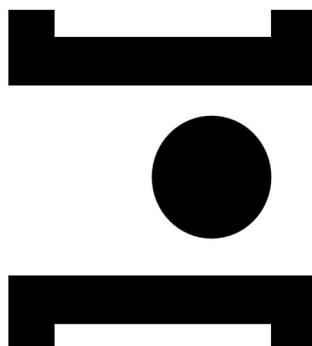


INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM

Escola Superior de Educação



**POLITÉCNICO
DE SANTARÉM**

**AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO ESTRATÉGIA NO
PLANEJAMENTO DE DIRETRIZES PARA A EDUCAÇÃO SUPERIOR
EM UM INSTITUTO FEDERAL**

Trabalho de Projeto

Mestrado em Ciências da Educação/Administração Educacional

Noeme César Gonçalves

Orientador(a) Professora Doutora Sònia Maria Gomes Alexandre Galinha

Co-orientador(a) Professor Doutor Luciano Pereira da Silva

Abril, 2023

NOEME CÉSAR GONÇALVES

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO ESTRATÉGIA NO PLANEJAMENTO DE
DIRETRIZES PARA A EDUCAÇÃO SUPERIOR EM UM INSTITUTO FEDERAL

Trabalho de projeto apresentado à Escola Superior de Educação de Santarém como requisito para obtenção do Grau de Mestre em Administração Educacional, Área Científica Ciências da Educação/Administração Educacional.

Orientador: Professora Doutora Sônia Maria Gomes Alexandre Galinha

Coorientador: Professor Doutor Luciano Pereira da Silva

Abril, 2023

Dedico esse trabalho à minha (imensa e maravilhosa) família, imensa em quantidade de pessoas, mas, sobretudo, IMENSA em amor, fé, união e esperança.

AGRADECIMENTOS

O Mestrado em Administração Educacional - MAE me possibilitou não só uma qualificação, não só conhecer pela primeira vez um outro país, uma outra cultura, ele me possibilitou repensar o rumo da minha trajetória profissional e pessoal.

A cada encontro com os professores, com os colegas portugueses e brasileiros, equipe do Politécnico de Santarém, aprendi muito sobre mim, aprendi a flexibilizar meus limites internos e externos para que novas oportunidades pudessem surgir. E elas surgiram...

Tive a oportunidade de confirmar a importância da minha família, sem ela não sou nada, aqui representada pela minha irmã Carla, sempre ao meu lado, me incentivando, acreditando em mim...

Tive a oportunidade de fortalecer as amizades que fiz ao longo da minha vida, como sou grata por tê-los, aqui representada pela minha grande amiga Carolina Reynaldo, me fez acreditar que era possível e esteve ao meu lado me aconselhando, orientando, dona de uma sabedoria ímpar...

Tive a oportunidade de fazer novas amizades e elas foram essenciais para que o percurso do mestrado fosse mais leve...

Por tudo isso e muito mais que não conseguirei expressar aqui, minha eterna gratidão...

A Portugal, por me fazer sentir em casa...

Ao Instituto Politécnico de Santarém, pela acolhida e pelo conhecimento adquirido ao longo de dois anos...

A professora Sónia, minha orientadora em Portugal, pela paciência e encorajamento...

Ao meu amado Brasil, por sua grandeza, por me ensinar a ser melhor todos os dias...

Ao Instituto Federal, pela oportunidade MARAVILHOSA, acho que a instituição não faz ideia do impacto dessa oportunidade na vida do servidor...

Às colegas da Diretoria de Educação a Distância, pela generosidade, paciência e por possibilitarem meu afastamento para os estudos e assumirem minhas atribuições...

Aos colegas da Pró-reitoria de Ensino pela disponibilidade em participar da pesquisa, no constante encorajamento e partilhas...

Aos colegas da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas, da Pró-reitoria de Pesquisa e Inovação pelas orientações nos processos característicos ao percurso do pós-graduando...

Aos colegas da Diretoria de Planejamento pela parceria e prontidão em dirimir as dúvidas acerca do planejamento do Instituto Federal...

Ao professor Luciano Silva, meu orientador no Brasil, por acreditar na minha capacidade...

Espero conseguir agradecê-los disseminando o conhecimento adquirido no mestrado no meu dia a dia de trabalho, em benefício da Educação pública.

Tenho uma fé inabalável em Deus, nas energias que regem o universo e uma gratidão imensa por sentir sua proteção, por sentir que ele orienta minha caminhada e traz para a minha vida o que é necessário para eu me tornar um ser humano melhor.

Gratidão a todos que de uma forma ou outra, consciente ou inconscientemente, me incentivou nessa jornada.

“Somos todos anjos de uma asa só, e só podemos voar quando abraçados uns aos outros”.

Luciano de Crescenzo

ÍNDICE DE CONTEÚDO

ÍNDICE DE QUADROS.....	iii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	iv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	v
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	vi
RESUMO.....	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUÇÃO.....	1
1 REVISÃO DE LITERATURA	6
1.1 O SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR.....	6
1.1.1 Avaliação Institucional	8
1.1.1.1 Avaliação Institucional Externa.....	8
1.1.1.2 Avaliação Institucional Interna	11
1.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO IF	12
1.2.1 Plano de Desenvolvimento Institucional	14
2 METODOLOGIA	17
2.1 LOCAL DE ESTUDO.....	17
2.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO.....	18
2.3 COLETA, TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS.....	19
2.3.1 Análise Documental.....	21
2.3.1.1 Tratamento e Análise de dados da análise documental.....	22
2.3.2 Entrevistas	23
2.3.2.1 Tratamento e análise de dados das entrevistas.....	24
2.3.3 Questionários	24
2.3.3.1 Tratamento e análise de dados dos questionários.....	25
2.4 GARANTIAS ÉTICAS AOS PARTICIPANTES DA PESQUISA	25
2.4.1 Riscos e benefícios na execução da pesquisa	26
2.4.2 Resultados do estudo.....	26
3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	27
3.1 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA ANÁLISE DOCUMENTAL.....	27
3.1.1 Planejamento e Avaliação Institucional.....	29
3.1.2 Desenvolvimento Institucional	31
3.1.3 Políticas Acadêmicas	33

3.2	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DAS ENTREVISTAS.....	35
3.2.1	Percepção dos gestores acerca da Avaliação Institucional.....	36
3.2.2	Integração entre a Avaliação Institucional (AI) e o Plano De Desenvolvimento Institucional (PDI)	40
3.2.3	Reflexões acerca dos resultados da Avaliação Institucional no âmbito da gestão	43
3.2.4	Alinhamento acerca dos resultados da Avaliação Institucional entre as unidades	49
3.3	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS	55
3.3.1	Percepção dos gestores acerca da Avaliação institucional realizada no IF	58
3.3.2	Uso dos resultados das Avaliações Institucionais.....	59
3.3.3	Apropriação dos resultados das Avaliações Institucionais	61
3.4	TRIANGULAÇÃO DE DADOS.....	65
3.4.1	Divergências.....	66
3.4.2	Convergências	69
3.4.3	Caminhos possíveis	70
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
5	PROJETO DE INTERVENÇÃO.....	76
5.1	FINALIDADE	76
5.2	OBJETIVOS	76
5.3	PÚBLICO-ALVO.....	76
5.4	ATIVIDADES/ESTRATÉGIAS ADOTADAS.....	77
5.5	CRONOGRAMA.....	77
5.6	IMPACTOS ESPERADOS	78
5.7	AVALIAÇÃO	78
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	80
	LEGISLAÇÃO CONSULTADA.....	82
	ANEXOS.....	86

INDÍCE DE QUADROS

Quadro 1 — O sistema de avaliação institucional	6
Quadro 2 — Comissões temáticas para elaboração do PDI 2019-2023	15
Quadro 3 — Estrutura do planejamento anual do IF	15
Quadro 4 — Descrição dos setores dos participantes da pesquisa.....	18
Quadro 5 — Resumo da metodologia de pesquisa.....	20
Quadro 6 — Documentos utilizados na análise documental	22
Quadro 7 — Dimensões Sinaes, eixos instrumento AIE	23
Quadro 8 — Perfil sociodemográfico predominante.....	27
Quadro 9 — Frequência das categorias nos documentos da análise documental	28
Quadro 10 — Quadro metodológico do instrumento “entrevista”	35
Quadro 11 — Avaliação Institucional de maior força no IF.....	39
Quadro 12 — Categorias temáticas	57
Quadro 13 — Categoria 1: Percepção dos gestores acerca da AI no IF	58
Quadro 14 — Categoria 3: Uso dos resultados das Ais (Grupo 3 – Campus)	59
Quadro 15 — Categoria 3: Uso dos resultados das Ais (Grupo 4 – Reitoria).....	60
Quadro 16 — Evidência da utilização da AI	62
Quadro 17 — Cronograma de desenvolvimento do projeto interventivo	77

INDÍCE DE FIGURAS

Figura 1 — Linha do tempo do recredenciamento do IF	10
Figura 2 — Estrutura do planeamento estratégico no IF	13
Figura 3 — Triangulação dos instrumentos.....	65

INDÍCE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 — Gênero dos participantes	55
Gráfico 2 — Faixa etária dos participantes	56
Gráfico 3 — Escolaridade dos participantes	56
Gráfico 4 — Tempo no IF, em funções e na área da Educação.....	57
Gráfico 5 — Categoria 3: Apropriação dos resultados das Ais.....	61

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACG	Avaliação dos Cursos de Graduação
AI	Avaliação Institucional
AAI	Autoavaliação Institucional Interna
AIE	Avaliação Institucional Externa
AII	Avaliação Institucional Interna
AVALIES	Avaliação da Instituição de Ensino Superior
Campi	Plural das unidades do IF
Campus	Unidade individual
CAFe	Comunidade Acadêmica Federada
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CC	Conceito de Curso
CenSup	Censo da Educação Superior
CEP	Comitês de Ética em Pesquisa
CGU	Controladoria Geral da União
CI	Conceito Institucional
CONEP	Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPC	Conceito Preliminar de Curso
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
DEaD	Diretoria de Educação a Distância
DF	Distrito Federal
DRDE	Diretoria de Desenvolvimento de Ensino
DRPE	Diretoria de Políticas Estudantis
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
IES	Instituição de Ensino Superior
IF	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia
IFs	Institutos Federais
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IGC	Índice Geral de Curso
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
ODP	Organização Didático-Pedagógica

PAA	Plano de Ação Anual
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PI	Pesquisador Institucional
PNP	Plataforma Nilo Peçanha
PPC	Projeto Pedagógico de Curso
PPI	Projeto Pedagógico Institucional
PREN	Pró-reitoria de Ensino
PRPI	Pró-reitoria de Pesquisa e Inovação
RA	Registro Acadêmico
RAs	Regiões Administrativas
RFEPCT	Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
RI	Relato Institucional
SESU	Secretaria de Educação Superior
SGI	Sistema de Gestão Integrado
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SISTEC	Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica
SCO	Sociedade Civil Organizada
TCU	Tribunal de Contas da União

RESUMO

Avaliação institucional como estratégia no planejamento de diretrizes para a Educação Superior em um Instituto Federal

Este estudo busca verificar a contribuição da utilização dos resultados das avaliações institucionais na elaboração de políticas para a educação superior, especificamente, para os cursos de graduação de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. O objetivo geral desse estudo é investigar as relações entre o processo de avaliação institucional e o planejamento das políticas para o ensino superior de graduação, tendo como referência o ciclo do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2019-2023. A pesquisa é classificada como estudo de caso, de caráter exploratório, utilizando-se de entrevistas, questionários e análise documental como instrumentos de coleta e analisados sob a ótica da análise de conteúdo, de Bardin. O público-alvo foi composto por gestores da reitoria e dos campi envolvidos com o planejamento do ensino da instituição pesquisada e a tomada de decisão. Os resultados encontrados apontam para uma relação ainda em fase inicial entre a avaliação institucional e o planejamento de políticas para a graduação, carecendo de maiores sistematizações e processos que garantam uma maior integração entre eles.

Palavras-chave: Avaliação institucional. Planejamento Institucional. Educação Superior.

ABSTRACT

Institutional evaluation as a strategy in the planning of guidelines for Higher Education in a Federal Institute

This study seeks to verify the contribution of using the results of institutional evaluations in the elaboration of policies for higher education, specifically for undergraduate courses at the Federal Institute of Education, Science and Technology. The general objective of this study is to investigate the relationships between the institutional evaluation process and the planning of policies for undergraduate higher education, having as reference the cycle of the Institutional Development Plan (PDI) 2019-2023. The research is classified as a case study, exploratory in nature, using interviews, questionnaires and document analysis as collection instruments and analyzed from the perspective of content analysis, by Bardin. The target audience consisted of managers from the rectory and campuses involved with the researched institution's teaching planning and decision-making. The results found point to a relationship that is still in its initial phase between institutional evaluation and policy planning for graduation, lacking greater systematization and processes that guarantee greater integration between them.

Keywords: Institutional evaluation. Institutional Planning. Higher Education.

INTRODUÇÃO

Considerando que o Brasil é um país com dimensão continental - abarcando uma enorme variedade de culturas - regular, supervisionar e, de certa forma, promover formação relacionada à avaliação institucional não é uma tarefa fácil, mas necessária. Para um melhor entendimento dessa complexidade, isto é, a avaliação das Instituições de Ensino Superior (IES), torna-se importante descrever o marco legal sobre qualidade e, dessa forma, percorrer o caminho até a atual estrutura da Avaliação Institucional (AI).

Dentre as instituições de Ensino Superior públicas existentes no Brasil, estão os Institutos Federais de Educação (IFs). Tais IFs abrangem tanto a educação básica quanto a Educação Superior. Na estrutura e nos marcos legais, constam inúmeros documentos a fim de estabelecer a organização e o funcionamento delas, como, por exemplo, o Projeto Pedagógico Institucional (PPI).

O Instituto Federal (IF), é representado por meio de sua reitoria e *campi* distribuídos em dez Regiões Administrativas (RAs). No Projeto Pedagógico Institucional da Instituição (IFB, 2018, p. 48), entende-se a qualidade na Educação "como uma construção social e processual que leva tempo para ser construída, é algo que deve ser pactuado com a comunidade escolar e não fruto da ação exclusiva de "especialistas". O documento ainda complementa: "Nesse processo, a trajetória de cada instituição deve ser respeitada, possibilitando uma reflexão contínua dos sujeitos que a integram na busca de indicadores de qualidade da educação que sejam referenciados socialmente".

Cumprir ainda destacar que, conforme a Lei 11.892 (Brasil, 2008), lei que institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) - e cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - no artigo 6º, inciso III, uma das finalidades dos Institutos Federais (IFs) é a de "promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão", ou seja, mensurar a qualidade de uma instituição educacional é extremamente complexo seja ela pública ou privada, mas torna-se ainda mais complexa quando o legislador foca somente em um nível de ensino e a instituição possui os demais.

Nesse sentido, a Constituição Federal (Brasil, 1988), versa, em seu Artigo 206, inciso VII, que "O ensino será ministrado com base, dentre vários princípios, no da garantia de padrão de qualidade. Alicerçada na Carta Magna brasileira, a LDB (Brasil, 1996), em seu Título II - Dos Princípios e Fins da Educação Nacional, artigo 3º, reforça que "O ensino será ministrado com base, dentre um rol de 12 (doze) princípios - "IX - garantia de padrão de

qualidade". Para que essa qualidade seja garantida a LDB, em seu Artigo 9º, estabelece que a União incumbir-se-á de:

VI - Assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino;

VIII - Assegurar processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, com a cooperação dos sistemas que tiverem responsabilidade sobre este nível de ensino;

IX - Autorizar, reconhecer, credenciar, supervisionar e avaliar, respectivamente, os cursos das instituições de educação superior e os estabelecimentos do seu sistema de ensino.

Em 2004, para materializar o princípio da garantia de padrão de qualidade para o Ensino Superior, foi publicada a Lei 10.861 (Brasil, 2004), instituindo o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), com o objetivo de assegurar processo nacional de avaliação das instituições de Educação Superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico dos estudantes, nos termos da LDB. O SINAES tem por finalidade:

A melhoria da qualidade da educação 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. (Brasil, 2004)

Almeida e Dalmina (2020, p. 22), afirmam que "é a qualidade que rege toda a ação educativo organizacional, visto que vivenciamos uma era de Estado-avaliador e, no caso do Brasil, é o Estado que exerce o controle da educação, ou seja, regula, avalia e supervisiona a qualidade da educação superior". Os autores complementam apontando a importância da avaliação institucional como subsídio para a tomada de decisão de gestores, a fim de qualificar as decisões em prol do melhor cumprimento dos objetivos do sistema educacional.

A avaliação institucional é um caminho a se seguir para a (re)construção e a permanência da qualidade na instituição. Sobrinho (2010, p. 194) afirma que "a avaliação educativa deve ser um patrimônio público a ser apropriado e exercido como instrumento de consolidação da educação como bem público". O autor diz ainda que a avaliação educacional "Não pode restringir-se a meros instrumentos estáticos, a só explicações do passado, nem há de ser simples controle e medida do já-feito". Ao contrário, trata-se de um processo dinâmico de comunicação, em que avaliadores e avaliados se constituem mutuamente.

A avaliação pode ser um dos passos para um bom planejamento, ampliando para que mais pessoas possam fazer suas contribuições, se sintam ouvidas e parte da instituição, atendidas em seus anseios. Daí a importância da utilização dos resultados das avaliações institucionais. Eles poderão guiar os gestores no sentido de melhorar o que funciona e que

outros caminhos possam ser trilhados. Caminhos esses que serão percorridos justamente por quem está ali caminhado - docentes, estudantes, técnicos - o podendo impactar em menos retrabalho para o servidor, gestor, e refletirá em uma melhor assertividade em sala de aula.

Este estudo busca articular as áreas do planejamento estratégico educacional verificando a contribuição da utilização dos resultados das avaliações institucionais na elaboração de políticas para a educação superior, especificamente, para os cursos de graduação do Instituto Federal. Busca-se entender a integração do planejamento estratégico e os resultados da avaliação institucional e se a utilização desses resultados se traduz em melhorias para o ensino superior de graduação.

Portanto, a pesquisa tem como propósito explicitar de quais formas os resultados das avaliações institucionais utilizados no planejamento estratégico – ciclo 2019/2023 - contribuem para a elaboração das políticas do ensino superior de graduação.

O objetivo geral desse estudo é investigar as relações entre o processo de avaliação institucional e o planejamento das políticas para o ensino superior de graduação, tendo como referência o ciclo do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2019-2023, do IF.

Para o alcance desse objetivo, propõe-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Verificar a relação existente entre processo de avaliação institucional e o planejamento das políticas de ensino superior de graduação.
- b) Analisar as percepções e práticas dos responsáveis pelo planejamento estratégico quanto à utilização do resultado das avaliações institucionais.
- c) Identificar de que forma os membros do Colégio de Dirigentes e os Diretores de Ensino, Pesquisa e Extensão utilizam os resultados das avaliações institucionais como instrumento de gestão no apoio à tomada de decisão.

O interesse da autora pelo tema “planejamento” vem de experiências profissionais anteriores ao serviço público, e para ela tornou-se evidente quando assumiu como servidora pública da instituição, em meados de 2012 e, posteriormente, atuando na função de coordenadora de Registro Acadêmico - setor que lida especificamente com os dados da vida acadêmica de estudantes dos *campi* do IF. O acesso ao tema “avaliação institucional” deu-se na ocasião em que a autora exerceu a função de Pesquisadora Institucional. Atuar nesta função explicitou a importância da utilização dos dados gerados na instituição, em especial os das avaliações de credenciamento, reconhecimento de cursos, da autoavaliação, do Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes (ENADE) e de censos educacionais, pois estes são resultados de consultas feitas à comunidade acadêmica, os quais, ao serem integrados ao planejamento institucional, geram reflexões, redirecionamentos, podendo subsidiar a tomada de decisão dos gestores e de suas equipes e, conseqüentemente, elevar a qualidade do ensino ofertado pela instituição.

Atualmente, a pesquisadora é lotada e em exercício na Diretoria de Educação a Distância (DeaD), um setor da Pró-reitoria de Ensino (PREN) e, pela experiência adquirida no Registro Acadêmico de dois *campi* do IF, aliada à experiência adquirida na Reitoria - Pesquisa Institucional e Ensino - entendeu ser importante a realização da pesquisa sobre a utilização dos resultados das avaliações no planejamento da instituição, verificando, assim, a efetividade da utilização desses resultados na construção de políticas para o ensino superior de graduação e na tomada de decisão dos gestores.

No contexto deste estudo, que trata sobre a utilização dos resultados das avaliações institucionais e na integração destes ao planejamento de um instituto federal, foram consultadas as bases de dados *Scopus* e *Web of Science*, disponibilizadas gratuitamente na Comunidade Acadêmica Federada (CAFe), acessada por meio do portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Foram utilizadas as palavras-chave: Avaliação institucional; Avaliação da Educação Superior; Planejamento Estratégico Educacional; Gestão Estratégica. A consulta utilizou as combinações dos conectores de busca, realizando filtros dos últimos cinco anos. A consulta retornou pesquisas que ora tratam de uma dimensão – avaliação institucional – ora tratam de outra dimensão – planejamento. Para os critérios de pesquisas utilizados na busca não foram encontradas produções acadêmicas que tratem especificamente da integração das avaliações ao planejamento institucional no âmbito da Educação Superior. Tratando-se, portanto, de indicativo da relevância deste trabalho para as pesquisas referentes à utilização dos resultados das avaliações institucionais nas Instituições de Ensino Superior (IES).

O estudo está organizado em seis capítulos: Na introdução é apresentado ao leitor o tema de estudo, explicitando-se o problema de pesquisa, o qual se desdobra em objetivos gerais e específicos. Ainda nessa parte, justifica-se a relevância do tema e apresenta-se a organização dos capítulos do presente trabalho.

No capítulo 1, revisão de literatura, são abordadas as contribuições dos autores que tratam sobre o tema e a integração dos debates com o planejamento institucional desenvolvido pelo IF. Neste capítulo, buscamos também entender como os autores se posicionam sobre a utilização dos resultados das avaliações institucionais no planejamento estratégico da instituição educacional, com especial foco no ensino superior de graduação.

No capítulo 2, da metodologia, conta com os procedimentos utilizados na pesquisa: abordagem, instrumentos utilizados, coleta de dados e as garantias éticas dadas aos participantes da pesquisa. Neste capítulo demonstra-se como o problema de pesquisa e objetivos serão alcançados.

O capítulo 3 trata da análise e da discussão dos dados, elencando os principais achados da pesquisa.

O capítulo 4 apresenta o alinhamento da conclusão com o objetivo de pesquisa, no qual serão explanados os principais resultados do estudo, as limitações e proposições de pesquisas futuras sobre a temática em análise.

Por fim, o capítulo 5, é constituído de um projeto de intervenção que propõe a aplicabilidade do estudo para o IF.

1 REVISÃO DE LITERATURA

1.1 O SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

O Decreto 9.235 de 2017 (BRASIL, 2017) dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Nele entende-se:

A regulação será realizada por meio de atos autorizativos de funcionamento de IES (garantir o padrão de qualidade); A supervisão será realizada por meio de ações preventivas ou corretivas (zelar pela qualidade da oferta dos cursos de graduação) e a avaliação será realizada por meio do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES (a fim de promover a melhoria de sua qualidade).

Ainda que os processos de avaliação institucional sejam normatizados pelo Governo Federal, a intenção é que estes sejam processos norteadores para avaliações independentes realizadas pela própria instituição. Almeida e Dalmina (2020, p. 22) entendem que "O processo de gestão institucional da IES pode ser melhorado com a utilização dos resultados advindos das avaliações (interna e externa) a que é submetida pelo órgão regulador, na medida em que se utiliza desses resultados para reavaliar seu processo de gestão".

O SINAES avalia a instituição utilizando três dimensões: a instituição como um todo, cursos ministrados por ela e o desempenho dos estudantes. Tal concepção é entendida por Castro *et al.* (2018) como somativa, no sentido de estas dimensões fornecerem dados para a regulação; como formativa, por possibilitar que a instituição construa um modelo próprio de avaliação, denominada autoavaliação que, apesar de ser orientada por instrumentos regulatórios, faculta à instituição agregar suas especificidades. Griboski *et al.* (2018) ainda complementam que a ação formativa relacionada à autoavaliação tem uma perspectiva inovadora quando esta é utilizada para reorientar políticas acadêmicas em andamento, pois possibilita diagnosticar e corrigir aspectos avaliados.

O quadro 1 demonstra uma visão geral do sistema de avaliação institucional, buscando facilitar a compreensão das modalidades, respectivos instrumentos, responsáveis por aplicá-los e resultados.

Quadro 1 — O sistema de avaliação institucional

Tipo		Responsável	Resultado	Indicador	Sujeitos da avaliação
1. Avaliação	Avaliação Institucional	Comissão de especialistas	Autorização de funcionamento	Conceito Institucional (CI)	A IES (Discentes, Docentes, Técnicos-
			Credenciamento		

da IES (AVALIES)	externa (AIE)	designada pelo INEP	Renovação do credenciamento		Administrativos e Sociedade Civil
	Avaliação Institucional Interna (AII)	CPA	Autoavaliação		
2. Avaliação dos cursos de graduação (ACG)		INEP	Reconhecimento	Conceito de Curso (CC)	Cursos
			Renovação do reconhecimento	Índice Geral de Curso (IGC)	
3. Avaliação do desempenho dos estudantes (ENADE)		INEP	Desempenho dos estudantes	equivale a 55% do Conceito Preliminar de Curso (CPC)	Estudantes
Censo da Educação Superior (CenSup)		INEP	Informações estatísticas	equivale a 30% do CPC	A IES, discentes e docentes

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

As diretrizes para a avaliação das instituições de educação superior (CONAES, 2004) orientam que "ações de avaliação interna e externa devem ser realizadas de forma combinada e complementar, havendo em ambas plenas liberdades de expressão e busca de rigor e de justiça. Ainda sobre a avaliação institucional - interna e externa, as diretrizes afirmam:

A avaliação externa, coerente com a dimensão interna, é um importante instrumento cognitivo, crítico e organizador das ações da instituição e do MEC. Ela exige a organização, a sistematização e o inter-relacionamento do conjunto de informações quantitativas e qualitativas, além de juízos de valor sobre a qualidade das práticas e da produção teórica de toda a instituição. Por isso, a integração da avaliação interna e externa faz parte de um importante processo de discussão e reflexão relativo aos grandes temas de política pedagógica, científica e tecnológica, bem como às tomadas de decisão buscando o fortalecimento ou redirecionamento de ações e de políticas. (CONAES, 2004).

Assim, percebemos que o SINAES representa uma excelente possibilidade de alinhamento e ajuste das políticas públicas educacionais da educação superior em busca do aprimoramento da qualidade educacional e da busca pela melhoria geral das instituições de ensino superior brasileiras. Nunes, Duarte e Pereira (2017) entendem que, para o alcance dessa qualidade, torna-se necessário o acompanhamento efetivo do planejamento e das ações implementadas nas instituições possibilitando a integração entre essas ferramentas estratégicas e, conseqüentemente, a melhoria do desenvolvimento institucional.

O e-MEC é um sistema eletrônico de acompanhamento dos processos que regulam a educação superior no Brasil. A Portaria 40 (MEC, 2007) assim o classifica:

Sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação

superior no sistema federal de educação, e o Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos Superiores e consolida disposições sobre indicadores de qualidade, banco de avaliadores (Basis) e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e outras disposições.

O responsável designado pela IES para utilizar e inserir as informações relativas à regulação e supervisão da Educação Superior é o Procurador Educacional¹. No IF, essa responsabilidade é atribuída ao Pesquisador Institucional² - também responsável pelo preenchimento do questionário eletrônico do Censo da Educação Superior (Censup). Apesar de serem funções distintas, no IF ambos os papéis são exercidos por um único agente público.

1.1.1 Avaliação Institucional

Andriola (2004) compreende a avaliação institucional como processo de reflexão da realidade e, a partir daí, a melhoria dela, abarcando todos os sujeitos implicados nesse processo. Complementando esse entendimento, Pinto, Heinzen e Melo (2005) apontam a impossibilidade de melhorias nos processos se não houver avaliação, haja vista que ela é que permite a recolha de informações e suas análises para as transformações necessárias.

Almeida e Dalmina (2020), indicam a divisão da Avaliação Institucional (AI) em avaliação institucional interna (AII) e avaliação institucional externa (AIE). Os autores complementam afirmando que ambas são dotadas de instrumentos de avaliação específicos, objetivando subsidiar o Censo da Educação Superior e os cadastros de cursos/instituições e nacional de docentes.

1.1.1.1 Avaliação Institucional Externa

A Avaliação Institucional externa (AIE) é composta pelos instrumentos que avaliam a IES - autorização de funcionamento/credenciamento/recredenciamento e os cursos de graduação - autorização/reconhecimento/renovação de reconhecimento; bem como pelo Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE). Nunes *et al.* (2017, p. 375) destacam que os resultados desses instrumentos “possibilitam traçar um panorama da qualidade dos cursos e instituições de educação superior do país, sendo os dados utilizados para orientação institucional e efetividade acadêmica e social”.

¹ Procurador Educacional Institucional (PI), que será o responsável pelas respectivas informações no Cadastro e-MEC e nos processos regulatórios correspondentes, bem como pelos elementos de avaliação, incluídas as informações necessárias à realização do ENADE.

² Nomenclatura alterada pela Portaria MEC 984, de 18 de novembro de 2020, para Recenseurador Institucional (RI). Alteração motivada pelo fato de se confundir a função do pesquisador institucional com a do procurador institucional.

De acordo com o Art. 14, parágrafo único do Decreto 9.235 (Brasil, 2017) as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) criadas por lei são dispensadas da edição de ato autorizativo prévio pelo Ministério da Educação para funcionamento e oferta de cursos, nos termos de sua lei de criação e da legislação. Tais instituições protocolam o primeiro pedido de credenciamento no prazo de cinco anos, contado da data de início da oferta do primeiro curso de graduação. Esse foi o caso do IF, conforme o breve histórico do credenciamento ocorrido em 2016 e 2021, descrito a seguir.

O primeiro processo de credenciamento do IF ocorreu em 2016, por meio da visita *in loco* da comissão de avaliadores do INEP. A instituição obteve conceito final 3, qualificado como suficiente, por expressar o referencial mínimo de qualidade. Esse conceito foi resultado da avaliação dos indicadores do Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional; Eixo 3 - Políticas Acadêmicas; e Eixo 4 - Políticas de Gestão que receberam, respectivamente, conceito de qualidade 2.0, 2.6 e 2.6, configurado como insuficiente pelo Instrumento de avaliação institucional externa de credenciamento e transformação de Organização Acadêmica (presencial), do INEP.

Em decorrência do baixo conceito desses indicadores, foi pactuado um protocolo de compromisso entre o MEC e o IF (MEC, 2018), cujo objetivo era o de melhorar os indicadores qualificados com conceito inferior a 3 no credenciamento de 2016. Para a regularização desses indicadores, foi designada uma comissão do protocolo de compromisso, com prazo de um ano para fazer os ajustes requeridos e, em 2019, foi elaborado um termo de cumprimento registrando a execução das exigências feitas na fase de despacho saneador do processo no sistema e-MEC.

Após sanadas as exigências do protocolo de compromisso, em 2021, ocorreu o segundo credenciamento da instituição, entretanto, devido ao período pandêmico, a avaliação externa deu-se no formato virtual *in loco*, sendo esse novo formato de avaliação instituído pela Portaria 165 que determina a realização da “Avaliação Externa Virtual *in loco* no âmbito das visitas por comissões de especialistas para avaliação externa de Instituições de Educação Superior e cursos de graduação, no âmbito do SINAES”. (INEP, 2021).

Para melhor exemplificar, a Figura 1 traça a linha do tempo referente aos processos de avaliação externa - credenciamento, do IF.

Figura 1 — Linha do tempo do credenciamento do IF



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A Avaliação dos Cursos de Graduação (ACG) “subsidiar o processo de regulamentação, de competência do Ministério da Educação (MEC), com vistas a garantir a transparência dos dados sobre a qualidade da educação superior” (Brasil, 2004). É operacionalizada por meio de instrumentos de avaliação desenvolvidos pelo INEP e que subsidiam os atos autorizativos de cursos – autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento. O objetivo desses instrumentos é avaliar a qualidade dos indicadores de qualidade das dimensões: organização didático-pedagógica, corpo docente e tutorial e infraestrutura física da instituição onde os cursos de graduação são ministrados. O IF possui vinte e nove cursos superiores ofertados em nove dos dez *campi* da instituição (ver anexo III). Dos vinte e nove cursos ofertados, quinze foram submetidos ao reconhecimento ou renovação de reconhecimento por parte de comissões instituídas pelo INEP.

A Portaria 2.051 (MEC, 2004) estabelece no artigo 28 que o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) “é componente curricular obrigatório dos cursos de graduação, sendo o registro de participação condição indispensável para a emissão do histórico escolar, independentemente de o estudante ter sido selecionado ou não na amostragem”. Cabe ressaltar que o ENADE não tem ênfase no curso, mas sim nos itens que constam das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), comuns a todos os cursos e a partir das quais os projetos pedagógicos são construídos.

Assim como o ENADE, O Censo da Educação Superior (CenSup) é realizado anualmente pelo INEP sendo o instrumento de pesquisa mais completo do Brasil que fornece informações das instituições de Educação Superior, seus respectivos cursos de graduação, bem como sobre os estudantes e docentes. Assim como o cadastro e-MEC, o Conceito Preliminar de Curso (CPC) e o Índice Geral de Cursos (IGC), o censo é considerado um instrumento de informação e garante maior segurança na realização das avaliações institucionais.

O CenSup utiliza as informações do cadastro do Sistema e-MEC para coletar informações da IES com o objetivo de subsidiar dados estatísticos fidedignos das atividades

de acompanhamento e avaliação. Dentre as várias utilizações do CenSup, destacamos a melhoria da qualidade da Educação Superior e a disponibilização de dados estatísticos que contribuam para o trabalho dos gestores, dentre outras.

O preenchimento do censo é pré-requisito para a expedição de atos regulatórios e para a participação da IES em programas do Ministério da Educação (MEC). O CenSup subsidia a avaliação da Educação Superior, sendo insumo para o cálculo do CPC e do IGC, dois dos indicadores da qualidade da Educação Superior, conforme descrito no Quadro 1 deste capítulo.

Enquanto o processo de avaliação externa é focado na regulação e homogeneização da avaliação das instituições educativas, temos a avaliação interna como contraponto no que diz respeito à individualização da avaliação da instituição, pois nesta pode-se moldar a avaliação com as características que a diferenciam das outras instituições educacionais.

Castro *et al.* (2018) dizem que o equilíbrio é conseguir integrar as avaliações internas e externas e, Griboski *et al.* (2018, p. 184) complementam afirmando que a sua principal função “subsidiar mudanças e práticas inovadoras no sentido de diagnosticar, apoiar e corrigir os aspectos avaliados”.

1.1.1.2 Avaliação Institucional Interna

De acordo com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP (Inep, 2010), a autoavaliação institucional faz parte de uma estrutura maior de avaliação institucional, caracterizando-se como um processo contínuo por meio do qual as Instituições de Educação Superior (IES) constroem conhecimento sobre a sua própria realidade, com o objetivo de compreender os significados do conjunto de suas atividades educativas e alcançar maior relevância social.

A autoavaliação é coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), instituída a cada dois anos pela IES. Ao final de cada período, a CPA deve produzir um relatório parcial e um final de avaliação interna e encaminhar ao Inep por meio do sistema e-MEC.

A Comissão própria de Avaliação (CPA) do IF, criada pela Resolução 18 (IFB, 2010), “tem como atribuição a coordenação e articulação do processo interno de avaliação da instituição, de sistematização e de prestação de informações ao SINAES e ao Conselho Superior do IF, bem como de subsidiar o Planejamento do Desenvolvimento Institucional do IF”, atribuição ratificada pelo artigo 7º da Portaria nº 2.051 (MEC, 2004), que diz “...terão por atribuição a coordenação dos processos internos de avaliação da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP”. Contrapondo-se às legislações citadas anteriormente, o Regimento Geral do IF, (IFB, 2012), diz em seu artigo

101 que, “A Comissão Própria de Avaliação/CPA tem a função de coordenar o processo de avaliação institucional.”

As normas de funcionamento e atribuições da CPA foram estabelecidas pela Resolução 34 (IFB, 2012), sendo revogada pela Resolução 33/2018. No que diz respeito à sua atuação, a CPA é uma comissão autônoma em relação aos conselhos e aos demais órgãos colegiados existentes na instituição. Ela possui atribuições normativas, deliberativas e de assessoramento do programa de avaliação institucional no sentido de subsidiar a elaboração e o acompanhamento da execução do programa de Avaliação Institucional (AI).

Além de ser imposta por lei, a autoavaliação coordenada pela CPA, para que possa ser, de fato, um recurso eficiente, precisa ser desenvolvida sob alguns aspectos, como por exemplo:

- a) Os critérios precisam fazer sentido para a comunidade acadêmica, a fim de que esta possa reconhecer quais são os elementos centrais para o bom desenvolvimento na experiência de aprendizagem;
- b) Após a autoavaliação, a comunidade precisa ter retorno, para que sua reflexão seja posta em perspectiva e não colocada apenas como uma nota, sem desdobramentos;
- c) É preciso que a autoavaliação, após ser discutida com a comunidade acadêmica, culmine em metas estabelecidas e acompanhadas pelos gestores.

Diferentemente dos relatórios de autoavaliação institucional elaborados pela CPA, que materializam a avaliação interna, o Relato Institucional (RI), instituído como uma inovação no processo de avaliação institucional (Brasil, 2014), tem por objetivo “ampliar e fortalecer a relação entre os processos de avaliação e os processos de gestão e, conseqüentemente, o autoconhecimento da IES”. Dessa integração espera-se um aprimoramento das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

No relato, a instituição deve evidenciar a interação entre os resultados do conjunto de avaliações (externas e internas), a síntese histórica do planejamento de ações acadêmico-administrativas decorrentes dos resultados das avaliações e o relato avaliativo do PDI. Deste modo, no RI da instituição deve constar como as avaliações influenciaram ou modificaram o processo de gestão da IES e seus planos de melhoria.

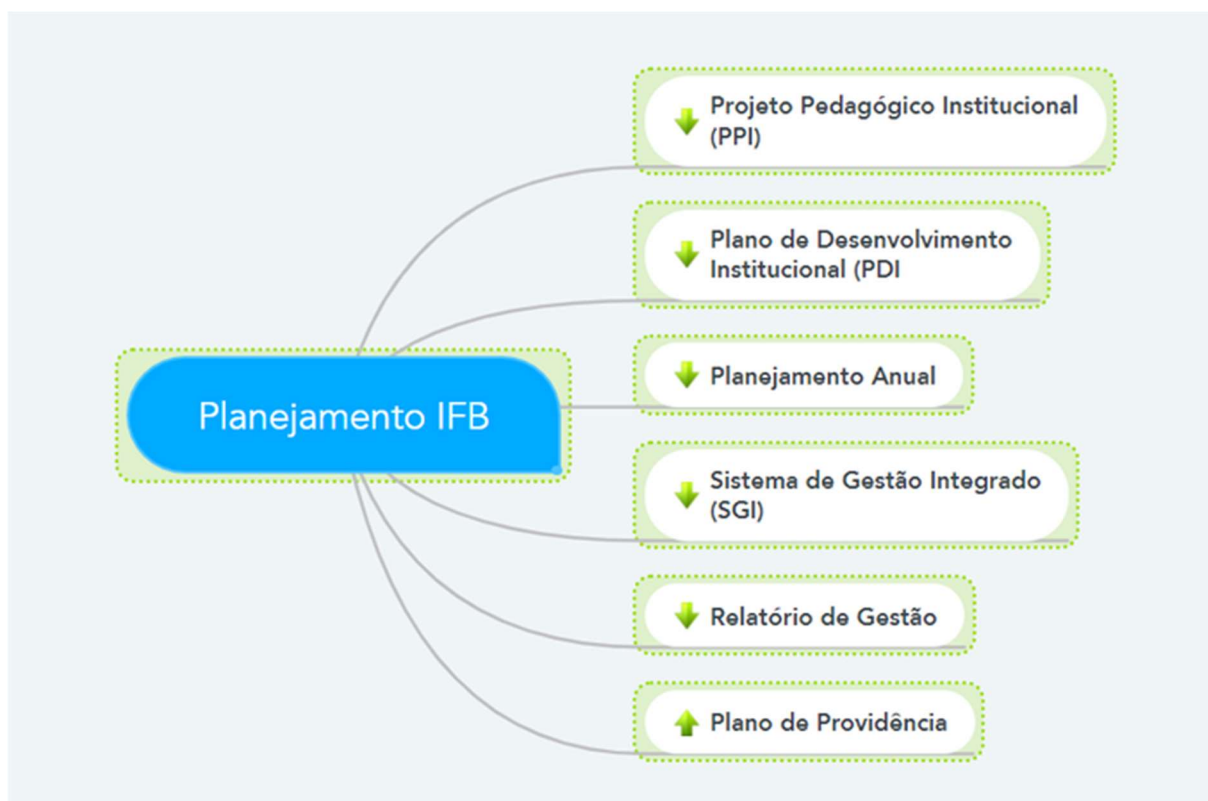
1.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO IF

A Lei do SINAES (2004), impõe a obrigatoriedade na realização das avaliações em instituições de ensino superior, sejam as avaliações externas (credenciamento, recredenciamento, reconhecimento de cursos, ENADE), sejam internas (autoavaliação).

Sendo o ensino a área finalística da instituição, é relevante compreender a inserção dos resultados dessas avaliações no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e demais instrumentos utilizados pela gestão do IF para o planejamento, focando, também, no Projeto Político Pedagógico (PPI), verificando se esse alinhamento se traduz em melhorias na construção das políticas do ensino superior de graduação.

Lakatos (2021) entende que esse levantamento de dados é uma documentação direta, pois foram obtidos onde o fenômeno a ser pesquisado ocorre, no enquadramento deste trabalho, no âmbito do IF. No contexto do IF, tem-se um importante instrumento de planejamento e gestão, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Ele orienta a instituição por um período predeterminado, usualmente por cinco anos, no qual constam a missão, as práticas acadêmicas, por meio do projeto pedagógico, metas e objetivos. É um documento utilizado como referência no processo de avaliação institucional e, conseqüentemente, no alcance da qualidade mencionada nas diversas legislações educacionais. A figura 2 descreve a estrutura vigente do planejamento do IF.

Figura 2 — Estrutura do planejamento estratégico no IF



Fonte: Elaborada pela autora (2023).

1.2.1 Plano de Desenvolvimento Institucional

No âmbito do IF (IFB, 2018), a avaliação institucional é norteada por seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI), pelo seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e pelos Projetos Político Pedagógicos (PPP) dos campi. O planejamento do IF cumpre etapas para a sua realização e é norteado pelo PDI devendo estar em sintonia com o PPI, o qual conduz estratégias educacionais legitimando seu compromisso com a educação superior sob os aspectos éticos, sua contribuição social nos âmbitos regional e nacional por meio do ensino, pesquisa e extensão. O Projeto Pedagógico Institucional do IF compreende a avaliação institucional como:

um exercício coletivo, envolvendo a participação de todos os segmentos da comunidade escolar de forma a conhecer a realidade e subsidiar a tomada de decisões das ações científicas, pedagógicas, políticas e administrativas para o alcance dos objetivos institucionais. (2018, p. 29)

Fundamentado no Decreto nº 5.773 (Brasil, 2006), o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o componente central de planejamento e gestão dentro da instituição educacional. Ele descreve elementos mínimos para o bom funcionamento da instituição, tais como a infraestrutura física e acadêmica.

O PDI é o documento norteador do planejamento estratégico das Instituições de Educação Superior (IES) e nele estão definidos a missão, a visão, os valores e as estratégias da instituição, com a finalidade de atingir seus objetivos e metas para um determinado período (IFB, 2019). A sua estrutura é definida por meio do Decreto 9.235 (Brasil, 2017) e serve de guia para a elaboração do planejamento institucional. A legislação determina que as Instituições de Ensino Superior possuam Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e sejam submetidas às avaliações externas e internas, cabe, nesse sentido, destacar que Nunes *et al.* (2017, p. 377), ressaltam a “relevância de haver coerência entre o planejamento e a avaliação externa e a avaliação interna (autoavaliação)”.

O PDI tem por finalidade orientar a avaliação institucional e de cursos superiores, bem como o direcionamento que a instituição precisa seguir. Neste sentido, Francisco *et al.* (2012), explicitam que ele é estruturante na gestão estratégica, fazendo emergir indicadores de acompanhamento e sendo basilar para uma AI sistemática. A importância desse instrumento tem reflexo direto na avaliação, regulação e na supervisão da Educação Superior, no sentido de integrar os resultados das avaliações institucionais.

O PDI vigente (2019-2023) é o terceiro documento elaborado pelo IF. Desenvolvido por uma comissão central composta por gestores da Reitoria; uma comissão de planejamento, composta por técnicos da Reitoria e comissões locais constituídas por servidores dos *campi*; e comissões temáticas distribuídas por cinco eixos. O quadro 2 apresenta 10 dimensões de

que trata a Lei do SINAES que especificam os itens trabalhados em cada eixo pelas comissões temáticas para a elaboração do PDI 2019-2023.

Quadro 2 — Comissões temáticas para elaboração do PDI 2019-2023

Eixo	Dimensões
1 Planejamento e avaliação institucional	Dimensão 8 - Planejamento e Avaliação
2 Desenvolvimento institucional	Dimensão 1 – Missão e PDI Dimensão 3 – Responsabilidade Social da Instituição
3 Políticas acadêmicas	Dimensão 2 – Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão Dimensão 4 – Comunicação com a sociedade Dimensão 9 – Política de Atendimento aos Discentes
4 Políticas de gestão	Dimensão 5 – Políticas de Pessoal Dimensão 6 – Organização e Gestão da Instituição Dimensão 10 – Sustentabilidade Financeira
5 Infraestrutura física	Dimensão 7 – Infraestrutura Física

Fonte: Elaborado pela autora, tendo como base o disposto no PDI 2019-2023.

O planejamento do IF adota o Sistema de Gestão Integrado (SGI) como ferramenta de auxílio aos gestores na sistematização dos dados do planejamento anual. Esse sistema é utilizado para realizar o acompanhamento/gerenciamento do plano de ação proposto pelos *campi* e setores da Reitoria e é aprovado pelo Conselho Superior (CS) para um determinado exercício. O SGI permite ao gestor de planejamento conhecer os indicadores de desempenho gerais associados à sua unidade organizacional, levando em conta o planejamento anual do IF, que é fruto do desmembramento da sua estratégia, contida no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

O quadro 3 apresenta o resumo da estrutura do planejamento: perspectiva, objetivos estratégicos e indicadores, a serem observados anualmente para a consecução das ações institucionais

Quadro 3 — Estrutura do planejamento anual do IF

Perspectivas	Objetivos Estratégicos	Indicadores (quant.)
1 Resultados	1.1 Assegurar a oferta de cursos de Educação Profissional e Tecnológica alinhados às necessidades de qualificação do mundo do trabalho	6
	1.2 Integrar o ensino, a pesquisa e a extensão	3
2 Processos Internos	2.1 Articular ações e parcerias interinstitucionais	6
	2.2 Implantar a Política de Avaliação Global	9
	2.3 Reduzir a evasão e a retenção de estudantes	9
3 Pessoas e Tecnologia	3.1 Desenvolver e manter pessoas	4

	3.2 Elaborar e executar plano diretor de infraestrutura	1
	3.3 Fomentar e aprimorar o uso da tecnologia da informação e comunicação	2

Fonte: Adaptado do manual do SGI (2023).

O Plano de Ação Anual (PAA) é a etapa do planejamento estratégico do IF que abarca as ações planejadas pelas unidades do IF no PDI a serem executadas para determinado ano. Consiste no planejamento de curto prazo e flexível (IFB, 2021).

O Relatório de Gestão é previsto no parágrafo único do artigo 70 da Constituição Federal (Brasil, 1988) e orientado pelo Tribunal de Contas da União - TCU Instrução Normativa 84 (TCU, 2020) e Decisão Normativa 198 (TCU, 2022) e pela Portaria 133 da Controladoria-Geral da União (CGU, 2013). O relatório, elaborado anualmente, tem por objetivo dar publicidade às ações das IES e atender aos órgãos de controle externo. Nele são obtidos os principais resultados da instituição em um determinado exercício, resultados estes que foram alcançados pela equipe de servidores e colaboradores. A elaboração do Relatório de Gestão é coordenada pela Diretoria de Orçamento e Planejamento que é incumbida por coletar, analisar, organizar e consolidar as informações, produzindo dados referentes aos dez *campi* e Reitoria. Em complementação ao planejamento foi previsto o plano de providência, elaborado caso a unidade não alcance os resultados descritos no PDI, sendo necessário ajustes no planejamento para minimizar danos ou corrigir falhas. O plano de providência é de responsabilidade do dirigente máximo da unidade/campus.

As plataformas de dados utilizadas no planejamento do IF são as Nilo Peçanha³ (PNP) e o IFB em Números⁴, esta última desenvolvida pelo IF contendo dados do ensino, pesquisa e extensão. Os dados utilizados nessas plataformas são extraídos do Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica⁵ (SISTEC), desenvolvido pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), para registro e divulgação dos dados da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) no Brasil. O IFB em Números está em constante desenvolvimento para publicizar os dados da instituição, mas ainda não possui um módulo com os dados das avaliações institucionais. Número de alunos por tipo de curso é um exemplo de dado extraído do IFB números. Nesta plataforma, no que refere-se à Educação Superior de graduação, o IF totaliza 7.064 (sete mil e sessenta e quatro) estudantes matriculados, distribuídos entre os cursos de tecnologia 3.242; licenciatura 3.095; e bacharelado 727.

³ <https://www.gov.br/mec/pt-br/pnp>

⁴ <http://ifbemnumeros.ifb.edu.br/>

⁵ <https://sistec.mec.gov.br/login/login>

2 METODOLOGIA

As opções metodológicas referem-se aos objetivos da pesquisa e, nesse sentido, considerando os instrumentos de coleta e as fontes que os subsidiam, essa pesquisa constituiu-se como um estudo de caso, de caráter exploratório que, na concepção de Gil (2016, p. 42), “têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.” Gil diz ainda que “o seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado.” Nesse sentido esse trabalho visa gerar conhecimento sobre a percepção dos gestores acerca da utilização dos resultados das avaliações institucionais, com vistas à promoção de ações que favoreçam o desenvolvimento dos cursos superiores de graduação e, ainda, que forneçam subsídios voltados ao processo decisório da alta gestão.

Para isso, optou-se pela abordagem mista, contemplando as abordagens por meio de instrumentos qualitativos e quantitativos, cabendo ressaltar que a análise se dará de forma predominantemente qualitativa e, principalmente, sob os fundamentos da análise de conteúdo, de Bardin. Para a autora (2016, p.20), tal análise é possibilitada “por meio de um mecanismo de dedução com base em indicadores reconstruídos a partir de uma amostra de mensagens particulares.”

O estudo utilizou vários caminhos para responder à pergunta central, trazendo uma perspectiva metodológica de triangulação a partir das técnicas de coleta de dados: análise documental, entrevista semiestruturada e aplicação de questionário aos gestores responsáveis por pensar o planejamento estratégico e o de ensino. Yin (2016, p. 86) entende que a triangulação “refere-se ao objetivo de buscar ao menos três modos de verificar ou corroborar um determinado evento, descrição ou fato que está sendo relatado por um estudo” e complementa que a triangulação de dados oriundos de três ou mais fontes reforçam a validade de um estudo. A utilização da triangulação de dados não tem como finalidade identificar qual dado é mais válido (Gibbs, 2008, Vol. 1), mas sim identificar se o que foi respondido nas entrevistas e nos questionários corresponde ao publicado nos documentos oficiais da instituição e assim responder com uma maior precisão os objetivos de pesquisa.

2.1 LOCAL DE ESTUDO

A Lei 11.892 (Brasil, 2008) no seu Art. 5º, item VII, cria o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, compondo assim, juntamente aos outros 38 Institutos Federais, à Universidade Tecnológica Federal do Paraná, aos Centros Federais de Educação Tecnológica do Rio de Janeiro e de Minas Gerais, às Escolas Técnicas Vinculadas às

Universidades Federais e ao Colégio Pedro II, a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT).

O Instituto Federal é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação (MEC) detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. É uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, tendo a reitoria como órgão administrativo central e 10 *campi* que abrangem 10 regiões Administrativas (RAs) do Distrito Federal (DF). Todas as unidades de ensino possuem especialização na oferta de educação profissional e tecnológica nos diferentes níveis de ensino, desde a educação básica com o Ensino Médio Integrado, passando pelos cursos subsequentes e estendendo-se ao Ensino superior.

2.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Por se tratar de duas dimensões importantes em uma instituição educacional – a administrativa, - com foco no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e demais documentos norteadores do planejamento estratégico - e a pedagógica, - com foco no Projeto Político Pedagógico (PPI) e as políticas para o ensino superior de graduação, foram selecionados 35 (trinta e cinco) servidores públicos federais do Instituto Federal, sendo 22 do gênero masculino e 13 do feminino, dos quais 25 da carreira do magistério federal e 10 da carreira Técnico-Administrativos em Educação, todos ocupantes de cargo de direção ou função gratificada, com representatividade de gestores dos *campi* (21) e da reitoria (14).

Optou-se por selecionar esses participantes por eles estarem diretamente ligados aos processos do planejamento estratégico e/ou à elaboração de políticas públicas para o ensino superior de graduação, bem como ocuparem cargos/funções com poder decisório dentro do setor e/ou instância colegiada, com representatividade tanto da reitoria como dos *campi*. O quadro abaixo descreve os setores em que esses servidores estão lotados ou participam como integrantes, de acordo com o cargo/função ocupada na gestão.

Quadro 4 — Descrição dos setores dos participantes da pesquisa

Pró-reitoria de Ensino (PREN) Órgão executivo que, articulado à pesquisa e à extensão, planeja, coordena, supervisiona, executa, fiscaliza e controla as políticas de ensino do IF, em consonância com as diretrizes emanadas do Ministério da Educação, acompanhando a implementação dessas políticas, além de avaliar o seu desenvolvimento. A PREN é composta por três diretorias:

- . Diretoria de Desenvolvimento de Ensino - DRDE
- . Diretoria de Políticas Estudantis - DRPE
- . Diretoria de Ensino a Distância - DEaD

. Pesquisador Institucional - interlocutor responsável pelas informações do IF junto ao INEP. Ele articula com as unidades de ensino, em especial os registros acadêmicos e as coordenações de cursos, a coleta de dados e preenchimento de questionários dos Censos e Plataforma Nilo Peçanha, as informações no cadastro do sistema e-MEC e nos Processos Regulatórios de

autorização e reconhecimento de cursos, bem como pelo acompanhamento das avaliações institucionais.

Diretores de Ensino, Pesquisa e Extensão Hierarquicamente vinculados à direção geral do campus. De acordo com a Resolução 01/2017 RIFB, Art. 48 eles são os responsáveis por "coordenar e acompanhar a elaboração e a avaliação do planejamento das ações de ensino, pesquisa e extensão".

* Em uma das unidades a função de Diretor de Ensino e da Pesquisa e Extensão são exercidas por servidores distintos.

Colégio de Dirigente (CD) Órgão colegiado da Administração Geral do IF, de caráter consultivo e que funciona como apoio ao processo decisório da Reitoria. Compete a ele, entre outras atribuições, **propor as políticas estratégicas do IF**, apreciar e recomendar a distribuição interna de recursos, normas de aperfeiçoamento de gestão e apreciar os assuntos de interesse da administração do IF a ele submetido.

Diretoria de Planejamento e Orçamento (DRPO) Diretoria sistêmica responsável pela supervisão e coordenação das atividades do planejamento estratégico, orçamentário e educacional das unidades integrantes da estrutura do IF.

Fonte: Elaborado pela autora a partir das informações do Portal do IF (2023)

O Anexo IV - Grupos de participantes da pesquisa, identifica e detalha a distribuição dos instrumentos a ser aplicado a cada grupo de participantes, bem como a função ocupada e a unidade de lotação, finalizando com o total de participantes da pesquisa.

2.3 COLETA, TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa possui uma abordagem mista utilizando multimétodos de coleta de dados. A análise documental, como uma técnica preliminar, poderá fundamentar itens para a formulação de questões para as etapas seguintes: a entrevista e os questionários, e um maior aprofundamento dos dados resultantes da análise documental, gerando um diálogo entre as três técnicas e as duas abordagens.

Em uma perspectiva qualitativa, utilizando-se de mais técnicas de coletas de dados, é possível, conforme destacado por Gibbs (2008), analisar os dados e, a partir dessa análise, formular novas questões e perguntas para as etapas que virão. Coutinho (2014, p. 15) complementa afirmando que "A produção do conhecimento é assim concebida como um processo circular, interativo e em espiral". Cabe reforçar que a coleta utilizando os documentos selecionados no quadro 6 forneceu elementos para a construção dos instrumentos de coletas de dados para os grupos 1 e 2 — entrevistas, e para os grupos 3 e 4 — questionários.

No quadro 5 procurou-se relacionar os objetivos à metodologia empregada, de forma que o leitor consiga ter uma visão geral do delineamento da pesquisa.

Quadro 5 — Resumo da metodologia de pesquisa

Objetivo Geral	Investigar como o processo de avaliação institucional se relaciona com o planejamento das políticas para o ensino superior de graduação - Ciclo 2019/2023.			
Objetivos específicos	Instrumento	Participantes/Documents	Tipo de pesquisa	Método de análise
<p>a</p> <p>Verificar a relação existente entre processo de avaliação institucional e o planejamento das políticas de ensino superior de graduação</p>	<p>Análise documental</p> <p>Entrevista semiestruturada</p>	<p>Avaliações institucionais, PPI, PDI, PPCs, Súmulas CD, Planejamento anual e relatório de gestão.</p> <p>Diretor de Planejamento e Orçamento e a Coordenadora de Planejamento.</p> <p>A Pró-reitora de Ensino, o Pesquisador Institucional, os gestores das 3 diretorias da PREN.</p>	<p>Qualitativa</p>	<p>Análise de conteúdo (Bardin)</p>
<p>b</p> <p>Analisar as percepções e práticas dos responsáveis pelo planejamento estratégico quanto a utilização dos resultados das avaliações institucionais</p>	<p>Análise documental</p> <p>Entrevista semiestruturada</p>	<p>Diretor de Planejamento e Orçamento e a Coordenadora de Planejamento.</p> <p>A Pró-reitora de Ensino, o Pesquisador Institucional, os gestores das 3 diretorias da PREN.</p>	<p>Qualitativa</p>	<p>Análise de conteúdo (Bardin)</p>
<p>c</p> <p>Identificar de que forma os membros das instâncias consultivas – Colégio de Dirigentes e Diretores de Ensino, Pesquisa e Extensão – utilizam os dados das avaliações institucionais como instrumento de gestão no apoio à tomada de decisão</p>	<p>Análise documental</p> <p>Questionário</p> <p>Análise documental</p> <p>Questionário</p>	<p>Diretores de Ensino, Pesquisa e Extensão.</p> <p>Colégio de dirigentes</p>	<p>Qualitativa e Quantitativa</p> <p>Qualitativa e Quantitativa</p>	<p>Análise de conteúdo (Bardin)</p> <p>Análise de conteúdo (Bardin)</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram análise documental, entrevistas semiestruturadas e questionários e serão elaborados com questões comuns aos quatro grupos, para o Diretor(a) de Planejamento e o(a) Pró-reitor(a) de Ensino que fazem parte do Colégio de Dirigentes, e com questões específicas, que versem sobre o planejamento estratégico e o planejamento do ensino, que possam ser correlacionadas, ou seja, colocadas em diálogo - as respostas - entre os instrumentos e os grupos de participantes.

Primeiramente buscou-se coletar, organizar e analisar a documentação objeto desta pesquisa, todas disponibilizadas nos diversos canais das instituições - e as que não estavam foram disponibilizadas prontamente pelos servidores responsáveis. Apropriada desse material procurou-se construir as questões de entrevistas e dos questionários, com base nas leituras de tais documentos e em modelos utilizados por outros pesquisadores, cujos temas eram afetos ao tema desenvolvido nesta pesquisa.

Buscou-se, por meio do pré-teste, a colaboração de especialistas com o objetivo de obter uma avaliação prévia dos instrumentos e possíveis sugestões de melhorias. Todos os selecionados são servidores da instituição, possuindo conhecimento e experiência sobre a temática trabalhada na pesquisa. O critério utilizado na seleção dos participantes do pré-teste foi ter conhecimento na área de planejamento do ensino, avaliação e/ou ambos os conhecimentos. O objetivo do pré-teste foi o de analisar a coerência entre os objetivos da pesquisa e as perguntas inseridas nos instrumentos, bem como o alcance da amostra populacional selecionada na pesquisa.

2.3.1 Análise Documental

De acordo com Lüdke e André (2013), a análise documental pode se constituir numa valiosa técnica de abordagem de dados qualitativos em complementação às informações obtidas por outras coletas de dados. Dentre outras possibilidades de uso, os autores citam que a análise documental pode ratificar ou validar dados obtidos por meio de outras técnicas.

A análise documental visa validar os dados das entrevistas e dos questionários ao buscar identificar a relação entre o planejamento e a AI, as práticas dos participantes quanto à utilização da AI e do uso da AI como instrumento de tomada de decisão.

Os documentos utilizados para a realização da análise documental do IF foram divididos em duas categorias: oficial - Resoluções, súmulas; e técnico - relatórios emitidos pela instituição, pela CPA e pelo INEP.

Os documentos estão disponíveis no portal da instituição e são de livre acesso, excetuando-se aqueles relacionados às avaliações externas, relato institucional e relatório de

recredenciamento, mas que podem ser prontamente obtidos quando solicitados ao Pesquisador Institucional.

Quadro 6 — Documentos utilizados na análise documental

Descrição	Legislação	Período analisado	Acessível no Portal do IF?
Projeto Político Pedagógico	Resolução nº 013/2018	-	Sim
Plano de Desenvolvimento Institucional	Resolução nº 024/2021 (revisão) Resolução nº 024/2019	2019/2023	Sim
Planos de Ação Planejamento Anual	Resolução nº 034/2021 Resolução nº 045/2020 Resolução nº 009/2020 Resolução nº 012/2019	2019 a 2022	Sim
Relatório de Gestão Plano de Providência	Resolução nº 08/2022 Resolução nº 10/2021 Resolução nº 30/2020	2019 a 2022	Sim
Súmulas do Colégio de Dirigentes	139 súmulas	2019 a 2022	Sim
Relato Institucional (RI)	-	2021	Não
Relatório de recredenciamento	Protocolo: 201406934 Código da Avaliação: 160784	2021	Não
Relatório final de autoavaliação	-	2022	Sim

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Destacamos que os documentos da análise documental são oriundos de uma gestão participativa, de uma construção coletiva, documentos disponibilizados para que a comunidade acadêmica - servidores, estudantes, colaboradores, bolsistas, estagiários e comunidade externa contribuam na sua construção, que possam falar e ser ouvidos, para que a instituição seja feita por eles e para eles.

2.3.1.1 *Tratamento e Análise de dados da análise documental*

O tratamento e a análise dos dados advindos dos documentos informados no quadro 6 foram categorizados a priori em três dos cinco eixos temáticos do instrumento que orienta a avaliação institucional externa (MEC, 2017), subsidiados pelas dimensões descritas na Lei do SINAES (Brasil, 2004) e pelos indicadores descritos na Portaria MEC nº 1.264 (Brasil, 2008), conforme disposto no Quadro 7:

Quadro 7 — Dimensões Sinaes, eixos instrumento AIE

Dimensões SINAES	Eixo	Documentos analisados
VIII – planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional.	EIXO 1 Planejamento e Avaliação Institucional	Relatório AIE, Relatório AI, RI e Súmulas CD
I – a missão e o plano de desenvolvimento institucional; III – a responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.	EIXO 2 Desenvolvimento Institucional	PDI, PAA, RG
II – a política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades; IV – a comunicação com a sociedade; IX – políticas de atendimento aos estudantes.	EIXO 3 Políticas Acadêmicas	PPI

Fonte: Elaborado pela autora a partir da consulta realizada: Instrumento credenciamento Inep (Brasil, 2017); Lei 10.861/2004 (Brasil, 2004) e Portaria 1.264/2008 (Brasil, 2008)

2.3.2 Entrevistas

Para Lüdke e André (2013, p. 34) a entrevista permite a captação imediata da informação e, se bem conduzida, cria uma interação mútua entre quem pergunta e quem responde. Tratando-se dos grupos 1 e 2 - que trabalham com perspectivas diferentes, mas com objetivos comuns, que é a execução do planejamento do ensino superior de graduação - entendemos ser consideravelmente mais complexo conseguirmos obter a percepção dos participantes desses grupos utilizando outro instrumento que não seja a entrevista. A utilização da entrevista permite que o participante expresse naturalmente suas percepções acerca do tema avaliação institucional, de tal forma que essas percepções pudessem ratificar ou retificar os dados advindos da análise documental e do questionário aplicado aos grupos 3 e 4, de tal forma que todas essas técnicas alinhadas nos levassem a entender se os participantes da hierarquia superior utilizam os resultados dessas avaliações no processo decisório.

A construção do roteiro semiestruturado com 10 questões (ver anexos V e VI), objetivou deixar espaço para falas espontâneas, mas possibilitando à pesquisadora solicitar complementações, caso entendesse necessário. Ao fim da entrevista foi facultado ao participante fazer uma breve reflexão acerca das questões tratadas na entrevista.

A entrevista foi realizada em duas etapas, uma com a câmera ligada, mas sem a gravação de áudio e vídeo, para a pesquisadora explicar os trâmites da entrevista: cumprimentos iniciais, agradecimentos, informes, coleta de dados pessoais. Após finalizada essa etapa foi solicitado ao participante que desligasse a câmera, dando ciência e solicitando autorização para a gravação de voz para dar início a entrevista.

2.3.2.1 *Tratamento e análise de dados das entrevistas*

Os áudios das entrevistas foram tratados utilizando o *software Reshape*, plataforma *online* para transcrição de áudio. Após converter o áudio em texto, a plataforma disponibiliza a opção de edição *online* para revisão das transcrições. Utilizou-se o nível de transcrição literal, com fala coloquial, tentando captar fielmente a fala do entrevistado (Gibbs, 2008). Os dados resultantes das entrevistas serão organizados e analisados conforme o método de Análise de Conteúdo, na perspectiva de Bardin. Minayo (2009) assevera por meio dela é possível sistematizar, explicitar e desvelar conteúdos presentes em uma mensagem.

As categorias temáticas serão definidas posteriormente, pretendendo-se compreender a percepção dos gestores acerca da utilização dos dados das avaliações institucionais no planejamento estratégico do ensino superior de graduação e se esta utilização resulta em melhorias nos cursos superiores de graduação.

2.3.3 Questionários

Os questionários foram desenvolvidos com o objetivo de identificar a utilização dos resultados das avaliações institucionais como instrumento de gestão no apoio à tomada de decisão. Eles serão aplicados aos grupos 3 e 4 sendo compostos por 10 questões (ver anexos VII e VIII). O tempo aproximado de preenchimento é de 10 minutos. Os questionários foram elaborados eletronicamente pelo *Google Forms*, aplicativo de gerenciamento de pesquisas do *Google*, e armazenado no Google Drive e enviados coletivamente, via e-mail institucional, aos grupos participantes, utilizando a opção "com cópia oculta" evitando a identificação por seus pares.

Estabeleceu-se um prazo inicial de resposta de uma semana e, caso necessário, um segundo reenvio do e-mail lembrando-os, cordialmente, do preenchimento e prorrogando o prazo por uma semana. O 1º bloco contém dados sociodemográficos que objetivam conhecer a população pesquisada e inter-relacionar com as perguntas de pesquisa. O 2º bloco com perguntas escalonadas no formato Likert em que o participante indique o seu posicionamento relativo a um dado conceito expresso, sob a forma de uma afirmação, de maneira que ele indique o seu posicionamento entre discordo totalmente (1) e concordo plenamente (5) e, por

último, uma única pergunta aberta para que o participante cite uma evidência da utilização das Ais na tomada de decisão do campus/unidade/setor.

2.3.3.1 *Tratamento e análise de dados dos questionários*

Ainda que os questionários sejam instrumentos que forneçam dados quantitativos, tais dados serão analisados numa perspectiva mais qualitativa, buscando-se relacionar e comparar as respostas dadas pelos diferentes grupos e o impacto na tomada de decisões, por meio de categorias temáticas, desenvolvidas com base na análise de conteúdo de Bardin (2016, p.146) que lembra que uma análise qualitativa “não rejeita toda e qualquer forma de quantificação.

2.4 GARANTIAS ÉTICAS AOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

O projeto foi analisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais (CEP/CHS) do Centro Universitário de Brasília (UNICEUB) e encontra-se cadastrado na Plataforma Brasil⁶ processo nº CAAE: 53023321.0.0000.0023. O termo que autoriza a coleta de dados no âmbito do IF está inserido no Anexo I – Termo de Aceite Institucional.

Os procedimentos relacionados à implementação e desenvolvimento do estudo estão em conformidade com a Resolução nº 466 (Brasil,2012) e Resolução 510 (Brasil, 2016) para investigação na área de Ciências Humanas e Sociais podendo ser verificado no Anexo II – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Desta forma, no decorrer do estudo são seguidos todos os requisitos éticos para a coleta de dados, a participação voluntária, a confidencialidade, a proteção e a segurança das informações recolhidas. A entrevista e o questionário não contemplam perguntas que exijam a identificação pessoal dos participantes, nem incidem sobre dados pessoais sensíveis. Adicionalmente, são garantidos a alternativa de não participar do estudo e o direito de abandonar o estudo em qualquer momento, sem esta decisão tenha quaisquer consequências para o(a) participante. Os dados pessoais serão guardados pelo período estritamente necessário às finalidades para as quais foram coletados, não serão transmitidos a terceiros, nem se realizará qualquer interconexão de dados. Os dados obtidos serão utilizados apenas para fins deste estudo.

⁶ base nacional e unificada de registros de pesquisas envolvendo seres humanos para todo o sistema CEP/Conep <https://plataformabrasil.saude.gov.br/login.jsf>

2.4.1 Riscos e benefícios na execução da pesquisa

O Título III - Dos Aspectos Éticos da Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da Resolução 466 (Brasil, 2013) diz que as pesquisas envolvendo seres humanos devem atender aos fundamentos éticos e científicos pertinentes que, nesta pesquisa, todas as medidas, providências e cautelas serão adotadas para minimizar os possíveis riscos inerentes aos instrumentos utilizados. Tanto o formulário quanto as entrevistas serão respondidos e desenvolvidos de forma individual, será garantido local reservado e liberdade para não responder questões que o participante considerar constrangedora. A pesquisadora irá explicar todo o processo antes de iniciar a coleta de dados, estando atenta aos sinais verbais e não verbais do desconforto. Assegurando a confidencialidade e a privacidade, a proteção da imagem.

Por se tratar de uma pesquisa cujos participantes são gestores da instituição, ela traz benefício direto para a gestão, pois trata-se de uma pesquisa que busca aperfeiçoar a metodologia de planejamento estratégico da instituição no que tange ao planejamento do ensino superior de graduação. O conhecimento gerado pela pesquisa poderá ajudar a instituição e a sociedade que a utiliza.

2.4.2 Resultados do estudo

Por ser a pesquisadora servidora da instituição terá por obrigação, de acordo com a Resolução 29 (IFB, 2019), que o resultado das pesquisas desenvolvidas deverão ser apresentados em eventos de divulgação científica, prioritariamente, naqueles promovidos pela Pró-reitoria de Pesquisa e Inovação (PRPI) ou pelos *campi* do IF, sendo possível também sua apresentação em eventos de pesquisa em outras instituições, garantindo assim a disponibilização dos resultados do estudo aos participantes da pesquisa e para a instituição onde os dados foram obtidos.

Além da obrigatoriedade de o resultado da pesquisa ser apresentado no IF, a Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), na Resolução 510 (Brasil, 2016), orienta a entrega do relatório final no encerramento da pesquisa. Nele deve conter todos os resultados e que o projeto foi desenvolvido conforme delineado. Nessa entrega iremos informar a alteração realizada no título da pesquisa intitulado provisoriamente “Estudo da importância da utilização dos dados das avaliações institucionais (externa e interna) como fator estratégico no planejamento das políticas do ensino superior de graduação em um Instituto Federal de Educação” sendo alterado para “Avaliação institucional como estratégia no planejamento de diretrizes para a Educação Superior em um Instituto Federal”.

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentadas as análises e as discussões dos resultados, obtidos na coleta de dados da análise documental, entrevistas e questionário.

O Quadro 8 apresenta o resumo do perfil sociodemográfico predominante da população pesquisada.

Quadro 8 — Perfil sociodemográfico predominante

Variável	Perfil
População	35
% Participação	(63%)
Gênero	Feminino (50%) e masculino (50%)
Faixa etária	36 a 50 anos (59,1%)
Escolaridade	Doutorado (40,9%)
Tempo na função	Entre 1 mês e 3 anos (77,3%)
Tempo instituição	Acima de 11 anos (54,5%)
Tempo/experiência na Educação	Acima de 11 anos (72,7%)

Fonte: Elaboração da autora (2023).

Observou-se equidade entre os gêneros feminino e masculino e uma faixa etária "madura" e escolaridade alta. O tempo na função condiz com o tempo da atual gestão, indicando que houve poucas mudanças nos cargos de confiança da gestão atual. No quesito experiência, condiz com o tempo de IF, indicando que a experiência adquirida na educação está atrelada ao tempo na instituição. Tendo um panorama dos participantes, iremos iniciar a análise e discussão dos resultados pela análise documental da instituição.

3.1 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA ANÁLISE DOCUMENTAL

A utilização da análise documental foi de suma importância para o alcance dos objetivos de pesquisa no sentido da ampliação do conhecimento acerca do planejamento do ensino e a integração deste à avaliação institucional na instituição pesquisada, além do método possibilitar a complementação dos dados oriundos das entrevistas e dos questionários.

A escolha de 3 dos 5 eixos (Quadro 12) do instrumento de avaliação utilizado para o credenciamento/recredenciamento (INEP, 2017), ocorreu por eles comporem as avaliações institucionais (externa e a autoavaliação), terem sido utilizados na organização das comissões temáticas das equipes de elaboração do PDI 2019-2023, e por esses 3 eixos relacionarem-se ao objetivo geral desta pesquisa, que é o de "investigar como o processo de avaliação

institucional se relaciona com o planejamento das políticas para o ensino superior de graduação”. Cumpre asseverar que os três eixos funcionaram como categorias temáticas, na perspectiva de Bardin.

O Quadro 12 demonstra o processo de organização dos documentos em suas respectivas categorias. Foram selecionados 8 documentos oficiais do IF por estarem diretamente relacionados ao planejamento do ensino e às avaliações institucionais. Os 8 documentos analisados estão com data de vigência similar à data do PDI, a saber: 2019 a 2022, excetuando-se o ano de 2023, por ser este o ano da finalização e entrega da pesquisa. Por se tratar de muitos documentos e um período extenso, optou-se por realizar a busca nos documentos utilizando o termo “avaliação institucional”. O Quadro 12 retorna essa busca e especifica a frequência desse termo nos documentos analisados.

Quadro 9 — Frequência das categorias nos documentos da análise documental

Categorias	Documentos analisados			
	Relatório AIE	Relatório AI	Relato Institucional	Súmulas CD
EIXO 1 Planejamento e Avaliação Institucional	2021: 18	2021: 31 2020 ⁷ : 21 2019 ⁸ : 0	2021: 1	2022: 5 2021: 1 2020: 3 2019: 4
EIXO 2 Desenvolvimento Institucional	PDI	PAA	Relatório de Gestão	-
	08	2022: 65 2021: 30 2020: 26 2019 ⁹ : 03	2022 ¹⁰ 2021: 04 2020: 05 2019: 04	
EIXO 3 Políticas Acadêmicas	PPI			
	02			

Fonte: Elaboração da autora (2023).

É possível observarmos que nos documentos típicos de AI - ou dela oriundos - o termo avaliação institucional aparece com maior frequência e nos demais documentos, como no PPI, por exemplo, o termo é pouco citado. Tal fato pode indicar que ainda não há uma

⁷ Em 2020 foi elaborado o relatório parcial de autoavaliação. Para fins dessa pesquisa será analisado o relatório final elaborado em 2021 e inserido no sistema e-MEC e disponibilizado para a comunidade acadêmica em 2022.

⁸ Não houve autoavaliação nos anos de 2018 e 2019, pois não foi constituída a CPA.

⁹ Nessa perspectiva, indicadores, metas e ações cadastrados pelas unidades organizacionais ao final do período de 2018 para execução em 2019 ainda se basearam nas métricas do PDI 2014-2018, sendo esperados alguns ajustes por ocasião da publicação do PDI 2019-2023.

¹⁰ Até a conclusão da pesquisa o Relatório de Gestão do ano de 2022 não havia sido disponibilizado no portal do IF.

utilização massiva dos dados resultantes da AI como processo de retroalimentação do planejamento pedagógico institucional. Consta-se no PDI a não apropriação dos dados das AIs no planejamento, de forma que se reflita no planejamento anual e relatório de gestão.

3.1.1 Planejamento e Avaliação Institucional

Este eixo atua na dimensão 8 do SINAES – planejamento e avaliação –, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional. Tendo como foco a descrição e a identificação, por intermédio do Relato Institucional (RI), dos principais elementos do processo avaliativo da IES em relação ao seu PDI, aos relatórios elaborados pela CPA e avaliações externas com o objetivo de averiguar a evolução acadêmica da instituição. Monticelli *et al.* (2021), exemplificam a utilização da avaliação para a consecução do planejamento e, conseqüentemente, da gestão estratégica. Ainda sob a perspectiva das autoras a integração desses dois importantes instrumentos pode resultar indicadores/objetivos estratégicos, o auxílio à tomada de decisão, dentre outras vantagens advindas dessa integração. O PPI (2018) destaca que a dimensão 8 “indica elementos do processo avaliativo (interno e externo) em relação ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), (PPI) e (PPP) Plano de Ações”.

Os documentos analisados nesta categoria relacionam-se aos resultados das avaliações institucionais – Relatório da Avaliação Externa (recredenciamento), Relatório da Avaliação Interna (Autoavaliação), Relato Institucional (RI) e às súmulas do Colégio de Dirigentes - para averiguar as discussões realizadas no âmbito desse colégio acerca da AI.

O Colégio de Dirigentes (Ver anexo IV – Grupos de participantes) é um órgão superior da estrutura organizacional do IF que funciona como apoio ao processo decisório da Reitoria. São realizadas reuniões semanais nas quais os temas tratados são registrados por meio de súmulas. Foram analisadas 139 súmulas entre 2019 e 2022 e as súmulas que tratam especificamente de processos da Avaliação institucional, em sua maioria, constam apenas dos “informes”; algumas poucas relacionadas na pauta tratam especificamente das eleições para membros da CPA, conforme trecho retirado da súmula do dia 14/05/2020, pauta número 4 - CPA.

Em virtude das eleições para a Comissão Própria de Avaliação não terem preenchido todas as representações locais, foi solicitado aos Diretores de campus, indicações de membros até o dia 22 de maio, para que a Reitoria faça a nomeação das representações vacantes. (Súmula 14/05/2020)

Não foram encontradas pautas sobre debates ou reflexões acerca do resultado da avaliação institucional, seja ela interna – autoavaliação - ou externa - recredenciamento,

reconhecimento de cursos e ENADE -, não sendo possível confirmar - somente com as pautas das súmulas - que o tema foi tratado no âmbito do Colégio de Dirigentes.

No relatório do credenciamento - ocorrido em 2021 - a instituição obteve conceito 5, sendo este o conceito máximo. Nele são elencados os conceitos por indicadores que totalizam, ao final, o conceito do respectivo eixo. Por se tratar de um conceito de excelência infere-se que a instituição oferta ensino de qualidade.

Do período da visita dos avaliadores para o credenciamento institucional, a CPA vigente consolidou o relatório de autoavaliação parcial, em 2020. O relatório advém de instrumento utilizando formulário *on line Google Forms*, em decorrência da pandemia instalada desde março de 2020, impossibilitando uma coleta presencial de dados. Em suas considerações finais o relatório destaca:

Através da análise dos dados públicos extraídos da plataforma Nilo Peçanha, observamos que um dos grandes desafios institucionais é a melhoria dos índices de eficiência acadêmica dos cursos superiores do IF. A baixa média geral (23%) do IEA é fruto de uma elevada taxa de evasão (57,7%) e um pequeno percentual (17,26%) de estudantes concluintes dentro do prazo. Nesse sentido, se fazem necessárias ações institucionais visando uma diminuição da taxa de evasão, bem como de mecanismos que direcionam os estudantes à conclusão do curso dentro do prazo adequado. (Relatório autoavaliação, 2021, p. 122)

O relato institucional, organizado pela primeira vez em 2021, busca trazer informações sobre o histórico da instituição, os cursos superiores de graduação, elencando os apontamentos para correções realizados no credenciamento de 2016, de forma a evidenciar que eles foram sanados. O relato institucional é um documento tido como inovador, mas no âmbito do IF, não parece estar alinhado com os demais documentos e não tem um responsável designado formalmente para desenvolvê-lo. Os documentos formais do planejamento - PDI, PPI, PAA e RG - pontuam o necessário sobre avaliação institucional, dando a entender que é em decorrência do atendimento às comissões externas, não evidenciando, dessa forma, uma sistematização da utilização dos dados das AI no planejamento.

A partir dos resultados das avaliações internas e externas, sobretudo a partir do resultado do credenciamento institucional, que gerou um protocolo de compromisso, a instituição tem promovido a revisão e a atualização de diversas resoluções, visando à melhoria de seus processos. (RI, 2021, s/n)

Após o trecho destacado acima, são elencados exemplos de apontamentos tido como ineficientes no credenciamento de 2016 que foram sanados por conta do protocolo de compromisso firmado entre o IF e o MEC. Ressaltamos que o relato institucional é um documento construído no âmbito da Pró-reitoria de Ensino e que não está disponível para o acesso de todos. Destacamos ainda que a avaliação institucional é um instrumento amplo, a ser utilizado pela instituição independentemente das ações regulatórias do Estado.

3.1.2 Desenvolvimento Institucional

O PPI (2018), indica que o eixo desenvolvimento institucional, “analisa a coerência existente entre o PDI, PPI e PPP, e as ações institucionais nas diferentes vertentes de sua atuação acadêmica – ensino, pesquisa, extensão e gestão”. Nunes *et al.* (2017) destacam que a instituição pode ter melhorias sistêmicas quando percebem o potencial dos resultados das avaliações institucionais, contribuindo para as articulações entre as dimensões de planejamento e avaliação.

O PDI, tanto em sua versão inicial, quanto na versão revisada em setembro de 2021, traz um capítulo relacionado à Avaliação e Acompanhamento – Desenvolvimento Institucional - e subdivide-se em um título primário “Procedimentos de Autoavaliação Institucional”, desmembrando-se em subtítulos relacionados à avaliação interna e também às avaliações externas (elencando quais são os instrumentos), como se entendessem que as avaliações externas, realizadas pelo INEP, estivessem no rol de atribuição da CPA. É regulamentar que a CPA deva trabalhar com os resultados das avaliações externas no desenvolvimento da autoavaliação, mas também é imprescindível que a instituição preveja procedimentos para a utilização dos resultados das AIEs em seu planejamento.

O PDI descreve as etapas/metodologias da avaliação interna/autoavaliação. No documento são especificadas as formas de utilização dos resultados das avaliações, mas sem aprofundamento. O documento afirma, conforme trecho abaixo, que os resultados são analisados pelos diretores, coordenadores, professores e, mais uma vez, infere-se que o entendimento da instituição é de que essa utilização é precipuamente feita pela CPA. Não existe uma orientação de onde esses resultados das Ais são obtidos, já que eles vêm de fontes diversas e, se tais dados são tratados para a utilização da comunidade acadêmica.

Uma vez que o trabalho tem como objetivo apontar pontos fortes e fracos da Instituição, permitindo alterações favoráveis, os resultados são analisados pelos diretores, coordenadores, professores e, especialmente, pela Comissão Própria de Avaliação - CPA. (PDI-revisado, página 168)

O PDI é o planejamento macro da instituição. O PDI vigente foi elaborado para um período de 5 anos (2019-2023). Como planejar deve ser uma ação flexível, no IF o Plano de Ação Anual (PAA) é o documento no qual as unidades trazem as metas/indicadores do PDI para o ano correspondente. Nele podem criar, alterar, readequar as metas de acordo com as necessidades detectadas nas avaliações institucionais e/ou outros instrumentos gerenciais.

No quadro de frequência foi detectado um grande quantitativo de menções ao termo “avaliação institucional” nos PAAs. Isso se deve a uma meta relacionada ao tema que ao longo dos anos teve 3 alterações, a mais recente em 2021, na revisão do PDI. Os trechos abaixo citam as metas do ano de 2019, mas ainda relacionada ao PDI anterior (2013-2018), mas consideramos de elevada importância mencioná-los para entender os PAAs seguintes e as respectivas alterações.

3.5 Elaborar diretrizes de avaliação de aprendizagem: Estabelecer coletivamente critérios de avaliação de todas as instâncias do IF, profissionais de educação, alunos, infraestrutura, gestão e egressos, visando a melhoria dos processos de trabalho e o reconhecimento de iniciativas inovadoras 3.5.1 Número de campus envolvidos com a elaboração das diretrizes de avaliação. (PAA 2019, p. 4)

3.6 Implantar o Sistema de Avaliação Global das Práticas de Gestão Implantar e implementar o Sistema de Avaliação Global das Práticas de Gestão do IF. 3.6.1 Eventos de avaliação institucional por campus; 3.6.2 Percentual de colegiado que realizam auto avaliação anual; 3.6.3 Percentual de implantação e execução do sistema de avaliação global das práticas de gestão. (PAA 2019, p. 4)

No PDI vigente, consta no mapa estratégico do IF, processos internos, o objetivo estratégico - Implantar a Política de Avaliação Global – e a partir dele é criado o indicador: Implantar e implementar o Sistema de Avaliação Global das Práticas de Gestão do IF – indicador composto por eventos e diretrizes de AI, planejamento de orçamento, fórum de discussão de políticas internas e eventos acerca da gestão democrática. Na revisão do PDI, ocorrida em 2021, esse indicador foi alterado, passando a ser denominado "Construir e implementar processos de avaliação institucional e seus mecanismos". Uma interpretação possível para este fato pode ser a de que a instituição não tem clareza acerca do tema avaliação institucional, e não consegue relacionar o tema ao planejamento da instituição, dificultando o entendimento da utilização dos resultados das Ais no planejamento e consequentemente, dificultando a visualização de possíveis contribuições na elaboração das políticas para ensino superior de graduação.

Fica ainda mais evidente a falta de clareza sobre AI no planejamento ao analisar o relatório de gestão, que traz os resultados – alcançados ou não – do PAA. Ele acompanha a execução do plano de ação anual e a consolidação dos resultados alcançados pela instituição frente às metas estabelecidas no PDI para prestação de contas à sociedade. Da análise dessa hierarquia de documentos, PDI, PAA e RG, algumas unidades do IF alcançam mais de 100% das metas, enquanto outras estão em 0%. Não se consegue inferir se as unidades que alcançam a meta estão considerando a autoavaliação realizada pela CPA ou se a unidade realiza uma autoavaliação independente, que tanto pode ser por iniciativa da gestão ou do colegiado de cursos. De toda forma, se assim o for, cabe ressaltar que o termo avaliação institucional refere-se tanto à avaliação interna, realizada pela CPA ou por outra iniciativa da IES, como também à avaliação externa, realizada pelo INEP, que em nenhum momento foi mencionada no PAA ou no relatório de gestão. O Documento faz menção à CPA, mas não traz dados ou diz se os dados advindos das avaliações foram utilizados nos documentos estratégicos do IF. (RG 2020, p. 20)

O PDI tem por finalidade orientar a avaliação institucional e de cursos superiores, bem como o direcionamento que a IES precisa seguir.

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) atende às determinações da Lei nº 10.861, de 2004 que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. Sendo assim, a CPA avalia os cursos superiores de acordo com as seguintes dimensões [...]. (RG 2020, p. 37)

3.1.3 Políticas Acadêmicas

No eixo políticas acadêmicas o legislador buscou atuar nas dimensões do SINAES relacionadas aos itens 2, 4 e 9. O PPI (2018), entende que o Eixo Políticas Acadêmicas “examina elementos constitutivos das práticas de ensino, pesquisa e extensão, considerando como meta o aprendizado” enfatizando “a relação entre as políticas acadêmicas, a comunicação com a sociedade e o atendimento ao discente”.

Nesta categoria pretende-se entender como a instituição, por meio do seu Projeto Pedagógico Institucional, organiza a AI no âmbito pedagógico.

A instituição, por meio das suas unidades (*campi*), não instituiu o Projeto Político Pedagógico (PPP). Documento complementar ao PPI, o PPP leva em consideração o contexto em que a unidade está inserida e as especificidades daquela comunidade acadêmica, sendo de extrema importância para fins de avaliação institucional.

No âmbito do IF, a avaliação institucional é norteada por seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI), pelo seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e pelos Projetos Político Pedagógicos (PPP) dos campi. sendo esta avaliação uma atividade orientada para o futuro. Avalia-se para tentar manter ou melhorar nossa atuação futura, e, dessa forma, esse processo propicia uma reflexão sobre as a realidade da instituição com vistas a planejar o futuro, não sendo, assim, um processo punitivo ou meritocrático. (PPI, p. 30)

A periodicidade e a regularidade do processo avaliativo institucional são de suma importância na instituição educacional, pois dessa regularidade é que se consegue trabalhar as fragilidades e potencialidades apontadas a cada ano, redirecionar ações e reavaliar no ano seguinte. Essa retroalimentação é fundamental para a orientação na tomada de decisão dos gestores e equipes, podendo orientar as avaliações institucionais futuras. Para tanto, não pode haver lacunas nesse processo conforme ocorrido entre os anos de 2018 e 2019 nos quais a gestão não deflagrou o processo para eleições para membros da CPA.

[...] é necessário manter uma periodicidade e regularidade para a realização das diversas etapas da avaliação institucional, que podem ser subsidiada pelas dimensões estabelecidas pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e pelos diversos instrumentos que compõem esse Sistema, como, por exemplo, o Instrumento de avaliação de cursos de graduação e de instituição de ensino, o Censo da Educação Superior (Censup), o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade), além dos dados do Educacenso. (PPI, p. 30)

3.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DAS ENTREVISTAS

As entrevistas foram realizadas utilizando o aplicativo *Google Meet*, ferramenta *webconferência* de comunicação síncrona. Foram entrevistados sete gestores da reitoria, dois do setor de planejamento e cinco do setor de ensino. Para não identificar os participantes as falas aqui transcritas serão identificadas como G1, G2, G3, G4, G5, G6¹¹ e G7.

Após a organização, tratamento e exaustiva leitura e análise das respostas das entrevistas elas foram distribuídas em quatro grandes categorias:

1. Percepção dos gestores acerca da Avaliação Institucional.
2. Integração entre a Avaliação Institucional (AI) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).
3. Reflexões acerca dos resultados da Avaliação Institucional no âmbito da gestão.
4. Alinhamento acerca dos resultados da Avaliação Institucional entre as unidades.

As categorias serão distribuídas em subitens onde iremos realizar um diálogo entre os participantes, fundamentá-los e subsidiá-lo com trechos de entrevistas. Por último apresentaremos algumas reflexões relevantes feitas pelos gestores antes do encerramento da entrevista.

Quadro 10 — Quadro metodológico do instrumento “entrevista”

Objetivos específicos (OE)	Questões ¹² das entrevistas que respondem o OE	Categorias surgidas das questões/respostas
1 Verificar a relação existente entre processo de avaliação institucional e o planejamento das políticas de ensino superior de graduação	Q3, Q5 e Q6 (Grupos 1 e 2)	1. Integração entre a Avaliação Institucional (AI) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). 2. Reflexões acerca dos resultados da Avaliação Institucional no âmbito da gestão.
	Q7 e Q8 (Grupo 2) Q9 e Q10 (Grupo 1)	
2 Analisar as percepções e práticas dos responsáveis pelo planejamento estratégico	Q1, Q2 e Q4 (Grupos 1 e 2)	3. Percepção dos gestores acerca da

¹¹ Houve falha no áudio da entrevista realizada com G6. A alternativa encontrada foi o envio do roteiro de entrevista para que G6 respondesse por escrito (ver anexo VI).

¹² As questões estão descritas nos Anexos: V — Roteiro de entrevista Grupo 1 e VI — Roteiro de entrevista Grupo 2

	quanto a utilização de dados das avaliações institucionais	Q7 e Q8 (Grupo 1) Q9 e Q10 (Grupo 2)	Avaliação Institucional. 4. Alinhamento acerca dos resultados da Avaliação Institucional entre as unidades.
--	--	---	--

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

3.2.1 Percepção dos gestores acerca da Avaliação Institucional

Os gestores detêm entendimentos diversos sobre o conceito e a composição da avaliação institucional. Destaca-se o entendimento de autores como Griboski *et al.* (2018, p.179) de que a “Avaliação Institucional é composta pela autoavaliação ou avaliação interna, coordenada pela CPA, e pela avaliação externa realizada pelas comissões designadas pelo INEP”. Bernardes (2022, p. 369) confirma e complementa este entendimento e descreve a composição do processo avaliativo por três eixos avaliativos: 1) avaliação institucional (por meio da autoavaliação institucional e avaliação externa); 2) avaliação dos cursos de graduação; 3) desempenho acadêmico de seus estudantes (Enade). Acredita-se que o entendimento dessas autoras advém da Lei 10.861/2004 que diz em seu Art. 6ª “I – propor e avaliar as dinâmicas, procedimentos e mecanismos da avaliação institucional, de cursos e de desempenho dos estudantes;” fazendo uma clara separação da avaliação institucional das avaliações de cursos e do ENADE.

De todo modo, nesta pesquisa organizamos conforme abaixo, por entendermos que esse formato diferencia melhor o que é avaliação interna, realizada pela IES, da externa, realizada pelo INEP:

- a) Avaliação interna ou autoavaliação, realizada pela CPA, e;
- b) Avaliação Externa, abarcando o recredenciamento institucional, o reconhecimento de cursos e o ENADE, sendo todas sob a responsabilidade do INEP.

Por meio das respostas obtidas nas entrevistas, observou-se que os participantes não apresentaram conhecimento robusto sobre os conceitos de avaliação institucional, assim como sobre a legislação pertinente, conforme os trechos abaixo:

Ah não, eu acho que avaliação institucional é essa que a CPA faz. (G5)

Então, essa avaliação institucional ou autoavaliação, né, é o momento em que a instituição olha para si mesma, olha para as suas metas, para os seus objetivos estratégicos e avalia o que foi possível fazer, o que não foi possível, porque não foi possível e como traçar novos caminhos para dar conta disto. Então, a avaliação

institucional ou autoavaliação, ela precisa envolver, né, na minha perspectiva, todas as pessoas que fazem parte da comunidade acadêmica. (G3)

Ainda que G3 pareça identificar os termos avaliação institucional e autoavaliação como processos idênticos, demonstra um entendimento amplo acerca do que abarca os procedimentos da avaliação institucional. Cabe ressaltar que para Nunes *et al.* (2017) a AI, pode ser um instrumento de melhorias e realinhamentos da gestão educacional, potencializando as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Identifica-se que, apesar dos participantes demonstrarem um entendimento superficial do conceito de avaliação institucional, eles conseguem apontar a importância de tal processo na melhoria dos procedimentos institucionais.

Eu vejo que que é fundamental, qualquer tipo de avaliação é muito preciosa para a instituição e para os gestores, para a comunidade dessa instituição, porque é por meio da avaliação que a gente consegue identificar os pontos de melhoria, onde que a instituição precisa melhorar. (G1)

Acho que ela é necessária, inclusive, para o progresso, a reorganização e o planejamento da instituição. Eu entendo que a avaliação institucional, assim como a avaliação diagnóstica, ela serve como parâmetro para você planejar e reorganizar os setores ou trabalho que a instituição desenvolve. (G5)

Entendo que avaliação institucional é um processo intencional que pretende identificar se a instituição tem cumprido sua missão observando os valores institucionais definidos para o cumprimento dessa missão. (G6)

Eu entendo a avaliação institucional como um processo de análise dos procedimentos, das etapas, do desenvolvimento dos projetos institucionais e o momento de reflexão sobre as práticas. (G7)

Dentre os pontos destacados pelos gestores sobre a percepção a respeito da realização da AI no IF estão o de identificar pontos de melhoria, o de traçar novos caminhos, que a AI serve de parâmetro para o planejamento e reorganização da IES e que por meio das avaliações é possível gerar reflexões acerca das práticas adotadas. Almeida (2020) e Bes *et al.* (2020) ratificam a importância da avaliação institucional na melhoria dos processos que subsidiam a tomada de decisão dos gestores em busca da melhoria contínua dos processos internos institucionais.

O IF é uma instituição relativamente nova e vem se desenvolvendo nesses 14 anos para se consolidar como referência educacional no Distrito Federal, mas carece de maturidade no sentido de utilizar os resultados da avaliação institucional no planejamento. G1 pontua essa ausência de maturidade institucional e aponta outras questões relacionadas à estrutura da utilização da AI.

Eu vejo que a avaliação institucional, ainda ela é muito imatura ainda, porque assim, a avaliação institucional, vejo que é uma questão muito cultural, porque normalmente o ser humano, ele não gosta de ser avaliado, né? E tem uma diferença entre avaliar as pessoas e avaliar a instituição. [...] Além de não ter as ferramentas ainda bem consolidadas de avaliação, eu acho que ainda culturalmente as pessoas precisam também modificar forma de pensar e começar a enxergar que a avaliação na verdade é uma avaliação necessária e que isso, no meu ponto de vista, por meio da avaliação institucional, a gente consegue progredir como uma instituição. (G1)

Além da imaturidade institucional, da ausência de uma cultura organizacional e de ferramentas efetivas, G3 ressalta a falta de organização e a desestruturação de ações para a utilização da AI.

Acho que falta o entendimento do conceito de avaliação dentro do contexto escolar e falta o entendimento de como é que a gente pode sistematizar a avaliação institucional. Eu acho que há, sim, muitas, muitas ações esparsas que precisam ser organizadas, mas pra elas serem organizadas a gente tem que ter um entendimento o que é isso, sabe? (G3)

Entende-se que a construção de um programa de avaliação institucional para a instituição consubstancia o atendimento aos critérios das avaliações externas no sentido de estas fluírem naturalmente, sem a necessidade de cada visita externa *in loco* se tornar um processo atravancado.

Mas, se a gente tivesse fazendo uma boa, cumprindo aquilo que se estabelece nas avaliações internas, avaliação interna, como por exemplo a CPA, a gente talvez não sofresse tanto na hora de fazer externa, entendeu? Porque a gente até já estaria cumprindo alguma coisa a nosso favor internamente, mas a gente espera do externo para poder fazer o interno. (G5)

Percebo que a AI no IF ainda não é encarada com a importância que precisa como instrumento focal de estabelecimento de ações. (G6)

Eu ainda acho que ela não está totalmente difundida pelos setores, a gente observa uma iniciativa de avaliação institucional, existem os espaços, as instâncias responsáveis, mas eu sinto que às vezes no Campus quando você chega nas discussões no âmbito do colegiado, das coordenações de curso, pouco se fala em

avaliação institucional. Então existe, mas ainda não tem a capilaridade necessária. (G7)

A organicidade entre a avaliação externa e a avaliação interna (autoavaliação) sustenta os processos envolvidos no planejamento e impacta diretamente na percepção interna e externa da comunidade escolar, conforme Nunes *et al.* (2017).

O quadro 11 refere-se ao desdobramento da questão 2 da entrevista (comum aos dois grupos). Foi solicitado ao participante identificar qual AI detém maior força.

Quadro 11 — Avaliação Institucional de maior força no IF

Grupo	Gestor	AIE	All	Trecho entrevista
1	G1		X	<i>A avaliação institucional que tem a maior força hoje, inclusive que ela é bem institucionalizada, é a própria CPA, que ela já vem ano a ano e eu acho que todos os servidores reconhecem a própria CPA como uma avaliação forte dentro do IF...</i>
	G2	X		<i>Eu acredito que a avaliação institucional que tem grande força é a do recredenciamento que é feita pelo MEC, Inep.</i>
2	G3	X		<i>Hoje eu vejo que o IF é ainda restrito a essa perspectiva das avaliações externas. Então, essas avaliações externas, a meu ver, é que têm, de alguma forma, é que tem dado informações para gente analisar a situação institucional.</i>
	G4	X		<i>O IF tem olhado muito mais para essas avaliações de reconhecimento de cursos, de recredenciamento, isso é uma percepção minha, claro...</i>
	G5	X		<i>Eu acho que a que detém maior força é a avaliação externa. Por exemplo, a avaliação que vem do Inep...</i>
	G6	X		<i>Das AIs, a que identifico tendo maior força é a avaliação de recredenciamento da instituição, tanto no que se refere à atenção dada pela instituição como um todo, quanto à questão da publicidade que se dá a ela.</i>
	G7		X	<i>Maior força eu não sei, mas maior notoriedade é a CPA - Comissão Própria de Avaliação, permanente de avaliação.</i>

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Dos 7 participantes da entrevista, é possível observar que 5 apontaram a avaliação institucional externa (AIE) como mais forte do que a avaliação institucional interna (All). Dessa forma, o quadro acima aponta a prevalência de uma em detrimento da outra. Isso pode indicar que há uma mobilização institucional maior para os procedimentos vinculados às AIE, sob a responsabilidade do INEP, do que para os procedimentos referentes à All, coordenado pela CPA.

Depreende-se desta categoria que os participantes, apesar de demonstrarem um conceito superficial de AI, entendem a importância deste instrumento para o desenvolvimento institucional. A AI no IF aponta para a sua utilização numa ênfase mais regulatória do que formativa e na ausência de organicidade entre a All (avaliação interna) e a AIE (avaliação externa).

3.2.2 Integração entre a Avaliação Institucional (AI) e o Plano De Desenvolvimento Institucional (PDI)

A categoria busca verificar a percepção dos gestores do ensino e do planejamento quanto à utilização dos resultados das avaliações institucionais e à integração destes dados ao Plano de Desenvolvimento Institucional, de forma a estabelecer melhorias no ensino superior de graduação. É relevante verificar a integração entre esses dois importantes instrumentos de gestão para averiguar a recondução dos procedimentos do planejamento estratégico das políticas do ensino superior de graduação. Buscou-se identificar essa integração solicitando aos participantes que citassem exemplos da utilização de tais dados.

É possível inferir, a partir do trecho citado abaixo, a existência de um entendimento restrito quanto à utilização dos resultados oriundos da autoavaliação - avaliação interna, conduzida pela CPA. Percebe-se a ausência de um entendimento mais amplo e de largo alcance a respeito da integração das demais avaliações quando integradas ao planejamento. Cabe ressaltar que a autoavaliação é um importante diagnóstico para a instituição, mas as demais avaliações agregam informações de avaliadores externos e - ainda que não estejam imersos no dia a dia da instituição - podem trazer contribuições que o olhar interno já não consegue vislumbrar.

Mas se eu pensar na avaliação institucional que nós temos já institucionalizada, que é a CPA, ainda hoje nós não trabalhamos porque é justamente a política de avaliação global que vai vir para trabalhar esses dados da CPA. (G1)

Ainda a respeito do trecho anterior, parece ser contraditória a fala de G1 quando afirma que a instituição possui a AAI, conduzida pela CPA, como estando institucionalizada, pois caso assim o fosse as ações decorrentes do processo de avaliação institucional estariam integradas ao processo de gestão, por meio do Plano de Desenvolvimento Institucional e serviriam para condução, no realinhamento e na proposição de melhorias identificadas nos relatórios, além de subsidiar a tomada de decisão da alta gestão e suas equipes. G1 ratifica essa contradição em afirmar que a AAI está institucionalizada, ainda que os dados não realimentem o planejamento, e G2 reforça a ausência de retroalimentação, conforme trechos abaixo:

Olha, tem, tem vínculo sim com o PDI, as avaliações. Mas eu percebo sendo bem sincero contigo. Precisaria melhorar isso [...]. teria que deixar mais claro dentro do PDI essas políticas, eu acho. (G1)

No momento, esses dados não estão sendo utilizados dentro do planejamento, dentro do planejamento anual. (G2)

Arruda *et al.* (2019), pontua que os resultados provenientes das avaliações institucionais realizadas na IES são uma poderosa ferramenta de gestão, no sentido de que estes resultados podem gerar reflexões na comunidade acadêmica, indicar pontos de melhoria, reorientar procedimentos, subsidiar o planejamento na identificação de pontos fortes e fracos, problemas, fragilidades e potencialidades da IES.

Destacam-se as falas abaixo nas quais os participantes relatam saber da importância da apropriação desses dados e da sua efetiva utilização, mas salientam que não dispõem de tempo e de equipe para realizar tal tarefa, e que entendem que são muitas as demandas. Sendo assim, integrar os resultados das avaliações institucionais ao planejamento - com vistas à implementação de melhorias nos cursos superiores de graduação - não se constitui numa prioridade.

E hoje eu não vejo que o IF tem essa maturidade de tá realmente avaliando isso e fazendo, não é nem questão também de maturidade, sabe? Acho que a questão também! Isso é meio repetitivo e todo mundo fica falando isso. Mas a questão de tempo também. Onde um setor específico que pudesse eu sei que poderia até ser aqui a DRPO, tem institutos até que tem a PRDI, desenvolvimento institucional, mas de ter pessoas que pudessem realmente se debruçar sobre esses resultados, tratar, como disse no início, não adianta você ter resultado para para ter entregas, digamos assim, institucionais, ilegais. Mas não tratar esses dados, que se não se fica sempre patinando nos mesmos problemas. (G1)

Então é isso, teve um pouco de trabalho neste último ano que eu fiquei agora, porém, mesmo não sistematizado, embora a gente tivesse consciência disso, que era necessário fazer, mas o principal ponto de que não foi feito, realmente pela falta de tempo e de equipe, se a gente construísse, se tivesse, por exemplo, uma coordenação de avaliação ou uma direção que o PI fizesse parte, mesmo que a avaliação fosse maior, que englobasse, inclusive abrangência cursos até. (G4)

Ainda que haja posturas contraditórias e difusas sobre a integração das AIs ao planejamento, o trecho abaixo aponta para um entendimento menos superficial, mas ainda parcializado, sobre a utilização dos resultados da AI na retroalimentação do ensino superior de graduação.

A avaliação de credenciamento é uma avaliação analisada com afinco e é utilizada sempre para embasar as políticas de assistência estudantil, políticas de acesso e de acervo das bibliotecas. Ou mesmo para alertar a instituição para necessidades de sistemas. (G6)

O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) (Brasil, 2011, p. 91) aponta que “é fundamental que os resultados da avaliação sejam efetivamente utilizados para a revisão de processos, estabelecimento de políticas e orientação de prioridades para a solução de problemas identificados”

Percebe-se pela fala dos participantes uma utilização, ainda que difusa e não sistematizada, dos dados resultantes da AI como retroalimentador do planejamento, no sentido de propiciar melhorias aos 29 cursos superiores de graduação ofertados na instituição.

O que a gente recebe, recebe os relatórios, a gente analisa os relatórios, em especial os que as comissões elaboram, mas que a gente não, não faz uma previsão, inclusive dentro das nossas ações, do SGI, por exemplo, daí reforça o que eu falei anteriormente dessa necessidade de uma capilaridade, sabe, da gente ter mais uma vivência para avaliação institucional e não de ser algo pontual em determinados momentos, porque há uma exigência externa. Eu imagino que por ser institucional tem que ser algo muito mais endógeno, né, que sai daqui do que que chega de cima para baixo. (G7)

Então eu vejo que há um alinhamento, ainda que inicial, mas que talvez fosse o caso de ter uma aproximação maior, e isso não vale só para os aspectos da avaliação institucional, mas a gente compreender mesmo o que aquele indicador que tá ali no PDI ele consegue conversar com as ações e com o meu dia a dia [...]. Eu acho que isso também acontece com os relatórios de avaliação. Como que a gente recebe de resultado e como que isso pode ser reflexo no caso dos cursos superiores. É para avaliação, né, eu vejo que, por exemplo, na PREN a gente tem muitas questões voltadas à evasão, à acessibilidade, a questão da inclusão, da biblioteca, do acervo da biblioteca, que eu acho que isso são critérios, né, institucionais que passam por uma avaliação, então eu vejo que há um alinhamento, ainda não é o perfeito, mas existe um alinhamento Inicial. (G7)

Castro *et al.* (2018, p. 64) ressaltam que "integração dos processos avaliativos é de fundamental importância, pois, seus elementos possuem caráter interdependente, agem uns sobre os outros. Os autores ainda destacam "Integrar a avaliação interna e a externa apresenta-se como uma inovação na avaliação." Em complementação a fala dos autores destacamos a importância dessa integração ocorrer no âmbito do planejamento da IES para

que a inovação seja efetiva. Observa-se que os gestores possuem muitas outras demandas urgentes e não param para realizar reflexões acerca das avaliações e do alinhamento destas ao planejamento. Infere-se que as instituições realizam as avaliações, sejam internas - sob a sua responsabilidade - ou externas - ao receber os avaliadores -, com uma visão reguladora, de cumprimento de uma obrigação, e não com uma visão formadora, cujo objetivo principal seja o de alinhar os resultados advindos das avaliações, integrá-los ao planejamento e dessa junção retroalimentar a instituição de informações riquíssimas acerca da comunidade acadêmica, consolidando uma gestão participativa no ato de utilizar esses resultados para o (re)pensar a instituição.

3.2.3 Reflexões acerca dos resultados da Avaliação Institucional no âmbito da gestão

Após a realização de uma avaliação institucional é necessário que a alta gestão se aproprie das informações contidas nos relatórios. Essas informações são relevantes para a tomada de decisão, para a reorganização de procedimentos ou até mesmo para ampliar, reforçar, divulgar procedimentos exitosos para as unidades. Bes afirma que:

A grande contribuição da avaliação institucional, realizada de forma global, envolvendo os aspectos internos e externos de uma instituição de ensino, é permitir que os gestores conheçam a organização que dirigem minuciosamente. Esse “conhecer” ocorre a partir das possibilidades de diagnóstico, que podem ser realizadas quando da análise e interpretação dos dados e informações dos instrumentos avaliativos aplicados. Esses diagnósticos são essenciais para que as decisões tomadas sejam mais eficientes e coadunadas com os objetivos educacionais pretendidos. (2020, p. 35)

Dentro de uma instituição todos os atores estão constantemente realizando reflexões, repensando ações, buscando agir coerentemente para aprimorar suas ações e dar o retorno efetivo à sociedade na qual está inserida. Arruda *et al.* (2019, p. 681) destaca a autoavaliação “como instrumento de autoconhecimento que pode estimular uma reflexão coletiva da IES, por seus integrantes sobre diversos aspectos da instituição, incluindo a identificação de pontos fortes e fracos, problemas, fragilidades e potencialidades”. Complementando a fala da autora que a união da avaliação interna (autoavaliação) com a avaliação externa é um poderoso instrumento no sentido que a avaliação externa traz a ótica de pessoas que não estão no dia a dia da escola, essa perspectiva externa pode ser um diferencial para o diagnóstico escolar.

A obrigatoriedade da realização das avaliações institucionais para a Educação Superior pelo poder público deve ser vista como uma oportunidade de ter um olhar externo, e ao mesmo tempo um olhar interno, uma oportunidade de refletir sobre dimensões da instituição, possibilitando à gestão uma série de ações a partir dos momentos reflexivos.

Em certos momentos, parece haver uma grande quantidade de retrabalho que, possivelmente, poderia ser evitado a partir de ações consolidadas, tendo como cerne os relatórios das AI.

A Avaliação Institucional não parece ser um procedimento orgânico, intencional e planejado dentro da IES, ou seja, não é institucionalizado no sentido de ter um direcionamento formativo. A AI é vista como uma ação reguladora do Estado, tendo relevância em tempos específicos de recebimento de comissões de avaliações *in loco*. Dito isso, ao realizarmos as leituras dos trechos relacionados abaixo, compreende-se que a depender do setor no qual o gestor está inserido, a apropriação do alcance da AI como geradora de informações relevantes para a IES é supérflua e mais ainda, não lhe diz respeito no sentido de não ser uma responsabilidade do setor x e sim do setor y que, caso provocado, ele possa contribuir. Castro (2018, p. 70) destaca que "...para que a avaliação seja significativa para os indivíduos refletirem sobre seu papel institucional como agente promotor de mudanças, seus resultados devem ser amplamente divulgados e apropriados para ações futuras."

Foi aquilo que eu mencionei, né? Até hoje não teve um estudo dessas avaliações internas/externas, mas que precisam realmente ser aplicadas dentro do IF. (G1)

Olha, não, não vi tratamento, não vi, não vi nenhum foco assim, um estudo baseado nos resultados da nossa comissão CPA. Dos outros relatórios nós temos o plano de providências que está no nosso site. Eu gostaria bastante disso, sabe, inclusive o relatório do próprio credenciamento do instituto eu vejo que teria informações preciosas.

Dentro do planejamento em si, não houve nenhum tipo de tratamento. Agora se houve no âmbito da gestão em si, dos gestores e do Colégio de dirigentes. E aí eu não sei te dizer. (G2)

A busca dos gestores pela apropriação das AIs, em realizar reflexões com as equipes ainda está em um estágio inicial. A liderança dessa equipe possui uma dimensão mais ampla da importância das informações que constam nesses relatórios, mas não possui uma diretriz institucional que possa seguir para que essa ampliação se dê em nível setorial, sem a responsabilidade ser agente central, possibilitando que o fluxo das informações das AIs possua organicidade dentro do setor e não dependa de uma liderança focal para que os demais atores se apropriem dessas informações e façam o tratamento adequado. Conforme destacado por Castro (2018), a avaliação institucional integrada, não só a integração das avaliações entre si, mas integradas aos procedimentos da IES, reforça o caráter formativo e estimula a participação dos autores do processo.

Houve. É normalmente o que acontece, a gente faz uma filtragem. Dentro da Pró-reitoria de ensino, eu faço com as diretoras para que as diretoras façam com suas equipes, tá? No credenciamento eu apresentei os pontos nevrálgicos numa reunião geral, e disse que a gente retomaria esses pontos dentro de cada diretoria para pensar as nossas ações para este ano de vinte e dois. (G3)

Concretamente assim, eu acho que não, sabe, era isso que estava falando, que a gente está, tem percebido cada vez mais. Eu acho que isso faz parte também de uma cultura, de um processo, de aprendizado de como a gente olha para esses relatórios [...] ela pode vir também como informação formativa para a gente, né? (G4)

Não especificamente dos relatórios de avaliação, não, a gente faz isso o tempo todo a partir das demandas. Algumas questões relacionadas aos relatórios, mas não no relatório todo, entendeu? (G5)

O relatório de credenciamento foi um marco importante, mas ainda não foi oportunizado um momento específico de reflexão entre os servidores do setor. Fazemos comentários, leituras individuais, mas não com momentos específicos com essa intencionalidade. (G6)

Diretamente eu não tive contato com o relatório em si, mas sim com os resultados por meio dessas reuniões, reuniões entre as diretoras, reuniões que a pró-reitora fazia com todos os servidores. (G7)

A falta de sistematização pelos gestores da reitoria reverbera para as unidades da instituição, no sentido de que estas não se apropriam adequadamente das informações relevantes para o aprimoramento dos cursos superiores de graduação e na tomada de decisão da gestão das unidades. Importante destacar a fala de G4 quanto ao entendimento de que somente enviar o relatório é suficiente para que a unidade, seja na figura da coordenação de curso, colegiado, NDE, se aproprie das informações dos relatórios sem o direcionamento do responsável por desenvolver as políticas institucionais, pois são 9 unidades ofertando 29 cursos superiores de graduação e cada uma irá direcionar essas informações de acordo com o entendimento desses grupos. Uma instituição de ensino precisa estar coesa em suas políticas, em seus direcionamentos para que a comunidade obtenha orientações comuns, mesmo que cada unidade tenha suas especificidades.

Mas eu acho que isso não só na PREN, eu acho que os cursos, eles também não pegam muito esse relatório e trabalham esses aspectos dentro do próprio curso,

entendeu? Era uma coisa que o relatório, ele é divulgado. A gente envia os relatórios para os cursos. Então sai o relatório. Você envia para a gestão do curso e eu não sei mais o que é feito. Se tem uma política, se tem um feedback ou não, se o curso está trabalhando em cima disso. (G4)

Aí é que tá, como eu estava te falando é uma coisa que eu acho o IF precisa trabalhar mais, de uma maneira sistemática e institucional. Mais orgânica, mas isso deve, deve, deve estar previsto de repente em algum regulamento, entendeu? (G4)

No entendimento de G4 as reflexões, os direcionamentos dados aos relatórios são restritos ao âmbito da Pró-reitoria de Ensino, na figura da Pró-reitora e que as providências acerca dos pontos de deficiência destacados nesses relatórios são tratados por provocação do órgão regulador, não havendo sistematização no decorrer das avaliações, momentos de reflexões no setor de ensino e desta com os campi, no sentido de criar um fluxo, uma diretriz que oriente para o antes, o durante e o depois da realização de uma avaliação, com ou sem a visita de avaliadores externos, conforme apontado por G7.

Porém, pelo que eu saiba, não tem nada institucionalizado. A SERES, que é a Secretaria de Regulação da Educação Superior, pediu para o IF um plano de trabalho. Então a gente sim, a gente cadastrou um plano de trabalho, inclusive do ensino, a Pró-reitoria de Ensino então elaborou um plano de trabalho, mas isso provocado, né, mas isso não foi uma discussão, digamos, orgânica, prevista [...] A gente não teve essa provocação interna, então não foi feito, por exemplo, essa coisa mais sistemática. Como o plano de trabalho já prevendo as etapas, já prevendo objetivo e prevendo que a gente vai realmente sanar aquela, aquele indicador que estava sendo, que foi considerado não tão satisfatório pelo INEP. (G4)

A gente lida muito bem com o antes e o durante de todo o processo de mobilização, quando eu falo mobilização é desde a Reitoria e chegando nos campi por meio dos diretores, coordenação até chegar aos professores e estudantes. Cada um dentro da sua função exerce um papel mobilizador muito grande de engajamento, de correr atrás, mas depois disso passa, né? (G7)

G7 aponta ainda a falta de momentos formativos acerca da avaliação institucional para que o momento de receber avaliadores externos possa ser melhor aproveitado e que esse engajamento na organização - para receber os avaliadores durante a visita - se perpetue até a próxima visita, possibilitando que o processo de avaliação institucional seja cultural dentro da instituição e tratado como algo ordinário e não extraordinário.

[...] mas é que a gente não foi pensando o que é avaliação e o que é regulação, porque às vezes são coisas que são parecidas e se complementam, mas são distintas, então, quando eu tenho todo uma mobilização para o antes e o durante, eu tenho um caráter muito mais regulatório do que avaliativo, e avaliação é até uma proposta muito mais processual e muito mais qualitativa, que me dá uma noção de continuidade, de antes, durante e depois. Então, quando a gente tá no antes, no durante, a gente não caminha para um depois e eu sinto que a avaliação, ela adquire, ela ganha características muito mais de uma regulação do que de um processo avaliativo em si. (G7)

Na continuidade da reflexão que se espera que a instituição realize com as equipes e as unidades, após a publicação dos relatórios no sistema e-MEC, para as AIE, cursos, relatórios ENADE e divulgação do relatório da autoavaliação (AII), desenvolvido pela CPA, buscamos entender o tratamento dado para os pontos de qualidade e deficiência descritos no relatório.

G3, além de apontar qualidade e/ou deficiências relacionada à IES nos relatórios, relata a dificuldade que os avaliadores externos encontram em compreender as especificidades de um Instituto Federal, que abrange desde a educação básica até o ensino superior, que ao ser avaliado é tratado pela ótica de uma universidade ou numa perspectiva de instituição educacional privada.

Em relação à deficiência de curso, a questão que eu vejo nos relatórios é muitas vezes a não compreensão da nossa instituição [...]. Então, muitas vezes, a visão que se tem no momento da avaliação, é uma visão distante, inclusive da compreensão do que é uma instituição pública, porque a gente tem códigos de vagas específicos, a gente tem cargos e funções específicas, não é uma questão da gente ter o desejo de colocar uma pessoa ali dentro para fazer essa, para desempenhar essa ação. (G3)

Eu acho que aquilo que os relatórios trazem sobre as bibliotecas é bastante interessante e acho que a gente pode, as informações trazidas são importantes para a gente. Eu também gosto muito quando os relatórios trazem uma visão sobre a organização didático pedagógica, porque é um olhar assim, é um olhar externo, né, que pode nos ajudar a pensar em outras estratégias, inclusive para sermos mais efetivos e tudo mais. Mas, em alguns momentos, eles trazem também questões que são muito, é que são da ordem do impossível dentro da nossa instituição, entendeu? (G3)

G6 identifica vários pontos de melhoria após a leitura e a reflexão das qualidades/deficiências apontadas nos relatórios de avaliação e destaca algumas melhorias implementadas na instituição após essa identificação.

Foi identificada a necessidade de sistema de gestão acadêmica e após essa avaliação, o sistema foi implementado. Foi identificada a necessidade de desenvolvimento da política de acervo bibliográfico e a política foi implementada. Além disso, a contratação da biblioteca digital também foi oriunda da força de relatório de avaliação, especialmente porque também acaba sendo uma ação inclusiva. Essas ações, após os relatórios foram tratados com os campi por meio de comissões. (G6)

G7 não trata especificamente das qualidades/deficiências apontadas no relatório de avaliação, mas aponta uma qualidade - e a pontua também como uma fragilidade - que está relacionada ao processo de avaliação em si, que é o da mobilização institucional no período de avaliação externa, com a visita da comissão de avaliadores *in loco*, destacando a importância de pensar o pós avaliação, a manutenção ou a correção, a depender do conceito recebido.

E foi um trabalho muito articulado do campus, assim, não foi só do colegiado de pedagogia, mas foi do campus, então eu acho que, como ponto positivo a partir desses resultados, e antes deles, essa mobilização institucional quando a gente passa por um processo de avaliação, avaliação externa, a gente tem o movimento de mobilização que eu acho que isso é positivo e um ponto frágil, né, que você tá colocando aí no ponto de deficiência, é o depois para se manter, então pensando no curso de pedagogia a gente teve um momento de credenciamento do curso, ou melhor, de avaliação do curso, né, do reconhecimento. Fizemos todo esse processo, reunindo todas as documentações, fizemos as reuniões com os avaliadores e tudo mais, tiramos nota 5 e agora, quê que a gente vai fazer? como que a gente faz para manter esse conceito? É o caso dos estudantes que fizeram Enade. Como que a gente lidou, como que a gente trata esse tipo de avaliação? A gente tem diferentes perspectivas da avaliação nesse sentido, mas como apresentar aos nossos estudantes essas perspectivas e a importância desse tipo de avaliação? E aí eu acho que é um trabalho que vai se retroalimentando, mas que, ainda, essa segunda etapa, eu vejo como uma fragilidade. Isso falando lá dentro do campus e aqui no âmbito da Reitoria é como a gente tá sempre nesse movimento de acompanhar os campi que estão em processo de avaliação, a gente fica sempre nessa etapa de pré-avaliação. E aí, o depois também eu acho que às vezes falta um pouco para acompanhar para verificar. Como está, o que precisa ser melhorado. (G7)

Castro (2018) ressalta o caráter formativo do SINAES, no sentido deste proporcionar que as IES exercitem o autoconhecimento, a partir da integração das avaliações internas e externas, de cursos e do Enade, bastando que a instituição e gestores tenham esse entendimento formativo e construam documentos para nortear o processo de avaliação institucional.

As falas aqui apresentadas criam uma estrutura para direcionar a instituição na institucionalização das avaliações no âmbito do IF. Os gestores, alguns com mais desenvoltura no tema do que outros, relatam se apropriarem dos resultados das avaliações e procuram realizar reflexões com as suas equipes. Por outro lado, alguns gestores demonstram pouco conhecimento do processo e parecem entender que não é atribuição do seu setor o tratamento e a utilização dos dados das AIs no planejamento estratégico como um todo e, especificamente nos cursos superiores de graduação, foco da avaliação do SINAES.

3.2.4 Alinhamento acerca dos resultados da Avaliação Institucional entre as unidades

Esta categoria pretende explicar o alinhamento entre AI e o planejamento tendo em vista o alcance das necessidades do ensino, no sentido de a AI estar inserida nos documentos oficiais da IES e dos setores/unidades estarem alinhados acerca de uma padronização dos procedimentos relacionados às avaliações institucionais realizadas na instituição. A categoria discorre sobre os participantes entenderem-se parte integrante do desenvolvimento da avaliação institucional e da alta gestão se responsabilizar por fomentar uma cultura de avaliação.

É possível deduzir - a partir do trecho abaixo - que há uma predisposição do gestor em repensar o formato do planejamento com base na utilização dos resultados da AI. Weber (2004) aponta que a avaliação é compreendida como processo contínuo e convergente onde a AI complementa a AIE e desta junção obtêm-se resultados positivos relacionados ao processo de planejamento do ensino superior de graduação. Importante destacar que G1 afirma que a IES atende efetivamente aos requisitos legais dos órgãos de controle, inclusive a regulação do SINAES, mas entende a necessidade de aprimorar os procedimentos relativos ao ensino, pesquisa e extensão de forma objetiva.

Eu vejo como gestor que a gente tem que, digamos assim, dar uma remodelada na nossa nossa forma de como se fazer o desenvolvimento institucional de forma prática. A gente mantém o que já está dando certo, que é a questão de atendimento aos requisitos legais, que a gente faz muito bem, mas melhorar utilizando os próprios dados, os próprios resultados da CPA e de outras avaliações. (G1)

[...] A gente sabe que nosso quadro de servidores está completo, isso é fato. Então a gente tem que começar a usar a inteligência para focar os esforços naquilo que é necessário e no que é preciso. Então, por isso que o planejamento institucional, como você disse, tem que estar totalmente alinhado para aquelas necessidades. As necessidades são levantadas pela CPA ou por outras formas de avaliação que a instituição tem que fazer. (G1)

Na busca por aprimoramento do planejamento do ensino, pesquisa e extensão, com especial foco nos cursos superiores de graduação, entende-se a necessidade de se conhecer os processos desenvolvidos nas AIs e entende-se favorável a aproximação com os atores que trabalham diretamente com as AIs na instituição. A AII é responsabilidade da CPA, e a AIE está sob a responsabilidade do pesquisador institucional, situado na Pró-reitoria de Ensino. No trecho abaixo, G1 destaca a necessidade de uma aproximação com a CPA. Cabe ressaltar que a CPA é instituída a cada dois anos e é composta por todos os segmentos da comunidade acadêmica: discentes, docentes, técnicos e Sociedade Civil Organizada (SCO) e tem como figura central um presidente eleito entre os membros da comissão.

Olha, a gente é que já está se aproximando da CPA, mas em termos de, digamos assim, de execução, a CPA, ela tem um trabalho independente. Se eu não me engano, até precisa ser independente pela legislação. Eu até tentei aproximação com a CPA. Pois a gente pensou em fazer o desenvolvimento de uma avaliação institucional mais robusta, ou única, mas aí, até a pró-reitora de ensino alertou que não seria possível. Então, a CPA hoje trabalha de forma independente. Então aqui, como gestor, e o setor que não participa da elaboração ou da execução da pesquisa que a CPA produz, mas eu vejo que é, que percebo que os dados que eles produzem precisam ser melhores utilizados pela instituição. (G1)

Castro (2018, p.14) diz que “A avaliação integrada está distribuída entre processos e instrumentos, respeitando o princípio de complementaridade dos opostos, na expectativa de superar a dicotomia - interna x externa - e de conferir empoderamento e responsabilidades aos diferentes agentes, na medida em que as atitudes destes devem acompanhar as mudanças conceituais, bem como, refletir na melhoria da qualidade institucional.”

O alinhamento entre AI e planejamento, entre os setores responsáveis por esses dois instrumentos, é entendido por G1, conforme trecho abaixo, em período predeterminado, necessário somente para momentos da visita de comissões de avaliadores externos. Na visão de Pinto *et al.* (2005, p. 112), “a avaliação pode constituir-se em um relevante instrumento de gestão, realizando uma análise diagnóstica que poderá subsidiar a elaboração do planejamento e sua revisão, por meio de um ciclo contínuo de reflexão-ação-reflexão, das atividades executadas”. Contudo, G2 é categórica em afirmar não haver esse alinhamento, talvez por não perceber que a AI esteja inserida num arcabouço amplo dentro da instituição e não fazer parte do fluxo contínuo das atribuições do setor.

Sim, quando eu tive a oportunidade de passar agora com a situação de credenciamento junto ao MEC, e no caso, nosso pesquisador institucional, [...] Ele, eu percebi, tive contato com o trabalho que estava desenvolvendo junto com a Pró-reitora, que a questão de fazer um levantamento, a preparação para poder receber os avaliadores externos, tudo aqui que coube a DRPO, os dados que seriam avaliados, digamos assim. Em relação a DRPO, foram passados para o PI. Então teve essa

integração? Sim, para poder receber os avaliadores externos. Eu não participei do planejamento, mas quem planejou tudo e quem liderou, digamos assim, esse processo, foi a própria Pró-reitoria de Ensino. (G1)

Não, não trabalhamos alinhadamente, essa é a realidade. (G2)

Mota (2005) destaca a relevância do planejamento ser acompanhado por avaliação no contexto educacional e entende ser extremamente importante para a tomada de decisão dos gestores e G7 pontua algumas dificuldades para a AI ser situada institucionalmente.

O nosso contato com as avaliações institucionais é um contato que ainda não é orgânico no sentido de que você vivencia muito próximo ao planejamento e serve de subsídio para o gestor redefinir as rotas das prioridades ainda não há uma relação imediata e eu não sei se dentro da educação a gente consegue tratar isso de forma imediata porque também é entender avaliação institucional dentro de uma instituição Educacional dentro de uma de um espaço educativo. (G7)

No trecho abaixo G3 entende a função estratégica da pesquisa institucional e afirma que essa função deve estar integrada a todos os setores da Pró-reitoria de Ensino. É certo que o setor/ator(es) que coordena a AI na instituição é estratégico, pois ele tem a visão sistêmica da instituição e pode colaborar diretamente na consecução dos objetivos institucionais. Atualmente, a pesquisa institucional encontra-se na Pró-reitoria de Ensino, anteriormente esteve na extinta Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRDI), mas independente do setor, essa função tem uma importância estratégica no alinhamento entre a avaliação institucional e o planejamento, em munir as Pró-reitorias e seus dirigentes, os setores de informações acerca da AI e sensibilizá-los quanto à importância da efetiva utilização dos resultados das avaliações em prol de um objetivo único, a qualidade do ensino.

Porque eu acho que o procurador institucional precisa estar integrado a todas as áreas dentro da Pró-reitoria de Ensino. Ele, na verdade, precisa circular, é porque tudo o que se discute ali tem uma relação direta com o que está sendo trabalhado na Procuradoria de... na Procuradoria Institucional. (G3)

O serviço público brasileiro tem como característica uma rotatividade de gestores em funções estratégicas e em consequência uma descontinuidade do trabalho. G4 externaliza essa preocupação em diversos momentos e sugere - para minimizar o prejuízo de possíveis descontinuidades no andamento dos trabalhos - a necessidade de institucionalizar a AI.

"[...] mas eu acho que a gente tem que ir tentando consolidar. G_03 está com um olhar mais favorável para esses aspectos. Pode ser que venha outro pró-reitor, ou reitor, que já não seja tão aberto, por isso é importante que a gente tenta aproveitar a gestão, consolidar inclusive a sua ideia porque a gente conseguir consolidar, começar colocar regulamentos, acabou, é difícil que o outro cara que vier desfaça tudo..."

"...então a gente tem que institucionalizar isso de uma vez por todas, essas preocupações todas[...]"

Eu acho que isso poderia ser institucionalizado. Entendeu? Ah vai ter esse momento, eu falei isso, mas estava falando da CPA. Eu acho que vai ter um momento da PREN e da CPA poderia ter, ir ao campus e conversar sobre aspectos da avaliação. (G4)

O trecho abaixo narra a experiência de G3 no acompanhamento das avaliações quando ela está sendo realizada. Conforme relatado, G3 entende como importante esse acompanhamento direto, pois dá subsídio para a identificação dos gargalos e um direcionamento para o diagnóstico voltado para a dimensão didático-pedagógica.

Então, eu, a gente tem feito um acompanhamento dos campi, principalmente os campi que estão em fase de avaliação, sabe? E nessa fase de avaliação a gente tem feito acompanhamento para entender as principais dificuldades, os principais gargalos. Eu acho que esse momento de avaliação tem servido para a gente inclusive ter um diagnóstico, porque nem sempre a gente consegue. Isso é interessante o que estou te falando. Essa entrevista é analítica. Porque nem sempre a gente consegue realmente ter com fidedignidade um diagnóstico desses cursos. A gente tem, a gente faz as orientações, a gente faz as formações, a gente acompanha, né, as questões pedagógicas, mas nem sempre chega até nós, chegam os gargalos, sabe, só que no momento da avaliação esses gargalos precisam chegar. Eles precisam chegar, porque, e aí é o momento que, principalmente a questão didático pedagógica precisa ser olhada. Que muitas vezes a gente está muito envolvido com as questões burocráticas e não tem esse olhar didático pedagógico, sabe, mas no momento da avaliação isso precisa ser olhado. (G3)

Entende-se a importância do contato direto com o momento em que a avaliação ocorre. O momento em si da avaliação é processual e, em alguns procedimentos, os gestores não podem participar, para que a comunidade se sinta à vontade em expor seu ponto de vista. Do ponto de vista estratégico pontuamos que o relatório é o instrumento adequado para a utilização do gestor e suas equipes, podendo ser subsidiado pelas contribuições dos atores que fazem efetivamente o acompanhamento direto das avaliações.

O trecho abaixo vem pontuar justamente essa questão, da pós avaliação e o alinhamento realizado com as unidades para saneamento dos pontos falhos identificados no relatório.

Com o campus não, a gente está se sentando na Pró-reitoria de Ensino, com o campus não. Porque a gente tem pegado essas informações, que sai em cada relatório e entendido que são elementos que precisam ser pensados como políticas institucionais para todos os cursos. E aí eu posso te dar um exemplo. Isso me preocupa, sabe, assim, me preocupa porque a gente percebe que essa, a democracia representativa, ou seja, a gente ter representantes dos campi discutindo diretamente com a gente não está funcionando, porque, porque lá na base a coisa não chega. Então a gente tem

feito mais reuniões do PI diretamente com os coordenadores de curso, sabe, porque não chega, não adianta você falar para os DREPs, sabe, não da forma como a gente precisa, então a gente tem feito, a COGEM tem feito mais reuniões com os coordenadores de curso. Então vamos falar da nova organização do PPC, vamos conversar com os coordenadores de curso, a gente estende para os DREPs, conversa com os CGENs, então a gente tem procurado ampliar essa conversa, sabe. (G3)

G3 faz uma importante reflexão no tocante às avaliações institucionais serem de responsabilidade da Pró-reitoria de Ensino, por esta ter a função da pesquisa institucional, e relata a falta de alinhamento entre as pró-reitorias e da falta de familiaridade com o tema institucionalmente.

Em que medida as outras pró-reitorias e as diretoria sistêmicas também não precisam estar diretamente envolvidas com tudo isso sabe, em que medida a avaliação institucional ela precisa superar os muros da Pró-reitoria de ensino, porque a avaliação institucional é avaliação dos processos educativos da instituição e ela não está restrita só aos processos de ensino, mas aos processos educativos. Então os processos educativos a gente entende as atividades de extensão, de pesquisa, e tudo o que é necessário para que tudo isso seja executado, né, então é algo assim que muitas vezes eu percebo que existe, existe assim pouca, pouca intimidade de uma forma geral dos servidores em relação à avaliação institucional, sabe, fica muito a avaliação institucional sendo uma coisa que é feita para as graduações, para os cursos superiores, para as pós-graduações, e é isso, mas não é isso, né, é que não é só isso, né? (G3)

Weber destaca que:

Trata-se, pois, de processo orientado pelos princípios de complexidade e integração que estimula o trabalho coletivo e participativo de toda a comunidade acadêmica, que valoriza o projeto acadêmico, o conjunto de planos e projetos e a produção de cada instituição e envolve também a sociedade com a qual se relaciona mais diretamente. (2004, p. 145)

Importante destacar que não se trata somente do momento da construção do processo avaliativo, do recebimento de comissões de avaliadores ou especificamente da avaliação em si. Trata-se da AI estar incluída na cultura da organização, de todos entenderem a sua importância e se posicionarem como atores participantes desse importante processo.

Diferentemente das instituições privadas, os gestores escolares de instituições públicas não têm a preocupação direta com quantidade x qualidade x lucro, mas têm uma responsabilidade ainda maior que é a social. A avaliação vem justamente trazer esse olhar, o do compromisso público, do uso efetivo do recurso público, da responsabilidade em ofertar um ensino público de qualidade. O Projeto Pedagógico Institucional (IFB, 2018, p. 30) diz que “A avaliação institucional se alinha com a proposta de uma escola inclusiva e mais

democrática, destacando-se como meio para estabelecimento de compromissos e da responsabilização coletiva na consolidação do projeto escolar”.

As categorias identificadas a partir da leitura das entrevistas se relacionam no sentido de uma complementar a outra. Buscou-se entender como os participantes atribuem significado à AI que produza reflexões a nível micro e macro da IES, de forma que esse entendimento sobre a AI e as reflexões produzidas integrem as diversas instâncias envolvidas no processo da AI e que estas estejam alinhadas em um único objetivo, a qualidade educacional ofertada pela instituição.

3.3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS

Com os resultados coletados por meio dos questionários pretende-se responder ao terceiro objetivo específico que é o de identificar a utilização dos resultados das avaliações institucionais como instrumento de gestão, no apoio à tomada de decisão, pois, conforme indicam Almeida e Dalmina (2020), a avaliação é aliada da gestão, haja vista gerar reflexões que podem auxiliar na tomada de decisão.

O questionário foi organizado em 3 seções: A seção 1 apresenta o tipo de estudo e solicita a leitura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE); A seção 2 trata dos dados dos participantes (Gênero, faixa etária, escolaridade e tempo de experiência no IF/Educação) e na última seção constam as questões com estrutura fechada, escalonadas de 1 a 5 no formato Likert, sendo: 1 - Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 - Não discordo, nem concordo/Não estou decidido; 4 – Concordo; 5 - Concordo totalmente. Apesar do instrumento questionário fazer uso de levantamento quantitativo de respostas, os resultados foram analisados qualitativamente.

Dos 28 participantes convidados a participar da pesquisa, obteve-se o preenchimento de 15 questionários, sendo 5 respostas dos participantes pertencentes ao Grupo 3 e 10 participantes pertencentes ao Grupo 4. Quanto ao gênero (Gráfico 1) há uma predominância de participantes do gênero masculino 60%. A respeito da faixa etária dos participantes, 60% declararam ter idade entre 36 e 50 anos (Gráfico 2). A escolaridade é um ponto de destaque, pois quase metade dos participantes possuem doutorado 46,7 (Gráfico 3).

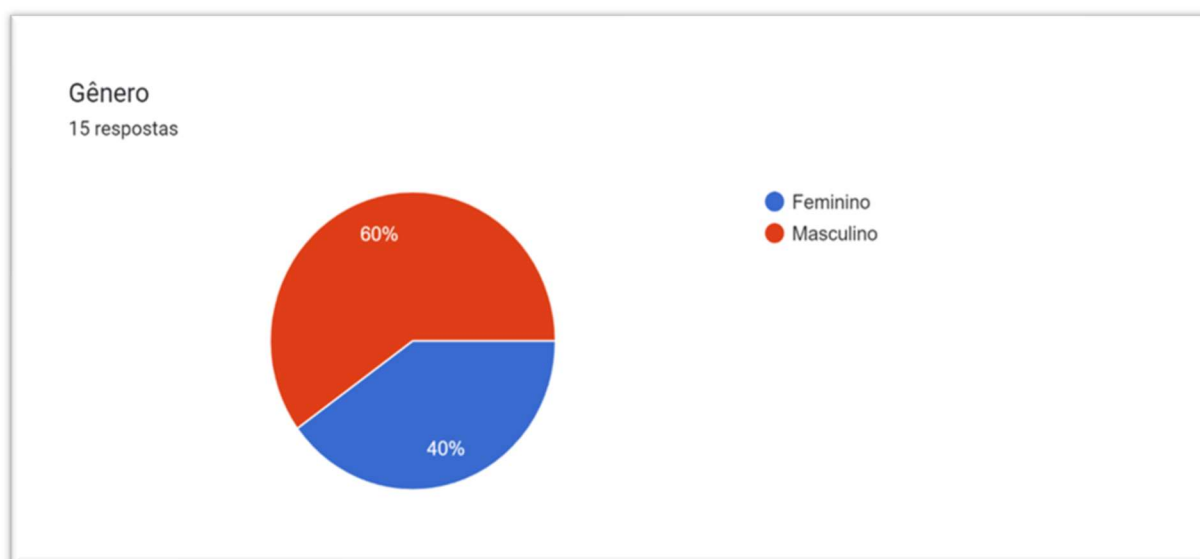


Gráfico 1 — Gênero dos participantes

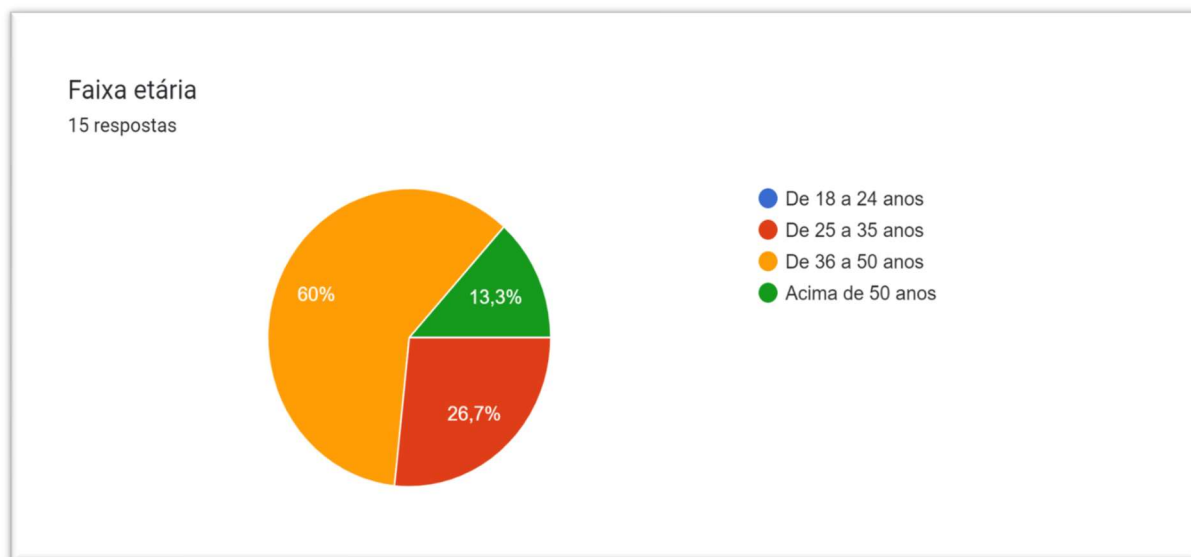


Gráfico 2 — Faixa etária dos participantes

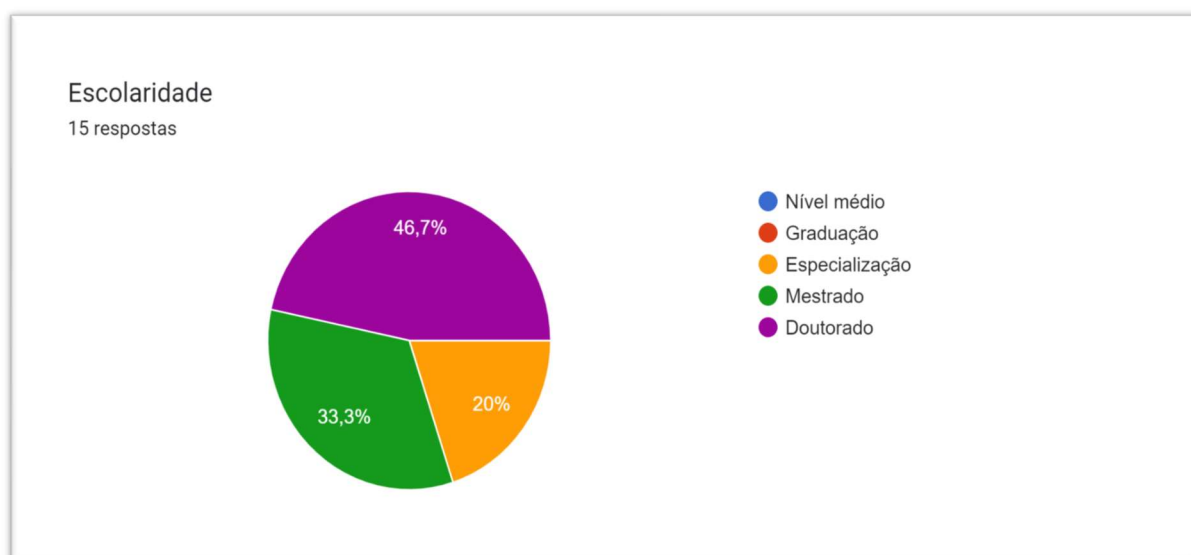


Gráfico 3 — Escolaridade dos participantes

O Gráfico 4 traz um panorama da experiência dos participantes enquanto servidores do IF e como gestores da Educação. Percebe-se, pela análise do gráfico, que 60% estão no IF há mais de 11 anos, o que equivale dizer que para 9 dos 11 participantes a experiência na Educação foi adquirida no IF.

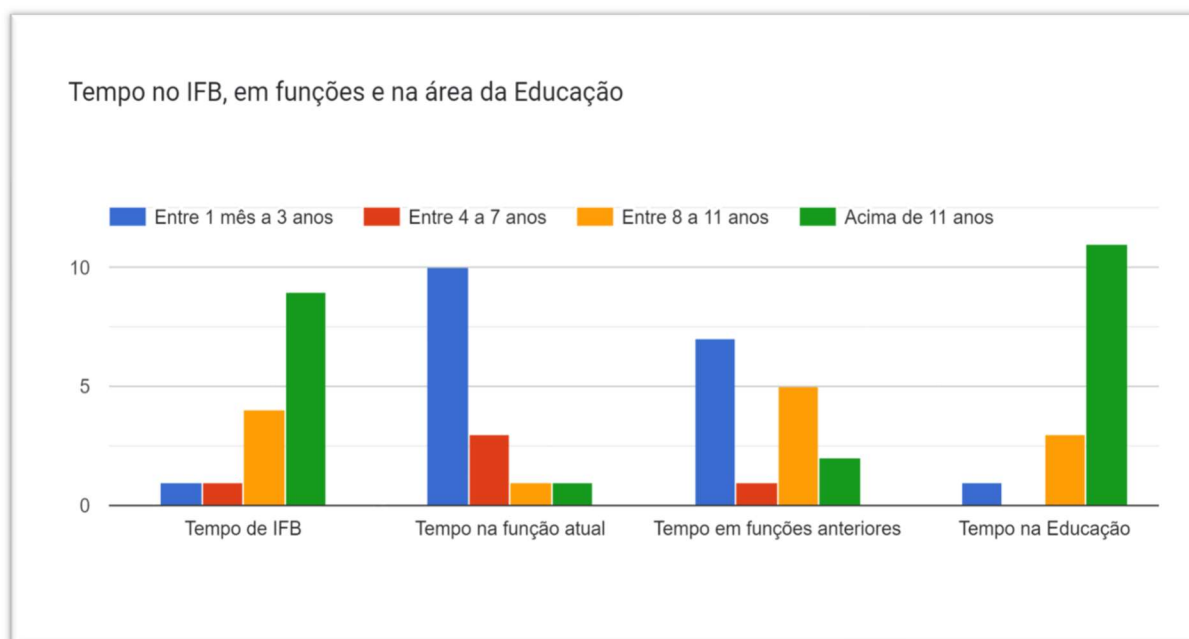


Gráfico 4 — Tempo no IF, em funções e na área da Educação

Considerando o tempo de atividade profissional na área da educação apontada pela maioria dos gestores - 11 anos -, é possível afirmarmos que nenhum deles trabalhava na área antes da criação do Instituto, haja vista que este completará 15 anos em 2023. Também é possível inferir que para a maioria, o Instituto é a porta de entrada na atividade laboral na educação.

Ao que já foi pontuado na metodologia - sobre uma análise mormente qualitativa mesmo nos questionários - utilizamos a análise de conteúdo (Bardin, 2016), por meio da técnica categorização, traduzindo as informações no sentido de que estas indiquem categorias para as perguntas, conforme o quadro 12.

Quadro 12 — Categorias temáticas

Categoria	Grupo ¹³	Questão ¹⁴
Percepção dos gestores acerca da Avaliação institucional realizada no IF.	3 e 4	1 a 4
Uso dos resultados das Avaliações Institucionais.	3	5 a 8
	4	5 a 8
Apropriação dos resultados das Avaliações Institucionais.	3 e 4	9

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

¹³ Anexo: IV — Grupos de participantes

¹⁴ Anexos: VII — Questionário Grupo 3 e VIII — Questionário Grupo 4

Ressalta-se que no início da seção 3 do questionário, são apresentadas as questões e uma citação sobre o conceito da avaliação institucional e seus instrumentos (ver anexos VII e VIII). Cientes das orientações, os participantes responderam ao questionário.

3.3.1 Percepção dos gestores acerca da Avaliação institucional realizada no IF

As questões de 1 a 4 do questionário buscam verificar a percepção dos gestores dos Grupos 3 e 4 acerca da Avaliação Institucional, no sentido de ele conhecer a realização desta na instituição, o nível de importância, a existência de uma cultura avaliativa e a facilidade de acesso a esses resultados. As questões do Quadro 13 são comuns aos Grupos 3 e 4.

Quadro 13 — Categoria 1: Percepção dos gestores acerca da AI no IF

Questão	1 (DT)	2 (D)	3 (ND/NC)	4 (C)	5 (CT)
1. Conheço as avaliações institucionais realizadas no IF.	0 (0%)	2 (13,3%)	1 (6,7%)	4 (26,7%)	8 (53,3%)
2. É importante a utilização dos dados das avaliações institucionais no planejamento estratégico do IF/Campus.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (13,3%)	13 (86,7%)
3. No IF existe uma cultura avaliativa.	0 (0%)	3 (20%)	6 (40%)	5 (33,3)	1 (6,7%)
4. Os relatórios das avaliações institucionais são de fácil acesso.	1 (6,7%)	5 (33,3%)	4 (26,7%)	5 (33,3%)	0 (0%)

Fonte: Elaborado pela autora (2023). **Legenda:** DT – Discordo totalmente; D – Discordo; ND/NC - Não discordo, nem concordo/Não estou decidido; C – Concordo e CT – Concordo Totalmente.

Oitenta por cento dos participantes (80%) expressam concordância total com a afirmativa “conheço as avaliações institucionais realizadas no IF”. Ratificando esse número, na questão seguinte - sobre a importância da utilização dos dados da AI no planejamento - a maioria dos participantes - 100% (concordo plenamente, concordo) - considera importante tal utilização. Sobre a existência de uma cultura avaliativa na instituição, ainda que 20% não consigam identificar a existência dessa cultura avaliativa e 40% fiquem indecisos, 40% dos participantes apontam a existência da cultura avaliativa no IF.

Apesar de os gestores terem clareza sobre a percepção acerca da avaliação institucional, a questão 4 aponta uma contradição, já que para conhecer as AIs é necessário ter acesso aos relatórios gerados por essas avaliações, haja vista que 40% dos participantes indicam a dificuldade de acesso aos relatórios das avaliações institucionais; 26,7% não

apresentam uma opinião formada sobre o acesso a tais relatórios; e, por fim, 33,3% ainda que não concordem plenamente, parecem identificar facilmente os relatórios.

3.3.2 Uso dos resultados das Avaliações Institucionais

Além da realização das avaliações institucionais, a IES também precisa priorizar a utilização dos dados resultantes das avaliações. Os avaliadores buscam averiguar a utilização de tais resultados por meio do Relato Institucional. Desse modo, a importância de aferir a opinião dos gestores quanto ao seu uso na instituição.

A categoria, com as questões demonstradas nos quadros 14 e 15, trata de duas dimensões: precipuamente pedagógica - aplicada no campus - e a outra pedagógico-administrativa, aplicada na reitoria.

Quadro 14 — Categoria 3: Uso dos resultados das Ais (Grupo 3 – Campus)

Questão	1 (DT)	2 (D)	3 (ND/NC)	4 (C)	5 (CT)
5. O campus utiliza os dados dos resultados das Avaliações Institucionais nas atualizações dos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPC).	0 (0%)	2 (40%)	0 (0%)	2 (40%)	1 (20%)
6. Os dados dos relatórios das avaliações institucionais têm favorecido aprimoramentos nos cursos superiores de graduação do campus.	0 (0%)	2 (40%)	0 (0%)	2 (40%)	1 (20%)
7. São tomadas medidas pedagógicas com base nos dados das avaliações institucionais no âmbito do campus.	0 (0%)	2 (40%)	0 (0%)	2 (40%)	1 (20%)
8. Os dados das avaliações institucionais são efetivamente utilizados no planejamento estratégico do campus.	0 (0%)	2 (40%)	0 (0%)	2 (40%)	1 (20%)

Fonte: Elaborado pela autora (2023). **Legenda:** DT – Discordo totalmente; D – Discordo; ND/NC - Não discordo, nem concordo/Não estou decidido; C – Concordo e CT – Concordo Totalmente.

No entendimento dos gestores dos *campi* há uma convergência demonstrada por meio do percentual - 60% - somatório dos participantes que concordam (40%) com os que concordam plenamente (20%) - referentes à utilização dos dados, desde a atualização dos PPCs até o efetivo uso dos dados no planejamento estratégico do campus. Sendo assim, é possível inferirmos que os participantes da pesquisa compreendem a importância de que a AI não se encerre em momentos pontuais, ao contrário, indicam a necessidade de utilização dos

dados e dos resultados a fim de prover melhorias nos campi, tanto em níveis micro quanto em níveis macro. Bes afirma:

Podemos afirmar que a grande contribuição da avaliação institucional, realizada de forma global, envolvendo os aspectos internos e externos de uma instituição de ensino, é permitir que os gestores conheçam a organização que dirigem minuciosamente. Esse “conhecer” ocorre a partir das possibilidades de diagnóstico, que podem ser realizadas quando da análise e interpretação dos dados e informações dos instrumentos avaliativos aplicados. Esses diagnósticos são essenciais para que as decisões tomadas sejam mais eficientes e coadunadas com os objetivos educacionais pretendidos. (2020, p. 35)

Quadro 15 — Categoria 3: Uso dos resultados das Ais (Grupo 4 – Reitoria)

Questão	1 (DT)	2 (D)	3 (ND/NC)	4 (C)	5 (CT)
5. Os dados dos relatórios das avaliações institucionais são utilizados no planejamento estratégico da instituição com o objetivo de subsidiar a tomada de decisão dos gestores.	0 (0%)	1 (10%)	3 (30%)	5 (50%)	1 (10%)
6. Utilizo os dados das avaliações institucionais como instrumento de gestão na tomada de decisão.	2 (20%)	0 (0%)	2 (20%)	4 (40%)	2 (20%)
7. As avaliações institucionais realizadas no IF apresentam informações relevantes que podem auxiliar os gestores na tomada de decisão.	0 (0%)	0 (0%)	1 (10%)	3 (30%)	6 (60%)
8. Os dados das avaliações institucionais são efetivamente utilizados no planejamento estratégico do IF.	0 (0%)	2 (20%)	2 (20%)	5 (50%)	1 (10%)

Fonte: Elaborado pela autora (2023). **Legenda:** DT – Discordo totalmente; D – Discordo; ND/NC - Não discordo, nem concordo/Não estou decidido; C – Concordo e CT – Concordo Totalmente.

A questão 5 busca entender se os participantes identificam os dados das Ais no planejamento estratégico da IES e que estes dados apoiam a tomada de decisão. Importante destacar que, apesar de 60% concordarem/concordarem plenamente sobre essa utilização, 10% discordam e outros 30% não tem uma opinião clara sobre a questão, indicando que 40% dos participantes não têm uma visão sistêmica da avaliação institucional. Isto é corroborado pela questão seguinte na qual 40% dos participantes apontam não utilizar os dados - ou não terem opinião formada - na tomada de decisões.

E, mesmo que 90% dos participantes compreendam que as Ais disponibilizam importantes informações que podem subsidiar a tomada de decisões, 40% têm dificuldade em reconhecer isso na construção do planejamento estratégico.

3.3.3 Apropriação dos resultados das Avaliações Institucionais

Esta categoria - representada por meio das respostas à questão 9¹⁵, trata da apropriação dos resultados das avaliações institucionais pelos gestores e as reflexões geradas no âmbito do campus e da reitoria, considerando possível realinhamento no planejamento estratégico do IF e outras ações pertinentes.

Nesse sentido, 33,3% responderam que “Não discordo, nem concordo/Não estou decidido”, ou seja, parece que os participantes não enxergam de forma clara a apropriação de tais resultados nas rotinas pedagógicas/administrativas institucionais, enquanto outros 33,3% dizem concordar com a afirmativa, conforme o gráfico 5.

Sanches, R. C. F., Raphael, H. S. (2006, p. 108), afirmam que "A tomada de decisão é ação resultante de um processo de reflexões que proporcionou conhecer os pontos positivos e frágeis da instituição".

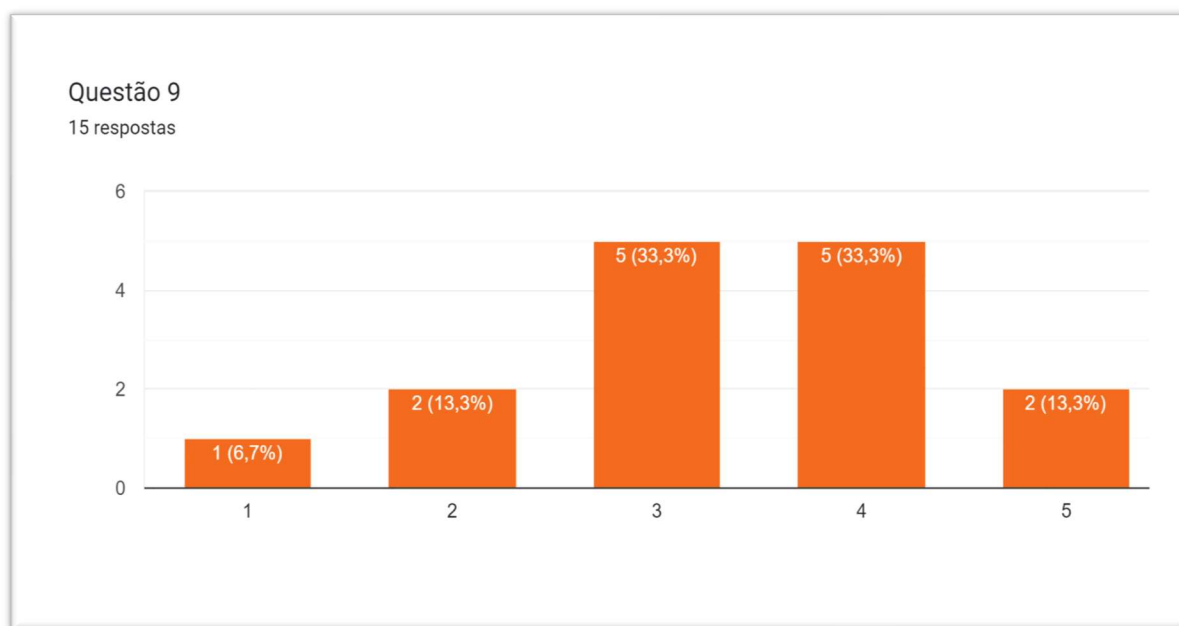


Gráfico 5 — Categoria 3: Apropriação dos resultados das Ais

A questão aberta do questionário, comum aos Grupos 3 e 4, solicita ao participante que “cite uma evidência da utilização dos dados das avaliações institucionais na tomada de decisão”.

¹⁵ **Q9.** Ao fim do processo das avaliações institucionais - credenciamento, autoavaliação, reconhecimento de cursos, Enade, censo superior - o Colégio de Dirigentes realiza uma reflexão acerca das informações apresentadas nos relatórios das avaliações institucionais e discute com os envolvidos no ensino superior de graduação das unidades (reitoria/campus) possíveis realinhamentos no planejamento estratégico do IF.

Segundo o Dicionário Online de Português o termo “evidência” é “Caráter do que é evidente, manifesto, do que não deixa dúvidas” ou ainda conforme definido no Dicionário online Priberam “O que serve para demonstrar ou esclarecer um fato, uma causa ou uma verdade.” Considerando as respostas dos participantes, pode-se levantar uma dúvida quanto ao entendimento do que significa o termo evidência, conforme quadro abaixo.

Quadro 16 — Evidência da utilização da AI

Grupo	Gestor	Respostas	Observação
3	G8	O campus levantou a necessidade de modificação da estrutura de algumas disciplinas, após a escuta de estudantes e docentes.	O levantamento da necessidade não garante a modificação e não gera evidência.
	G9	Laboratório específico, estrutura de salas para docentes, qualificação	Resposta vaga, não se consegue identificar a “evidência” - neste caso, a disponibilização do laboratório e de salas para docentes - nos documentos institucionais.
	G10	Maior participação da comunidade acadêmica nas decisões do Campus	Não foi possível identificar como evidência nos documentos institucionais
	G11	Foi feita uma avaliação inicial dos setores DG, DREP e DRAP, as quais pudemos reorganizar algumas ações no campus, mas ainda falta a implantação de uma cultura de avaliação institucional por parte do IF por meio da CPA.	Ainda que cite uma iniciativa inicial, não aponta evidência passível de comprovação nos documentos institucionais
	G12	Criação de novos cursos totalmente EAD, que foram frutos das análises de evasão do presencial.	Os novos cursos EaD são cursos técnicos e não estão no escopo desta pesquisa e tampouco fazem parte do SINAES
4	G13	Melhora do acervo da biblioteca.	Genérico
	G14	Em termos de acompanhamento de egressos, o IF foi avaliado no credenciamento em 2016 com nota 3 pelo MEC. Após o recebimento da avaliação, o IF publicou a Política de Acompanhamento de Egressos e lançou a aba “Mundo do Trabalho” no IF em Números e está realizando o projeto Sistema Informatizado de <i>Avaliação e Acompanhamento de Egressos dos cursos técnicos integrados e subsequentes do IF. Com esta preocupação, o IF atingiu nota 5 (máxima) no quesito Acompanhamento de Egressos no Recredenciamento 2021.</i>	Faz referência a cursos técnicos que não estão no escopo desta pesquisa e tampouco fazem parte do SINAES
	G15	Não sei informar.	-
	G16	Renovação do parque tecnológico de computadores, RFID (segurança dos livros), decisão de prioridades de obras, como por exemplo, a de acessibilidade do Campus	É possível observar a intencionalidade de

		Gama. Todas essas ações visam melhorar algum indicador que não obteve pontuação máxima nas avaliações internas e/ou externas.	ações, mas sem evidência concreta.
	G17	Diretamente no planejamento dos novos editais, e na distribuição dos recursos entre editais	É possível observar a intencionalidade de ações, mas sem evidência concreta
	G18	Aprimoramento da internet, biblioteca, mudança nos PPCs dos Cursos, laboratórios.	É possível observar a intencionalidade de ações, mas sem evidência concreta
	G19	Aperfeiçoamento das políticas de pessoal voltadas para os programas e ações que visam a qualidade de vida no trabalho.	É possível observar a intencionalidade de ações, mas sem evidência concreta
	G20	Das avaliações que ocorrem no IF, seja interna a exemplo da CPA ou externa como o INEP, a Reitoria pauta o Colégio de Dirigentes das fragilidades e pontos fortes de forma a promover reflexão e debates na busca de melhorias dos processos educativos e de gestão. Situações da necessidade de suporte de recursos humanos e de infraestrutura física também são frequentes. O Colégio de Dirigentes, por sua natureza consultiva, pautas como Avaliação de Cursos, Plataforma Nilo Peçanha, indicadores de acesso e permanência dos alunos são constantes.	Foram analisadas as atas de 2019 a 2020 e não se encontraram pautas que remetam à reflexões/debates acerca das avaliações institucionais. Sendo assim, não há evidências nos documentos institucionais.
	G21	Não sei informar.	-
	G22	Utilizamos os dados das avaliações quando elaboramos o planejamento anual do Campus.	É possível observar a intencionalidade de ações, mas sem evidência concreta.

Fonte: Elaboração da autora (2023). **Legenda:** DG – Direção Geral; DREP – Direção de Ensino, Pesquisa e Extensão; DRAP – Direção de Administração e Planejamento.

Dentre as respostas acima, destacamos a resposta do G12 “Criação de novos cursos totalmente EAD, que foram frutos das análises de evasão do presencial”, sendo que o IF não possui cursos superiores na modalidade a distância. Sendo assim, acreditamos que o participante esteja se referindo aos cursos técnicos, cursos que não fazem parte do escopo desta pesquisa e tampouco do SINAES. G14 pontua que a “...Avaliação e Acompanhamento de Egressos dos cursos técnicos integrados e subsequentes do IF”. Com esta preocupação, o IF atingiu nota 5 (máxima) no quesito Acompanhamento de Egressos no Recredenciamento 2021. O recredenciamento avalia os cursos superiores de graduação. Na Política de Acompanhamento de Egressos – PAEG, § 1º Considera-se egresso o aluno certificado por curso FIC, ou diplomado no curso técnico de nível médio subsequente, concomitante, integrado ou curso superior.

Todo o processo de avaliação trazido pelo SINAES tem como objetivo a melhoria da qualidade do ensino da instituição. É necessário compreender que este processo deve estar alinhado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e este, conseqüentemente, à missão do IF que é "Oferecer ensino, pesquisa e extensão no âmbito da Educação

Profissional e Tecnológica, por meio da inovação, produção e difusão de conhecimentos, contribuindo para a formação cidadã e o desenvolvimento sustentável, comprometidos com a dignidade humana e a justiça social" (IFB, 2019). Nesse sentido, Bes (2020) cita a relevância de haver coerência entre as avaliações institucionais e o planejamento e no efetivo uso dos resultados desses relatórios para a identificação de pontos sensíveis e possíveis melhorias, além de obter dados fidedignos para apoiar a tomada de decisão dos gestores escolares. Dessa forma, a clara definição de prioridades na utilização desses dados contribui para a evolução da instituição e para o fortalecimento da percepção por parte da comunidade acadêmica, que se sente ouvida por meio dos instrumentos das avaliações institucionais.

3.4 TRIANGULAÇÃO DE DADOS

Ao utilizar diferentes métodos de coleta e de diferentes participantes, pretendeu-se relacionar os resultados dessas diferentes fontes. Gil (2022, p. 123), afirma que a triangulação “consiste basicamente em confrontar a informação obtida por uma fonte com outras, com vistas a corroborar os resultados da pesquisa” e complementa dizendo que ele se refere ao “uso de dois ou mais métodos para verificar se os resultados obtidos são semelhantes, com vistas a reforçar a validade interna dos resultados”, conceito confirmado por Coutinho (2014).

Gibbs (2009, p. 20) diz que “sempre há uma possibilidade de que informantes não sejam coerentes no que dizem e fazem”, e aqui cabe ressaltar possíveis divergências entre o que foi dito pelos gestores e o que efetivamente consta nos documentos. Tais divergências não significam, necessariamente, que há distorções intencionais, apenas atestam - no contexto desta pesquisa - discrepâncias a serem observadas para possíveis replanejamentos.

A figura 3 relaciona os instrumentos utilizados e suas respectivas categorias de análise e discussão de dados.

Figura 3 — Triangulação dos instrumentos



Fonte: Elaborada pela autora (2023)

Organizou-se a triangulação de forma a pontuar as divergências, as convergências e alguns caminhos possíveis.

3.4.1 Divergências

Alguns significados ampliam o entendimento da palavra divergência e contextualizam a utilização desse termo na triangulação. Divergir pode ser entendido como “Afastamento que ocorre de modo progressivo e continuado”, ou ainda “Falta de entendimento; discordância de opiniões; desentendimento”, sendo esse último conceito a melhor definição para fins dessa pesquisa “Aumento progressivo da distância entre duas direções não paralelas”, quando demonstrado que os instrumentos trilham caminhos diferentes, sem julgamento qual é o melhor, relacionado ao direcionamento da avaliação institucional na instituição.

Para além da compreensão do que é avaliação institucional, encontra-se a necessidade de identificação de evidências da utilização de seus dados na tomada de decisão do setor/unidade/campus. Nesse sentido, G20 indica que:

Das avaliações que ocorrem no IF, seja interna a exemplo da CPA ou externa como o INEP, a Reitoria pauta o Colégio de Dirigentes das fragilidades e pontos fortes de forma a promover reflexão e debates na busca de melhorias dos processos educativos e de gestão. Situações da necessidade de suporte de recursos humanos e de infraestrutura física também são frequentes. O Colégio de Dirigentes, por sua natureza consultiva, pautas como Avaliação de Cursos, Plataforma Nilo Peçanha, indicadores de acesso e permanência dos alunos são constantes. (G20)

É possível observar divergências - Em relação à fala de G20, nos trechos das entrevistas abaixo, quando os participantes foram questionados a respeito do tratamento dos dados, oriundos dos relatórios finais dos processos de avaliação, no âmbito da gestão.

Olha, não, não vi tratamento, não vi, não vi nenhum foco assim, um estudo baseado nos resultados da nossa comissão CPA. Eu gostaria bastante disso, sabe, inclusive, o relatório do próprio credenciamento do instituto eu vejo que teria informações preciosas. (G1)

Dentro do planejamento em si, não houve nenhum tipo de tratamento. Agora se houve no âmbito da gestão em si, dos gestores e do Colégio de dirigentes. E aí eu não sei te dizer. (G2)

Complementando essa divergência, os participantes ainda salientam - Ao serem perguntados sobre espaços de discussão e medidas de realinhamento no planejamento estratégico - que:

Foi aquilo que eu mencionei, né? Até hoje não teve um estudo dessas avaliações internas/externas, mas que precisam realmente ser aplicadas dentro do IF. (G1)

Não houve. (G2)

Quanto à análise documental foram verificadas 139 súmulas do Colégio de Dirigentes entre 2019 e 2020 e não constam pautas sobre promoção de debates e reflexões acerca da Avaliação Institucional realizada no IF. Temas relacionados à AI, a exemplo da CPA, Censup, constam, em sua maioria nos “informes” das súmulas do Colégio de Dirigentes.

5. CPA: Reforça a importância da composição da CPA que está sendo promovida no IF. (Súmula 03/10/2019)

6. CPA - Responsável: Em virtude das eleições para a Comissão Própria de Avaliação não terem preenchido todas as representações locais, foi solicitado aos Diretores de campus, indicações de membros até o dia 22 de maio, para que a Reitoria faça a nomeação das representações vacantes. (Súmula 14/5/2020)

Dos trechos acima pode depreender-se uma possível falta de comunicação entre os setores/gestores acerca do tema ou, tão somente, a ausência do registro desses debates/reflexões nas súmulas do Colégio de Dirigentes. Não foi possível identificar apenas a partir da leitura das súmulas.

G1 revela a expectativa no desenvolvimento de uma política de avaliação global, que parece tratar de uma avaliação/autoavaliação realizada pela gestão da IES, independente da CPA. Da análise documental realizada nos documentos do planejamento, a meta citada por G1 e G3 foi desenvolvida ainda no PDI anterior e ao longo da vigência do PDI atual alterado algumas vezes, ocorrendo a última alteração na revisão do PDI 2021. A instituição está em processo de construção do novo PDI e ao longo desses 4 anos a meta não foi alcançada a contento e a Política de Avaliação Global consta como aprovada na súmula do Colégio de Dirigentes do dia 08/12/2022.

Mas se eu pensar na avaliação institucional que nós temos já institucionalizada, que é a CPA, ainda hoje nós não trabalhamos porque é justamente a política de avaliação global que vai vir para trabalhar esses dados da CPA. (G1)

G3 se contrapõe ao uso do termo avaliação global por entender que ele não representa uma avaliação realizada numa instituição educacional.

No PDI que está em vigência, né, pra gente fazer a reescritura, né, a construção do novo PDI do ano que vem. Mas, no que está em vigência, tem um indicador que é a avaliação global. Quando eu participei da revisão do PDI no ano passado, eu fiquei muito incomodada com esse nome, avaliação global. Por que? Porque a avaliação global, a meu ver, é um nome que vem de outros contextos sociais, né? Principalmente, essa coisa da gestão, da administração e que, na verdade, não diz muito sobre o que é a avaliação dentro da Instituição. A avaliação global, qual foi a

minha leitura? Eu fiz esse debate lá dentro do Colégio Dirigentes que aquilo ali, a avaliação institucional, é a avaliação institucional, sabe? E aí, eu percebi que havia pouco conhecimento sobre o que de fato deve reunir, né, deve ser reunido nessa avaliação. Então eu acho que o que falta é o entendimento do que é a avaliação institucional, que é um tema que não está só na avaliação institucional, né, quando eu penso aí no microcosmo de sala de aula. Muitos professores também não entendem o que é a avaliação das aprendizagens. Acho que falta o entendimento do conceito de avaliação dentro do contexto escolar e falta o entendimento de como é que a gente pode sistematizar a avaliação institucional. Eu acho que há, sim, muitas muitas ações esparsas que precisam ser organizadas, mas pra elas serem organizadas a gente tem que ter um entendimento o que é isso, sabe?

Na discussão da categoria - Alinhamento acerca dos resultados da Avaliação Institucional entre as unidades – relacionada à entrevista, G1 cita uma não aproximação da CPA por esta fazer um trabalho independente.

Olha, a gente é que já está se aproximando da CPA, mas em termos de, digamos assim, de execução, a CPA, ela tem um trabalho independente. Se eu não me engano, até precisa ser independente pela legislação. Eu até tentei aproximação com a CPA. Pois a gente pensou em fazer o desenvolvimento de uma avaliação institucional mais robusta, ou única, mas aí, até a pró-reitora de ensino alertou que não seria possível. Então, a CPA hoje trabalha de forma independente. Então aqui, como gestor, e o setor que não participa da elaboração ou da execução da pesquisa que a CPA produz, mas eu vejo que é, que percebo que os dados que eles produzem precisam ser melhores utilizados pela instituição.

Entretanto, o Projeto Pedagógico Institucional do IF, no capítulo II, que trata da gestão democrática e transparência administrativa, frisa que "autonomia não pode ser confundida com isolamento".

A autonomia caracteriza-se como mais um elemento constitutivo e indispensável para a democratização da educação, sendo ela fundamental no processo de construção da identidade das instituições. A autonomia não pode ser confundida com isolamento, sendo feita a partir das múltiplas relações sociais estabelecidas entre os sujeitos que compõem o processo educativo e a Instituição como um todo. (PDI, 2018, p. 21)

Bes (2020, p. 38), aponta essa interação ressaltando sua efetividade quando embasada na realidade existente na escola “podendo ser apurada de forma muito mais eficiente a partir do momento que existe um plano de avaliação institucional, com uma CPA composta por representantes da comunidade escolar”, podendo dessa interação o gestor escolar e equipe obter subsídios fundamentados para a tomada de decisão.

3.4.2 Convergências

Convergir, de acordo com o Dicionário Online de Português significa “Condição do que caminha para o mesmo ponto ou objetivo: convergência de opiniões”, ou ainda “Qualidade do que é capaz de convergir, dirigir-se para um ponto comum”, pode-se entender ainda como “Ação ou efeito de convergir, tender para um ponto em comum”. Em uma pesquisa, convergir não necessariamente significa que os pontos comuns são positivos para os objetivos que se almeja alcançar, mas deles pode-se extrair significados que apontem caminhos para solucionar problemas identificados.

Na Categoria 1: Percepção dos gestores acerca da AI no IF, do questionário, 100% dos respondentes entendem como importante a utilização dos dados das avaliações institucionais no planejamento estratégico do IF/Campus. Os participantes das entrevistas reforçam esse entendimento, conforme trechos abaixo.

Eu vejo que que é fundamental, qualquer tipo de avaliação é muito preciosa para a instituição e para para os gestores, para a comunidade dessa instituição [...]. (G1)

Tanto uma quanto a outra, elas são importantes, porque elas parametrizam o trabalho [...]. (G5)

Dentre os objetivos do plano de autoavaliação, desenvolvido pela CPA, constam:

Estimular ações de disseminação da cultura avaliativa no IF e o de Impulsionar o uso da avaliação e seus resultados no processo de tomada de decisões. (RAII 2022, p. 2)

Uma outra convergência detectada entre os instrumentos trata da publicização dos relatórios das avaliações institucionais. Entre os participantes que responderam ao questionário, 40% indicam a dificuldade de acesso aos relatórios das avaliações institucionais, sendo que 26,7% não apresentam uma opinião formada sobre tal acesso. Os participantes das entrevistas apontam dificuldade no acesso aos relatórios das avaliações externas, e citam onde é possível encontrar os relatórios das avaliações internas, autoavaliações, desenvolvidos pela CPA.

Bom a CPA, a comissão própria de avaliação, tem uma página na internet onde todos os as pesquisas. Os resultados estão disponíveis para os servidores. Então, realmente a questão de acessar e ter acesso, de acessar e ter conhecimento dos resultados. Então, quanto à disponibilização dos resultados da CPA não vejo problema. Sobre as outras avaliações: "Eu até como diretor mesmo eu reconheço que não, não sei se tem

na página do IF, mas ouvindo você agora eu vejo que seria muito bacana. A gente tem uma ala exclusiva para a questão das avaliações institucionais." (G1)

Olha, eu não considero acessível porque esse processo de avaliação institucional geralmente é conduzido pela PREN e, sinceramente, posso dizer que eu não sei onde que ele, que esse último relatório está disponível para consulta da comunidade. O da CPA sim, no site, mas nunca acessei, nunca olhei os dados, os resultados das pesquisas da CPA. (G2)

não, a gente poderia publicizar melhor, né? Isso estando publicizado. Isso pode ser trabalhado. Pode ser sempre disponibilizado, lembrado, olha coordenador, se você olhar, olha como reavaliação do outro curso também, já para preparar para o seu, inclusive, olha que podem, ser claro, as mesmas dúvidas, as mesmas deficiências. (G4)

Importante destacar que os participantes entendem que não basta disponibilizar os dados brutos, é necessário que eles sejam tratados para uma efetiva utilização, conforme relatado por G6.

Entendo que os relatórios das avaliações poderiam estar melhor alocados no site, de forma mais compilada, de modo que não tivéssemos que buscar outras ferramentas de busca. Entendo também que a gestão como um todo poderia destinar momentos de leitura e reflexão conjunta com as equipes a cada nova avaliação. (G6)

Em 2021 a CPA inovou ao instituir o seminário anual com o objetivo de divulgar à comunidade acadêmica os resultados obtidos por meio da autoavaliação. O relato institucional destaca essa iniciativa. É um novo formato de divulgação institucionalizado que visa o aprimoramento da apropriação dos resultados pela comunidade do IF.

O seminário da CPA é transmitido pela TV IF, de forma a alcançar o maior público possível; adicionalmente, os encontros locais com os campus/cursos para o retorno e a divulgação dos resultados são gravados e disponibilizados, permitindo, assim, acesso de maneira facilitada a todos aqueles que assim desejarem. (RI, 2021, p. 14)

3.4.3 Caminhos possíveis

A partir da análise e discussão dos dados, foram identificadas potencialidades e possibilidades da efetiva utilização dos dados da avaliação institucional dentro do Instituto

Federal. Percebe-se claramente que os participantes entendem a importância dessa utilização e que ela poderá proporcionar subsídios para a tomada de decisão dos gestores e para a construção de políticas dos cursos superiores de graduação.

A elaboração de uma súmula do Colégio de Dirigentes que retrate as discussões realizadas, de forma mais fidedigna e detalhada é um dos caminhos possíveis para a consolidação de uma cultura avaliativa institucional. Da mesma forma, a acessibilidade dos dados gerados pela AI - e sua centralização - também pode possibilitar apoio em tal cultura.

A ideia é que a partir da centralização de dados haja uma movimentação institucional, no sentido de pensar no estabelecimento de diretrizes para a utilização de tais dados. A acessibilidade de tais dados poderia se dar num espaço de colaboração potencial, como numa sala do Moodle, por exemplo. Esta sala poderia servir de suporte para a constituição de uma comissão a fim de elaborar as diretrizes para avaliação institucional no âmbito do IF.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A utilização dos resultados das Avaliação Institucional como estratégia para o planejamento de diretrizes no âmbito da Educação Superior não se está inovando, no sentido que a legislação prevê essa utilização por parte da IES e ele consta como item a ser avaliado no instrumento de credenciamento, mas sob outra perspectiva é inovador a IES que faz uso dessa utilização de forma sistematizada, articulada ao seu planejamento e com foco no alcance da missão institucional.

Entende-se que o IF faz uso desses resultados e por meio dessa pesquisa buscou-se verificar se essa utilização dos resultados das avaliações institucionais e implementados no planejamento estratégico – PDI vigente 2019-2023 – contribuem na elaboração das políticas para ensino superior de graduação e qualidade da sua oferta.

Nesse sentido, para encontrar respostas ao questionamento acima, esta pesquisa analisou, tendo como pilares três instrumentos de coletas de dados, a saber: Análise documental – o qual buscou-se conhecer a instituição por meio dos documentos norteadores do planejamento e da avaliação institucional, em decorrência dessa análise emergiram três categorias, com vistas à organização e posterior análise e discussão dos dados.

1. Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional
2. Eixo 2 - Desenvolvimento Institucional.
3. Eixo 3 - Políticas Acadêmicas.

Para responder ao objetivo de pesquisa, foi necessário ampliarmos o conhecimento para além do funcionamento da instituição e de seus documentos, no que concerne ao planejamento e à integração deste com os resultados das avaliações institucionais. Foi necessário conhecer a instituição a partir de informações dos atores que a compõe. Para tanto utilizou-se um roteiro semiestruturado de entrevista abordando as percepções dos gestores responsáveis por pensar o planejamento do ensino, e para a análise dos dados foram criadas categorias que traduzissem as respostas dos participantes, sob a perspectiva de Bardin.

1. Integração entre a AI e o PDI.
2. Reflexões acerca dos resultados da AI no âmbito da gestão.
3. Percepção dos gestores acerca da AI.
4. Alinhamento acerca dos resultados da Avaliação Institucional entre as unidades.

Não sendo suficiente identificar a utilização e a integração da AI no planejamento, além de entender a percepção dos gestores que constroem o planejamento do ensino, foi preciso identificar se a alta gestão faz uso desses resultados, utilizando-os como apoio à tomada de decisão. Para tanto utilizou-se o instrumento questionário, sendo mais uma vez utilizada a

análise de conteúdo para sistematizar as respostas em categorias condizentes com as respostas dos participantes e com o tema de pesquisa.

1. Percepção dos gestores acerca da AI realizada no IF.
2. Uso dos resultados das AIs.
3. Apropriação dos resultados das AIs.

A utilização desses três instrumentos possibilitou a validação dos dados, dando uma maior confiabilidade à pesquisa e fornecendo elementos para responder aos objetivos propostos.

Esta pesquisa teve como objetivo geral investigar como o processo de avaliação institucional se relaciona com o planejamento das políticas para o ensino superior de graduação tendo como base o PDI vigente. Para o alcance deste objetivo geral foram pensados três objetivos específicos:

a) Verificar a relação existente entre processo de avaliação institucional e o planejamento das políticas de ensino superior de graduação.

Os dados indicam a existência de uma relação, mas trata-se de uma relação ainda embrionária, no sentido de a instituição não ter maturidade suficiente para essa construção, mas percebe-se, claramente, que ano após ano ela vem avançando, tanto do ponto de vista político, da gestão entender ser essa integração um instrumento de gestão, quanto do ponto de vista da comunidade acadêmica precisar dessa integração para a consecução das suas atribuições. A instituição não tem aprofundamento no entendimento do processo de planejamento e, conseqüentemente, tem dificuldade em realizar a integração de outro instrumento da magnitude do processo de avaliação institucional, sendo necessário ter um vasto conhecimento de ambos os instrumentos. O aspecto regulatório indica a necessidade dessa relação, mas não aprofunda numa orientação mais contundente, garantindo que a consecução se dê de forma orgânica, entende-se que a não imposição de orientações por parte da regulação é para garantir a autonomia da IES em dispor dos dados de acordo com as suas especificidades.

b) Analisar as percepções e práticas dos responsáveis pelo planejamento estratégico quanto a utilização dos resultados das avaliações institucionais.

Assim como ocorrido na análise documental, identificou-se, por meio das entrevistas, a necessidade de ampliação do entendimento do que é a AI numa instituição educacional por parte dos participantes. Foi possível observar o uso no ensino, mas parece estar muito mais relacionado ao fato da função do PI estar especificamente no setor do ensino do que propriamente pela sistematização da AI no planejamento de ensino. Não foi possível identificar a utilização sistematizada, a partir dos dados coletados, no planejamento da instituição como um todo. A utilização dos resultados da AI ainda é de forma intuitiva e não

sistematizada, ficando essa utilização, ainda que parcial, restrita aos atores envolvidos diretamente com as avaliações e especificamente na reitoria, onde o processo é conduzido.

c) Identificar de que forma os membros do Colégio de Dirigentes e os Diretores de Ensino, Pesquisa e Extensão utilizam os resultados das avaliações institucionais como instrumento de gestão no apoio à tomada de decisão.

Como ocorrido nos outros objetivos, carece de ampliação do entendimento do que é a AI numa instituição educacional. Os participantes informaram ter um bom entendimento acerca da AI e exemplificaram o que pensam se constituir em evidências dessa utilização, mas não há coerência entre o que está posto nos documentos institucionais e as práticas da gestão. Destacamos, novamente, não haver uma sistematização da utilização dos dados da AI por parte da instituição que torne o processo de avaliação institucional aliado ao processo de gestão, retornando de forma propositiva às consultas para a tomada de decisão dos gestores.

No que se refere ao objetivo geral que é o de investigar como o processo de avaliação institucional se relaciona com o planejamento das políticas para o ensino superior de graduação tendo como base o Plano de Desenvolvimento Institucional vigente, entende-se os resultados encontrados como difusos, carecendo de uma maior integração e da divulgação desses resultados complementado pela necessidade de um entendimento maior do que é AI, de forma que se estabeleça um fluxo dessa utilização para além do âmbito da Pró-reitoria de Ensino, onde parte do processo da AI é conduzido.

As pesquisas relacionadas à avaliação institucional tratam de dimensões diferentes, não tratando a AI como um processo orgânico. Esta pesquisa procurou ir além da exigência legal da regulação, do proforma na obtenção de um conceito de qualidade aceitável na continuidade das atividades da instituição. Para além do entendimento das limitações no Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES), é importante extrair o que traz melhorias para a instituição. Nesse sentido a implementação de uma efetiva utilização dos dados que retroalimente o planejamento é capacidade de inovação na utilização de tais dados. Ainda que o instrumento aponte para essa utilização, não há uma orientação de como essa utilização se dá na prática.

Próximo de se completar 20 anos da publicação da Lei do SINAES, as pesquisas relacionadas à avaliação institucional, principalmente a utilização dos dados advindos dessas avaliações, ainda são esparsas e há muito o que se pesquisar, muito o que se melhorar, principalmente no sentido da IES olhar a AI como instrumento de gestão que, apesar de ser usada como regulação e supervisão do Estado, pode ser subsídio para a instituição ampliar seu olhar e utilizá-la como formativa, como instrumento de melhorias dos seus processos, nesse sentido como sugestões de pesquisas futuras, pode-se investigar:

- i. Diretrizes no âmbito da RFEPECT relacionadas à Avaliação Institucional.
- ii. Especificidades do Institutos Federais na Avaliação Institucional
- iii. Papel do SINAES no estabelecimento ou complementação de normativos que orientem - de forma detalhada - acerca da utilização dos dados da Avaliação Institucional.

Tendo em vista os resultados desta pesquisa, propõe-se um projeto interventivo que visa melhorar aspectos identificados no decorrer das análises, tais como centralização dos dados em um único local, dando oportunidade para que todos possam acessá-los; que a gestão amplie conceitualmente o que é AI numa instituição educacional e; que todos tenham oportunidade de utilizar os dados na consecução das atribuições e em prol de melhorias para o ensino. O projeto tem potencial de dar maior protagonismo às informações e dados gerados pela AI, possibilitando uma maior divulgação desses resultados para o planejamento dos cursos superiores de graduação.

5 PROJETO DE INTERVENÇÃO

Proposta de projeto interventivo da pesquisa intitulada “Avaliação institucional como estratégia no planejamento de diretrizes para a Educação Superior em um Instituto Federal”, que tem por objetivo elucidar a problemática "Como os resultados das avaliações institucionais implementados no planejamento estratégico - Ciclo 2019/2023 - impactam/contribuem na elaboração das políticas do ensino superior de graduação.

5.1 FINALIDADE

Implantação de uma sala no Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA/Moodle/NEaD, plataforma oficial da instituição, com o objetivo de possibilitar uma gestão de informação capaz de potencializar os momentos formativos dentro dos espaços colegiados e no âmbito da gestão.

5.2 OBJETIVOS

1. Promover a gestão do conhecimento
2. Oportunizar a formação continuada
3. Facilitar a tomada de decisão
4. Assegurar a transparência

5.3 PÚBLICO-ALVO

- Alta gestão: Reitoria, Pró-reitorias, Diretorias sistêmicas e Diretorias-gerais dos *campi*
- Comissão Própria de Avaliação - CPA
- Diretoria de Planejamento e Orçamento - DRPO
- Pesquisa Institucional - PI
- Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão
- Coordenação-geral de Ensino
- Coordenações de curso
- Núcleo Docente Estruturante - NDE
- Colegiados de cursos
- Coordenações pedagógicas
- Direção de planejamento
- Coordenação de planejamento

- Servidores que precisem acessar as informações relativas às avaliações institucionais para subsidiar relatórios, pareceres.
- e demais servidores que queiram tomar conhecimento de tais informações.

5.4 ATIVIDADES/ESTRATÉGIAS ADOTADAS

Desenvolvimento de metodologia participativa e integrada entre a Pró-reitoria de Ensino - por meio da Pesquisa Institucional - e a Diretoria de Planejamento e Orçamento, na qual procura-se viabilizar o acesso aos dados/resultados das avaliações institucionais a fim de se integrarem ao planejamento estratégico, possibilitando a reestruturação de metas, indicadores e ações que não estejam alinhadas com o desenvolvimento do ensino. Destacar a importância do alinhamento entre os setores estratégicos do ensino e do planejamento e da CPA, no sentido de utilizarem-se dos resultados da avaliação institucional como meio de ratificar e/ou retificar as políticas institucionais desenvolvidas para os cursos superiores de graduação.

Ressaltar a importância de ter uma equipe estratégica, liderada pelo Pesquisador Institucional e com a participação dos demais atores envolvidos na avaliação institucional, para a obtenção, tratamento, utilização e divulgação dos resultados da AI e demais dados, cuja importância é fundamental para embasar a tomada de decisão dos gestores e servidores da instituição.

Uma outra vantagem em unir forças dos vários setores que participam da avaliação institucional e não ter tantas dúvidas na hora de receber as comissões de avaliação na instituição. O momento da avaliação *in loco* deve coroar o trabalho desenvolvido em equipe e confirmar um resultado já esperado por todos na instituição. Então trata-se de estarmos preparados para receber as comissões do MEC e criar para todos uma excelente experiência de avaliação.

5.5 CRONOGRAMA

Quadro 17 — Cronograma de desenvolvimento do projeto interventivo

Atividade		Mar/23	Abr/23	Mai/23	Jun/23	Jul/23
1.	Reunião para apresentação da proposta aos gestores					
2.	Elaboração e termo de aceite da metodologia proposta					
3.	Desenvolvimento da sala no Moodle					
4.	Convite para o seminário de apresentação da sala no Moodle					

6.	Seminário de apresentação da sala ao público-alvo e demais interessados por meio de web-conferência					
7.	Elaboração e aplicação da avaliação da sala					
8.	Análise dos dados da avaliação e possíveis ajustes na sala.					

Fonte: Elaboração da autora (2023).

5.6 IMPACTOS ESPERADOS

- Integração entre a Avaliação Institucional e o PDI.
- Alinhamento dos resultados da autoavaliação com o Plano de Ação Anual (PAA).
- Implantação de uma cultura de utilização dos resultados das avaliações institucionais por meio da inserção desses resultados nos documentos institucionais.
- Fortalecimento da gestão participativa com a efetiva utilização dos resultados das avaliações institucionais.
- Utilização dos resultados da avaliação institucional como subsídio para o processo de tomada de decisão, dotando a gestão e demais servidores de dados para embasar o desenvolvimento das atribuições.
- Desenvolvimento de formações relacionadas ao processo do SINAES, preparando as equipes da instituição para uma melhor experiência ao receber as comissões de avaliadores do INEP/MEC.
- Capacitação dos servidores sobre os processos relacionados às avaliações institucionais e sobre a utilização dos resultados no dia a dia de trabalho.
- Promover encontros de estudos e desenvolvimento internos sobre as avaliações institucionais e as contribuições da utilização dos resultados destas para os cursos superiores, com o fortalecimento do alinhamento entre a PREN e as equipes dos *campi* (NDE, colegiados, coordenação de cursos).
- Formação do quadro de Coordenadores de Cursos superiores e dos membros dos Núcleos Docentes Estruturantes e capacitá-los especificamente na área de gestão da AI.

5.7 AVALIAÇÃO

O projeto de intervenção proposto não é estático, ele é flexível e passível de inclusões/alterações. Ele é o ponto de partida para que os servidores se apropriem e o conduzam sob a orientação da PREN, na figura do Pesquisador Institucional. A avaliação proposta pretende determinar se os objetivos estão sendo alcançados e se o formato,

conteúdo e resultados esperados estão adequados. É um instrumento que visa gerar informações para possíveis adequações permitindo que as contribuições dos participantes (público-alvo) sejam implementadas. A avaliação será no formato de formulário utilizando a ferramenta *Google Forms* e enviado para o e-mail institucional dos servidores elencados no item 6.3 – Público-alvo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, A. J. D., Dalmina, R. R. (2020). Avaliação Institucional e a Gestão Estratégica em IES (1ª ed.). Curitiba, PR: Editora Appris.
- Andriola, W. B. (2004). Avaliação institucional na Universidade Federal do Ceará (UFC): Organização de sistema de dados e indicadores da qualidade institucional. *Revista Avaliação*. Sorocaba/SP. Vol. 9, nº4 pp. 34-54.
<https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/1286/1277>
- Arruda, J. A. de, Paschoal, T., & Demo, G. (2019). Uso dos resultados da autoavaliação institucional pelos gestores da Universidade de Brasília. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 24, nº3 pp. 681-698.
<https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/3796>
- Bardin, L. (2016). Análise de conteúdo. (70a Ed.) São Paulo: Almedina.
- Bernardes, J. dos S. (2022). Foco nas políticas de avaliação, na regulação e na supervisão dos institutos federais de educação, ciência e tecnologia a partir de atos normativos. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 27, nº2 pp. 368-387. <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/5098>
- Bes, P., Toledo, M. O., Delacalle, N. P., et al. (2020). Gestão da avaliação externa e conselhos escolares. Grupo A.
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786581492892>
- Castro, R. N. A. de, Costa, E. M. M. B., Silveira, E. W. da, & Marcório, A. A. (2018). Integração de processos avaliativos em uma instituição de ensino superior brasileira. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 23, nº1 pp. 59-74. <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/3465>
- Coutinho, C. P. (2014). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas* (2ª ed.). Portugal: Grupo Almedina.
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9789724056104>.
- Creswell, JW, & Clark, VLP (2013). *Pesquisa de métodos mistos*. (Métodos de pesquisa) (2ª ed.). Grupo A. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788565848411>
- Gibbs, G. (2008). Análise de dados qualitativos: Coleção Pesquisa Qualitativa (1ª ed.). Bookman Editora. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536321332/>.
- Gil, A. C. (2022). Como elaborar projetos de pesquisa (7 ed.). Grupo GEN.
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559771653>.
- Griboski, C. M., Peixoto, M. do C. de L., & Hora, P. M. da H. (2018). Avaliação externa, autoavaliação e o PDI. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*.

- Sorocaba/SP. Vol. 23, nº1 pp. 179-197.
<https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/3470>
- Lakatos, E.M., (2021). Fundamentos de Metodologia Científica (9ª ed.). Grupo GEN.
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597026580>.
- Lüdke, M., & André, MEDAD (2013). Pesquisa em Educação - Abordagens Qualitativas, 2ª edição. Grupo GEN. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/978-85-216-2306-9>.
- Minayo, M. C. D. S., Deslandes, S. F. R. G. (2009). *Pesquisa social: Teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Editora Vozes Limitada.
- Monticelli, N. A. M., Rodrigues, S. D., Serafim, M. P., & Atvars, T. D. Z. (2021). Avaliação institucional e gestão estratégica: vínculos necessários para o desenvolvimento institucional. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 26, nº1 pp. 317-342. <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/4666>
- Mota, J. L. T. (2005). Gestão Educacional: Avaliação institucional como estratégia de planejamento integrado. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 10, nº3 pp. 86-92.
<https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/1317>
- Nunes, E. B. L. de L. P., Duarte, M. M. S. L. T., & Pereira, I. C. A. (2017). Planejamento e avaliação institucional: um indicador do instrumento de avaliação do SINAES. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 22, nº 2. <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/3043>
- Pinto, M. D. de S., Heinzen, J. L. N., & Melo, P. A. de. (2005). Avaliação como compromisso e instrumento de gestão nas instituições de ensino superior. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 10, nº1 pp. 105-119.
<https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/1299>
- Sanches, R. C. F., & Raphael, H. S. (2006). Projeto pedagógico e avaliação institucional: articulação e importância. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 11, nº 1. <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/923>
- Dias Sobrinho, J. (2010). Avaliação educativa: produção de sentidos com valor de formação. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 13, nº 1. <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/259>
- Weber, S. (2004). Avaliação da Educação Superior: convergências e divergências. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior*. Sorocaba/SP. Vol. 9, nº 1. <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/1259>
- Yin, R.K. (2016). Pesquisa Qualitativa do Início ao Fim. Grupo A.
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788584290833>

LEGISLAÇÃO CONSULTADA

- Brasil. *Constituição*. República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF. Senado Federal. (1988). http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm.
- Brasil. Conselho Nacional de Saúde. Resolução n. 466, de (2012). Aprova diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. **Diário Oficial da União**, Brasília, 12 de dezembro de 2012, ano 2013. <https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>.
- Brasil. Conselho Nacional de Saúde. Resolução n. 510, de (2016). Esta Resolução dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana, na forma definida nesta Resolução. **Diário Oficial da União**: Seção 1, 24 de maio de 2016, ano 2016, p. 44, 45, 46. <https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>.
- Brasil. MEC. Decreto n. 5773, 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. **Diário Oficial da União**, Brasília, 10 de maio de 2006, ano 2006. <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/legislacao/decreton57731.pdf>.
- Brasil. MEC. Decreto n. 9.235, de (2017). Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de Educação Superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 18 de dezembro de 2017, ano 2017. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/decreto/D9235.htm.
- Brasil. MEC. Portaria n. 1.264, de (2008). Aprova, em extrato, o Instrumento de Avaliação Externa de Instituições de Educação Superior do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES. **Diário Oficial da União**. http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=2995-port-1264-2008&Itemid=30192.
- Brasil. MEC. Portaria n. 2.051, (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. **Diário Oficial da União**. http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/PORTARIA_2051.pdf.
- Brasil. MEC. Portaria n° 40, (2007). Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação. https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/legislacao/2007/portaria_40_12122007.pdf.

- Brasil. MEC. Portaria n° 984, (2020). A Portaria n° 794, de 23 de agosto de 2013, passa a vigorar com as seguintes alterações. DOU: Edição 221, Seção 1, página 59, 19 nov. 2020.
https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/legislacao/2020/Portaria_984_18_11_2020.pdf.
- Brasil. MEC. Lei n. 10.861, de (2004). Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 15 de abril de 2004, ano 2004. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm.
- Brasil. Ministério da Educação. Lei n. 11.892, 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. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 30 de dezembro de 2008, ano 2008.
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm.
- Brasil. Ministério da Educação. Lei n. 9.394, de (1996). Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 de dezembro de 1996, ano 1996. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm.
- CGU. Controladoria-Geral da União. Portaria n° 133, de 17 de janeiro de 2013. DOU: N° 15, Seção 1, página 1, 22 jan. 2013.
<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A14F8A4BAF014F8AE869F1742D>.
- CONAES. Diretrizes para avaliação das instituições de Educação Superior, de (2004). sistematiza a concepção, os princípios e as dimensões da avaliação postulados pelo SINAES e define as diretrizes para a sua implementação. Essas diretrizes serão operacionalizadas por meio de documento de Orientações para a Autoavaliação das Instituições, visando facilitar a organização do processo autoavaliativo, sua comparabilidade e a preparação da etapa de Avaliação Externa, 26 ago. 2004.
http://www.ceuma.br/cpa/downloads/Diretrizes_Avaliacao_IES.pdf.
- IFB. Conselho Superior. Resolução n° 1. Aprova a estrutura organizacional do Instituto Federal de Brasília (IFB) e dá outras providências, 8 fev. 2017.
https://www.ifb.edu.br/attachments/article/13211/Resolu%c3%a7%c3%a3o_01_Organograma%20IFB.pdf.
- IFB. Conselho Superior. Resolução n° 13, de 12 de abril de 2018. Aprova as alterações do Projeto Pedagógico Institucional – PPI do Instituto Federal de Brasília, 13 abr. 2018.
<https://www.ifb.edu.br/attachments/article/16333/Projeto%20Pedag%c3%b3gico%20Institucional%20-%20Alterado.pdf>.
- IFB. Conselho Superior. Resolução n° 18, de 29 de setembro de 2010. Aprova a criação da Comissão Própria de Avaliação do Instituto Federal de Brasília.
https://www.ifb.edu.br/attachments/2017_Resolu%c3%a7%c3%a3o%20s.pdf.

- IFB. Conselho Superior. Resolução n° 29, de 22 de agosto de 2019. Aprova as diretrizes para a gestão das atividades administrativas, de gestão e organização, de pesquisa e inovação e de extensão e cultura desenvolvidas pelos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação (PCCTAE), do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília (IFB), 23 ago. 2019. https://www.ifb.edu.br/attachments/article/19574/RESOLU%C3%87%C3%83O%2029_2019%20-%20RIFB_IFB%20-%20Aprovar%20as%20diretrizes%20para%20a%20gest%C3%A3o%20das%20atividades%20administrativas,%20de%20gest%C3%A3o%20e%20organiza%C3%A7%C3%A3o,%20dos%20PPCTAE.pdf.
- IFB. Coordenação-Geral de Planejamento (CGPL). Manual, de 31 de agosto de 2021. Manual do Sistema Integrado de Gestão (SGI), Projeto: Planejamento Anual. Sistema interno. <http://sqi.ifb.edu.br/login>.
- INEP (Org.). (2011). Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES): Análise dos Relatórios de Autoavaliação das Instituições de Educação Superior. Volume 3, Brasília. https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/avaliacoes_e_examenes_da_educacao_superior/sinaes_2011_volume_3_analise_dos_relatorios_de_autoavaliacao_das_ies.pdf.
- MEC. Inep. Portaria n° 165, de 19 de abril de 2021. Institui a Avaliação Externa Virtual in Loco no âmbito das visitas por comissões de especialistas para avaliação externa de Instituições de Educação Superior e cursos de graduação, no âmbito do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), e da avaliação das Escolas de Governo. DOU: Edição: 74, Seção 1, Página 181, 22 abr. 2021. <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-165-de-20-de-abril-de-2021-315215701>.
- MEC. Sesu. Protocolo de compromisso n° 201406934, de 08 de julho de 2018. Relatório de cumprimento dos requisitos estabelecidos no Protocolo de Compromisso pactuado entre IFB e MEC, diante da avaliação de número 117598.
- MEC. Inep. Instrumento n° S/N, de 02 de outubro de 2017. Instrumento de Avaliação Institucional Externa Presencial e a distância: Recredenciamento e Transformação de Organização Acadêmica, 2 out. 2017. https://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/instrumentos/2017/IES_recredenciamento.pdf.
- MEC. Inep. Nota Técnica n° 062, de 09 de outubro de 2014. Definição da estrutura do Relato Institucional. https://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/nota_tecnica/2014/nota_tecnica_n62_relato_institucional.pdf
- TCU. Tribunal de Contas da União. Decisão Normativa n° 198, de 22 de março de 2022. Estabelece normas complementares para a prestação de contas dos administradores

e responsáveis da administração pública federal, nos termos do inciso I do art. 2º; § 1º do art. 5º; inciso III e § 3º do art. 8º; § 3º do art. 9º; e art. 14 da Instrução Normativa-TCU nº 84, de 22 de abril de 2020, 23 mar. 2022.

<https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/prestacao-de-contas/>.

TCU. Tribunal de Contas da União. Instrução Normativa nº 84, de 21 de abril de 2020.

Estabelece normas para a tomada e prestação de contas dos administradores e responsáveis da administração pública federal, para fins de julgamento pelo Tribunal de Contas da União, nos termos do art. 7º da Lei 8.443, de 1992, e revoga as Instruções Normativas TCU 63 e 72, de 1º de setembro de 2010 e de 15 de maio de 2013, respectivamente. Diário Oficial: Edição 82, Seção 1, Página 98, 30 abr. 2020.

<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7197623C0171F4AB55A44585&inline=1>.

ANEXOS

- I — Termo de aceite institucional
- II — Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)
- III — Relação de cursos de graduação do IF
- IV — Grupos de participantes
- V — Roteiro de entrevista Grupo 1
- VI — Roteiro de entrevista Grupo 2
- VII — Questionário Grupo 3
- VIII — Questionário Grupo 4

Anexo I — Termo de Aceite Institucional

ACEITE INSTITUCIONAL

A Sra. Giovanna Megumi Ishida Tedesco, Pró-Reitora de Pesquisa e Inovação do Instituto Federal de Brasília, está ciente da realização da pesquisa “ESTUDO DA IMPORTÂNCIA DA UTILIZAÇÃO DOS DADOS DAS AVALIAÇÕES INSTITUCIONAIS (EXTERNA E INTERNA) COMO FATOR ESTRATÉGICO NO PLANEJAMENTO DAS POLÍTICAS DO ENSINO SUPERIOR DE GRADUAÇÃO EM UM INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO”, de responsabilidade da pesquisadora **Noeme César Gonçalves**, estudante do curso de Mestrado em Ciências da Educação/Administração Educacional na Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Santarém (IPSantarém), realizada sob orientação da professora doutora Sônia Maria Gomes Alexandre Galinha e coorientada pelo professor doutor Luciano Pereira da Silva.

A pesquisa tem como objetivo investigar como o processo de avaliação institucional (externa e interna) se relaciona com o planejamento das políticas para o ensino superior de graduação.

A pesquisa será realizada conforme descrito no quadro abaixo.

Quadro de coleta de dados

Instrumento	Participantes/Documento
Análise documental	Avaliações institucionais (externa e interna), PPI, PDI, Planejamento anual e relatório de gestão
Entrevista	Diretor de Planejamento e Orçamento e a Coordenadora de Planejamento.
	A Pró-reitora de Ensino, o Pesquisador Institucional e as 3 diretorias da PREN.
Formulário	Colégio de dirigentes e Fórum de Diretores de Ensino.

A pesquisa é de responsabilidade e execução exclusiva da pesquisadora e a participação dos entrevistados e respondentes é totalmente voluntária. A pesquisadora declara que a pesquisa ocorrerá em consonância com a [Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016](#) e suas complementares, que dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana, na forma definida nesta Resolução, ressaltando que a coleta de dados e/ou informações somente será iniciada após a aprovação da pesquisa por parte do Comitê de Ética designado pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP).

O IFB declara dispor de infraestrutura necessária para a garantia da segurança e bem-estar dos participantes, sendo necessária a verificação de disponibilidade e agendamento com participantes e unidades, por parte da pesquisadora e conforme necessidade.

Brasília, 10 de agosto de 2021.

Giovanna
Megumi Ishida
Tedesco



Assinado de forma
digital por Giovanna
Megumi Ishida Tedesco
Dados: 2021.08.10
15:38:22 -03'00'

GIOVANNA TEDESCO

Pró-Reitora de Pesquisa e Inovação
Portaria n.º 1.154, de 30/08/2019, DOU de 02/09/2019

Anexo II — Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

Instituição:	Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Santarém - ESE/IPSantarém
Pesquisadora responsável:	Noeme César Gonçalves http://lattes.cnpq.br/6014861029001585
Professora orientadora:	Doutora Sônia Maria Gomes Alexandre Galinha https://www.cientiavita.pt/E517-262B-F644
Professor coorientador:	Doutor Luciano Pereira da Silva http://lattes.cnpq.br/3220795361780892

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa **“Estudo da importância da utilização dos dados das avaliações institucionais como fator estratégico no planejamento das políticas do ensino superior de graduação em um Instituto Federal de Educação”**.

O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo eletronicamente marcando o campo de ACEITE e ao final do preenchimento receberá uma cópia deste termo. Antes de aceitar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A pesquisadora deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo). O texto abaixo apresenta todas as informações necessárias sobre a pesquisa. Sua colaboração neste estudo será de muita importância para nós, mas se desistir a qualquer momento, isso não lhe causará prejuízo.

Natureza e objetivos do estudo

- O objetivo geral deste estudo é investigar como o processo de avaliação institucional se relaciona com o planejamento das políticas para o ensino superior de graduação - Ciclo 2019/2023
- Você está sendo convidado a participar deste estudo por ser servidor(a) do Instituto Federal de Brasília (IFB) na função de gestor de setores do ensino e do planejamento da reitoria, campus e/ou integrantes de órgão consultivo.

Procedimentos do estudo

- Um grupo irá ser entrevistado pela pesquisadora utilizando a plataforma *Google Meet* em um horário agendado previamente via e-mail institucional e de acordo com a disponibilidade do participante. Será solicitado um consentimento prévio para que a entrevista seja gravada (áudio e vídeo). A entrevista terá duração aproximada de 40 minutos.
- Para outro grupo o estudo contempla a aplicação de um questionário de preenchimento online (via *Google Forms*) e de forma individual. O acesso ao formulário é efetuado através de um *link* que será disponibilizado por meio do e-mail institucional. O preenchimento pode ser realizado em qualquer dispositivo com ligação à Internet (computador, tablet, smartphone).
- Na primeira parte tanto da entrevista como do questionário serão explicados todos os procedimentos constantes neste termo e no roteiro semi-estruturado para a entrevista.
- Não haverá nenhuma outra forma de envolvimento ou comprometimento neste estudo.

Riscos e benefícios

- De acordo com a Resolução CNS nº 466/2012 toda pesquisa envolve risco. Este estudo possui riscos mínimos.
- Nesta pesquisa serão tomadas medidas preventivas para minimizar qualquer risco ou

incômodo ao participante. Sendo assim, para minimizar eventuais danos físicos o participante será esclarecido do tempo médio de execução de cada atividade, bem como serão esclarecidas possíveis formas de execução e participação, para que os mesmos se sintam habilitados ao método de coleta dos dados

- Quanto à danos dos tipos psíquico, moral, intelectual, social, cultural ou espiritual, buscar-se-á no decorrer da execução da pesquisa a adoção de práticas que assegurem a confidencialidade e a privacidade, a proteção da imagem e a não estigmatização, garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou das comunidades, inclusive em termos de autoestima, de prestígio profissional e econômico/financeiro. Nesse sentido, todas as comunicações realizadas com os participantes se atentarão aos sinais verbais e não verbais que possam causar algum tipo de desconforto e, caso se recuse a participar da pesquisa, não sofrerá qualquer penalidade.
- Com sua participação nesta pesquisa você, como gestor, poderá ter uma outra perspectiva sobre o tema abordado neste estudo, ampliando seu conhecimento sobre as avaliações institucionais e o planejamento estratégico, o que poderá subsidiar melhorias na instituição.

Participação, recusa e direito de se retirar do estudo

- O participante poderá desistir de responder qualquer pergunta, ou desistir de participar da pesquisa ainda que já tenha respondido algumas questões, ou participado de alguma etapa, e isso não lhe trará nenhum prejuízo, bastando para isso informar à pesquisadora responsável.
- Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo, mas você será ressarcido por despesas previstas ou imprevistas comprovadamente decorrentes da pesquisa.

Confidencialidade

- Seus dados serão manuseados somente pela pesquisadora e não será permitido o acesso a outras pessoas.
- Os dados e instrumentos utilizados (transcrições das entrevistas, questionários) ficarão guardados sob a responsabilidade de Noeme César Gonçalves e serão guardados pelo período de tempo estritamente necessário às finalidades para que foram recolhidos, não serão transmitidos a terceiros, nem se realizará qualquer interconexão de dados. Os dados obtidos serão utilizados apenas para fins da investigação.
- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, ele mostrará apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade.

Em caso de dúvidas e/ou necessidade de outros esclarecimentos sobre a pesquisa, pedimos que entre em contato com a pesquisadora responsável, Noeme César Gonçalves, por meio do telefone (61) 99370-9186 ou dos e-mails noeme13@gmail.com ou noeme.goncalves@ifb.edu.br. Se houver alguma consideração ou dúvida referente aos aspectos éticos da pesquisa, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais (CEP/CHS) do Centro Universitário de Brasília - UNICEUB, processo CAE: 53023321.0.0000.0023. As informações com relação ao TCLE ou aos direitos do participante da pesquisa podem ser obtidas por meio do e-mail do CEP/CHS: cep.uniceub@uniceub.br ou pelo telefone: (61) 3966-1511. Também entre em contato para informar ocorrências irregulares ou danosas durante a sua participação no estudo.

Após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo.

Eu não aceito participar do estudo.

Brasília, _____ de _____ de 2022.

Anexo III — Relação de cursos e conceitos das avaliações institucionais.

Campus	IDENTIFICAÇÃO DO CURSO			Resolução	Ano último reconhecimento	Conceitos				
	Eixo tecnológico/Área de conhecimento	Código	Nome do curso			Curso	ENADE	CPC	IDD	
1 Brasília (CBRA)	1	Produção cultural e design	1115005	Licenciatura em Dança	005/2010	2014	-			
						2016	5			
	2	Turismo, Hospitalidade e Lazer	377577	Tecnologia em Eventos	029/2016	2021	4	-	-	-
						2015	4	4	4	
	3	Gestão e negócios	1180457	Tecnologia em Gestão Pública	020/2012	2017/2018	4	4	5	3
					2020		4	3	3	
	4	Gestão e negócios	1330463	Tecnologia em Processos Gerenciais	008/2015	2018	5	2	3	2
	5	Informação e comunicação	1379307	Tecnologia em Sistemas para internet	032/2016		5	-	-	--
2 Ceilândia (CEEI)	6	Linguística, Letras e Artes	1192496	Licenciatura em Letras (Língua Espanhola)	038/2012		5			
3 Estrutural (CEST)	7	Ciências exatas e da terra	1330384	Licenciatura em Matemática	007/2015		4	3		3
4 Gama (CGAM)	8	Ciências Sociais Aplicadas	1445259	Bacharelado em Administração	030/2018		3			
	9	Ciências exatas e da terra	1178556	Licenciatura em Química	001/2012	2017	4	4	4	3
	10	Produção Alimentícia	1379293	Tecnólogo em Alimentos	030/2016		4			
	11	Gestão e negócios	1324509	Tecnólogo em Logística	027/2014	2018	4	3	5	3
5 Planaltina (CPLA)	12	Ciências Agrárias	1541026	Bacharelado em Agronomia	027/2020					
	13	Ciências Biológicas	1280561	Licenciatura em Biologia	025/2013	2017	4	4	4	3
	14	Recursos naturais	1103528	Tecnológico em Agroecologia	014/2009		4			
6	* Recanto das Emas (CREM)									
7 Riacho Fundo (CRIF)	15	Ciências Humanas	1448160	Licenciatura em Geografia	028/2018		4			
	16	Linguística, Letras e Artes	1281070	Licenciatura em Letras-Inglês	026/2013	2017	5	3	4	3
	17	Turismo, Hospitalidade e Lazer	1443824	Tecnologia em Gastronomia	017/2018		5			
	18	Turismo, Hospitalidade e Lazer	1517478	Tecnologia em Hotelaria	002/2020		4			
8 Samambaia (CSAM)	19	Educação	1327362	Licenciatura em Educação Profissional	015/2014		4			
	20	Engenharias, Engenharia Civil	1591415	Bacharelado em Engenharia Civil	001/2021	-	-	-	-	-
	21	Produção cultural e design	1515590	Tecnologia em Design de Produto	038/2019					
9 São Sebastião (CSSB)	22	Linguística, Letras e Artes	1280246	Licenciatura em Letras (Língua Portuguesa)	033/2012	2017	5	4	4	3
	23	Desenvolvimento educacional e social	1379291	Licenciatura em Pedagogia	031/2016		5	4		3
	24	Gestão e negócios	1336540	Tecnológico em Secretariado	014/2015		4			
10 Taguatinga (CTAG)	25	Ciências Exatas e da Terra	1280431	Bacharelado em Ciência da Computação	022/2013	2017	4	4	4	4
	26	Ciências Exatas e da Terra	1280435	Licenciatura em Computação	021/2013	2017	4	4	-	3
	27	Ciências exatas e da terra	1330338	Licenciatura em Física	034/2013		4	4		3
	28	Controle e processos industriais	1330602	Tecnológico em Automação Industrial	009/2015		4			
	29	Produção cultural e design	1330187	Tecnológico em Design de Moda	010/2015	2018	3	3	5	3

Fonte: Elaboração da autora a partir de dados extraídos do portal do IFB, do sistema e-MEC (2021) e Pesquisador Institucional do IFB. A planilha não está completa, pois a divulgação do CPC prevista para dezembro/2022 foi adiada para janeiro/2023

* O Campus Recanto das Emas tem previsto no PDI a oferta do curso de Tecnologia Produção audiovisual em 2022.

Anexo IV — Grupos de participantes

Grupos	Função		Instrumentos
Diretoria de Planejamento e Orçamento (DRPO)	Diretor de Planejamento e Orçamento (DRPO)	Cargo de Direção (CD03)	Entrevista
	Coordenador(a)-Geral de Planejamento (CGPL)	Cargo de Direção (CD04)	Entrevista
Total grupo 1			02
Pró-reitoria de Ensino (PREN)	Pró-reitor(a) de Ensino (PREN)	Cargo de Direção (CD02)	Entrevista
	Pesquisador(a) Institucional (PI)	Função Gratificada (FG01)	Entrevista
	Diretor(a) de Desenvolvimento de Ensino (DRDE)	Cargo de Direção (CD03)	Entrevista
	Diretor(a) de Políticas Estudantis (DRPE)	Cargo de Direção (CD03)	Entrevista
	Diretor(a) de Educação a Distância (DEaD)	Cargo de Direção (CD04)	Entrevista
Total grupo 2			05
Diretores de Ensino, Pesquisa e Extensão	Diretor(a) de Ensino (CBRA)	Cargo de Direção (CD03)	Questionário
	Diretor(a) de Pós-Graduação, Pesquisa, Inovação e Extensão (CBRA)	Cargo de Direção (CD03)	Questionário
	Diretor(a) de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus Ceilândia (CCEI)	Cargo de Direção (CD04)	Questionário
	Diretor(a) de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus Estrutural (CEST)	Cargo de Direção (CD04)	Questionário
	Diretor(a) de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus Gama (CGAM)	Cargo de Direção (CD04)	Questionário
	Diretor(a) de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus Planaltina (CPLA)	Cargo de Direção (CD04)	Questionário
	Diretor(a) de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus Recanto das Emas (CREC)	Cargo de Direção (CD04)	Questionário
	Diretor(a) de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus Riacho Fundo (CRIF)	Cargo de Direção (CD04)	Questionário

	Diretor(a) de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus Samambaia (CSAM)	Cargo de Direção (CD04)	Questionário
	Diretor(a) de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus São Sebastião (CSSB)	Cargo de Direção (CD04)	Questionário
	Diretor(a) de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campus Taguatinga (CTAG)	Cargo de Direção (CD04)	Questionário
Grupo 3			11
Colégio de Dirigentes (CD)	Reitor(a)	Cargo de Direção (CD01)	Questionário
	Pró-Reitor(a) de Administração (PRAD)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Pró-Reitor(a) de Gestão de Pessoas (PRGP)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	* Pró-Reitor(a) de Ensino (PREN)	Cargo de Direção (CD02)	-
	Pró-Reitor(a) de Extensão e Cultura (PREX)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Pró-Reitor(a) de Pesquisa e Inovação (PRPI)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Diretor(a) de Comunicação Social (DICOM)	Cargo de Direção (CD03)	Questionário
	Diretor(a) de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC)	Cargo de Direção (CD03)	Questionário
	** Diretor de Planejamento e Orçamento (DRPO)	Cargo de Direção (CD03)	-
	Diretor(a)-Geral do Campus Brasília (CBRA)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Diretor(a)-Geral do Campus Ceilândia (CCEI)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Diretor(a)-Geral do Campus Estrutural (CEST)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Diretor(a)-Geral do Campus Gama (CGAM)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário

	Diretor(a)-Geral do Campus Planaltina (CPLA)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Diretor(a)-Geral do Campus Recanto das Emas (CREC)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Diretor(a)-Geral do Campus Riacho Fundo (CRIF)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Diretor(a)-Geral do Campus Samambaia (CSAM)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Diretor(a)-Geral do Campus São Sebastião (CSSB)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
	Diretor(a)-Geral do Campus Taguatinga (CTAG)	Cargo de Direção (CD02)	Questionário
Grupo 4 * Participante do Grupo 2 (entrevista) ** Participante do Grupo 1 (entrevista)			17
Total de participantes da entrevista			07
Total de participantes respondentes dos questionários			28
Total geral de participantes no estudo			35

Fonte: Elaborado pela autora com base na Resolução nº 01, de 08 de fevereiro de 2017 e seus anexos.

Apêndice

Roteiro de entrevista

Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional

Pesquisadora Noeme César Gonçalves

noeme13@gmail.com

noeme.goncalves@ifb.edu.br

Tema

Estudo da importância da utilização dos dados das avaliações institucionais como fator estratégico no planejamento das políticas de ensino em um Instituto Federal de Educação.

Dados do entrevistado

Nome completo: Escreva aqui

Gênero: Escreva aqui

Idade: Escreva aqui

Escolaridade: Escreva aqui

Cargo/Função: Escreva aqui

Natureza e objetivos do estudo

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa intitulada "Estudo da importância da utilização dos dados das avaliações institucionais como fator estratégico no planejamento das políticas do ensino superior de graduação em um Instituto Federal de Educação."

Meu nome é Noeme César Gonçalves, sou a pesquisadora responsável e minha área de atuação é na Educação/Administração Educacional.

Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo do [Termo de Consentimento Livre e Esclarecido \(TCLE\)](#)

Data da entrevista: Agosto/2022

Local da entrevista: Google Meet/Apowersoft

Perguntas gerais e fáceis (objetivo de descontrair o entrevistado)

Área de formação: _____ Função/tempo: _____

Tempo na instituição: _____ Tempo na educação: _____

Os dados pessoais serão coletados durante a entrevista e preenchidos pela pesquisadora na [planilha](#)

Orientações:

- Os entrevistados não terão acesso ao roteiro de entrevista. Eles serão orientados verbalmente ou via *chat do Google Meet*.
- Nas perguntas que as respostas forem "sim" ou "não" solicitar que o respondente explique o porquê da resposta.
- A entrevista ocorrerá em duas etapas: A primeira etapa será um bate-papo inicial com os esclarecimentos gerais (TCLE) e coleta dos dados pessoais e não será gravada. A segunda etapa é a entrevista contendo 10 (dez) questões com previsão de duração entre 30 e 60 minutos, esta sim será gravada (utilizando o Apowersoft - gravador de tela) e sem a necessidade que a câmera fique ligada. Ao fim da entrevista será solicitado o preenchimento de um "quiz" no Metimeter.
- *Explicar rapidamente quais são os objetivos da pergunta, caso perceba que o respondente tenha ficado em dúvida.*
- Apesar da pesquisa ser referente ao ciclo 2019-2023 do planejamento, permitir que o respondente fale sobre os relatórios das avaliações institucionais ocorridas antes de 2019.

Observação: As anotações em cinza claro são textos para auxiliar a pesquisadora/entrevistadora.

Perguntas

1. Qual entendimento você detém sobre a Avaliação Institucional (AI)?

A pergunta faz-se necessária, pois na análise documental realizada nos documentos institucionais identificou-se o uso do termo "Avaliação Institucional" como sinônimo de "Avaliação do ensino/aprendizagem" e/ou somente como "Autoavaliação"
2. Como você percebe a AI realizada dentro da instituição? Poderia citar qual AI detém maior força e qual procedimento ainda precisa ser melhorado?
3. Recorda-se quais dados das AIs foram utilizados por você na condução, realinhamento ou proposição de procedimentos no planejamento estratégico da instituição?

Relacionar quais são para o respondente - Relatórios das autoavaliações, dos (re)credenciamentos, dos reconhecimentos de cursos, do Enade, do CenSup, RI?
4. Considera acessível e didático o alcance aos dados? Em que plataforma os dados estão mais acessíveis para os servidores?
5. De que maneira os dados resultantes dos processos de avaliação institucional interna (CPA) e externo (INEP/MEC) estão sendo utilizados como subsídio para o planejamento estratégico da instituição? Pode dar um exemplo?
6. Como você identifica a relação existente entre processo de avaliação institucional e o planejamento das políticas de ensino superior de graduação no PDI?
7. Em que medida o setor do planejamento da instituição trabalha alinhado com a CPA e com a Pesquisa Institucional, no que refere-se aos dados gerenciados por esses setores?
8. Considerando sua experiência como gestor, em que medida você considera que o planejamento estratégico da instituição alcança as necessidades do ensino?

É somente processual ou quem faz o planejamento entende que o objetivo é o ensino de qualidade em sala de aula e não somente apresentar relatórios para TCU, CGU ou outros órgão de controladoria.
9. Ao final do processo de avaliações ocorridos na instituição, como as qualidades e deficiências identificadas nos relatórios foram tratadas no âmbito da Gestão?
10. Quais foram os espaços de discussão? Quais medidas foram tomadas para o realinhamento das ações no planejamento estratégico?

Identificar qual: Colégio de dirigentes, Fórum DREP ou outro que tenha participação de gestores com hierarquia igual ou superior a do entrevistado

Nuvem de palavra: <https://www.menti.com/d5vfk8y5hg> (código de votação 9726 0723)

Perguntas finais

Perguntar ao entrevistado se há alguma informação adicional que gostaria de acrescentar em relação aos assuntos abordados durante a entrevista.

Perguntar se o entrevistado ficou com alguma dúvida.

Finalização e agradecimento

Agradecer a disponibilidade do entrevistado em fornecer as informações.

Salientar que os resultados da pesquisa estarão à disposição dele e, se tiver interesse, deverá entrar em contato com a pesquisadora.

Lembrá-lo do envio do TCLE assinado para o e-mail do pesquisador.

Siglas utilizadas:

AI - Avaliação Institucional

CGU - Controladoria Geral da União

CPA - Comissão Própria de Avaliação

CenSup - Censo da Educação Superior

DREP - Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão no campus

ENADE - Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

MEC - Ministério da Educação

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PI - Pesquisa Institucional

PPI - Projeto Pedagógico Institucional

RI - Relato Institucional

TCU - Tribunal de Contas da União

Apêndice

Roteiro de entrevista

Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional

Pesquisadora Noeme César Gonçalves

noeme13@gmail.com

noeme.goncalves@ifb.edu.br

Tema

Estudo da importância da utilização dos dados das avaliações institucionais como fator estratégico no planejamento das políticas de ensino em um Instituto Federal de Educação.

Dados do entrevistado

Nome completo: Escreva aqui

Gênero: Escreva aqui

Idade: Escreva aqui

Escolaridade: Escreva aqui

Cargo/Função: Escreva aqui

Natureza e objetivos do estudo

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa intitulada "Estudo da importância da utilização dos dados das avaliações Institucionais como fator estratégico no planejamento das políticas do ensino superior de graduação em um Instituto Federal de Educação."

Meu nome é Noeme César Gonçalves, sou a pesquisadora responsável e minha área de atuação é na Educação/Administração Educacional.

Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo do [Termo de Consentimento Livre e Esclarecido \(TCLE\)](#)

Data da entrevista: Agosto/2022

Local da entrevista: Google Meet/Apowersoft

Perguntas gerais e fáceis (objetivo de descontrair o entrevistado)

Área de formação: _____

Função/tempo: _____

Tempo na instituição: _____

Tempo na educação: _____

Os dados pessoais serão coletados durante a entrevista e preenchidos pela pesquisadora na [planilha](#)

Orientações:

- Os entrevistados não terão acesso ao roteiro de entrevista. Eles serão orientados verbalmente ou via *chat do Google Meet*.
- Nas perguntas que as respostas forem “sim” ou “não” solicitar que o respondente explique o porquê da resposta.
- A entrevista ocorrerá em duas etapas: A primeira etapa será um bate-papo inicial com os esclarecimentos gerais (TCLE) e coleta dos dados pessoais e não será gravada. A segunda etapa é a entrevista contendo 10 (dez) questões com previsão de duração entre 30 e 60 minutos, esta sim será gravada (utilizando o Apowersoft - gravador de tela) e sem a necessidade que a câmera fique ligada. Ao fim da entrevista será solicitado o preenchimento de um “quiz” no Metimeter.
- *Explicar rapidamente quais são os objetivos da pergunta, caso perceba que o respondente tenha ficado em dúvida.*
- Apesar da pesquisa ser referente ao ciclo 2019-2023 do planejamento, permitir que o respondente fale sobre os relatórios das avaliações institucionais ocorridas antes de 2019.

Observação: As anotações em cinza claro são textos para auxiliar a pesquisadora/entrevistadora.

Perguntas

1. Qual entendimento você detém sobre a Avaliação Institucional (AI)?
A pergunta faz-se necessária, pois na análise documental realizada nos documentos institucionais identificou-se o uso do termo “Avaliação Institucional” como sinônimo de “ Avaliação do ensino/aprendizagem” e/ou somente como “Autoavaliação”
2. Como você percebe a AI realizada dentro da instituição? Poderia citar qual procedimento detém maior escopo (força) e qual procedimento ainda precisa ser melhorado?
3. Recorda-se quais dados das avaliações institucionais foram utilizados por você na condução, realinhamento ou proposição de procedimentos e políticas para o ensino superior de graduação?
Relacionar quais são para o respondente - Relatórios das autoavaliações, dos (re)credenciamentos, dos reconhecimentos de cursos, do Enade, do CenSup, RI.
4. Considera acessível e didático o alcance aos dados? Em que plataforma os dados estão mais acessíveis para os servidores?
5. Como você identifica a relação existente entre processo de AI e o planejamento das políticas de ensino superior de graduação no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)?
6. Você identifica a utilização dos dados das AI no PDI? Pode dar um exemplo?
7. As avaliações ocorridas na instituição produziram momentos de reflexão dentro do Setor? De que forma estes momentos produziram realinhamentos nos procedimentos e processos do ensino superior de graduação? Pode citar alguma(s) mudança(s)?
→ Relatório Parcial de Autoavaliação Institucional - 2020
→ Relatório reconhecimento 2021
→ Relatório final de Autoavaliação Institucional - 2022
8. Pode citar alguma qualidade e deficiência identificadas nos últimos relatórios e, como elas foram tratadas dentro do setor de ensino e com os campi?
9. De que forma a articulação entre DRDE, DRPE e DEaD têm acontecido no tocante ao alinhamento das políticas de graduação a partir dos dados institucionais?
A avaliação dos PPCs leva em consideração o resultado das AIs? Foram verificados todos os PPCs de cursos superiores de graduação e não há uma padronização quanto a menção da avaliação institucional, alguns nem mesmo mencionam o processo.
Após a divulgação do resultado da AI, quais medidas pedagógicas são tomadas no âmbito da PREN?
A PREN utiliza os dados da AI no acompanhamento/revisão periódica do PPI?
No PDI ciclo 2019-2023, item “3. Cronograma de oferta de cursos (página 71) e item “6. Políticas de atendimento aos discentes (página 107)” não utiliza-se os dados gerados pela IES para embasar/justificar a

continuidade dos cursos ou expansão das ofertas: inscritos/ofertas, formandos, empregabilidade ou mesmo os dados das AI para o redirecionamento das políticas de ensino na manutenção ou melhorias de cursos. Não faz referência a dados de discentes atendidos só contextualiza quais são as políticas.

Revisão e/ou redirecionamento da assistência estudantil quando identificado que um curso obteve nota igual/menor que 3.

10. De que forma prática a PREN e os 10 campi têm desenvolvido trabalhos a partir dos dados das AIs?

Campi aqui entende-se: DRENs que conversa com CGEN, Coordenações de cursos superiores, Colegiados, (NDE, Bibliotecas, Assistência estudantil, pedagógico, RAs, entre outros.

São realizadas orientações, formações para utilização dos dados das AI para os envolvidos com os cursos de graduação nos campi?

Nuvem de palavra: <https://www.menti.com/d5vfk8y5hg> (código de votação 9726 0723)

Perguntas finais

Perguntar ao entrevistado se há alguma informação adicional que gostaria de acrescentar em relação aos assuntos abordados durante a entrevista.

Perguntar se o entrevistado ficou com alguma dúvida.

Finalização e agradecimento

Agradecer a disponibilidade do entrevistado em fornecer as informações.

Salientar que os resultados da pesquisa estarão à disposição dele e, se tiver interesse, deverá entrar em contato com a pesquisadora.

Lembrá-lo do envio do TCLE assinado para o e-mail do pesquisador.

Siglas utilizadas:

AI - Avaliação Institucional

CGEN - Coordenação Geral de Ensino no campus

CenSup - Censo da Educação Superior

DEaD - Diretoria de Educação a Distância

DPRE - Diretoria de Políticas Estudantis

DRDE - Diretoria de Desenvolvimento do Ensino

DREN - Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão no campus

ENADE - Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes

NDE - Núcleo Docente Estruturante

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PPC - Projeto Pedagógico de Curso

PPI - Projeto Pedagógico Institucional

PREN - Pró-reitoria de Ensino

RA - Registro Acadêmico

Pesquisa "Estudo da importância da utilização dos dados das Avaliações Institucionais como fator estratégico no planejamento das políticas do ensino superior de graduação em um Instituto Federal de Educação."

Prezado(a) diretor(a),

Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

<https://drive.google.com/file/d/10nDh3cqFS198y1AhRO1mZ4rif0sCkSy8/view?usp=sharing>

Solicitamos, por gentileza, o preenchimento do questionário até o dia **21/08/2022 (domingo)**.

Obrigada.

***Obrigatório**

1. Após ler e entender o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE): *

Marcar apenas uma oval.

- Eu concordo em participar do estudo.
- Eu não concordo em participar do estudo.

**Parte 1:
Dados dos
participantes**

Você está participando dessa pesquisa por ser gestor de campus na função de Diretor de Ensino, Pesquisa e Extensão do Instituto Federal de Brasília (IFB).

* No Campus Brasília a função de Diretor de Ensino e da Pesquisa e Extensão são exercidas por servidores distintos.

2. Gênero *

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
- Masculino

3. Faixa etária *

Marcar apenas uma oval.

- De 18 a 24 anos
 De 25 a 35 anos
 De 36 a 50 anos
 Acima de 50 anos

4. Escolaridade *

Marcar apenas uma oval.

- Nível médio
 Graduação
 Especialização
 Mestrado
 Doutorado
 Outro: _____

5. Tempo no IFB, em funções e na área da Educação *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Entre 1 mês a 3 anos	Entre 4 a 7 anos	Entre 8 a 11 anos	Acima de 11 anos
Tempo de IFB	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo na função atual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo em funções anteriores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo na Educação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Parte 2:
Avaliação
Institucional**

A Avaliação Institucional (AI) é dividida em duas: Avaliação Institucional Interna (AII) e Avaliação Institucional Externa (AIE). Cada uma dessas medidas são operacionalizadas por meio de instrumentos de avaliação diferentes, cuja finalidade reside em prover de informações o Censo da Educação Superior, o Cadastro de Cursos e Instituições e o Cadastro Nacional de Docentes. Almeida, A. J. D., Dalmina, R. R. (2020, p. 17). Avaliação Institucional e a Gestão Estratégica em Instituição de Ensino Superior (IES).

Avaliação Institucional Interna (AII): Autoavaliação realizada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) ou autoavaliação independente realizada pela IES, Relato Institucional.

Avaliação Institucional Externa (AIE): (Re)credenciamento, reconhecimento de cursos, Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes (Enade), Censo da Educação Superior (CenSup)

Marque o seu grau de concordância com as afirmativas apresentadas abaixo que trata da utilização dos dados das avaliações institucionais como instrumento de gestão no apoio à tomada de decisão. Para isso, deve-se marcar, numa escala de 1 a 5, a resposta que mais traduz sua opinião.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Não discordo, nem concordo/Não estou decidido	Concordo	Concordo totalmente

6. 1. Conheço as avaliações institucionais realizadas no IFB. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

7. 2. É importante a utilização dos dados das avaliações institucionais no planejamento estratégico do campus. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

8. 3. No IFB existe uma cultura avaliativa. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

9. 4. Os relatórios/dados das avaliações institucionais são de fácil acesso. *

Relatórios autoavaliações. Relatórios (re)credenciamentos. Relatórios reconhecimentos de cursos. Relatórios do Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes (Enade). Relatório do Censo da Educação Superior (CenSup). Relato Institucional (RI).

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

10. 5. O campus utiliza os dados dos resultados das Avaliações Institucionais nas atualizações dos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPC). *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

15. 10. Cite uma evidência da utilização dos dados das avaliações institucionais na tomada de decisão do campus. *

Caso não tenha uma evidência, escreva "Não sei informar"

16. Descreva, em uma única palavra, a expressão "a utilização dos dados das avaliações institucionais." *

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

Pesquisa "Estudo da importância da utilização dos dados das Avaliações Institucionais como fator estratégico no planejamento das políticas do ensino superior de graduação em um Instituto Federal de Educação."

Prezado(a) dirigente,

Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) <https://drive.google.com/file/d/10nDh3cqFS198y1AhRO1mZ4rif0sCkSy8/view?usp=sharing>

Solicitamos, por gentileza, o preenchimento do questionário até o dia **21/08/2022 (domingo)**.

Obrigada.

***Obrigatório**

1. Após ler e entender o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE): *

Marcar apenas uma oval.

- Eu concordo em participar do estudo.
 Eu não concordo em participar do estudo.

Parte 1: Dados dos participantes

Você está participando dessa pesquisa por integrar o Colégio de Dirigentes do Instituto Federal de Brasília (IFB).

2. Gênero *

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
 Masculino

3. Faixa etária *

Marcar apenas uma oval.

- De 18 a 24 anos
- De 25 a 35 anos
- De 36 a 50 anos
- Acima de 50 anos

4. Escolaridade *

Marcar apenas uma oval.

- Nível médio
- Graduação
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado
- Outro: _____

5. Tempo no IFB, em funções e na área da Educação *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Entre 1 mês a 3 anos	Entre 4 a 7 anos	Entre 8 a 11 anos	Acima de 11 anos
Tempo de IFB	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo na função atual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo em funções anteriores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tempo na Educação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. 10. Cite uma evidência da utilização dos dados das avaliações institucionais nas tomadas de decisão do seu setor/unidade. *

Caso não tenha uma evidência, escrever "Não sei informar"

16. Descreva, em uma única palavra, a expressão "a utilização dos dados das avaliações institucionais."

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários