



XIX COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA
Universidade e Desenvolvimento Sustentável: desempenho acadêmico e os desafios da sociedade contemporânea

Florianópolis | Santa Catarina | Brasil
25, 26 e 27 de novembro de 2019
ISBN: 978-85-68618-07-3



A AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL EM UMA IES DE MINAS GERAIS: EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE DO PROCESSO

Sandra Regina Remondi Introcaso Paschoal

Universidade José do Rosário Vellano-IES

sandra.remondi@IES.br

Maria Do Rosário Araújo Velano

Universidade José do Rosário Vellano-IES

mariadorosario@IES.br

Ivanilda Cabral Da Costa Chaves

Universidade José do Rosário Vellano-IES

autoavaliacao@IES.br

RESUMO

A pesquisa foi realizada em uma Instituição do Ensino Superior de Minas Gerais, na sua Unidade I, com a participação de aproximadamente 4000 alunos e 300 professores e 380 funcionários. A autoavaliação na IES, utilizando-se de processo reflexivo, sistemático e contínuo sobre a realidade institucional, vai muito além da avaliação do desempenho dos docentes e da estrutura. Preocupa-se também com as questões de como a Instituição está cumprindo sua função social e está se relacionando com a comunidade onde está inserida. Os resultados apontam a autoavaliação institucional como sinalizadora para o processo de decisão, uma vez que traduz as reais necessidades de todos os segmentos acadêmicos (docentes, discentes e técnico-administrativo). Adicionalmente, identifica-se os pontos fortes e as fragilidades da Instituição, subsidiando as decisões estratégicas, bem como demonstrando a importância do processo para a gestão. Utilizando-se dos resultados da autoavaliação dos cinco últimos anos e comparando-os com as ações institucionais realizadas, demonstra-se a eficácia, eficiência e efetividade do processo de autoavaliação institucional da IES.

Palavras chave: Processo de Autoavaliação, Eficiência, Eficácia, Efetividade

1. INTRODUÇÃO

A Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI: visão e ação (UNESCO,1988) conceitua qualidade em educação superior como um conceito multidimensional que deve envolver todas as funções e atividades e aponta a importância da avaliação interna e transparente (Art.11, alínea a))

Para Sobrinho (2008), a Avaliação não é um instrumento meramente de controle ou de punição; é sobretudo, de compreensão, formação e transformação.

Portanto, também no ensino, a avaliação é fundamental para garantir a qualidade. Ao avaliar as dez dimensões do SINAES, tem-se um retrato institucional rico e imprescindível à gestão da instituição.

A Autoavaliação fornece informações importantes para os processos de tomadas de decisão, alimentando-os periodicamente com dados atualizados que permitem as necessárias correções de rumos.

Na IES, muito mais do que cumprir a exigência legal, a autoavaliação é entendida como uma ferramenta que subsidia a melhoria contínua do processo de gestão, visto que mensura a qualidade da prestação de serviço oferecida ao discente, em todas suas vertentes.

Assim, seria muito importante que se pesquisasse se realmente a Autoavaliação da IES é eficiente, eficaz e efetiva, sendo esse o objetivo da presente pesquisa.

Inicialmente fez-se um estudo sobre a Autoavaliação Institucional, com fulcro em diversos autores que já escreveram sobre o tema, a seguir detalhou-se como é o processo de Autoavaliação da IES, apresentando em seguida os resultados dos cinco últimos anos da Unidade I e comparando o que foi sinalizado nas avaliações, com as melhorias que ocorreram no período subsequente, considerando que as grandes melhorias da estrutura física dependem de um período maior (férias de janeiro).

Esse estudo se concentrou nas avaliações da estrutura física, porém levou em consideração as avaliações do corpo docente e do pessoal técnico administrativo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A administração organizacional de uma IES é bastante complexa, especialmente porque resulta na formação profissional do aluno.

“A revolução contemporânea da informação e do conhecimento conduz a uma série de demandas da IES, tanto em função de suas relações externas como no concernente às lides da docência e da investigação” (BRUNNER, 2002, p.10). O livro sendo substituído pela internet, o aumento da concorrência, a forma como as informações estão disponíveis a todos, exige um (re)pensar constante sobre os processos e as estratégias a serem adotadas.

A prestação de serviço educacional, por se tratar de um serviço “sui generis”, exige que se estabeleçam mecanismos para assegurar sua qualidade, assim, os sistemas de avaliação e autoavaliação passaram a ser relevantes à gestão das IES.

A avaliação institucional surgiu na *Ohio State University*, quando Ralph Tyler criou o primeiro método sistemático de avaliação educacional que envolvia a assistência aos professores através da Universidade a fim de avaliar seus cursos com o objetivo de melhora destes (SILVA, 2007).

Com o tempo, verificou-se a necessidade de se ampliar a compreensão da avaliação institucional, visto que estando a Universidade no seio de uma sociedade e a serviço desta, deve ser avaliada sob uma perspectiva sociocultural e ética, além de seu papel científico.

GATTI (2006) classificou quatro modelos avaliativos: **modelos descritivos** (coleta de dados por meio de questionários, cujos resultados permitem traçar um perfil da instituição);

modelos descritivo-analíticos (cruzam variáveis provenientes dos processos internos e dos produtos); **modelos reflexivo-interpretativos** (partem de uma base descritiva e analítica que lhes permitem agregar diversas formas de coleta de dados) e **modelos reflexivo-participativos** (avaliação participativa em que os vários segmentos realizam diálogos reflexivo-interpretativos das diversas ações e seus impactos).

Com a Lei nº 10861/2004, instituiu-se o Sistema Nacional de avaliação do Ensino Superior (SINAES) com o objetivo de “assegurar o processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico de seus estudantes, nos termos do art. 9º, VI, VIII e IX da Lei nº 9.394/96” (Art.1º). A Avaliação interna ou Autoavaliação ficou sob a responsabilidade das Comissões Próprias de Avaliação (CPA) que, além das atribuições de condução dos processos de avaliação internos, devem efetuar a sistematização dos dados e fornecer informações ao INEP (Art.11).

Segundo Dias Sobrinho (2000, p.108) [...] “ É insuficiente levantar os dados, torná-los visíveis; mais do isso, é preciso selecioná-los pelos critérios de pertinência e relevância, interpretá-los, refletir sobre sua significação, buscando sempre a compreensão de conjunto. ”

Luckesi (1994) reconhece a autoavaliação como diagnóstico para uma tomada de decisão sobre a possibilidade de melhoria de qualidade.

Furtado e Furtado(2000) entendem que os conceitos teóricos da autoavaliação se sustentam no processo ação→reflexão→ação. Essa reflexão deve ser conjunta, com a participação de todos segmentos da comunidade acadêmica (docentes, discentes e técnico administrativo), para que seja efetiva e apropriada por todos.

Bernheim (2003) destaca a complexidade da autoavaliação devido a sua multifuncionalidade e a necessidade de se avaliar a adequação dos produtos de cada processo e dos processos em si.

Para Marback Neto (2007) a eficiência da autoavaliação, na busca da qualidade, depende da disposição dos gestores em torná-la eficaz, considerando-a como importante instrumento de gestão.

Com base nos pensamentos dos autores citados e da legislação e normas existentes foi montada a CPA das IES, realizado o projeto, o regulamento aprovado pelo CONSUNI (órgão institucional máximo) e faz-se um planejamento trienal.

2.1 A AUTOAVALIAÇÃO NA IES

O fundador da IES e seus gestores entendem que a prestação de serviço educacional exige um contínuo (re)pensar e um constante (re)criar porque é um serviço *sui generis* de relevante papel na formação do ser humano e do desenvolvimento da sociedade. O maior desafio é caminhar para uma educação com qualidade e para isso faz-se necessário avaliar constantemente esse serviço.

Assim, muito antes de 2004, a IES já tinha seu processo de autoavaliação que, em 2001, passou a ter como norte o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB¹), por entender a necessidade de se autoconhecer para aperfeiçoar as atividades desenvolvidas e verificar se sua missão e metas estão sendo atingidas.

Hoje, a Avaliação Institucional da IES, tem como base a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96), as Diretrizes Curriculares de Curso, o Decreto nº 3.860/2001 que dispôs sobre a organização do ensino superior, avaliação de curso e instituições, na Lei nº 10.861/2004 que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e demais normas e notas técnicas emitidas pelo INEP/DAES/CONAES.

O Programa de Avaliação Institucional está, desde 2004, sob a responsabilidade da Comissão Própria de Avaliação (CPA), constituída por representantes da comunidade civil organizada, por representantes do corpo técnico-administrativo, dos alunos e dos professores

A autoavaliação visa à implantação de uma cultura de avaliação num processo reflexivo, sistemático e contínuo sobre a realidade institucional; a análise contínua da ação educativa buscando vê-la com clareza e abrangência, tornando possível a revisão e o aperfeiçoamento das práticas educativas, tendo como referências o Plano de Desenvolvimento Institucional e o Projeto Pedagógico Institucional; informar e divulgar, de forma célere e segura, os dados obtidos por meio dos diferentes instrumentos, aos segmentos da IES, garantindo a democratização das ações e uma gestão profissional e eficaz.

A autoavaliação vai muito além da avaliação do desempenho dos docentes e da estrutura. Preocupa-se também com as questões de como a Instituição está cumprindo sua função social e está se relacionando com a comunidade onde está inserida.

A autoavaliação é uma poderosa ferramenta de adequação entre o idealizado e o concretizado, criando condições para reflexão coletiva sobre as ações institucionais, é de sua importância que se estude e se aprimore continuamente esse processo avaliativo.

Deve-se ressaltar ainda que uma autoavaliação participativa e reflexiva requer posturas dialógicas, sistemas de trocas e construção de consensos, o que requer um estudo aprofundado.

Para que a autoavaliação cumpra realmente todas suas funções é indispensável que conte com a participação de todos os segmentos (alunos, professores, pessoal técnico-administrativo e membros da comunidade). Não basta apenas levantar os dados é necessário refletir sobre eles e colher sugestões de todos os segmentos para se encontrar soluções e estabelecer estratégias para solucionar os problemas detectados.

Avaliar consiste, essencialmente, em determinar em que medida os objetivos previstos estão sendo realmente alcançados. Portanto, a avaliação é relevante, pois se realiza em função dos objetivos estabelecidos e é uma estratégia que possibilita mudanças interna e externa em busca da qualidade no oferecimento dos cursos de graduação e pós-graduação.

Os pressupostos básicos da Autoavaliação, na IES, são:

- **Cultura da avaliação**

Côncios de que a avaliação não é punitiva, mas é instrumento de melhoria para todos, na IES há o envolvimento de um número significativo de docentes, discentes e pessoal técnico-administrativo, não só na resposta dos questionários, mas nas reuniões para discussões dos resultados e na formulação de propostas para o plano de melhoria. Assim o processo é coletivo e participativo.

- **Apoio e comprometimento do grupo de gestores**

A Avaliação tem o apoio e o comprometimento dos gestores em todas as instâncias, inclusive das pró-reitorias e reitoria. Os relatórios da Avaliação são reconhecidos por todos como fidedigno e, portanto, um importante instrumento da gestão.

- **Capacidade técnica e ética dos membros da CPA**

A escolha, entre os inscritos, dos membros da CPA ocorre tendo como parâmetros a idoneidade moral e ética, bem como o comprometimento dos mesmos com o segmento a que pertencem.

- **A efetiva utilização dos dados colhidos pela CPA**

Os relatórios elaborados pela CPA, quanto ao corpo docente, à qualidade do atendimento nos diferentes setores, à estrutura física são utilizados como importante ferramenta para as tomadas de decisões, na busca constante pela melhoria dos serviços oferecidos e superação das fragilidades apontadas.

A Avaliação Institucional da IES, para que tenha a efetividade almejada, obedece aos seguintes **princípios**:

- **Autonomia**

A CPA é um órgão autônomo em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na IES (art. 12 § 3º do Estatuto da IES).

- **Imparcialidade**

Os dados são colhidos e analisados de uma maneira isenta, desvinculada das pessoas e ligadas apenas às funções, aos processos e procedimentos.

- **Moralidade e Ética**

Os preceitos morais e os valores éticos permeiam todo o processo avaliativo, dando credibilidade ao mesmo.

- **Informação**

Respeitando a dignidade das pessoas, os resultados da Avaliação Institucional e as mudanças implementadas são amplamente divulgados nas reuniões, grupos focais, site institucional e cartazes.

- **Continuidade**

A Avaliação Institucional é um processo sistemático, que permite analisar e comparar os resultados obtidos com os anteriores, comprovando ou não a eficácia das medidas adotadas para sanar as deficiências apontadas, bem como se as metas do Plano de Desenvolvimento Institucional estão sendo alcançadas conforme planejadas.

- **Globalidade**

A Avaliação Institucional abrange todos os segmentos da Instituição, (docentes, discentes e técnico administrativo) em todos os níveis: graduação, pós-graduação, pesquisa, extensão e administração.

- **Credibilidade**

Por ser técnico, autônomo, imparcial e conduzido com moralidade e ética os resultados são fidedignos, justos e equitativo o que lhe conferi, a Autoavaliação, credibilidade e respeitabilidade.

O **objetivo geral** é promover a disseminação do processo de avaliação, incorporando-o à cultura organizacional da IES e fazendo a ponte necessária com os órgãos de fiscalização do governo na área do ensino superior, conforme preconiza as leis do SINAES.

Os **objetivos específicos** são:

- Organizar, documentar e divulgar os indicadores e resultados da Avaliação Institucional da IES, transformando-a em ferramenta prática efetiva da gestão superior e setorial e de fortalecimento da sua comunidade acadêmica;
- Ampliar, na IES, o autoconhecimento, a participação e a reflexão da atuação dos seus corpos docente, discente e técnico-administrativo, visando ao aprimoramento da qualidade dos resultados de seu ensino, pesquisa e extensão, das relações com a comunidade e da efetividade de sua gestão;
- Fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais;
- Identificar pontos fracos, fortes e potencialidades por meio da correlação de indicadores e metas a serem atingidas, com os resultados efetivamente auferidos, buscando apontar soluções para seu aprimoramento;
- Contribuir para o aprimoramento das políticas acadêmicas e melhorias no Plano de Desenvolvimento Institucional e nos Projeto Pedagógico dos Cursos.
- Tornar a avaliação a grande norteadora do planejamento das ações institucionais e das relações da IES com a sociedade na qual está inserida.

2.1.1 Metodologia utilizada pela CPA da IES

Os instrumentos utilizados para coleta dos dados foram os mais variados possíveis para balizar os serviços prestados pela IES. Dentre eles, citam-se: questionários on-line e impressos, grupos de discussão, grupos focais e entrevistas.

As avaliações do corpo docente, da turma e do coordenador são semestrais. As avaliações da estrutura física e atendimentos, inclusive de serviços terceirizados, tais como xerox e cantina, são anuais. As avaliações da Instituição pelos funcionários e pela comunidade são trimestrais.

As avaliações *on-line* são através de questões estruturadas e ao final há um e-mail da autoavaliação para o qual o aluno pode enviar alguma crítica, sugestão ou elogio. Nos impressos, solicita-se também a opiniões do aluno ao final.

Critérios e diagnósticos dos conceitos:

Alternativas apresentadas	Sim/sempre	Com muita frequência	Com média frequência	Com pouca frequência	Não / Nunca	Não se aplicada
Resultado numérico correspondente	10,0	7,5	5,0	2,5	0,0	Desconsiderado no cálculo da média
Faixas das médias	$m \geq 9,0$	$8,0 \leq m < 9,0$	$7,0 \leq m < 8,0$	$m < 7,0$	-	-
Nível de satisfação com o quesito	Excelente Mais de 90% das expectativas do indicador avaliado foram atendidas.	Bom Entre 80% e 89% das expectativas do indicador avaliado foram atendidas.	Satisfatório Entre 70% a 79% das expectativas do indicador avaliado foram atendidas.	Insatisfatório Menos de 70% das expectativas do indicador avaliado foram atendidas.	-	-

Alternativa apresentada	Excelente	Bom	Suficiente	Insuficiente	Não utilizei
Resultado numérico correspondente	10,0	7,5	5,0	2,5	Desconsiderado no cálculo da média
Resultados das médias	$m \geq 9,0$	$8,0 \leq m < 9,0$	$7,0 \leq m < 8,0$	$m < 7,0$	-
Nível de satisfação com o quesito	Excelente Mais de 90% das expectativas do indicador avaliado foram atendidas.	Bom Entre 80% e 89% das expectativas do indicador avaliado foram atendidas.	Satisfatório Entre 70% a 79% das expectativas do indicador avaliado foram atendidas.	Insatisfatório Menos de 70% das expectativas do indicador avaliado foram atendidas.	-

Alternativas apresentadas	Nível de satisfação com o quesito
Sim	Se o percentual de SIM for superior a 70% - considera-se que o quesito atingiu totalmente os seus objetivos.
Em parte	Se o percentual de EM PARTE for superior a 50 % - considera-se que o quesito atingiu parcialmente os seus objetivos.

Não	Se o percentual de NÃO for superior a 50% - considera-se que o quesito não atingiu os seus objetivos.
-----	--

É considerado satisfatório o resultado quando a média for superior ou igual a 7,0.

Os resultados das avaliações *on-line* são computados pela Central de Processamento de Dados e analisados estatisticamente pela CPA. Os resultados das avaliações manuais são tabulados e analisados na própria CPA. Os relatórios com as análises dos resultados são encaminhados aos setores e gestores competentes. A divulgação dos resultados da autoavaliação ocorre em reuniões e discussões sistematizadas da CPA com os líderes dos setores; com os pró-reitores; em reuniões de colegiados e nos encontros de professores e coordenadores. Há a divulgação via TIU WEB, cartazes e no *site* da IES – *link* da CPA e com selos indicativos “sou resultado da Avaliação Institucional”. São enviado, por e-mail, gráficos e relatórios aos Coordenadores dos cursos, Diretoria de Graduação, Supervisores de câmpus, Pró-reitoria Acadêmica, Pró-reitoria Administrativa; Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento e Reitoria.

Os coordenadores de cursos e de setores, de todos os câmpus, elaboram relatórios de providências e modificações adotadas em face aos resultados insatisfatórios na Avaliação Institucional objetivando mudanças e melhorias do Curso, da Instituição como um todo, e de cada uma de suas partes.

Há um endereço no google forms, específico para cada curso/setor, onde o gestor vai completar com a fragilidade detectada, a ação desenvolvida ou a desenvolver, o responsável pela ação, com data de início e final de execução.

PLANO DE AÇÃO

Fato	Ação	Responsável pela execução	Data de início	Data do término	Observações
Avaliação insatisfatória do corpo docente					
Avaliação insatisfatória do Xerox (Atendimento, horário de funcionamento, quantidade de máquinas copiadoras e qualidade das cópias)					
Avaliação insatisfatória da Tesouraria (Atendimento por telefone, presencial ou via e-mail, horário de funcionamento e vencimento das mensalidades)					
Avaliação da Biblioteca (Atendimento pelos funcionários, instalações e atualização do acervo)					
Avaliação insatisfatória da Cantina (atendimento; quantidade e qualidade dos produtos e higiene)					
Avaliação insatisfatória da Laboratório de Informática (conservação das máquinas e do laboratório, qualidade do funcionamento dos computadores e velocidade e					

acesso à internet)					
Avaliação insatisfatória na Limpeza (corredores, salas de aula, laboratórios e banheiros)					
Avaliação insatisfatória da Recursos Audiovisuais (qualidade do funcionamento do projetos, do som e do funcionamento dos cabos de conexão)					

Fato	Ação	Responsável pela execução	Data de início	Data do término	Observações
Avaliação insatisfatória da Central de Atendimento/Protocolo (atendimento por telefone, por e-mail ou presencial, fornecimento de informações e entrega de documentos no prazo)					
Avaliação insatisfatória na Secretaria do Curso (atendimento aos alunos e fornecimento de informações)					
Avaliação insatisfatória das Atividades Integradoras					
Melhorias ocorridas no curso/câmpus (reforma/construção na infraestrutura e laboratórios, aquisição de materiais e equipamentos, etc.)					
Avaliação do Nivelamento					
Avaliação pelos Ingressantes					
Avaliação pelos Concluintes					

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Essa pesquisa utilizou um estudo quali-quantitativo, mediante uma análise indutiva dos dados coletados nos resultados da autoavaliação.

Na abordagem qualitativa, utilizou-se de diversos procedimentos de coleta de dados, tais como observação direta, entrevistas, análises de documentos, grupos focais entre outros. Considerou-se a necessidade de se completar os dados numéricos com informações fidedignas para que a análise seja verdadeira.

Fez-se uma pesquisa bibliográfica² para embasar seus estudos metodológicos com a teoria, calcada em autores que já discorreram sobre o tema da pesquisa.

Utilizou-se ainda da pesquisa documental, pois foram analisados o projeto, o regulamento e o planejamento da CPA e os relatórios de autoavaliação disponibilizados à

comunidade acadêmica semestralmente e os elaborados para o e-MEC, do período 2014 a 2018.

A metodologia utilizada na pesquisa é qualitativa e seu caráter descritivo

A pesquisa foi realizada na Unidade I da IES, com aproximadamente 4000 alunos, 300 docentes e 380 funcionários, nos períodos analisados, sendo que desta população, mais de 80% de todos os segmentos participaram da Autoavaliação.

4. RESULTADOS

Para a análise foram destacadas as fragilidades ($M < 7,0$) da IES sinalizadas nos questionários respondidos por discentes e docentes, do campus de Alfenas, de 2014 a 2018 e quais as medidas tomadas pelos gestores após a discussão dos resultados da avaliação com o NDEs e pela própria diretoria administrativa com relação às questões de estrutura física dos câmpus.

2014

Serviços	Resultados da autoavaliação	Ações implementadas em 2014/2015
<u>Biblioteca</u>	<u>Unidade I</u> Avaliada insatisfatoriamente $M < 7,0$ por 31,58% dos cursos	Na <u>Unidade I</u> , para a atualização do acervo foi feito pela bibliotecária responsável o levantamento das obras mais requisitadas para novas aquisições. Para os cursos de Odontologia e Pedagogia foram adquiridas todas as obras indicadas pelos professores e nos demais cursos, o levantamento e a solicitação de compras já foram feitas pelos coordenadores de acordo com a indicação dos professores.
<u>Limpeza</u>	<u>Unidade I</u> Avaliado insatisfatoriamente ($M < 7,0$) por 41,14% dos cursos	Na <u>Unidade I</u> , as reclamações sobre a limpeza das salas de aula, ocorreram quando, normalmente, havia aula até o horário do início do outro turno e os problemas já foram contornados, quando no início de 2015 os horários foram elaborados tentando minimizar ao máximo os problemas.
<u>Secretaria acadêmica</u>	<u>Unidade I</u> Avaliadas insatisfatoriamente ($M < 7,0$) por 31,57% dos cursos.	Na <u>Unidade I</u> , está ocorrendo uma reforma total no local onde funciona a secretaria acadêmica o que acarretará uma mudança no funcionamento do setor.
<u>TI</u>	<u>Unidade I</u> Laboratório de informática: avaliado insatisfatoriamente ($M < 7,0$) por 57,89% dos cursos. Recursos Audiovisuais: avaliado insatisfatoriamente ($M < 7,0$) por 64,71% dos cursos	Laboratório De Informática Em todos os câmpus, nas férias acadêmicas foram realizadas manutenção preventivas em todos os equipamentos dos laboratórios <u>Na Unidade I</u> foi montado um laboratório de informática específico para o Curso de Engenharia Civil, com 31 (trinta e um) computadores e 1 (um) <i>plotter</i> ; nos núcleos de Prática Jurídica e de Prática Jurídica e Judiciária do Curso de Direito houve a substituição dos terminais <i>thinclient</i> por 20 (vinte) computadores modernos. Recursos Audiovisuais: <u>Na Unidade I</u> , todas as salas estão equipadas com um projetor de multimídia fixo no teto e caixas de som; durante as férias acadêmicas efetuou-se uma manutenção preventiva nos equipamentos e caixas de som de todas as salas. Cabos VGA, que se danificam com facilidade, foram deixados nas secretarias dos cursos e quando há algum problema a equipe de TI se empenha em resolvê-lo rapidamente.
<u>Coordenação</u>	<u>Unidade I</u> Em 22,22% dos cursos, os	Na Unidade foi criada uma coordenação adjunta para os cursos de Medicina, houve troca de coordenador de

	coordenadores obtiveram avaliação insatisfatória (curso de Agronomia, Farmácia N, Medicina, Odontologia)	Educação Física, Enfermagem e Nutrição e mudança da Diretora de Graduação
--	--	---

2015

Serviços	Resultados da autoavaliação	Ações implementadas em 2015/2016
<u>Biblioteca</u>	<u>Unidade I</u> Avaliada insatisfatoriamente (M<7,0 por 30% dos cursos)	<u>Na Unidade I</u> , houve a substituição e o remanejamento de alguns funcionários para melhorar o atendimento; foram adquiridos, no início de 2016, 306 (trezentos e seis) títulos e 1.728 (mil, setecentos e vinte e oito) exemplares. Para a biblioteca do Hospital Universitário Alzira Velano foram adquiridos mais 4 (quatro) títulos e 5 (cinco) exemplares.
<u>Limpeza</u>	<u>Unidade I</u> Avaliado insatisfatoriamente (M<7,0) por 30% dos cursos	<u>Na Unidade I</u> , foi feita a limpeza das áreas verdes próximas aos laboratórios multidisciplinares e as Clínicas Odontológicas, bem como dos jardins.
<u>Secretaria acadêmica</u>	<u>Unidade I</u> Avaliadas insatisfatoriamente (M<7,0) por 31,57% dos cursos.	<u>Na Unidade I</u> , está ocorrendo uma reforma total no local onde funciona a secretaria acadêmica o que acarretará uma mudança no funcionamento do setor.
<u>TI</u>	<u>Unidade I</u> Laboratório de informática: avaliado insatisfatoriamente (M<7,0) por 65% dos cursos Recursos Audiovisuais: avaliado insatisfatoriamente (M<7,0) por 100% dos cursos	Laboratório de Informática <u>Na Unidade I</u> , nas férias acadêmicas foram realizadas manutenção preventivas em todos os equipamentos dos laboratórios. Recursos Audiovisuais: <u>Na Unidade I</u> , houve troca de cabos VGAs de 20m, para melhorar a qualidade da projeção e realinhamento de alguns projetores.
<u>Coordenações</u>	<u>Unidade I</u> Em 3,08% dos cursos, os coordenadores obtiveram avaliação insatisfatória (Enfermagem, Farmácia, Medicina, Odontologia)	<ul style="list-style-type: none"> Adequação do horário de atendimento para melhor atender aos alunos Aproximar mais a coordenação com os alunos, realizando reuniões com maior frequência.

2016

Serviços	Resultados da autoavaliação	Ações implementadas em 2016/2017
<u>Biblioteca</u>	<u>Alfenas</u> Avaliada satisfatoriamente (M≥7,0) por 100% dos cursos	<u>Na Unidade I</u> : no início de 2017, foram comprados 566 (quinhentos e sessenta e seis) títulos e 7.178 (sete mil, cento e setenta e oito) exemplares. Foram baixadas 2.264 (duas mil, duzentas e sessenta e quatro) fitas de vídeos que estavam desatualizadas e que não estavam funcionando. <u>Na biblioteca do HUAV</u> foi feita a climatização do ambiente
<u>Limpeza</u>	<u>Unidade I</u> Avaliado insatisfatoriamente (M<7,0) por 10% dos cursos	<u>Na Unidade I</u> , foi feita a limpeza das áreas verdes e dos jardins e contratação de mais funcionários para atender as demandas dos setores..
<u>Secretaria Acadêmica</u>	<u>Unidade I</u> Avaliadas insatisfatoriamente (M<7,0) por 10% dos cursos.	<u>Na Unidade I</u> , houve a contratação de nova auxiliar para a secretaria do curso de Administração; melhorias nos processos para

		entrega de documentos e treinamentos dos colaboradores da Secretaria Acadêmica e das secretarias de apoio sobre atendimento ao público.
<u>TI</u>	<u>Unidade I</u> Laboratório de informática: avaliado insatisfatoriamente (M<7,0) por 25% dos cursos. Recursos Audiovisuais: avaliado insatisfatoriamente (M<7,0) por 90% dos cursos	Laboratório de Informática <u>Na Unidade I</u> , houve a reinstalação de todos os sistemas de todos os computadores Recursos Audiovisuais: <u>Na Unidade I</u> , ocorreu manutenção preventiva de todos os projetores; substituição dos cabos com defeito; compra de projetores novos para as salas: 216, 2001A, 2101, 2106, 2203
<u>Coordenações</u>	<u>Unidade I</u> Em 4,55% dos cursos, os coordenadores obtiveram avaliação insatisfatória	<ul style="list-style-type: none"> Foi realizado o 1º Fórum de Gestores da IES, onde os coordenadores de cursos e supervisores de câmpus, além de cursos de capacitação, participaram de palestras motivacionais. Adequação do horário de atendimento para melhor atender aos alunos Aproximar mais a coordenação com os alunos, realizando reuniões com maior frequência. Houve a substituição dos coordenadores dos cursos de Biomedicina, Farmácia e Psicologia do Unidade I

2017

Serviços	Resultados da autoavaliação	Ações implementadas em 2017/2018
<u>Biblioteca</u>	<u>Alfenas</u> Em todos os cursos a avaliação foi satisfatória (M≥7,00)	<u>Na Unidade I</u> : o acervo continuou a ser atualizado de acordo com o projeto pedagógico de cada curso, observando-se os parâmetros do MEC. Divulgação da aquisição da Biblioteca Virtual (Saraiva).
<u>Limpeza</u>	<u>Unidade I</u> Avaliada insatisfatoriamente (M<7,0) por 14,2% dos cursos	<u>Na Unidade I</u> houve revisão das rotinas da equipe da limpeza de forma que os corredores e salas de aulas permaneçam limpos durante os três turnos; remanejamento de funcionários; aumento da frequência de limpeza dos banheiros e treinamento e padronização (POP) do serviço de limpeza e da utilização dos produtos saneantes, a serem implantados em 2018.
<u>Secretaria acadêmica</u>	<u>Unidade I</u> Avaliadas insatisfatoriamente (M<7,0) por 4,7% dos cursos.	<u>Na Unidade I</u> , houve substituições e remanejamentos das secretarias de apoios com avaliação insatisfatória.
<u>TI</u>	<u>Unidade I</u> Laboratório de informática: avaliado insatisfatoriamente (M<7,0) por 38,0% dos cursos Recursos Audiovisuais: avaliado insatisfatoriamente (M<7,0) por 95,2%	Laboratório de Informática e Recursos Audiovisuais: <u>Na Unidade I</u> , a velocidade do link principal de internet do Campus de Alfenas passou de 100 para 200Mbps; instalaram-se novos pontos de internet sem fio em toda extensão do câmpus; alterou-se a estrutura da rede física dos blocos 11, 12, 14, 20, 21 e da biblioteca. Houve substituição do “Storage” antigo por um novo, ampliando os recursos dos servidores e melhorando o desempenho dos serviços prestados (e-mail, tui web, Ned, SCA, etc); revisão geral dos recursos audiovisuais e computadores do Bloco 01; substituição dos cabos dos projetores com defeito nos Bloco 02, 03 e 04 e feita a manutenção dos computadores que apresentavam problemas; substituição dos 20 computadores do Laboratório do Núcleo de

	dos cursos	Prática Jurídica por novos; substituição dos projetores do bloco 02 e 03 por novos; manutenção preventiva e corretiva em todos projetores dos Bloco 06, 11, 12, 14, 20 e 21 e a substituição dos cabos dos projetores com defeito; no Bloco 22, foram substituídos os projetores por novos com melhor qualidade de imagem. Instalação de novos projetores nas salas que não possuíam. Instalação de caixa de som fixa em todas as salas de aula e manutenção/formatação dos 30 (trinta) computadores do Hospital Universitário Alzira Vellano e do CEP.
<u>Coordenações</u>	<u>Unidade I</u> Avaliada satisfatoriamente pelo o curso (M \geq 7,00)	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os coordenadores participaram de cursos de capacitação em gestão acadêmica e de diversas palestras sobre motivação, no 2º Fórum de Gestores da IES • Adequação do horário de atendimento para melhor atender aos alunos. • Aproximar mais a coordenação com os alunos, realizando reuniões com maior frequência para levantamento das insatisfações e necessidades das turmas e criação de grupos nas mídias sociais. • Na Unidade I ocorreu a substituição do coordenador do curso de Ciência da Computação que assumiu a coordenação do EaD.

2018

Serviços	Resultados da autoavaliação	Ações implementadas em 2018/2019
<u>Biblioteca</u>	<u>Alfenas</u> Em todos os cursos a avaliação foi satisfatória (M \geq 7,00)	<u>Na Unidade I:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Quanto ao atendimento, os funcionários foram treinados para atenderem com mais presteza; • A Biblioteca da IES adquiriu a assinatura da biblioteca virtual ‘‘Minha Biblioteca’’, que consta mais de 8 mil títulos em variadas áreas do conhecimento e permite ao usuário acesso a partir de notebooks, tablets, celulares devidamente conectados à internet. Permite também que o usuário crie seus próprios cartões de estudo, faça marcações no livro e ainda compartilhe seus estudos em sua rede de contatos. • Houve remanejamento de um auxiliar de biblioteca para o período noturno e a permanência de uma bibliotecária no período noturno, melhorando o atendimento aos usuários neste turno. • Foram adquiridos 376 (trezentos e setenta e seis) títulos físicos e 2.590 (dois mil, quinhentos e noventa) exemplares.
<u>Limpeza</u>	<u>Unidade I</u> Avaliada insatisfatoriamente (M $<$ 7,0) por 4,5% dos cursos	<u>Na Unidade I</u> , os banheiros estão sendo limpos mais vezes e alguns horários dos funcionários foram adaptados para melhor atender a necessidades dos cursos.
<u>Secretaria acadêmica</u>	<u>Unidade I</u> Avaliadas insatisfatoriamente (M $<$ 7,0) por 9,0% dos cursos	<u>Na Unidade I:</u> apenas os cursos de Administração e Engenharia Civil a avaliação foi insatisfatória e como era recorrente, as secretárias de apoio foram substituídas.
<u>TI</u>	<u>Unidade I</u> Laboratório de informática: avaliado insatisfatoriamente (M $<$ 7,0) por 40,9% dos cursos. Recursos	Laboratório De Informática <u>Na Unidade I</u> , em parte, todos os computadores com problemas foram consertados, foi realizada manutenção preventiva no final do semestre em todos os computadores de todos os laboratórios. Foram realizados um upgrade dos computadores do Laboratório do curso de Ciência da Computação e nos três laboratórios de informática da Biblioteca.

	Audiovisuais: avaliado insatisfatoriamente (M<7,0) por 86,3% dos cursos.	
<u>Coordenações</u>	<u>Unidade I</u> Em 4,7% dos cursos, os coordenadores obtiveram avaliação insatisfatória (curso de Odontologia)	<ul style="list-style-type: none"> • Foi realizado o 3º Fórum de Gestores da IES, onde os coordenadores de cursos e supervisores de câmpus, além de cursos de capacitação, participaram de palestras motivacionais. • <u>Nos Unidade I, Divinópolis, Poços de Caldas e Varginha,</u> ocorreu adequação do horário de atendimento para melhor atender aos alunos e buscou-se aproximar mais a coordenação com os alunos, realizando reuniões com maior frequência para levantamento das insatisfações e necessidades das turmas. • Em Alfenas, houve a substituição do coordenador do curso de Engenharia Civil que assumiu a função administrativa e do coordenador do curso de Odontologia.

Continuamente faz-se uma reflexão sobre o processo de autoavaliação com todos os segmentos, o que permite uma melhoria constante dos instrumentos utilizados, o que proporciona fidedignidade e confiabilidade aos resultados e cumprimento dos objetivos propostos.

5. CONCLUSÃO

No dicionário HOUAISS eletrônico, encontram-se as seguintes definições:

Eficácia: virtude ou poder de (uma causa) produzir determinado efeito; validez; infalibilidade

Eficiência: poder, capacidade de ser efetivo; de conseguir o melhor rendimento com o mínimo de erros ou meios.

Efetividade: faculdade de produzir um efeito real; qualidade do que atinge os seus objetivos estratégicos, institucionais.

Assim, a eficácia mede a relação entre o efeito da ação e os objetivos estabelecidos, enquanto a eficiência mede a competência (fazer certo) e a efetividade o legítimo (incontestável)

Por meio dos dados extraídos dos relatórios de autoavaliação foi possível demonstrar que a autoavaliação da IES não é e, nem se quer que seja apenas um instrumento de controle, mas sim, um eficaz instrumento de gestão, capaz de fazer com que esse processo de autoconhecimento contribua de forma significativa para a gestão da IES, em busca contínua da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão. Percebe-se claramente a diminuição das insatisfações dos alunos com os serviços e atendimento.

Do exposto, infere-se que a Avaliação institucional na IES é um processo permanente de elaboração de conhecimento e de intervenção prática que permite corrigir rumos e tomar decisões em busca de um serviço com qualidade e cada vez melhor.

6. REFERÊNCIAS

BERNHEIM, Carlos Tunnermann. **La universidad ante los retos del siglo XXI.** Yucatán: Merida, 2003.

BRASIL. **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior-** SINAES. Lei nº 10.861/2004. Brasília: MEC.

BRUNNER, José Joaquim. **Nuevas demandas y sus consecuencias para la educación superior em América latina**. Santiago de Chile: Escuela de Gobierno de la Universidad Adolfo Ibañez y el Departamento de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile, mayo 2002.

DECLARAÇÃO Mundial sobre Educação Superior no Século XXI: visão e ação (UNESCO, 2008). Disponível em direitoshumanos.usp.br. Acesso em 10ago.2019.

DIAS SOBRINHO, José. Qualidade, Avaliação: do SINAES a Índices. **Avaliação: Revista da Educação Superior**, Campinas; Sorocaba, São Paulo, v.13, n.03, p.817-825, nov.de 2008.

_____ **Avaliação da educação superior**. Petrópolis: Vozes, 2000.

FURTADO, Ribamar; FURTADO, Eliane. **A intervenção participativa dos atores-INPA- Uma metodologia de capacitação para o desenvolvimento local sustentável**. Brasília: IICA, 2000.

GATTI, Bernardete. A Avaliação Institucional de Universidade. In. STEINER, João E.; MALNIC, Gehard (orgs). **Ensino Superior: conceito e dinâmica**. São Paulo: EDUSP, 2006.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Filosofia da educação**. São Paulo: Cortez, 1994. Disponível em www.biblioteca.sumare.edu.br. Acesso em: 25.jul. 2019.

MARBACK NETO, Guilherme. **Avaliação: Instrumento de gestão universitária**. Vila Velha: Hoper, 2007.

SILVA, Janssen Felipe da. **Modelo de formação de pedagogos (as) - professores e políticas de avaliação da educação superior**. Recife: UFPE, 2007.

¹ No início da década de 90 surge o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras - PAIUB (1993). Sustentado no princípio da adesão voluntária das universidades, o PAIUB concebia a autoavaliação como etapa inicial de um processo que, uma vez desencadeado, se estendia a toda a instituição e se completava com a avaliação externa. [...] Embora tenha recebido ampla adesão das universidades brasileiras, conseguiu dar legitimidade à cultura da avaliação e promover mudanças visíveis na dinâmica universitária. (SINAES, 2004)

² Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado constituído de livros e artigos científicos