



## **NOVO MARCO REGULATÓRIO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: AVALIAÇÃO DA GESTÃO COMO REQUISITO DE QUALIDADE DO INSTRUMENTO PARA RECREDECENCIAMENTO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR**

**Anna Cristina Pascual Ramos**  
UNISA - Universidade Santo Amaro  
[annapascual2009@hotmail.com](mailto:annapascual2009@hotmail.com)

**Marcileide Muniz Cavalcanti de Melo Silva**  
UNASP - Centro Universitário Adventista de São Paulo  
[marcileidemais@gmail.com](mailto:marcileidemais@gmail.com)

### **RESUMO**

O presente trabalho teve como objetivo avaliar a gestão em quanto fator preponderante de avaliação no novo instrumento para Recredenciamento das Faculdades, Centros Universitários e Universidades, publicado em outubro de 2017, integrante do Novo Marco Regulatório da Educação Superior. A análise foi realizada a partir do método da comparação do novo instrumento em relação ao instrumento de 2014, válido para avaliações institucionais até 2017. Como resultado da análise é possível evidenciar que o foco deste novo instrumento é a avaliação da capacidade de gestão de processos, pessoas e recursos por parte das IES. O novo instrumento ainda traz a gradação das notas atribuídas na avaliação in loco do MEC/INEP de acordo com o nível de sistematização, consolidação e institucionalização das ações implementadas a partir do gerenciamento das IES. A avaliação do novo instrumento ratifica a demanda pela profissionalização da gestão das IES brasileiras que devem comprovar seus processos de planejamento, controle e avaliação para subsidio da tomada de decisão e a implementação de práticas exitosas que contribuam para o desenvolvimento institucional e a melhoria da qualidade na oferta de Educação Superior.

**Palavras-chave:** Educação Superior; Marco Regulatório; Instrumento de Avaliação.

## 1. INTRODUÇÃO

As bases legais para a Educação Superior no Brasil estão firmadas na Constituição Federal de 1988 e também na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Superior LDB nº 9.394 de dezembro 1996. Considerado como o primeiro marco regulatório emanado desses instrumentos, o Ministério da Educação criou o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, pela lei nº 10.861 de 2004, cujos principais componentes de avaliação são: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes.

A regulação e supervisão dos atos autorizativos para credenciamento e credenciamento de Instituições do Ensino Superior - IES e a autorização e reconhecimento dos cursos de graduação e pós-graduação Lato Sensu foram então normatizadas pelo Decreto 5.773 de maio de 2006 e pela Portaria Normativa do Ministério da Educação nº 40 de dezembro de 2007, reeditada em dezembro de 2010.

Em 2017 o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP abriu as discussões para reformulação dos instrumentos para credenciamento e credenciamento de IES e autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores. O principal objetivo, segundo o INEP, foi o aperfeiçoamento destes instrumentos a partir da legislação vigente e o ganho de qualidade, conforme a Portaria INEP nº 670 de agosto de 2017, que instituiu uma Comissão Consultiva para “uma construção coletiva dos novos instrumentos de avaliação”.

A publicação dos novos instrumentos de avaliação, publicados no mês de outubro de 2017 pelo Inep, deram início ao que recentemente foi considerado como o “novo marco regulatório da Educação Superior”. O novo marco regulatório revogou o Decreto 5.773 e a Portaria Normativa nº 40, dando lugar aos Decretos n. 9.057 de 25 de maio de 2017 e n. 9.235 de 15 de Dezembro de 2017, além de uma série de Portarias Normativas que regulam a Educação Superior no Brasil.

O novo instrumento para Recredenciamento de Instituições de Ensino Superior – IES trouxe uma série de requisitos que estão direcionados para a avaliação da gestão das IES. Quando comparados com os requisitos de qualidade do instrumento vigente até 2017, podemos verificar o foco no planejamento, nos planos de ação e contingência e nas melhorias a partir da autoavaliação da IES.

O instrumento, ainda que em muitos indicadores subjetivo, aponta para a efetiva avaliação da gestão nas diferentes dimensões: didático-pedagógica, corpo docente e tutorial e Infraestrutura. A mudança deve levar ao aperfeiçoamento do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI das instituições, devendo o plano de ação, cronograma de implantação e autoavaliação permitir a comprovação da gestão das Instituições de Ensino Superior.

O presente trabalho comparou e avaliou os indicadores em que o aspecto da gestão: planejamento, planos de ação e contingência, acompanhamento e autoavaliação foram inseridos no novo instrumento como requisito de qualidade.

O trabalho também avalia a gradação para atribuição das notas conforme o atendimento de requisitos vinculados à gestão das IES, o que certamente exigirá das instituições maior sistematização de seu planejamento institucional

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Conforme a Lei do SINAES de 2004, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP tem como competência atribuída a realização das avaliações das IES e de seus cursos de graduação. O INEP constituiu Comitê Gestor para reformulação dos instrumentos de avaliação institucional e de cursos superiores em agosto de 2017, a gestão dos trabalhos e a representatividade dos órgãos interessados, contou com o apoio: a) Comitê Gestor, constituído pela Portaria nº 670, de 11 de agosto de 2017 (Composto por representantes do Inep; do Conselho Nacional de Educação - CNE; da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES; da Seres; da Secretaria de Educação Superior - SESU; e da CAPES); b) Comissão Consultiva, constituída pela Portaria nº 670, de 11 de agosto de 2017; (Composta por representantes do Fórum das Entidades Representativas do Ensino Superior Particular - FÓRUM; Associação Brasileira de Educação a Distância - ABED); c) CTAA; d) Avaliadores do BASIS; e, e) Oficinas no 23º Congresso Internacional da ABED de Educação a Distância (CIAED).

O novo Instrumento de Avaliação Institucional Externa Presencial e a Distância para Recredenciamento da IES publicado em outubro de 2017 foi escolhido como objeto deste trabalho, tendo em vista que a gestão da Instituição de Ensino Superior pode ser avaliada de forma mais adequada quando a instituição já está em funcionamento. O instrumento para Credenciamento de IES, também criado em 2017, ainda que muito semelhante, não parece ser o melhor instrumento para avaliar a capacidade e efetividade da gestão das faculdades, centros universitários e universidades, considerando que parte da proposição de novas instituições.

Esse novo instrumento substitui aquele publicado em agosto de 2014, denominado Instrumento de Avaliação Institucional Externa para atos de Credenciamento, Recredenciamento e Transformação de Organização Acadêmica, na modalidade presencial.

O Instrumento de Avaliação para Recredenciamento de IES de 2017, amplia sua abrangência de avaliação alcançando a Educação a Distância e definindo um instrumento único para a avaliação institucional das IES, um ganho para as instituições que ofertam as duas modalidades: presencial e a distância, considerando que unifica a avaliação institucional.

O Recredenciamento das IES contempla as dimensões SINAES, reorganizadas em eixos e ainda que o conteúdo do instrumento de 2017 tenha sido alterado, os eixos foram mantidos tal qual o instrumento de 2014: EIXO 1 – Planejamento e Avaliação Institucional; EIXO 2 – Desenvolvimento Institucional; EIXO 3 – Políticas Acadêmicas; EIXO 4 – Políticas de Gestão; e EIXO 5 – Infraestrutura.

A apresentação do novo instrumento, menciona que: “as alterações, compreendidas como imprescindíveis, basearam-se em diversos aportes: legislação pertinente; legislação recentemente instituída; estudos estatísticos; análise de demandas provenientes da sociedade civil organizada e da comunidade acadêmica; metas do Plano Nacional de Educação (PNE); interlocução com os integrantes do Banco Nacional de Avaliadores do Sinaes – BASIS; e permanente diálogo entre o Inep e a Seres, que utiliza os instrumentos em sua prática regulatória” (INEP, 2017).

O novo instrumento orienta os avaliadores do INEP na visita in loco, no processo autorizativo do Recredenciamento da IES, imprescindível para continuidade do funcionamento das faculdades, centros universitários e universidades brasileiras.

A importância da análise e domínio deste instrumento é fundamental para a gestão das instituições de ensino superior, considerando que o resultado desta avaliação permite o cálculo do Conceito Institucional - CI, indicador que conforme a legislação vigente não deve ser inferior a 3 para faculdades e centros universitários e igual ou superior a 4 para as universidades. O atendimento aos requisitos de qualidade deste instrumento permitirá a perenidade da instituição no aspecto da regulação junto ao Ministério da Educação.

### **3. METODOLOGIA**

A método adotado para análise e identificação do foco de avaliação do novo instrumento para Recredenciamento das instituições de Ensino Superior brasileiras foi o comparativo.

Segundo Gil (2008, p. 16-17), o método comparativo procede pela investigação de indivíduos, classes, fenômenos ou fatos, com vistas a ressaltar as diferenças e similaridades entre eles.

A análise, portanto, foi realizada comparando os indicadores de qualidade do novo instrumento publicado em 2017 com o instrumento de 2014, válido para os atos autorizativos de Recredenciamento até 2017. A comparação foi realizada a partir da análise das diferenças dos indicadores de qualidade comuns aos dois instrumentos e a avaliação dos novos indicadores incorporados ao instrumento vigente.

Os resultados foram apurados a partir das diferenças verificadas em cada indicador de qualidade do novo instrumento, permitindo a análise reflexiva e identificação do foco da avaliação da gestão, requisito de qualidade frequente e característico do instrumento de avaliação de 2017.

### **4. RESULTADOS**

A categoria de gestão a que referimos trata do planejamento, execução e avaliação de um negócio ou empreendimento. A gestão se aplica à administração de instituições e empresas para que por meio do gerenciamento de processos, pessoas e recursos alcancem os seus objetivos.

Nesta perspectiva, o Instrumento para Recredenciamento das IES de 2017, trouxe uma série de alterações que quando comparadas com o instrumento de 2014 nos permite identificar um novo foco na avaliação da gestão das instituições.

#### **4.1 A comparação e identificação da gestão como foco**

A comparação entre os instrumentos de 2017 e 2014 foi realizada em cada um dos eixos do novo instrumento. Para efeito da comparação utilizamos a nota máxima como

referencial para a avaliação nos dois instrumentos, o que permite avaliar a gestão no requisito máximo de qualidade segundo o MEC/INEP.

Quando comparamos os instrumentos, para o Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional, temos inicialmente a alteração do indicador 1.1 – Evolução Institucional:

### Quadro 1 – Evolução Institucional

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
1.1 Evolução institucional a partir dos processos de Planejamento e Avaliação Institucional. (indicador aplicado no Recredenciamento e Credenciamento para transformação de Organização Acadêmica)	Quando a demonstração de evolução institucional contida no Relato Institucional é caracterizada como excelente em relação aos processos de Planejamento e Avaliação Institucional.	1.1 Evolução institucional a partir dos processos de Planejamento e Avaliação Institucional	O Relato Institucional analisa e sintetiza o histórico da IES, o conceito de avaliações externas, o desenvolvimento e divulgação dos processos de autoavaliação, o plano de melhorias e processos de gestão a partir das avaliações externas e internas, demonstra a implementação de ações efetivas na gestão da IES, evidencia a evolução institucional e é apropriado pelos gestores, docentes/colaboradores e discentes.

Fonte: as autoras.

Pode-se observar no quadro 1 que o novo instrumento amplia o requisito de qualidade e é bastante específico em destacar que a IES deve apresentar “o plano de melhorias e processos de gestão a partir das avaliações externas e internas, *demonstrando* a implementação de ações efetivas na gestão da IES, *evidenciando* a evolução institucional e é apropriado pelos gestores, docentes/colaboradores e discentes”.

Ainda para o Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional, podemos destacar o indicador 1.2 – Processo de Autoavaliação Institucional:

### Quadro 2 – Processo de Autoavaliação Institucional

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
1.2 Projeto/processo de autoavaliação institucional.	Quando o projeto/processo de autoavaliação institucional está previsto/implantado e atende de maneira excelente às necessidades institucionais, como instrumento de gestão e de ações acadêmicoadministrativas de melhoria institucional.	1.2 Processo de autoavaliação institucional	Ha processo de autoavaliação institucional e atende às necessidades institucionais, como instrumento de gestão e de ação acadêmico-administrativa de melhoria institucional, com evidência de que todos os segmentos da comunidade acadêmica estão sensibilizados e se apropriam seus resultados

Fonte: as autoras.

Vê-se no quadro 2 que o novo instrumento também amplia o requisito de qualidade e novamente destaca que a autoavaliação deve atender “como instrumento de gestão e de ação acadêmico-administrativa de melhoria institucional, com evidência de que todos os segmentos da comunidade acadêmica estão sensibilizados e se apropriam seus resultados”, novamente temos como característica a gestão e execução acadêmico-administrativa a partir dos resultados da autoavaliação.

No Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional, ainda podemos destacar o indicador 1.5 – Relatórios de Autoavaliação:

### Quadro 3 – Relatórios de Autoavaliação

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
1.5 Elaboração do relatório de autoavaliação. (indicador aplicado para fins de Recredenciamento e Credenciamento para transformação de Organização Acadêmica)	Quando o relatório de autoavaliação apresenta resultados, análises, reflexões e proposições de forma excelente para subsidiar planejamento e ações.	1.5 Relatórios de autoavaliação	Os relatórios de autoavaliação estão de acordo com a previsão de postagem para cada ano do triênio (considerando os relatórios parciais e final previstos no planejamento da CPA), possuem clara relação entre si, impactam o processo de gestão da instituição e promovem mudanças inovadoras.

Fonte: as autoras.

O novo instrumento conforme quadro 3 reforça que a IES precisa demonstrar que os resultados obtidos no processo de autoavaliação realizado pela Comissão Própria de Avaliação – CPA impactam o processo de gestão da instituição e promovem mudanças inovadoras. Notamos mais uma vez o destaque para a gestão da instituição a partir dos resultados da autoavaliação. A IES passa a ter que demonstrar como a gestão acadêmico-administrativa é impactada e promove mudanças a partir de seus processos de avaliação.

Quando comparamos os instrumentos para o Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional, temos inicialmente a alteração do indicador 2.1 – Missão, Objetivos, Metas e Valores Institucionais:

### Quadro 4 – Missão, Objetivos, Metas e Valores Institucionais

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
2.1 Missão institucional, metas e objetivos do PDI.	Quando as metas e objetivos do PDI previstos/implantados estão, de maneira excelente, articulados com a missão institucional, com o cronograma estabelecido e com os resultados do processo de avaliação institucional.	2.1 Missão, objetivos, metas e valores institucionais	A missão, os objetivos, as metas e os valores da instituição estão expressos no PDI, comunicam-se com as políticas de ensino, de extensão e de pesquisa (esta última, considerando a organização acadêmica), traduzem-se em ações institucionais internas, transversais a todos os cursos, e externas, por meio dos projetos de responsabilidade social.

Fonte: as autoras.

O novo instrumento de acordo com o quadro 4 novamente amplia o requisito de qualidade e destaca que a missão, objetivos, metas e valores institucionais, descritos no PDI, além de articulados com as políticas de ensino, pesquisa e extensão, “traduzem-se em ações institucionais internas, transversais a todos os cursos, e externas, por meio dos projetos de

responsabilidade social”, o que revela mais um destaque para a sistematização da ação acadêmico-administrativa na instituição.

Outro destaque no Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional é a criação do indicador 2.7 – Estudo para implantação de polos EaD:

#### Quadro 5 – Estudo para implantação de polos EaD

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
		2.7 Estudo para implantação de polos EaD Exclusivo para modalidade a distância com previsão de polos.	O PDI apresenta estudo para implantação de polos EAD que considera sua distribuição geográfica e aspectos regionais sobre a população do ensino médio, a demanda por cursos superiores e a relação entre número de matriculados e de evadidos, bem como a contribuição do(s) curso(s) ofertado(s) para o desenvolvimento da comunidade e os indicadores estabelecidos no PNE vigente.

**Fonte:** as autoras.

Percebe-se no quadro 5 que o instrumento 2017 cria o requisito de qualidade para avaliação do processo de planejamento da ampliação do EAD, destacando que “o estudo para implantação de polos EAD considera sua distribuição geográfica e aspectos regionais sobre a população do ensino médio, a demanda por cursos superiores e a relação entre número de matriculados e de evadidos, bem como a contribuição do(s) curso(s) ofertado(s) para o desenvolvimento da comunidade e os indicadores estabelecidos no PNE vigente”. Podemos identificar claramente que a IES deve apresentar um estudo detalhado que justifique a expansão do EAD tanto na oferta de cursos, como no potencial de alunos e no desenvolvimento regional. Novamente a gestão é acionada para apresentar seu plano, sua execução e acompanhamento das ações que propõe.

No Eixo 3 – Políticas Acadêmicas dos indicadores 3.1 a 3.5 as ações acadêmicas administrativas para graduação, pós-graduação stricto sensu, pós-graduação lato sensu, pesquisa e extensão recebem destaque para o planejamento e avaliação de forma que favoreçam a implantação das políticas já definidas, podemos observar as alterações nos quadros que seguem:

#### Quadro 6 – Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
3.1 Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação.	Quando as ações acadêmico-administrativas previstas/implementadas estão relacionadas, de maneira excelente, com as políticas de ensino para os cursos de graduação, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: sistemática de atualização curricular, desenvolvimento/utilização de material didático-pedagógico, sistemática de implantação/oferta de componentes curriculares na modalidade semipresencial (quando previsto no PDI) e programas de monitoria	3.1 Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação Para a modalidade EaD, não considerar "a existência de programas de monitoria"	As ações acadêmico-administrativas estão relacionadas com a política de ensino para os cursos de graduação e consideram a atualização curricular sistemática, a oferta de componentes curriculares na modalidade a distância (quando previsto no PDI), a existência de programas de monitoria em uma ou mais áreas, de nivelamento, transversais a todos os cursos, de mobilidade acadêmica com instituições nacionais ou internacionais, e a promoção de ações reconhecidamente exitosas ou inovadoras.

Fonte: as autoras.

O novo instrumento nota-se no quadro 6 altera o requisito de qualidade e destaca que as ações acadêmico-administrativas devem ser compatíveis com as políticas de ensino para os cursos de graduação, o que pressupõe o planejamento e a avaliação destas ações, reforçando o aspecto da gestão para favorecimento da execução das propostas e projetos acadêmicos. Na mesma linha o instrumento reforça o planejamento acadêmico-administrativo que favorece as políticas de pós-graduação:

#### Quadro 7 – Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação stricto sensu e lato sensu

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
3.3 Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação lato sensu. (aplica-se quando previsto no PDI)	Quando as ações acadêmico-administrativas previstas no PDI /implementadas estão relacionadas com as políticas de ensino para os cursos de pós-graduação lato sensu, de maneira excelente, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: aprovação nos colegiados da IES, acompanhamento e avaliação do desenvolvimento dos cursos.	3.2 Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação lato sensu NSA para faculdades e centros universitários, exceto quando houver previsão no PDI.	As ações acadêmico-administrativas constantes do PDI estão relacionadas com as políticas de ensino para os cursos de pós-graduação lato sensu, considerando a aprovação pelos colegiados da IES, o acompanhamento e a avaliação dos cursos ofertados, o atendimento às demandas socioeconômicas da região de inserção da IES e a articulação da oferta dos cursos lato sensu com as áreas da graduação; adicionalmente, mais de 50% dos docentes são mestres ou doutores e há outras ações reconhecidamente exitosas ou inovadoras.

Fonte: as autoras.

Observa-se no quadro 7 que as políticas de ensino para os cursos de pós-graduação stricto sensu e lato sensu, previstas no indicador 3.2 e 3.3 ainda recebem destaque da necessidade da aprovação pelos colegiados da IES, o acompanhamento e a avaliação dos cursos ofertados, o atendimento às demandas socioeconômicas da região de inserção da IES e a articulação da oferta dos cursos lato sensu com as áreas da graduação. Observamos que o processo de criação e acompanhamento dos cursos de pós-graduação lato-sensu deve estar devidamente sistematizado pela gestão da IES.

#### Quadro 8 – Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica, a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural



Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
3.4 Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica, tecnológica, artística e cultural.	Quando as ações acadêmico-administrativas de pesquisa ou iniciação científica, tecnológica, artística e cultural estão previstas/implantadas, de maneira excelente, em conformidade com as políticas estabelecidas.	3.4 Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica, a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural NSA para faculdades, exceto quando houver previsão no PDI.	As ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica, a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural estão em conformidade com as políticas estabelecidas, com garantia de divulgação no meio acadêmico, são estimuladas com programas de bolsas mantidos com recursos próprios ou de agências de fomento e promovem práticas reconhecidamente exitosas ou inovadoras.

**Fonte: as autoras.**

A gestão acadêmico-administrativa também deve sistematizar o fomento das atividades de pesquisa e iniciação científica e extensão da IES por meio de programas de bolsas mantidos pela própria IES ou agências de fomento.

#### **Quadro 9 – Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a extensão**

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
3.5 Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a extensão.	Quando as ações acadêmico-administrativas de extensão estão previstas/implantadas, de maneira excelente, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: apoio à realização de programas, projetos, atividades e ações.	3.5 Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a extensão	As ações acadêmico-administrativas para a extensão estão em conformidade com as políticas estabelecidas, considerando práticas efetivas para a melhoria das condições sociais da comunidade externa, com garantia de divulgação no meio acadêmico, são estimuladas com programas de bolsas mantidos com recursos próprios ou de agências de fomento e promovem práticas reconhecidamente exitosas ou inovadoras.

**Fonte: as autoras.**

Novamente conforme quadro 9 temos em destaque a sistematização da ação acadêmico-administrativa que se traduz no planejamento, execução e acompanhamento das políticas para o ensino, pesquisa e extensão.

No Eixo 4 – Políticas de Gestão - a caracterização do foco na gestão é ainda mais clara, os indicadores iniciais 4.1 e 4.4 destacam a capacitação docente, tutorial e técnico-administrativo, além do destaque para o indicador 4.5 – Processos de Gestão Institucional:

#### **Quadro 10 – Processos de Gestão Institucional**

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
4.3 Gestão institucional.	Quando a gestão institucional está prevista/implantada de maneira excelente para o funcionamento da instituição, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: autonomia e representatividade dos órgãos de gestão e colegiados; participação de professores, técnicos, estudantes e sociedade civil organizada; critérios de indicação e recondução de seus membros; realização e registro de reuniões.	4.5 Processos de gestão institucional	Os processos de gestão institucional consideram a autonomia e a representatividade dos órgãos gestores e colegiados e a participação de docentes, técnicos, discentes e da sociedade civil organizada e dos tutores (estes, quando for o caso), regulamentam o mandato dos membros que compõem os órgãos colegiados e sistematizam e divulgam as decisões colegiadas, cuja apropriação pela comunidade interna é assegurada.

**Fonte: as autoras.**

O novo instrumento de acordo com o quadro 10 qualifica o processo de gestão institucional, que deve considerar a “autonomia e a representatividade dos órgãos gestores e colegiados e a participação de docentes, técnicos, discentes e da sociedade civil organizada e dos tutores”.

A gestão deve “regulamentar o mandato dos membros que compõem os órgãos colegiados e sistematizar e divulgar as decisões colegiadas, assegurada a apropriação pela comunidade interna”. Fica claro, portanto, que a gestão deve apresentar processos claros para a tomada de decisão, garantindo a participação e representatividade de seus órgãos deliberativos.

A sustentabilidade financeira prevista nos indicadores 4.7 e 4.8 do novo instrumento, destaca a previsão orçamentária, coerente com as políticas e projetos da IES, além da demonstração de captação de recursos, monitoramento da distribuição/alocação de recursos a partir de estudos e metas mensuráveis e indicadores de desempenho institucionalizados.

### Quadro 11 – Sustentabilidade Financeira

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
4.5 Sustentabilidade financeira.	Quando as fontes de recursos previstas/executadas atendem de maneira excelente ao custeio e aos investimentos em ensino, extensão, pesquisa e gestão, em conformidade com o PDI.	4.7 Sustentabilidade financeira: relação com o desenvolvimento institucional	O orçamento é formulado a partir do PDI, está de acordo com as políticas de ensino, extensão e pesquisa (quando for o caso), prevê ampliação e fortalecimento de fontes captadoras de recursos e apresenta estudos para monitoramento e acompanhamento da distribuição de créditos, com metas objetivas e mensuráveis, por meio de indicadores de desempenho institucionalizados.

**Fonte: as autoras.**

O orçamento da IES ainda deve considerar as análises do relatório de avaliação interna e deve ter a participação dos órgãos acadêmicos e administrativos da IES para orientação da tomada de decisão internamente, conforme quadro 11. Mais uma vez fica claro a sistematização do processo para atendimento a este requisito de qualidade na gestão da IES.

O Eixo 5 – Infraestrutura - também apresenta alteração em diferentes requisitos de qualidade na avaliação para o Recredenciamento, cujo foco passa a ser a gestão e não simplesmente a existência ou inexistência da infraestrutura.

No indicador 5.1 – Instalações Administrativas já podemos notar a inserção da necessidade de avaliação e gerenciamento da manutenção patrimonial.

### Quadro 12 – Instalações Administrativas

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
5.1 Instalações administrativas.	Quando as instalações administrativas existentes atendem de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.	5.1 Instalações administrativas	As instalações administrativas atendem às necessidades institucionais, considerando a sua adequação às atividades, a guarda, manutenção e disponibilização de documentação acadêmica, a acessibilidade, a avaliação periódica dos espaços, o gerenciamento da manutenção patrimonial e a existência de recursos tecnológicos diferenciados.

**Fonte: as autoras.**

É possível identificar claramente no quadro 12 que não basta ter o espaço físico é preciso avaliar periodicamente e apresentar a sistematização do gerenciamento dos espaços e recursos tecnológicos disponíveis. Os indicadores seguintes que tratam de espaços físicos para professores, salas de aula, auditório, etc., todos tem a mesma característica do ponto de vista do gerenciamento da manutenção e dos recursos tecnológicos diferenciados.

Outro indicador que ganha o foco da gestão é o 5.10 - Bibliotecas, que requer que o Plano de Atualização do Acervo esteja descrito no PDI, que seja executável, considerando a alocação de recursos com ações corretivas associadas.

### Quadro 13 – Bibliotecas: plano de atualização do acervo

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
5.11. Biblioteca: plano de atualização do acervo.	Quando o plano de atualização do acervo (físico e eletrônico/digital) implantado atende de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: coerência com o PDI e alocação de recursos.	5.10 Bibliotecas: plano de atualização do acervo	Há plano de atualização do acervo descrito no PDI, e viabilidade para sua execução, considerando a alocação de recursos, ações corretivas associadas ao acompanhamento e à avaliação do acervo pela comunidade acadêmica e a existência de dispositivos inovadores.

**Fonte: as autoras.**

Pode-se perceber no quadro 13 que a ampliação do aspecto gerencial para as Bibliotecas deve apresentar um plano executável e monitorado na atualização do acervo.

O indicador 5.13 – Estrutura dos Polos EAD é outra novidade no instrumento, já que esta passa a contemplar a modalidade. A infraestrutura requerida no Polo de Apoio Presencial precisa atender ao modelo acadêmico adotado pela IES.

## Quadro 14 – Estrutura dos Polos EAD

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
		5.13 Estrutura dos polos EAD Exclusivo para modalidade a distância com previsão de oferta em polos. As informações dos polos devem estar disponíveis na sede da Instituição.	A estrutura física, tecnológica e de pessoal nos polos permite a execução das atividades previstas no PDI, viabiliza a realização das atividades presenciais, apresenta acessibilidade, é adequada ao projeto pedagógico dos cursos vinculados, propicia interação entre docentes, tutores e discentes e possui modelos tecnológicos e digitais aplicados aos processos de ensino e aprendizagem e diferenciais inovadores comprovadamente exitosos.

**Fonte:** as autoras.

Fica clara a caracterização da gestão neste indicador de acordo com o quadro 14, que todas as informações sobre os Polos devem estar disponíveis da sede instituição de forma sistematizada e que permita o controle da infraestrutura para atendimento ao modelo metodológico adotado pela IES.

Os indicadores 5.14 – Infraestrutura Tecnológica e 5.15 – Infraestrutura de Execução e Suporte também é caracterizado pelo aspecto da gestão, os indicadores transcendem a verificação da existência de recursos tecnológicos e reclamam por um plano de contingência, redundância e expansão.

## Quadro 15 – Infraestrutura Tecnológica, Execução e Suporte

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
5.13. Recursos de Tecnologias de Informação e Comunicação.	Quando os recursos de tecnologias de informação e comunicação atendem de maneira excelente às necessidades dos processos de ensino e aprendizagem, que envolvem professores, técnicos, estudantes e sociedade civil.	5.14 Infraestrutura tecnológica Exclusivo para IES que preveem em seu PDI a adoção de metodologia baseada em recursos da Internet.	A base tecnológica explicitada no PDI apresenta a descrição dos recursos tecnológicos disponíveis e considera a capacidade e a estabilidade da energia elétrica, a rede lógica, o acordo do nível de serviço, a segurança da informação e o plano de contingência, com condições de funcionamento 24 horas por dia, 7 dias por semana.
		5.15 Infraestrutura de execução e suporte Exclusivo para IES que preveem em seu PDI a adoção de metodologia baseada em recursos da Internet.	A infraestrutura de execução e suporte atende às necessidades institucionais, considerando a disponibilidade de serviços e meios apropriados para sua oferta, apresentando um plano de contingência, redundância e expansão.

**Fonte:** as autoras.

No quadro 15 avaliou-se ainda a caracterização da gestão no indicador 5.16 – Plano de Expansão e atualização de equipamentos, indicador criado no novo instrumento de avaliação também com foco na gestão, prevendo inclusive plano com metas mensuráveis e indicadores de desempenho.

## Quadro 16 – Plano de Expansão e atualização de equipamentos

Instrumento - 2014		Instrumento - 2017	
Indicador	Nota 5	Indicador	Nota 5
		5.16 Plano de expansão e atualização de equipamentos	Há viabilidade para executar o plano de expansão e atualização de equipamentos descrito no PDI, com acompanhamento baseado em metas objetivas e mensuráveis, por meio de indicadores de desempenho; adicionalmente, há ações associadas à correção do plano.

Fonte: as autoras.

Fica claro conforme quadro 16 que o foco na gestão em todos estes indicadores do novo instrumento de avaliação para Recredenciamento das IES brasileiras. A alteração do instrumento orienta os avaliadores do MEC/INEP para uma avaliação in loco focada na existência do planejamento, gerenciamento e avaliação das IES, superando a existência de processos e infraestrutura, o MEC procura avaliar por meio deste novo instrumento a capacidade de gestão da IES.

### 4.2 A análise dos requisitos de gestão como diferencial

O novo instrumento de Avaliação para Recredenciamento da IES de 2017, ainda apresenta gradação na atribuição das notas de acordo com a comprovação do nível de gerenciamento da IES. Podemos notar a diferenciação na atribuição da nota, no aspecto da gestão, em diferentes indicadores do instrumento.

## Quadro 17 – Indicador 1.1 - Evolução institucional a partir dos processos de Planejamento e Avaliação Institucional

INDICADOR 1.1 Evolução institucional a partir dos processos de Planejamento e Avaliação Institucional	
CONCEITO	CRITÉRIO DE ANÁLISE
1	O Relatório Institucional <b>não contempla</b> o histórico da IES, os conceitos de avaliações externas, o desenvolvimento e divulgação dos processos de autoavaliação, o plano de melhorias <b>ou</b> os processos de gestão a partir das avaliações externas e internas.
2	O Relatório Institucional <b>contempla</b> o histórico da IES, os conceitos de avaliações externas, o desenvolvimento e divulgação dos processos de autoavaliação, o plano de melhorias <b>e</b> os processos de gestão a partir das avaliações externas e internas, <b>mas não evidencia</b> a evolução institucional.
3	O Relatório Institucional <b>demonstra a análise</b> do histórico da IES, do conceito de avaliações externas, do desenvolvimento e divulgação dos processos de autoavaliação, do plano de melhorias e dos processos de gestão a partir das avaliações externas e internas <b>e evidencia</b> a evolução institucional.
4	O Relatório Institucional <b>demonstra a análise</b> do histórico da IES, do conceito de avaliações externas, do desenvolvimento e divulgação dos processos de autoavaliação, do plano de melhorias e dos processos de gestão a partir das avaliações externas e internas, <b>demonstra a implementação</b> de ações efetivas na gestão da IES <b>e evidencia</b> a evolução institucional.
5	O Relatório Institucional <b>analisa e sintetiza</b> o histórico da IES, o conceito de avaliações externas, o desenvolvimento e divulgação dos processos de autoavaliação, o plano de melhorias e processos de gestão a partir das avaliações externas e internas, <b>demonstra a implementação</b> de ações efetivas na gestão da IES, <b>evidencia</b> a evolução institucional e <b>é apropriado</b> pelos gestores, docentes/colaboradores e discentes.

Fonte: INEP, 2017.

Notamos que para a nota máxima a IES além de demonstrar a implementação das ações, evidenciar a evolução, deve ainda garantir que a evolução institucional seja apropriada pelos gestores, docentes, colaboradores e discentes da instituição.

No indicador 1.5 – Relatórios de Autoavaliação, novamente podemos notar que a nota máxima é atribuída somente quando a avaliação promove mudanças inovadoras na instituição.

#### Quadro 18 – 1.5 – Relatórios de Autoavaliação

INDICADOR 1.5 Relatórios de autoavaliação	
CONCEITO	CRITÉRIO DE ANÁLISE
1	<b>Não há</b> relatórios de autoavaliação postados.
2	Os relatórios de autoavaliação <b>não</b> estão de acordo com a previsão de postagem para cada ano do triênio ( <b>considerando</b> os relatórios parciais e final previstos no planejamento da CPA).
3	Os relatórios de autoavaliação <b>estão</b> de acordo com a previsão de postagem para cada ano do triênio ( <b>considerando</b> os relatórios parciais e final previstos no planejamento da CPA).
4	Os relatórios de autoavaliação <b>estão</b> de acordo com a previsão de postagem para cada ano do triênio ( <b>considerando</b> os relatórios parciais e final previstos no planejamento da CPA), <b>possuem</b> clara relação entre si <b>e impactam</b> o processo de gestão da instituição.
5	Os relatórios de autoavaliação <b>estão</b> de acordo com a previsão de postagem para cada ano do triênio ( <b>considerando</b> os relatórios parciais e final previstos no planejamento da CPA), <b>possuem</b> clara relação entre si, <b>impactam</b> o processo de gestão da instituição <b>e promovem</b> mudanças inovadoras.

Fonte: INEP, 2017.

Fica claro mais uma vez que a efetiva gestão a partir dos relatórios de avaliação cria um diferencial para a atribuição da nota na avaliação in loco.

Nos indicadores do Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional, diferentes indicadores também apresentam a gradação das notas a partir da gestão sistematizada como diferencial. Podemos notar no indicador 2.5 - PDI e políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e à responsabilidade social a diferenciação da inovação e êxito na implementação das políticas para atribuição da nota máxima.

#### Quadro 19 – indicador 2.5 - PDI e políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e à responsabilidade social

INDICADOR 2.5 PDI e políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e à responsabilidade social <i>Para a modalidade EAD, considerar as especificidades da sede e dos polos.</i>	
CONCEITO	CRITÉRIO DE ANÁLISE
1	<b>Não há</b> alinhamento entre o PDI e as políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e social.
2	<b>Há</b> alinhamento entre o PDI e as políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e social, <b>mas não se consideram</b> a melhoria das condições de vida da população e as ações de inclusão.
3	<b>Há</b> alinhamento entre o PDI e as políticas institucionais para o desenvolvimento econômico e social, <b>considerando</b> a melhoria das condições de vida da população e as ações de inclusão.
4	<b>Há</b> alinhamento entre o PDI e as políticas institucionais para o desenvolvimento econômico e social, <b>considerando</b> a melhoria das condições de vida da população e as ações de inclusão <b>e empreendedorismo, articulando</b> os objetivos e valores da IES.
5	<b>Há</b> alinhamento entre o PDI e as políticas institucionais para o desenvolvimento econômico e social, <b>considerando</b> a melhoria das condições de vida da população e as ações de inclusão e empreendedorismo, <b>articulando</b> os objetivos e valores da IES, <b>e a promoção</b> de ações reconhecidamente exitosas ou inovadoras.

Fonte: INEP, 2017.

No Eixo 3 – Políticas Acadêmicas a questão administrativa é transversal nos indicadores e a nota máxima atribuída somente quando as ações a partir do gerenciamento são

de fato inovadoras e exitosas. Vejamos o exemplo do indicador 3.1 - Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação que se repete também para as políticas de pós-graduação stricto e lato sensu, a pesquisa e a extensão.

**Quadro 20 – 3.1 - Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação**

**INDICADOR 3.1** Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação  
*Para a modalidade EaD, não considerar “a existência de programas de monitoria”.*

CONCEITO	CRITÉRIO DE ANÁLISE
1	As ações acadêmico-administrativas <b>não</b> estão relacionadas com a política de ensino para os cursos de graduação.
2	As ações acadêmico-administrativas <b>estão</b> relacionadas com a política de ensino para os cursos de graduação, <b>mas não</b> consideram a atualização curricular sistemática, a oferta de componentes curriculares na modalidade a distância (quando previsto no PDI), a existência de programas de monitoria em uma ou mais áreas <b>ou</b> de nivelamento, transversais a todos os cursos.
3	As ações acadêmico-administrativas <b>estão</b> relacionadas com a política de ensino para os cursos de graduação <b>e consideram</b> a atualização curricular sistemática, a oferta de componentes curriculares na modalidade a distância (quando previsto no PDI), a existência de programas de monitoria em uma ou mais áreas <b>e</b> de nivelamento, transversais a todos os cursos.
4	As ações acadêmico-administrativas <b>estão</b> relacionadas com a política de ensino para os cursos de graduação <b>e consideram</b> a atualização curricular sistemática, a oferta de componentes curriculares na modalidade a distância (quando previsto no PDI), a existência de programas de monitoria em uma ou mais áreas, de nivelamento, transversais a todos os cursos, <b>e</b> de mobilidade acadêmica com instituições nacionais ou internacionais.
5	As ações acadêmico-administrativas <b>estão</b> relacionadas com a política de ensino para os cursos de graduação <b>e consideram</b> a atualização curricular sistemática, a oferta de componentes curriculares na modalidade a distância (quando previsto no PDI), a existência de programas de monitoria em uma ou mais áreas, de nivelamento, transversais a todos os cursos, de mobilidade acadêmica com instituições nacionais ou internacionais, <b>e</b> a promoção de ações reconhecidamente exitosas ou inovadoras.

Fonte: INEP, 2017.

No Eixo 4 – Políticas de Gestão, a graduação das notas é ainda mais específica para a atribuição da nota máxima. Os indicadores passam a requerer práticas consolidadas, instituídas e publicitadas.

**Quadro 21 – 4.2 - Política de capacitação docente e formação continuada**

**INDICADOR 4.2** Política de capacitação docente e formação continuada

CONCEITO	CRITÉRIO DE ANÁLISE
1	<b>Não há</b> política de capacitação docente e formação continuada.
2	A política de capacitação docente e formação continuada <b>não</b> garante a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais <b>ou</b> em cursos de desenvolvimento pessoal e profissional.
3	A política de capacitação docente e formação continuada <b>garante</b> a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais <b>e</b> em cursos de desenvolvimento pessoal e profissional.
4	A política de capacitação docente e formação continuada <b>garante</b> a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais, em cursos de desenvolvimento pessoal e profissional <b>e</b> a qualificação acadêmica em programas de mestrado e doutorado.
5	A política de capacitação docente e formação continuada <b>garante</b> a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais, em cursos de desenvolvimento pessoal <b>e</b> a qualificação acadêmica em programas de mestrado e doutorado, <b>com</b> práticas consolidadas, instituídas e publicitadas.

Fonte: INEP, 2017.

O diferencial para a nota 5 passa a ser a consolidação das práticas, a sistematização institucional e a publicidade destas práticas.

A avaliação do instrumento no Eixo 5 – Infraestrutura ratifica o foco na gestão como diferencial para a atribuição da nota máxima para a IES, sendo que requer a comprovação da implantação de recursos tecnológicos diferenciados e inovadores, além do plano de contingência, redundância e expansão.

#### Quadro 22 – Indicador 5.15 Infraestrutura de execução e suporte

INDICADOR 5.15 Infraestrutura de execução e suporte	
<i>Exclusivo para IES que preveem em seu PDI a adoção de metodologia baseada em recursos da Internet.</i>	
CONCEITO	CRITÉRIO DE ANÁLISE
1	A infraestrutura de execução e suporte <b>não</b> atende às necessidades institucionais.
2	A infraestrutura de execução e suporte <b>não</b> atende às necessidades institucionais, <b>considerando</b> a disponibilidade de serviços.
3	A infraestrutura de execução e suporte <b>atende</b> às necessidades institucionais, <b>considerando</b> a disponibilidade de serviços <b>e</b> meios apropriados para sua oferta.
4	A infraestrutura de execução e suporte <b>atende</b> às necessidades institucionais, <b>considerando</b> a disponibilidade de serviços e meios apropriados para sua oferta, <b>e apresentando</b> um plano de contingência.
5	A infraestrutura de execução e suporte <b>atende</b> às necessidades institucionais, <b>considerando</b> a disponibilidade de serviços e meios apropriados para sua oferta, <b>apresentando</b> um plano de contingência, redundância <b>e</b> expansão.

Fonte: INEP, 2017.

O diferencial para a nota 5 passa a ser a apresentação do plano de contingência, redundância e expansão.

Fica claro nos indicadores do novo instrumento para Recredenciamento que as IES somente receberão a nota máxima quando comprovadamente apresentarem ações inovadoras e exitosas a partir de seu processo de gestão.

## 5. CONCLUSÃO

A análise do novo instrumento para Recredenciamento das Faculdades, Centros Universitários e Universidades, publicado em outubro de 2017, integrante do Novo Marco Regulatório da Educação Superior, foi realizada a partir da comparação com o instrumento de 2014, sendo possível evidenciar que o foco deste novo instrumento é de fato a capacidade de gestão de pessoas, processos e recursos por parte das IES.

O novo instrumento ainda traz a gradação das notas atribuídas na avaliação in loco do MEC/INEP de acordo com o nível de sistematização, consolidação e institucionalização das ações implementadas a partir do gerenciamento das IES.

A qualidade da gestão é o foco do novo instrumento, tendo é claro superado a existência dos processos e recursos, já previstos no instrumento de 2014 e que parecem ter sido assimilados pelas IES brasileiras. Mais do que a existência de processos, pessoas e recursos é preciso planejar, executar e avaliar com coerência, apresentando inclusive ações inovadoras e exitosas a partir da gestão sistematizada e publicitada da IES.



Fica claro que os gestores das IES precisam ter domínio do novo instrumento de avaliação pelo qual as instituições serão submetidas, considerando que o êxito na avaliação in loco para Recredenciamento das IES é imprescindível para a perenidade na oferta de seus cursos superiores e programas de pós-graduação.

A avaliação do novo instrumento indica que a gestão das IES brasileiras deverá ser cada vez mais profissionalizada, com processos claros de planejamento, controle e avaliação que subsidiem a tomada de decisão e a implementação de práticas exitosas para o desenvolvimento institucional.

## 6. REFERÊNCIAS

Gil, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Instrumento de avaliação institucional externa presencial e a distância: Recredenciamento Transformação de Organização Acadêmica**. Brasília, 2017. Disponível em <[www.inep.gov.br](http://www.inep.gov.br)>. Acesso em 10 de julho de 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 670, de 11 de agosto de 2017**. Brasília, 2017. Disponível em <[www.inep.gov.br](http://www.inep.gov.br)>. Acesso em 10 de julho de 2018.

\_\_\_\_\_. **Nota Técnica nº 16 de 2017 de 01 de dezembro de 2017**. Brasília, 2017. Disponível em <[www.inep.gov.br](http://www.inep.gov.br)>. Acesso em 10 de julho de 2018.

MEC – Ministério da Educação. **Portaria Ministerial Nº 1.383 de 31 de outubro de 2017, publicada no D.O.U. em 01 de novembro de 2017**. (aprova o extrato do novo instrumento). Brasília, 2017. Disponível em <[www.inep.gov.br](http://www.inep.gov.br)>. Acesso em 10 de julho de 2018.