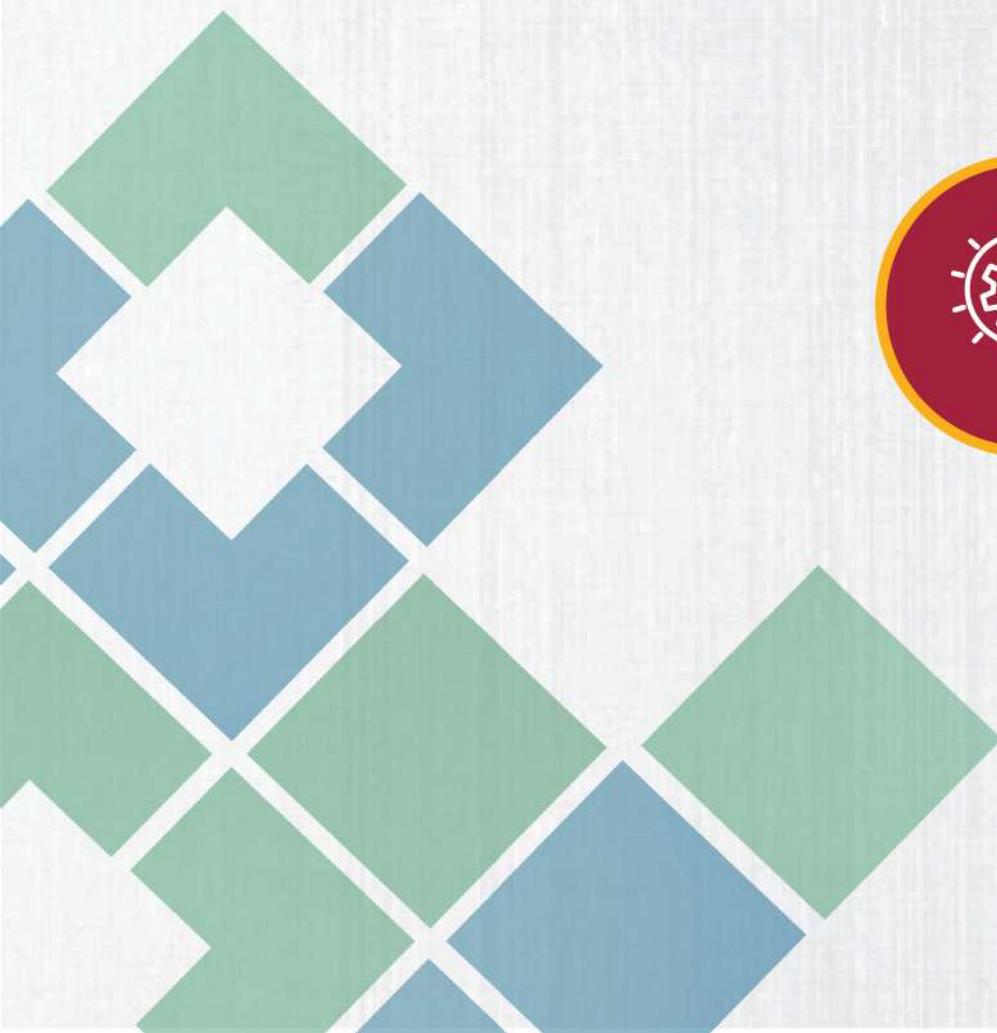


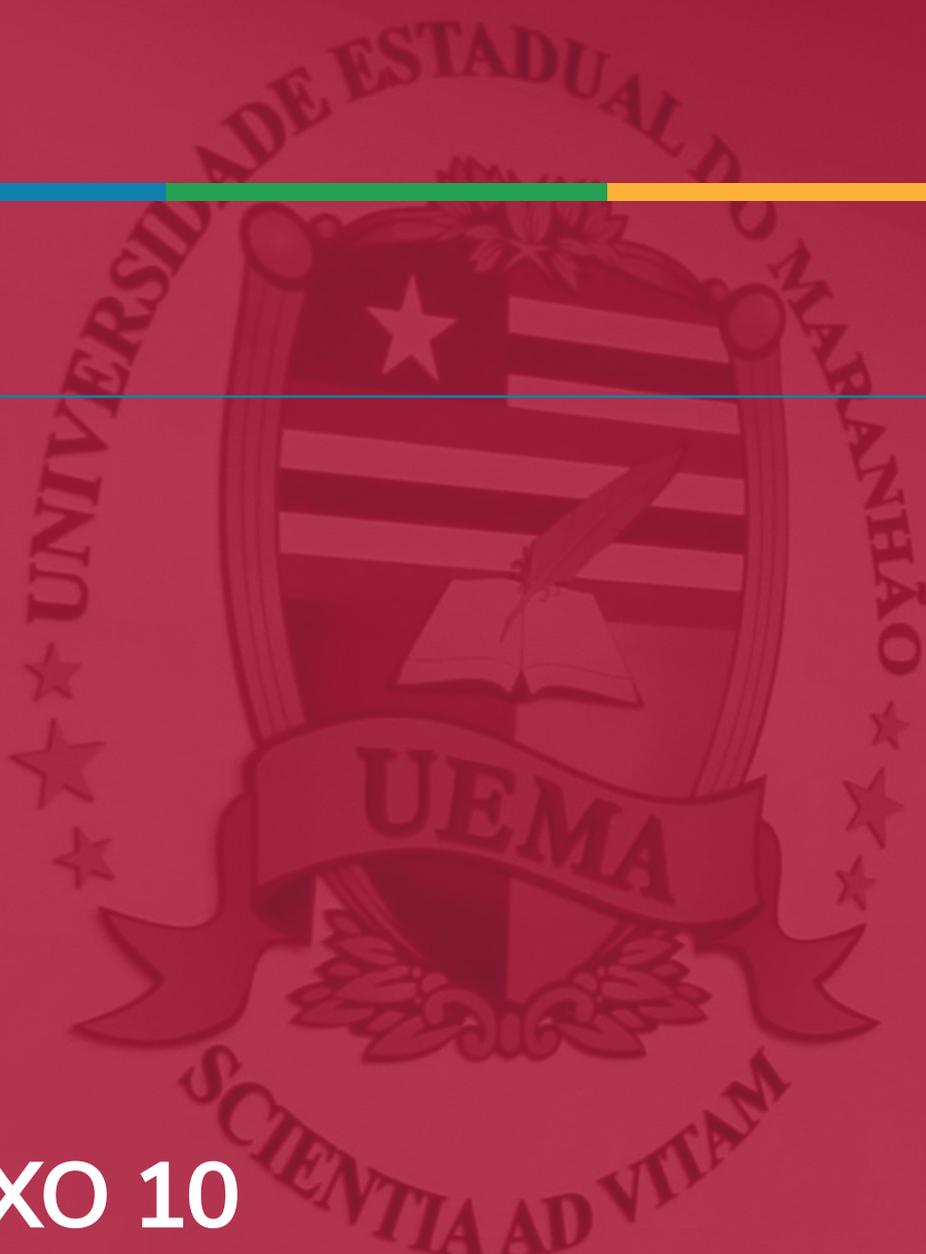


AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL



EIXO 10





EIXO 10

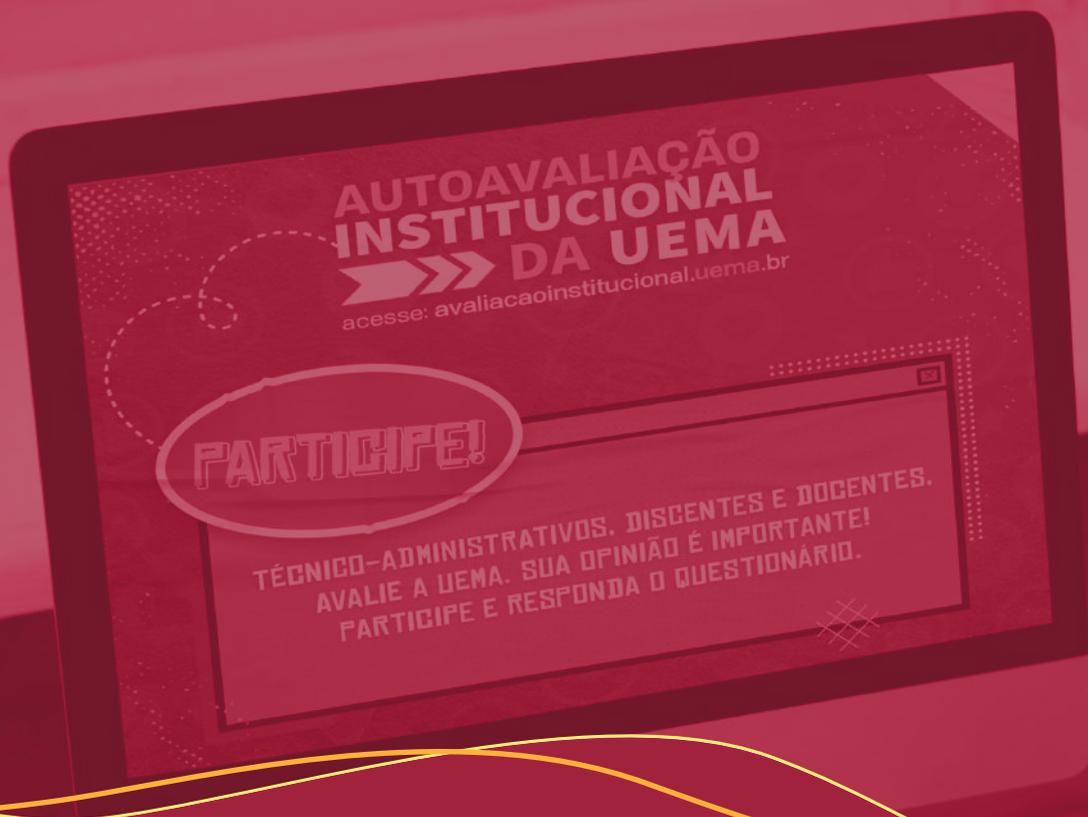
Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional

10.1 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UEMA

10.1.1 Avaliação e Acompanhamento do PDI

10.1.2 Autoavaliação Institucional

10.1.3 Uso dos Resultados da Avaliação Institucional



10.1 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UEMA

O Eixo Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional, no âmbito do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), constitui-se parte indispensável e favorável para a viabilização das políticas e concretização dos objetivos, metas e princípios institucionais que garantam a flexibilidade para planejar, avaliar e determinar padrões de qualidade para a gestão acadêmica e gerencial. Tomando por norte os preceitos preconizados pela Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

É evidente que os resultados dos processos avaliativos possibilitam aos gestores indicadores capazes de fornecer sustentação aos argumentos em busca de procedimentos e estratégias que elevem a qualidade da educação oferecida pela instituição. Nessa perspectiva, os processos avaliativos, necessitam ser acompanhados e institucionalizados para que assim venham contribuir para deliberações pautadas nas demandas da comunidade acadêmica e do contexto institucional.

A Universidade Estadual do Maranhão, por entender a relevância que exerce o processo de avaliação e acompanhamento do PDI enquanto política estratégica, dinâmica e permanente, requer o envolvimento da comunidade acadêmica como um todo. Nesse sentido, buscou-se, para a construção deste Eixo, o diálogo propositivo e positivo com os Campi/Centros, cujos resultados foram aqui incorporados e considerados de grande valia.

Diante dos desafios e da dinamicidade inerentes à evolução da sociedade, a Instituição necessita desenvolver mecanismos que possam mapear tais condições. Uma das formas possíveis é desenvolver um conjunto de diretrizes que sirvam de parâmetros para a tomada de decisões e guiem o comportamento dos atores institucionais. Nessa preposição, a seguir apresentam-se as diretrizes da Política de Avaliação Institucional:

- ◆ *O processo avaliativo deve nortear o planejamento, bem como sua implementação necessita ser criteriosamente acompanhada pelo processo avaliativo.*
- ◆ *O processo avaliativo deve se respaldar na ampla e democrática participação da comunidade acadêmica, constituindo-se em uma estrutura ampla, visando, dessa forma, alcançar todos os aspectos da instituição.*
- ◆ *A autoavaliação institucional se configura como um instrumento que garante o autoconhecimento de acordo com princípios pautados na sua autonomia, imparcialidade e transparência.*
- ◆ *As avaliações internas e externas têm, obrigatoriamente, que ser o ponto de partida de toda proposição estratégica nos diferentes níveis da gestão da Instituição.*

- ◆ *Os processos de planejamento e avaliação institucional devem ser dinâmicos, reflexivos, promover a aprendizagem e se materializar na retroalimentação, na atualização e no aprimoramento das práticas.*
- ◆ *Os processos avaliativos, internos e externos, devem constituir um sistema que permita a integração das diversas dimensões da realidade avaliada, assegurando a coerência conceitual, epistemológica e prática, bem como o alcance dos objetivos dos diversos instrumentos e modalidades.*
- ◆ *A avaliação institucional tem que buscar permanentemente a qualidade acadêmica, científica e cultural da Instituição, a fim de contribuir para ampliar e diversificar sua inserção nos âmbitos regional, nacional e internacional, bem como contemplar os objetivos do desenvolvimento sustentável.*

10.1.1 Avaliação e Acompanhamento do PDI

O planejamento e a avaliação são ações indissociáveis. O planejamento deve partir de um processo de avaliação, ao mesmo tempo em que sua implementação precisa ser criteriosamente acompanhada por um processo avaliativo. A comparação entre o planejamento institucional com as ações implementadas configura-se como um desafio constante e tem como finalidade apresentar um olhar crítico e propositivo sobre o que acontece na Universidade.

A avaliação do PDI tem fundamento no contexto do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). As avaliações internas e externas, ao oferecerem subsídios para o acompanhamento da execução das metas e ao mesmo tempo avaliar o alcance dos objetivos estratégicos do planejamento, contribuem de forma significativa para o bom desempenho de uma instituição.

O direcionamento do PDI só terá a certeza do seu resultado após submeter essa proposta a uma análise criteriosa de avaliação de desempenho. Aliado ao acompanhamento é importante que haja, periodicamente, o alinhamento dos instrumentos de avaliação do PDI, o que propiciará a mensuração dos indicadores, assim como permitirá aos gestores a verificação das metas estabelecidas, ou seja, se estas estão sendo alcançadas, bem como a necessidade de repactuar-las ou de redefinição do planejamento no seu todo ou em parte.

O acompanhamento e o controle do PDI objetivam averiguar e mensurar de forma periódica e contínua se os objetivos estão sendo atingidos, possibilitando

assim que a proposta mantenha a conformidade com o plano de gerenciamento do mesmo. Este trabalho exige elaboração de relatórios que ofereçam subsídios sobre o desempenho do projeto. Havendo necessidades de alterações no projeto, deve-se atentar para: o controle dessas mudanças, avaliando, aprovando e gerenciando-as; o controle do cronograma em que é feito o processo de acompanhamento do projeto para atualização do seu progresso e gerenciamento das mudanças realizadas na linha de base do cronograma; e o controle dos custos, por meio da atualização do orçamento e gerenciamento das mudanças efetuadas (SANT'ANA, T. D. et al 2017).

A experiência do PDI/UEMA (2016-2020) enfatiza ser inquestionável a importância desse planejamento para a execução das propostas, bem como os resultados alcançados na instituição. Em muitos momentos evidenciam-se proposições que se mostraram exitosas, enquanto em outras, sugere-se que este instrumento poderia ter apresentado maior eficácia como elemento organizador da evolução institucional para que sejam alcançados os resultados que a comunidade acadêmica e a sociedade tanto desejam.

A avaliação geral dos eixos do PDI/UEMA (2016-2020), realizada pela Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD), está apresentada no Quadro abaixo. As notas de 0 a 5 oscilaram de 1,60 (Eixo Organização Administrativa) a 5,00 (Eixo Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional). A nota geral foi igual a 3,15 com conceito parcialmente satisfatório.

Quadro 207 - Avaliação geral das ações previstas no PDI/UEMA (2016-2020)

Eixos		Nota (0 a 5)	Orçamentos
1	Diretrizes Estratégicas	-	-
2	Projeto Pedagógico Institucional - PPI	3,63	Parcialmente Satisfatório
2.1	Políticas de Graduação	3,67	Parcialmente Satisfatório
2.2	Políticas de Pesquisa	4,00	Satisfatório
2.3	Políticas de Pós-graduação	3,57	Parcialmente Satisfatório
2.4	Políticas de Extensão	2,47	Parcialmente Satisfatório
2.5	Políticas da Educação a Distância	4,18	Satisfatório
2.6	Políticas de Educação Inclusiva	3,00	Parcialmente Satisfatório
2.7	Políticas de Responsabilidade Ambiental	4,50	Satisfatório
3	Plano de Oferta de Cursos	3,46	Parcialmente Satisfatório
4	Corpo Docente	3,80	Parcialmente Satisfatório
5	Corpo Técnico Administrativo	2,33	Parcialmente Satisfatório
6	Organização Administrativa	1,60	Insatisfatório
7	Política de Apoio ao Discente	3,70	Parcialmente Satisfatório
8	Infraestrutura e Instalações	1,85	Insatisfatório
9	Capacidade e Sustentabilidade Financeira	3,00	Parcialmente Satisfatório
10	Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional	5,00	Satisfatório
Avaliação Geral		3,15	Parcialmente Satisfatório

Fonte: Relatório de Acompanhamento do PDI/UEMA 2016-2020

É de competência da Proplad realizar a avaliação e o acompanhamento do PDI (2021-2025), contando para isso com os apoios da Administração Superior (Reitoria e Pró-Reitorias), dos Campi/Centros de Estudos, da Assessoria de Avaliação Institucional e da Comissão Própria de Avaliação. A periodicidade do acompanhamento do PDI será anual e oferecerá como produto relatórios

que demonstrarão eficácia dos objetivos institucionais e suas respectivas metas.

O PDI para a real funcionalidade, obrigatoriamente, deve estar relacionado ao planejamento e a Avaliação Institucional, assim como a outros documentos institucionais com destaque para:

◆ *Projeto Pedagógico Institucional (PPI) - Eixo do PDI que deve ser entendido como um instrumento filosófico, político e pedagógico que orienta todas as práticas de ensino, pesquisa e extensão da Uema, considerando sua trajetória histórica, missão, objetivos e inserção regional;*

◆ *Relatório de Autoavaliação Institucional - constitui-se em um referencial construído pela CPA, com a participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica, com o qual demonstra os pontos fracos e fortes, assim como sugestões de melhorias;*

◆ *Plano de Gestão Anual - instrumento que consolida as ações a serem realizadas anualmente em cada unidade estratégica e tática da Uema, alinhando-se à estrutura do Balanced Scorecard;*

◆ *Anuário Estatístico e o Censo da Educação Superior - compõem bases de informações da Uema capazes de oferecer suportes às necessidades gerenciais, bem como atender as demandas da Administração Superior e de órgãos externos.*

O acompanhamento do PDI direciona a verificação do alcance dos objetivos estratégicos e metas. Portanto, para

a avaliação e acompanhamento do PDI (2021-2025) são propostas as seguintes atividades:

- Monitoramento das ações planejadas e implementadas do PDI, por eixo e geral, por meio dos projetos estratégicos;
- Elaboração pela Proplad do Relatório Anual de Avaliação e Acompanhamento do PDI com clareza na comunicação das informações e o caráter analítico e interpretativo dos resultados obtidos;

- Divulgação do Relatório de Avaliação e Acompanhamento do PDI, por eixo e geral, por entender ser um instrumento de interesse público e de comunicação transparente junto à comunidade acadêmica e a sociedade;
- Discussão dos projetos estratégicos vinculados aos objetivos estratégicos da Uema a partir de rodas de conversa, seminários integradores com a comunidade acadêmica, sala de acompanhamento dos resultados, sala de resolução de problemas e tomada de decisões e Sala de avaliação continuada/permanente para legitimação de decisões e posicionamentos;
- Realinhamento anual, quando necessário, do PDI em toda sua vigência.

A avaliação e o acompanhamento do PDI (2021-2025) serão guiados pela missão, visão, diretrizes e objetivos estratégicos da Uema, cuja realização ocorrerá com base nos indicadores de resultados. Logo, havendo situações que exijam o redirecionamento das diretrizes e objetivos

estratégicos, dos ajustes das metas e dos indicadores, serão realizadas revisão e atualização do PDI. O quadro a seguir demonstra o cronograma das atividades de acompanhamento, buscando atender o PDI (2021-2025) em toda sua extensão e vigência.

Quadro 208 - Atividades de Avaliação e Acompanhamento do PDI (2021-2025)

Atividade	2021-2025											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Monitoramento - PDI/UEMA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Avaliação - PDI/UEMA	X											X
Elaboração Relatório - PDI/UEMA		X										
Apresentação Relatório - PDI/UEMA		X										
Publicação Relatório - PDI/UEMA		X										
Revisão - PDI/UEMA	X	X	X									
Atualizações - PDI/UEMA			X									

Fonte: Relatório de Acompanhamento do PDI/UEMA 2016-2020

A avaliação do PDI (2021-2025) será apresentada por meio de Relatórios divulgados de forma eletrônica na página oficial da Uema, para a gestão institucional, a comunidade acadêmica e a sociedade. As informações que subsidiarão a avaliação serão apresentadas no formato de gráficos, quadros demonstrativos, mapas conceituais, tabelas, dentre outros. Nessa perspectiva, ao se analisar os resultados das avaliações, há também uma oportunidade de reunir importantes indicadores dos vários setores da instituição, de tal forma a que venham colaborar para uma gestão mais direcionada e de melhor governança.

A Uema reconhece a necessidade e a importância do monitoramento do PDI. Nessa prognose, por meio do Relatório de Avaliação e Acompanhamento, informa-se à sociedade sobre o cumprimento de sua missão, bem como oferece à comunidade interna subsídios para o

processo de reflexão e transformação de seu próprio projeto acadêmico-institucional. Ao final do período de acompanhamento do PDI (2021-2025), espera-se que o percentual de execução de cada indicador, quando não totalmente atingido, esteja pelo menos em um patamar considerado satisfatório.

Visando a evolução da gestão e acompanhamento da execução do PDI, na perspectiva de um desempenho eficiente e eficaz, considera-se como condição indispensável à incorporação de ferramentas gerenciais tecnológicas para auxiliar os gestores da Uema no processo de execução, monitoramento e controle dos projetos estratégicos estabelecidos em cada Eixo. Nessa direção, propõe-se o desenvolvimento de um sistema de coleta, processamento e formatação de relatórios das informações que permita avaliar e acompanhar o PDI (2021-2025).

Quadro 209 - Projeto Estratégico para atender o Acompanhamento Institucional

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Utilizar os resultados da avaliação do desempenho institucional na tomada de decisões no âmbito acadêmico e de gestão; Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	<p>O processo avaliativo deve nortear o planejamento, bem como sua implementação necessita ser criteriosamente acompanhada pelo processo avaliativo.</p> <p>O processo avaliativo deve se respaldar na ampla e democrática participação da comunidade acadêmica, constituindo-se em uma estrutura ampla, visando, dessa forma, alcançar todos os aspectos da instituição.</p> <p>As avaliações internas e externas têm, obrigatoriamente, que ser o ponto de partida de toda proposição estratégica nos diferentes níveis da gestão da Instituição.</p> <p>Os processos de planejamento e avaliação institucional devem ser dinâmicos, reflexivos, promover a aprendizagem e se materializar na retroalimentação, na atualização e no aprimoramento das práticas.</p> <p>Os processos avaliativos, internos e externos, devem constituir um sistema que permita a integração das diversas dimensões da realidade avaliada, assegurando a coerência conceitual, epistemológica e prática, bem como o alcance dos objetivos dos diversos instrumentos e modalidades.</p> <p>A avaliação institucional tem que buscar permanente a qualidade acadêmica, científica e cultural da Instituição, a fim de contribuir para ampliar e diversificar sua inserção nos âmbitos regional, nacional e internacional, bem como contemplar os objetivos do desenvolvimento sustentável.</p>				
TÍTULO DO PROJETO	Projeto Estratégico para atender o Acompanhamento Institucional				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proplad, CPA, CTIC-Proinfra				
ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
Parcerias de P&D+I*	-	1 Software Implantado e em uso	Treinar 70% de usuários do sistema	Treinar 100% de usuários do sistema	Treinar 100% de usuários do sistema
Prestações de serviços tecnológicos	-	100% dos Projetos Estratégicos Monitorados on-line			
Transferências de tecnologia	-	Elevar em 70% a eficiência e eficácia no alcance dos objetivos estratégicos	Elevar em 75% a eficiência e eficácia no alcance dos objetivos estratégicos	Elevar em 80% a eficiência e eficácia no alcance dos objetivos estratégicos	Elevar em 100% a eficiência e eficácia no alcance dos objetivos estratégicos
Empresas incubadas	-	60% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela avaliação desempenho institucional implementadas	70% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela avaliação desempenho institucional implementadas	80% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela avaliação desempenho institucional implementadas	90% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela avaliação desempenho institucional implementadas
	-	60% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela autoavaliação institucional implementadas	70% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela autoavaliação institucional implementadas	80% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela autoavaliação institucional implementadas	90% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela autoavaliação institucional implementadas
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R\$24.000,00	R\$24.000,00	R\$24.000,00	R\$24.000,00

10.1.2 Autoavaliação Institucional

A autoavaliação, conforme estabelecida no Artigo 2º, Inciso I da Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004 - SINAES, tem o papel de fornecer elementos que provoquem um olhar da IES para dentro de si, buscando alternativas que possibilitem elevar a qualidade da educação oferecida. Esse olhar deve refletir criticamente todas as

ações administrativas, financeiras e pedagógicas, a fim de identificar os pontos frágeis a serem retrabalhados e aqueles que precisam ser mantidos e/ou aperfeiçoados. O autoconhecimento significa "identificar os acertos e as ineficiências, as vantagens/potencialidades e as dificuldades; envolver um processo de reflexão sobre as razões,

as causas das situações positivas e das insuficiências” (BELLONI, 1996, p. 8). Desse modo, a autoavaliação permite às IES o seu autoconhecimento, produzido a partir das suas ações, dos seus programas, do plano institucional, do ensino, da pesquisa e da extensão.

No que diz respeito à autoavaliação ou avaliação interna, coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA),

♦ I - Identificar os meios e recursos necessários para tornar mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade;

esta se constitui em um processo constante que objetiva visualizar as fragilidades e potencialidades da instituição no intuito de produzir conhecimentos que direcionem uma permanente atitude de tomada de decisão sobre a qualidade dos serviços prestados.

Compete ainda ao processo de autoavaliação:

♦ II - Possibilitar a geração de relatório consubstanciado contendo dados, informações e análises que culminem no planejamento e execução das ações visando à melhoria das atividades acadêmicas e de gestão da instituição.

Ademais, a CPA/UEMA tem envidado esforços para imprimir aos processos avaliativos o caráter de continuidade, regularidade e imprescindibilidade, procedendo ao realinhamento constante entre os resultados das avaliações e os diversos instrumentos de planejamento, envolvendo o Planejamento de Gestão Anuais (PGA) e o

Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Na Uema, o processo de autoavaliação se desenvolve em fases ordenadas, compreendendo o ciclo avaliativo em uma sequência de seis etapas, a saber:

♦ Sensibilização e apresentação do projeto;
♦ Levantamento de dados;
♦ Sistematização dos dados e informações coletadas;

♦ Análise e consolidação dos dados e informações;
♦ Elaboração do relatório conclusivo; e
♦ Divulgação dos resultados.

A sequência das etapas do processo de autoavaliação é reeditada a cada final de ciclo, incorporando-se ao ciclo subsequente eventuais mudanças, ajustes e correções, a título de aprimoramento. A implantação do ciclo avaliativo 2021 a 2025 para a realização do processo de autoavaliação é coordenado pela CPA, cujas atividades são programadas em Planos Anuais de Trabalho.

atividades, resultados bastante satisfatórios, notadamente, no que diz respeito ao reconhecimento por parte da comunidade acadêmica, bem como ao índice de participação dos indivíduos nos processos avaliatórios.

O processo de autoavaliação da Uema, coordenado pela CPA e desenvolvido conjuntamente com as Comissões Setoriais de Avaliação dos Campi/Centros de Ciências, vem alcançando, ao longo do desenvolvimento de suas

A melhoria nos indicadores de participação da comunidade acadêmica da Uema, registrada nos processos de Autoavaliação Institucional no período 2016-2019, revela-se altamente positiva e promissora para o êxito dos trabalhos da CPA/UEMA, em particular, e para o desenvolvimento da Instituição, em geral, conforme apresentado no Quadro abaixo.

Quadro 210 - Série histórica da participação da comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional, no período de 2016-2019

Ano	Universo/Participantes		Graduação (Discente)	Pós-graduação (Discente)	Docentes	Técnicos Administrativos	Total
2016	Universo ¹	nº	13.706	339	1.147	631	15.823
	Participantes ²	nº	3.347	6	378	264	3.995
		%	24,42	1,77	32,96	41,84	25,25
2017	Universo ¹	nº	13.706	339	1.147	631	15.823
	Participantes ²	nº	3.347	6	378	264	3.995
		%	24,42	1,77	32,96	41,84	25,25

Quadro 210- Série histórica da participação da comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional, no período de 2016-2019 (Cont.)

Ano	Universo/Participantes		Graduação (Discente)	Pós-graduação (Discente)	Docentes	Técnicos Administrativos	Total
2018	Universo ¹	nº	19.977	863	1.186	594	22.620
	Participantes ²	nº	5.594	135	638	264	6.631
		%	28,00	15,64	53,79	44,44	29,31
2019	Universo ¹	nº	22.249	1.777	698	313	25.037
	Participantes ²	nº	8.461	385	371	43	9.260
		%	38,03	21,67	53,15	13,74	36,99

¹ Representa a totalidade dos indivíduos da comunidade acadêmica e ² representa, em número absoluto e em termos percentuais, a totalidade dos indivíduos que participaram da Autoavaliação. Fonte: Relatório de Autoavaliação Institucional, 2020.

Além disso, em avaliação externa realizada pelo Conselho Estadual de Educação (CEE), do Maranhão, quando do credenciamento da Instituição em 14 de dezembro de 2017, foram atribuídos aos indicadores: planejamento e avaliação institucional; desenvolvimento institucional; políticas acadêmicas; políticas de gestão; infraestrutura

física; e ao conceito final, as notas 4,00; 4,00; 3,80; 3,60; 3,50; e 4,00, respectivamente, os quais, de modo geral, enquadra a Uema numa boa condição para a classificação da atual política de avaliação, conforme demonstrado no Quadro abaixo:

Quadro 211 - Conceitos atribuídos pelo Conselho Estadual de Educação (CEE/MA) para Recredenciamento da Uema (2017-2022)

Eixos Avaliados	Conceito
1 - Planejamento e Avaliação Institucional	4,00
2 - Desenvolvimento Institucional	4,00
3 - Políticas Acadêmicas	3,80
4 - Políticas de Gestão	3,60
5 - Infraestrutura Física	3,50
Conceito Final	4,00

Fonte: Parecer n.º 235/2017-CEE/MA

A política de avaliação institucional da Uema tem por objetivo a busca permanente da qualidade acadêmica, científica e cultural da Instituição, a fim de contribuir para ampliar e diversificar sua inserção nos âmbitos regional, nacional e internacional, bem como para atingir critérios elevados de desempenho. Por meio da avaliação institucional é possível identificar estratégias, instrumentos e ações necessárias à formulação de políticas de ensino, pesquisa, extensão, assuntos estudantis e de gestão de longo alcance e, ao mesmo tempo, fornecer subsídios e extrair conhecimentos para auxiliar na tomada de decisões estratégicas, divulgação de resultados e prestação de contas à sociedade.

A avaliação externa, realizada por comissões de especialistas designadas pelo CEE/MA ou pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), vem contribuir para o autoconhecimento e aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pela

Instituição, bem como apresentar subsídios importantes para a regulação e a formulação de políticas educacionais. O referido processo tem como referência os padrões de qualidade para a educação superior expressos na lei que instituiu o Sinaes e, independentemente de sua abordagem, orienta-se por uma visão multidimensional que busque integrar sua natureza formativa e de regulação numa perspectiva de globalidade.

O planejamento e a gestão de uma universidade, baseados na autonomia didático-científica e nas relações com a mantenedora, constituem ambiente favorável para a implementação das políticas e a viabilização dos objetivos, metas e princípios institucionais que asseguram flexibilidade para planejar, avaliar e estabelecer padrões de qualidade para a gestão acadêmica e gerencial.

Na Uema, a eficiência administrativa tem sido uma busca incessante no sentido de atender as soluções para

os problemas detectados nos processos avaliatórios. Dessa forma, o aprimoramento da Autoavaliação Institucional visa, efetivamente, oferecer aos gestores indicações para a melhoria do desempenho institucional, na perspectiva do desenvolvimento de um processo ético, participativo, educativo e contínuo de mudanças.

A Autoavaliação Institucional, aliada ao Plano de Desenvolvimento Institucional, se constitui na direção que

fundamentará a gestão da Instituição. Nesta perspectiva, para a gestão da Universidade Estadual do Maranhão 2021-2025, a Autoavaliação Institucional está inserida como um projeto estratégico do PDI (Quadro 6). Este projeto, além da eficiência e eficácia à administração, permitirá a apresentação de indicadores capazes de perceber o nível de satisfação da comunidade acadêmica e da sociedade quanto ao cumprimento da missão institucional da Instituição.

Quadro 212 - Projeto Estratégico para atender a Autoavaliação Institucional, ciclo 2021-2025

OBJETIVO ESTRATÉGICO	<p>Utilizar os resultados da avaliação do desempenho institucional na tomada de decisões no âmbito acadêmico e de gestão;</p> <p>Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas.</p>				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	<p>O processo avaliativo deve nortear o planejamento, bem como sua implementação necessita ser criteriosamente acompanhada pelo processo avaliativo.</p> <p>O processo avaliativo deve se respaldar na ampla e democrática participação da comunidade acadêmica, constituindo-se em uma estrutura ampla, visando, dessa forma, alcançar todos os aspectos da instituição.</p> <p>A autoavaliação institucional se configura como um instrumento que garante o autoconhecimento de acordo com princípios pautados na sua autonomia, imparcialidade e transparência.</p> <p>Os processos de planejamento e avaliação institucional devem ser dinâmicos, reflexivos, promover a aprendizagem e se materializar na retroalimentação, na atualização e no aprimoramento das práticas.</p> <p>Os processos avaliativos, internos e externos, devem constituir um sistema que permita a integração das diversas dimensões da realidade avaliada, assegurando a coerência conceitual, epistemológica e prática, bem como o alcance dos objetivos dos diversos instrumentos e modalidades.</p> <p>A avaliação institucional tem que buscar permanente a qualidade acadêmica, científica e cultural da Instituição, a fim de contribuir para ampliar e diversificar sua inserção nos âmbitos regional, nacional e internacional, bem como contemplar os objetivos do desenvolvimento sustentável.</p>				
TÍTULO DO PROJETO	<p>Autoavaliação Institucional 2021-2025</p> <p>Objetivo: Desenvolver o processo de autoavaliação da Universidade Estadual do Maranhão com foco em ensino, pesquisa, extensão, gestão e infraestrutura, subsidiando os realinhamentos necessários às diretrizes propostas pelas políticas institucionais e a observância aos princípios norteadores da autoavaliação.</p>				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Comissão Própria de Avaliação (CPA)				
ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	<p>Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica</p> <p>5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior</p>	<p>Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica</p> <p>5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior</p>	<p>Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica</p> <p>5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior</p>	<p>Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica</p> <p>5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior</p>	<p>Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica</p> <p>5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior</p>
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R\$24.000,00	R\$24.000,00	R\$24.000,00	R\$24.000,00	R\$24.000,00

10.1.3 Uso dos Resultados da Avaliação Institucional

No eixo Avaliação e Acompanhamento Institucional do PDI, dentre as considerações próprias de suas concepções e políticas, considera-se necessário sistematizar a operacionalização do uso dos resultados da Avaliação Institucional, pela gestão superior e instâncias colegiadas, alinhado a Agenda 2030 e aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, que se constituirá em ações da Uema para a reestruturação das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, além da introdução de mudanças na Instituição. A ideia de modificação não pode ser dissociada de avaliação e o uso dos seus resultados. Em função disto, a IES tem a mais importante questão, qual seja, criar um envolvimento para o engajamento de todos os gestores e a comunidade acadêmica da instituição no processo de transformação, a partir de políticas institucionais para este fim.

Os processos avaliativos das IES, internos e externos, são justificados por diretrizes próprias, e geram informações relevantes para o conhecimento da comunidade acadêmica, tendo como ponto de referência a identidade institucional, seus valores, sua missão e sua cultura. Os seus resultados devem ser pautados para o redirecionamento das ações e formulações de políticas, tanto para a gestão da própria Instituição como para as políticas de educação superior.

O uso desses resultados da Avaliação Institucional, interna e externa, deve ser ratificado e percebido tanto pela gestão superior como por toda a comunidade acadêmica. Neste sentido, as ações devem envolver: a continuidade das atividades de sensibilização da comunidade acadêmica quanto à importância da Avaliação Institucional; a necessidade da ampla divulgação dos resultados, incluindo incentivos à leitura do Relatório da CPA; e a divulgação de ações de tomadas de decisões para melhorias baseadas no referido Relatório.

Portanto, é imperativo que o uso dos resultados da Avaliação Institucional esteja em ações concretas que visem o constante aperfeiçoamento e contribuam como suporte de um processo ético e contínuo de mudanças, além de fortalecer a importância do desenvolvimento de uma cultura de avaliação pela comunidade acadêmica.

A partir da análise dos resultados da Autoavaliação Institucional, Relatórios de Avaliação e Acompanhamento do PDI, Relatório de Recredenciamento (CEE) e Relatório do IGC/INEP, as Pró-Reitorias e Unidades Estratégicas (Superintendências, Núcleos, Agências e Assessorias)

avaliarão os resultados alcançados, e quando necessário, ajustarão o planejamento e as ações nos quadros que se fizerem necessários. Assim, a Uema, ao fazer uso dos resultados dos processos avaliativos, melhorará o desempenho institucional, bem como a qualidade do ensino.

Neste sentido, os resultados da Avaliação Institucional da Uema apontarão para o diagnóstico das ações desenvolvidas pelas políticas institucionais transversais de Sustentabilidade, Educação Flexível, Inovação e Internacionalização, a partir das metas, diretrizes e objetivos estratégicos alinhados a Agenda 2030 e aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, e dos projetos estratégicos dos eixos de forma sistêmica e na perspectiva crítica e emancipatória. Além disso, as formas de sistematização e operacionalização das informações analisadas devem se aproximar das políticas e estratégias institucionais, no sentido de evidenciar as finalidades que a avaliação vem adquirindo nas políticas educacionais. Portanto, é necessário compreender como a IES se articula e se planeja para usar os resultados de seus processos avaliativos, impulsionados pela noção de accountability, tanto em seu sentido de prestação de contas à sociedade quanto no de responsabilização pela melhoria de resultados e, por consequência, garantir a melhoria do desempenho institucional.

O diagnóstico do cenário do uso de resultados dos processos avaliativos pelos gestores da Uema, demarca a necessidade de sistematização de estratégias que possam equacionar problemas e suas respectivas resoluções, além de potencializar os pontos fortes, identificados nos resultados da Avaliação Institucional. Neste sentido, o acompanhamento institucionalizado dos processos avaliativos contribuirá para as decisões e providências, pautadas nas necessidades da comunidade acadêmica e da realidade institucional, a partir de um plano de uso dos resultados, que precisa ser definido e executado pelos atores de cada segmento da IES, com a elaboração de suas respectivas políticas institucionais. Atualmente, os gestores institucionais da Uema se apropriam dos resultados de dados da Avaliação Institucional, interna e externa, a partir das seguintes estratégias: análises do Relatório da CPA; Seminário de Gestão Acadêmica sobre os dados do Relatório AVALGRAD; Seminário sobre os Relatórios ENADE; Análises dos Relatórios dos Cursos de graduação emitidos pelo CEE-MA; Análise dos Relatórios da Plataforma Sucupira/CAPES relacionados aos Programas de Pós-Graduação (UEMA/

PPG); Análises do Plano de Gestão Anual da Uema; Realização de Simpósio do Planejamento Institucional com os gestores institucionais da UEMA; Articulação das Temporadas de Planejamento Institucional; Análise dos PGA pela PROPLAD e Balanço, com premiação; Relatório do PDI - Avaliação Interna. Conquanto, é preciso sistematizar e operacionalizar políticas institucionais para o uso dos resultados, sejam estes fortes ou fracos, para além do conhecimento.

Cabe ressaltar que a falta de uma sistematização das políticas institucionais no texto do PDI de 2015-2020, referentes ao Uso dos Resultados da Avaliação Institucional, causou uma lacuna que inviabilizou o aproveitamento pleno das informações contidas nos resultados, ocasionando subutilização destas, comprometendo sua finalidade prática.

Neste sentido, pode-se inferir que a comunidade acadêmica ainda não consegue compreender os impactos do movimento das ações sobre o referido uso, uma vez que os atores e respectivos papéis ainda não estão definidos. Cada setor usa os resultados de modo não

◆ 1 - A Assessoria de Avaliação Institucional (UEMA), no que lhe compete entre outras atribuições, conforme a Resolução n.º 1056/2021-CONSUN/UEMA, promove a coleta e consolidação dos dados e informações das avaliações internas e externas pertinentes à Uema, bem como disponibiliza as respectivas informações à CPA e aos demais setores institucionais;

◆ 2 - A CPA, a partir dos resultados levantados pela Assessoria de Avaliação Institucional e da consulta a comunidade acadêmica sob sua própria coordenação, disponibiliza os resultados analisados no Relatório de Autoavaliação Institucional a toda comunidade acadêmica e gestores, para ciência e providências de todos;

sistematizado, o que pode ocasionar falhas de interpretação que venham a comprometer o apoio à decisão da gestão, levando a ações de resposta aos problemas identificados de formas equivocadas, inúteis, ineficientes e até mesmo ineficazes.

As percepções atuais da comunidade acadêmica sobre o uso dos resultados dos processos avaliativos da Uema, internos e externos, sinalizam algumas proposições importantes para a condução dos resultados aos setores próprios de seu uso; a elaboração de políticas institucionais para esta finalidade; e a consolidação de suas estratégias. No mesmo passo, há de ser definido o fluxo das responsabilidades pelo referido uso de resultados, a partir de suas análises pela CPA para as devidas providências.

As políticas institucionais para o uso dos resultados, devem estar sob a responsabilidade de toda a IES, nas suas devidas proporções, em sistematização e operacionalização sobre o referido procedimento, devendo ocorrer no seguinte fluxo de responsabilização e metodologia de trabalho:

◆ 3 - As Pró-Reitorias, no que lhes compete, conforme o Regimento, nos seus Art. 1º e Art. 4º, seguem com a responsabilidade de tratar dos resultados como base nas suas políticas institucionais e nos seus projetos estratégicos, no sentido da melhoria de resultados e, por consequência, garantir a melhoria do desempenho institucional;

◆ 4 - Os Campi/Centros, no que lhes compete, conforme o Regimento, nos Art. 1º e Art. 5º, por meio das Comissões Setoriais de Avaliação, devem viabilizar essas políticas institucionais e projetos estratégicos por meio dos Departamentos e Cursos;

◆ 5 - Os Departamentos, no que lhes compete, conforme o Regimento, Art.35, devem subsidiar as intervenções e provocar o envolvimento de todos os Cursos a se engajarem no processo de transformação.

No caso de indicadores e métricas acadêmicas, bem como dos projetos estratégicos, terá o acompanhamento por um sistema de indicadores institucionais de extensão dos resultados para apoiar a tomada de decisões, as funções de monitoramento e avaliação, além da divulgação das ações realizadas pela Uema. A apresentação do acompanhamento será semestral, realizado pela Reitoria e pela Proplad, no qual o desempenho institucional é analisado e socializado para os Campi/Centros, Departamentos e Cursos, no sentido da revisão das políticas institucionais para as providências, conforme as atividades-fim de ensino, pesquisa, extensão, planejamento, infraestrutura e gestão de pessoas.

A qualidade da educação pensada, refletida e exercida pelos sujeitos que fazem a Uema, parte da concepção de que a "Qualidade educativa e relevância social dizem respeito necessariamente à justiça social. Ajuizar se a instituição corrobora com a exclusão ou colabora com a inclusão é, pois, um critério de avaliação de grande importância" (SOBRINHO, 2003, p. 111).

