

## Avaliação Institucional da UERN: avanços e desafios

Adriana A. Fernandes<sup>1</sup>, Jaqueline Dantas G. Veras<sup>2</sup>, Lígia Maria B. Guerra<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Departamento de Letras Estrangeiras - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – Mossoró, RN- Brazil

<sup>2</sup> Assessoria de Avaliação Institucional – AAI Universidade do Estado do Rio Grande do Norte– Mossoró, RN- Brazil

<sup>3</sup> Assessoria de Avaliação Institucional – AAI Universidade do Estado do Rio do Norte – Mossoró, RN-Brazil

adrianaalmeida@uern.br, jacquelinesdantasg@gmail.com, ligiguerra@uern.br

**Abstract.** *This paper has got the intention of reporting the institutional evaluation process in Rio Grande do Norte State University - RNSU, doing, firstly, a historical review of this process in the institution, perceiving its methodology, in order to understand and know how the institutional evaluation happened and its further advances. We ended with reflections about the fragilities, difficulties and challenges of a higher education institution (HEI), like our RNSU, facing the extremely relevant mission of educating acting people in a socio- interactive world, collaborating with the construction of their country.*

**Resumo.** *Este artigo tem a intenção de fazer um relato do processo da avaliação institucional da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN, trazendo, primeiramente, um resgate histórico desse processo na instituição, passando pela sua metodologia, para que se entenda e se conheça como se deu a avaliação institucional e seus posteriores avanços. Finalizamos com reflexões acerca das fragilidades, dificuldades e desafios de uma instituição de ensino superior (IES), como é a nossa UERN, frente à relevantíssima missão de formar pessoas atuantes no mundo sócio-interativo, colaborando com a construção do seu país.*

### 1. Introdução

Na contemporaneidade, a educação está cada vez mais sendo vista como instrumento solucionador de desigualdades. Para tanto, a instituição educacional precisa ter uma prática autônoma, mas também legalista, para servir melhor a comunidade que atende. Conquanto, para que tal autonomia se firme com a manutenção ou melhoria da qualidade,

exige-se dessas instituições educacionais transparência, prestação de contas à sociedade, mostrando erros e acertos para direcionar práticas e estratégias.

Prática já solidificada nas instituições de ensino superior (IES), a avaliação institucional se insere justamente nesse contexto como parâmetro para que a sociedade possa embasar seu julgamento.

Segundo Dias Sobrinho (2003, p.95),

(...) a Avaliação não é um processo autolimitado, que basta em si mesmo. Visando tornar mais visível e compreensível o cotidiano de uma instituição, a avaliação ultrapassa os âmbitos mais restritos do objeto a avaliar e lança seus efeitos sobre o sistema de educação superior e suas funções relativamente à construção da sociedade. Ela ilumina e instrumentaliza as reformas educacionais, desde a mudança nos currículos, maneiras de organização de cursos e formas gerenciais, até novas estruturas do sistema. Em outras palavras, a avaliação está no centro do processo de reformas, no foco de competições institucionais, e só ela garante a sobrevivência do ensino de excelência buscado pelas sociedades contemporâneas.

A Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), praticamente de pronto, reconheceu que o processo avaliativo é um importante instrumento de gestão universitária, começando seus passos já no ano de 1994, estendendo-se até a atualidade com reconhecidos avanços e intensos desafios.

Neste pensamento, construímos este artigo no intuito de participar, como instituição pública estadual, do debate nacional.

## **2. Resgate Histórico**

### **Contextualização nacional**

A Avaliação Institucional (AI) é uma temática em destaque no cenário das Universidades Públicas Brasileiras, sobretudo nas Instituições de Ensino Superior – IES, que dentro de um processo contínuo busca melhorar a qualidade da educação superior no país, nos aspectos do ensino, pesquisa, extensão e na gestão institucional.

No Brasil, o interesse pela avaliação do ensino superior inicia-se na década de 1970 e começa a ganhar força e adesão uma década depois. É nesse momento que docentes da Associação Nacional de Docentes do Ensino Superior (ANDES) decidem

discutir sobre a importância desse instrumento, que serve para auxiliar as políticas públicas educacionais no âmbito do planejamento, da gestão compartilhada e na prestação de contas dos serviços oferecidos à sociedade. Esse debate resultou, em 1983, na primeira proposta de avaliação acadêmica chamada Programa de Avaliação da Reforma Universitária (PARU) e, em 1993, no surgimento do primeiro programa de avaliação institucional de âmbito nacional implantado no Brasil, chamado de Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB.

Após alguns anos de experiência com o PAIUB, entre outras portarias criadas para a organização e regulação de um sistema nacional de educação superior, destaca-se a Lei nº10.861, de 14 de abril de 2004, - criada com novas diretrizes e instituindo o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. A nova lei é formada por três componentes principais: a avaliação das instituições, dos cursos de graduação e do desempenho dos estudantes. O sistema avalia todos os aspectos que giram em torno desses três eixos: o ensino, a pesquisa, a extensão, a responsabilidade social, o desempenho dos alunos, a gestão da instituição, o corpo docente, as instalações físicas entre outros aspectos.

Suas finalidades consistem: a) na melhoria da qualidade da educação superior, b) na orientação da expansão de sua oferta, c) no aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social, d) no aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional (BRASIL, 2004).

O novo modelo de avaliação Institucional está centrado em duas modalidades: 1) avaliação interna conduzida, pelas Comissões Próprias de Avaliação - CPA de cada instituição, de acordo com as diretrizes e roteiro da autoavaliação da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES; e 2) avaliação externa, realizadas por comissões designadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP/MEC. Outra modalidade avaliativa criada pelo SINAES foi o Exame Nacional de Avaliação de Desempenho dos Estudantes – ENADE. Para aferir o

desempenho dos estudantes, o ENADE aplica-se no final do primeiro e do último ano dos cursos de graduação.

O resultado da autoavaliação é um importante instrumento de tomada de decisões nos processos de regulação e supervisão da educação superior, quais sejam o credenciamento e a renovação de credenciamento de instituições de educação superior, a autorização, o reconhecimento e a renovação de reconhecimento de cursos de graduação.

Todo o esforço empenhado na avaliação institucional serve de apoio às IES para o planejamento institucional e a gestão acadêmica e administrativa. Ademais convém para alunos e sociedade aferirem as condições dos cursos e das instituições existentes na localidade. Nesse sentido, a avaliação deve ser um instrumento assumido por todos na educação superior – dirigentes, docentes, discentes e servidores técnico-administrativos e, ainda, com o apoio de atores externos do entorno institucional.

Nesse percurso, os instrumentos de Avaliação Institucional Externa para os atos supracitados passam por alterações. Antes caracterizados por 10 dimensões, passa a partir de 31 de janeiro de 2014 – revogando-se as Portarias 1.016 e 1.264, de outubro de 2007 e 2008, respectivamente - à Portaria nº 92, de 2014. Em vigor, esta portaria estabelece cinco eixos, avaliativos: Planejamento e Avaliação Institucional, Desenvolvimento Institucional, Políticas Acadêmicas, Políticas de Gestão e Infraestrutura.

Nesse cenário, em torno da busca dos melhores caminhos para a avaliação institucional (AI), que são levados a cabo pelo MEC e seus organismos financiadores, insere-se a UERN, instituição pública estadual com 46 anos de existência. A seguir, traçaremos um pouco de sua trajetória no contexto da avaliação institucional brasileira.

### **A avaliação institucional na UERN**

Na Universidade Regional do Rio Grande do Norte – URRN, atualmente Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN, a avaliação institucional só teve origem em 1996, integrante do PAIUB e, conforme Freitas (1996), com objetivo de manter um processo contínuo de análise e reflexão do papel pedagógico, social e político da universidade, visando o aperfeiçoamento do seu projeto institucional.

A primeira etapa do processo do Programa de Avaliação Institucional consistia no diagnóstico dos Cursos de Graduação oferecidos pela Instituição, em que, a partir dos dados, eram definidos as variáveis e os indicadores que norteariam as prioridades das etapas seguintes de avaliação interna e externa.

A preparação para a implantação da proposta do PAIUB no interior da URRN passou por dois anos em discussão, 1994/1995. Esse processo de concepção e implantação de sistema de Planejamento Acadêmico ou Avaliação Institucional (*lato sensu*) foi desenvolvido em quatro etapas:

1. A primeira etapa (dezembro 1994 a março 1995), *das Atividades Preparatórias*, consistiu na criação da estrutura de apoio técnico ao desenvolvimento do programa e na sua formulação inicial.
2. A segunda etapa (abril a julho 1995), *de Planificação Normativa*, compreendia a discussão e definição do projeto acadêmico da instituição, das suas orientações básicas, do referencial normativo - fundamento essencial para o desenvolvimento das etapas seguintes. Abrangia também a divulgação do programa.
3. A terceira etapa (julho de 1995 a janeiro de 1996), *da Planificação Estratégica*, correspondia à discussão e definição do Projeto Estratégico 2005, dos seus problemas prioritários e do caminho a ser trilhado até 2005 pela URRN, para a sua superação.
4. A quarta etapa (janeiro a dezembro de 1996), *de Planificação Operativa*, compreendia a especificação/concretização das decisões estratégicas anteriormente adotadas e a programação das ações a serem executadas pelas unidades operacionais da URRN.

Nesse cenário, a avaliação emerge essencialmente como um processo de reflexão crítica da URRN e decisão sobre os rumos e caminhos da instituição universitária em função de sua situação conflitiva/cooperativa no município de Mossoró, região Oeste do Estado Rio Grande do Norte. É oportuna a citação de Freitas (1996):

Convidamos toda a Comunidade Universitária a se engajar no processo de avaliação com o propósito de conhecer e compreender melhor a URRN nos seus avanços, retrocessos, omissões e audácia, com firme disposição de romper com os medos e vícios, mas com o compromisso e a competência que é peculiar àqueles que acreditam sempre na instituição.

Para a professora Freitas (1996), a partir dessas discussões, seria desencadeado uma sistemática para se obter insumos necessários à reflexão e a abertura de espaços para a re(definição), descobertas e compreensão da missão institucional. A estratégia adotada foi ratificar os elementos norteadores da universidade: missão, objetivos, funções e características organizacionais, investigados por meio de instrumentos de pesquisa (questionários e entrevistas) aplicados entre os representantes da Comunidade Universitária e da sociedade civil organizada. Sendo um processo contínuo e sistemático para o aperfeiçoamento acadêmico, à melhoria da gestão e à prestação de contas do uso dos recursos públicos, à participação e o engajamento de todos fortificaria o processo.

A avaliação, segundo Barcelos (1987, p.26), constitui-se numa “atividade integradora porque revela, discute, complementa, amplia e propõe caminhos outros ainda não percebidos na prática desenvolvida, (...) mas que por ela podem ser apontados”.

Desse modo, o processo avaliativo deve ser conduzido pelos seus segmentos como um instrumento de questionamento na busca da qualidade e da eficiência da Instituição. E a URRN esteve no caminho certo!

Para tanto, o desenvolvimento do PAIUB (*latu sensu*)1995/1996 da URRN envolveu os seguintes níveis organizacionais: a) o Conselho Universitário e o Conselho Superior de Ensino e Pesquisa, os órgãos colegiados deliberativos das unidades organizacionais executivos da Universidade, acadêmicos e administrativos, o Grupo de Trabalho Técnico, designado pelo Reitor, e o Grupo de Trabalho Técnico, assessorado e apoiado por consultores externos contratados para exercer funções específicas.

O custo estimado para a execução do PAIUB 1995/1996 foi de R\$ 90.520,00, sendo que a URRN, com seus próprios recursos, arcou com 56% do custo total e o restante foi adquirido através de financiamento do MEC, pelo Programa termos do Edital 01/94.

Em 1998, o processo de AI da URRN entra na terceira edição do projeto e o principal objetivo foi dar conhecimento à Comunidade Universitária o processo metodológico de AI da Universidade. A adesão voluntária e democrática no processo dos segmentos universitários foi imprescindível.

Nos anos seguintes, o processo avaliativo vai se expandindo no interior da instituição e sempre com o pressuposto básico de repensar a universidade como prestadora

de serviços e produtora de um bem público, a educação. Com o instrumento técnico e político em mãos, a AI foi, e é, um importante recurso para constatar na Universidade desvios/deficiências e contemplar a necessária intervenção corretiva / preventiva da realidade avaliada.

Nesse contexto, com o crescimento das atividades na UERN, sobretudo na última década com a expansão da oferta de vagas, de sua infraestrutura (física, de equipamentos, de laboratórios, de bibliotecas e de informatização), do seu raio de atuação nos municípios do Rio Grande do Norte, com o Campus Central em Mossoró e outros cinco Campi situados em Assu, Patu, Pau dos Ferros, Caicó e Natal e, ainda, com as mudanças nas políticas educacionais, sociais e econômicas, houve necessidade de redimensionar o processo de avaliação, adequando-o a essas transformações. No princípio, como foi citado, a AI tomou a orientação do PAIUB e, atualmente, com a Lei 10.861/2004 e a portaria 92/2014, ambas do SINAES, a UERN dá continuidade ao processo avaliativo. A seguir são abordados alguns dos passos metodológicos desse processo de autoconhecimento institucional na UERN.

### **3. Alguns passos do processo metodológico**

Para o processo de AI da UERN, participam desde o princípio o corpo docente e o discente<sup>1</sup>, ressaltando que essa avaliação inicialmente era realizada com aplicação manual dos questionários em todos os cursos da instituição. Após os formulários respondidos, os dados eram compilados pela equipe da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e membros da Assessoria de Avaliação Institucional (AAI) e encaminhada para os cursos que haviam participado do processo. Por quase 15 anos, a avaliação foi aplicada manualmente. Somente a partir do ano semestre 2011.1, o nosso processo passou a ser eletrônico, permanecendo com as mesmas dimensões avaliativas da manual. O objetivo é manter um processo contínuo de análise e reflexão do papel da UERN enquanto IES, realizando-se semestralmente no Subsistema de Avaliação Institucional – SIPAVI, sob a responsabilidade da AAI.

<sup>1</sup> O projeto de avaliação institucional original prevê também a avaliação do corpo técnico administrativo

Sob o crivo da AAI, a CPA, conforme o SINAES, tem a finalidade de coordenar e acompanhar o processo interno de autoavaliação em toda a UERN e a sistematização dos dados coletados na aplicação dos referidos questionários. Os resultados são registrados em um Relatório Diagnóstico dos Cursos de Graduação que servirá como subsídio para a avaliação de reconhecimento/renovação e credenciamento desses cursos pelo Conselho Estadual de Educação – CEE/RN. Embora esse processo avaliativo busque fomentar a qualidade do ensino, pesquisa e extensão, é oportuno dizer que a AI na UERN se faz somente no âmbito do ensino, ficando o processo avaliativo referente à extensão e à pesquisa ainda em desenvolvimento. Nesse contexto, podemos dizer que todo o processo interno de avaliação da instituição acontece em quatro etapas.

A primeira é a avaliação online, qual seja, questionários atribuídos aos docentes e discentes disponibilizados na Plataforma Íntegra<sup>2</sup>. Esta é feita semestralmente acerca das dimensões avaliativas já supracitadas, tendo um cunho de voluntariado, embora as discussões e reflexões da AAI/CPA apontem fortemente para a obrigatoriedade do processo. É nesse momento que contamos com a ação das Comissões Setoriais de Avaliação (COSEs) no acompanhamento diário do curso e dos seus integrantes e na sensibilização quanto à participação do processo de avaliação institucional interna. É oportuno mencionar que esta comissão funciona como um “elo” de ligação entre o curso acadêmico/faculdade e a AAI/CPA uma vez que seu trabalho é “in loco”, diária e diretamente com todos os sujeitos interessados, trabalhando em paralelo com o Núcleo Docente Estruturante (NDE), a quem é atribuída à incumbência, fundamental, das questões pedagógicas. Assim sendo, de acordo com o regimento interno da CPA:

Art. 21 Compete às Comissões Setoriais de Avaliação – COSEs:

- I. Sensibilizar a comunidade acadêmica do respectivo órgão para os processos de avaliação institucional;
- II. Desenvolver o processo de autoavaliação no órgão, conforme o projeto de autoavaliação da Universidade e orientações da Comissão Própria de Avaliação – CPA-UERN;
- III. Organizar reuniões sistemáticas para desenvolver suas atividades;

<sup>2</sup> A Plataforma Íntegra é uma solução 100% projetada e desenvolvida pela equipe técnica de desenvolvimento da UERN para prover um ambiente integrado de acesso aos sistemas gestores de bancos de dados institucionais.

Com um cadastro unificado de pessoal, a plataforma permitirá, através de um login único, o acesso facilitado às diversas áreas de trabalho que um usuário pode ter acesso num determinado momento.



IV. Sistematizar e prestar informações solicitadas pela Comissão Própria de Avaliação – CPA/UERN; (...)

A segunda etapa fica a cargo da CPA, em que esta comissão fará uma visita, denominada visita in loco, para analisar a infraestrutura, processo ensino-aprendizagem, a gestão, entre outros aspectos do curso e da faculdade a que este curso está atrelado. Adicionado a isso, realizam uma reunião com os docentes e discentes, em separado, para que essas pessoas, além do que já avaliaram nos questionários online, possam expressar suas opiniões, críticas e/ou sugestões no que se refere à atuação do diretor da faculdade e do coordenador/chefe de departamento de seu curso, infraestrutura, acervo bibliográfico, pesquisa, extensão, questões pedagógicas e, claro, outros aspectos/quesitos que achem importante pontuar.

A terceira etapa se faz, primeiramente, de um relatório produzido da junção do trabalho das COSEs e da CPA em relação a cada curso avaliado internamente. À COSE do curso cabe informar os seus dados institucionais, o seu diagnóstico, incluído aí o projeto pedagógico do curso, os recursos humanos e, por fim, os resultados dos dados coletados da avaliação online, respondida pelo corpo docente e pelo discente. Já à CPA tem a função de informar o resultado da sua visita in loco ao curso que está sendo avaliado e, baseando-se nesse resultado, ao final do relatório, vai lançar comentários e recomendações de ações para a direção da faculdade, para o departamento do curso e, finalmente, para a administração central. Os problemas detectados no relatório supracitado são encaminhados para os respectivos setores da UERN, pela CPA, e acompanhados pelas COSES's, para o seu conhecimento e devidas providências.

A quarta etapa é bem recente na UERN, uma vez que se faz de uma exigência do CEE/RN ainda no corrente ano. Este determina que as IES sob sua jurisdição, produzam um Relatório de Detalhamento das Providências tomadas para sanar as deficiências registradas no Relatório de Diagnóstico de Curso de Graduação gerado por sua avaliação interna. Esse detalhamento é feito com antecedência suficiente para que já seja incluído, junto aos dois últimos relatórios da avaliação interna, no pedido de reconhecimento e renovação de reconhecimento do curso ao CEE.

Os relatórios gerados pela avaliação interna, inserido também o Relatório de Detalhamento dos Problemas sanados, são subsídios utilizados no momento da avaliação externa feita por avaliadores designados pelo CEE/RN. Todo esse material avaliativo fica à disposição da comunidade acadêmica no site da instituição, no link da AAI.

Ao longo desse do tempo, observamos que o processo de AI na instituição tem avançado, mas a participação e os resultados ainda não surtem os efeitos desejados.

#### **4. Fragilidades e desafios**

Diante do que já exposto até aqui, a avaliação institucional configura-se, hoje, como rotina indispensável ao crescimento acadêmico, da melhoria da gestão universitária e à prestação de contas do dinheiro público. A UERN entende o seu papel como uma IES e reconhece o seu processo de autoavaliação como um instrumento estratégico de melhoria institucional, envolvendo a sociedade.

No entanto, na consecução desse objetivo, enfrenta desafios. Um deles, segundo Castanheira & Ceroni (2013), é a implantação de uma cultura de avaliação contínua. Primeiro porque, na grande maioria das vezes, à avaliação é associada a idéia de punição, traduzida em sanções, seja para os sujeitos participantes, seja para a IES, explicando-se, assim, a resistência que a rodeia. Segundo, por exigir “uma política eficiente que priorize ações de sensibilização e um cuidadoso planejamento de iniciativas que visem a real mudança, incorporando seus princípios no cotidiano” acadêmico (CASTANHEIRA & CERONI, 2013; 101). Na UERN, apesar da previsão de um planejamento de ações e políticas nesse sentido no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI, 2015-2025)<sup>3</sup>, nos vemos diante de um efeito dominó, em que, principalmente, a falta de investimento na nossa instituição impede a realização de políticas reais de desenvolvimento institucional já planejadas e aquelas que vão surgindo ao longo do caminho. Essa peça do jogo, por sua vez, inviabiliza a função social da nossa avaliação institucional, já que os seus participantes não conseguem perceber efetividade advinda dos resultados gerados pela AI para suas demandas, gerando, assim, constantes questionamentos acerca da

<sup>3</sup> Plano de desenvolvimento institucional – PDI/UERN sob processo de aprovação pelo Conselho Universitário (CONSUNI) da UERN

existência dessa avaliação e, conseqüentemente, pouca participação dessas pessoas no processo avaliativo. Este provoca um terceiro aspecto dificultador da afirmação da cultura de AI: a confiabilidade depositada na mencionada efetividade desse processo avaliativo.

Imprimir uma cultura da autoavaliação nas IES é um dos desafios apontado pelo SINAES. Segundo o referido sistema:

O processo contínuo de autoavaliação será um instrumento de construção e/ou consolidação da cultura de avaliação na instituição, em que a comunidade interna se identificará e se comprometerá. O caráter formativo deve possibilitar o aperfeiçoamento tanto pessoal dos membros da comunidade acadêmica, quanto institucional, pelo fato de fazer com que todos os envolvidos se coloquem em um processo de reflexão e autoconsciência institucional (SINAES, 2004).

Enxergamos nesse ponto o nosso “calcanhar de Aquiles”, uma vez que a UERN, assim como de regra as IES públicas, sofre com pouco, ou quase nenhum, financiamento, manutenção e investimentos por parte de seus mantenedores a fim de proporcionar resultados concretos, práticos advindos de seu processo de AI que saltem aos olhos.

Denotamos esse fato se observarmos que nos anos semestres 2015.1 e 2015.2 tivemos a participação de 50,21% e 45,23% dos professores, respectivamente, e 12,19% e 20,96% dos discentes, respectivamente. Diante dessa amostragem, que vem se repetindo ao longo dos anos, muitas vezes até com índices mais baixos de participação, vemos que estamos longe do ideal. A AAI/CPA, no entanto, procura desenvolver ações/atividades que possam virar esse jogo.

Despertar nos atores institucionais a necessidade do engajamento e da participação ativa no processo, como reflete Ristoff (2000), não tem sido tarefa fácil. Nesse sentido, apontamos a realização, entre outros Fóruns e eventos realizados, do Encontro de Formação das COSEs, promovido no corrente ano, envolvendo as COSES de cinquenta e cinco cursos de graduação do Campus Central e dos cinco campus avançados. Esse evento se prestou a consolidar a legislação pertinente à avaliação institucional, norteadas pelo MEC, e a clarificar a formação dessas comissões e suas atribuições, formalizadas pelo Regimento da CPA, recentemente aprovado no âmbito da nossa instituição. Adicionado a isso, também dar orientações gerais para ações no processo de auto-avaliação da UERN, dentre elas o trabalho em conjunto com o Núcleo Docente Estruturante (NDE), cuidando

nesse ponto, especialmente, de aspectos pedagógicos. Esta sugestão de ação se justifica porque somos cientes que os problemas de um curso/faculdade não se resumem apenas à estrutura física disponível. Muitas das questões a serem resolvidas são mesmo de cunho pedagógico e/ou de apoio aos seus docentes e discentes, ou, ainda, de ordem diversa às já mencionadas.

A UERN como instituição que entende sua responsabilidade enquanto IES e àquela para com a sociedade externa, apesar de todas as dificuldades/desafios já apontados, procura dar os primeiros passos rumo à afirmação da cultura da avaliação lançando sua “carta de intenções” com políticas públicas, ações, um pensar-agir dessa IES confirmando o seu planejamento estratégico e solidificando junto a seus *stakeholders*<sup>4</sup> a concepção de avaliação institucional

O PDI da UERN, assim, prescreve que a “Avaliação Institucional em seu papel de avaliação, articulação e na perspectiva de divulgação e visibilidade da UERN, objetiva trabalhar em torno de um planejamento articulado com os dados apresentados junto com todos os sujeitos e órgãos que a compõem, o que é demonstrado abaixo por meio das diretrizes, metas e ações propostas para o próximo decênio” (PDI, 2015-2025)<sup>3</sup>:

**Tabela 1. Sumário das diretrizes**

<b>DIRETRIZES</b>	
I	Promoção da autoavaliação da Instituição por todos os seus segmentos, tendo em vista o alcance da missão e dos objetivos institucionais.
II	Fortalecimento das relações de cooperação entre os diversos segmentos da Instituição.

**Tabela 2. Desenvolvimento das diretrizes**

<b>DIRETRIZ I</b> - Promoção da autoavaliação da UERN por todos os seus segmentos tendo em vista o alcance da missão e dos objetivos institucionais.			
<b>METAS:</b> A) Sensibilizar toda a Instituição no que diz respeito à participação dos diversos segmentos no processo de avaliação institucional. B) Coordenar e articular o processo interno de avaliação junto à CPA.			
<b>AÇÕES</b>		Prazos de Execução	
		Curto 1 ano	Medio 2 a 5 anos

<sup>4</sup> Stakeholders: Termo utilizado em administração para indicar partes interessadas, tais como fornecedores, clientes, sócios, colaboradores, proprietários, governo, etc.

	2016	2	2	2	2	2	2	2	2	2
		0	0	0	0	0	0	0	0	0
		1	1	1	2	2	2	2	2	2
		7	8	9	0	1	2	3	4	5
A1) Elaborar instrumentos de divulgação para sensibilizar e orientar a comunidade sobre o processo de avaliação institucional.										
A2) Participar dos fóruns de diretores e chefes de departamentos, de reuniões de docentes e discentes para sensibilização e divulgação da avaliação institucional.										
A3) Reunir com pró-reitores, assessores e diretores para divulgação e sensibilização do processo de avaliação institucional.										
B1) Implantar a avaliação institucional de todos os setores da Instituição com a participação de docentes, discentes e técnico-administrativos.										
B2) Elaborar regimento da CPA e encaminhamento ao CONSUNI para apreciação.										
B3) Realizar reuniões sistemáticas com a CPA para estudos e discussões em torno da avaliação institucional.										
B4) Institucionalizar e realizar periodicamente o Fórum da CPA na UERN, para discussão e compreensão do processo avaliativo institucional de acordo com o SINAES.										
B5) Realizar visitas sistemáticas para verificação in loco e avaliação dos diversos cursos da Instituição.										
B6) Orientar as Comissões Setoriais de Avaliação (COSEs) para a realização em conjunto do processo de avaliação dos cursos.										
B7) Estudar e elaborar novos questionários e outros instrumentos avaliativos que respondam aos anseios da comunidade acadêmica.										
B8) Analisar os dados apresentados nas avaliações realizadas para disponibilização e divulgação no site da UERN										
B9) Analisar os dados das avaliações externas dos cursos, viabilizando discussões com vistas a sua melhoria.										
B10) Elaborar as Relações Anuais de Informações (RAIS), quadro de resumos dos relatórios gerais de avaliação de todos os cursos por faculdades e Campi.										
B11) Implementar o portal de comunicação da AAI para socialização das informações.										
B12) Participar em eventos científicos na área, com apresentação de trabalhos de avaliação.										
B13) Organizar a elaboração do Caderno de Indicadores Institucional da UERN.										
B14) Promover a discussão para elaboração e implantação do Banco de Dados acadêmico e administrativo da UERN, para contribuir com o processo de planejamento e avaliação de desempenho institucional.										
B15) Incorporar os resultados da avaliação institucional no processo de planejamento institucional.										

**DIRETRIZ II** - Fortalecimento das relações de cooperação entre os diversos segmentos.

**METAS:** A) Socializar o processo de avaliação institucional.

B) Apresentar propostas coletivas em busca de soluções apropriadas para os problemas apresentados.

AÇÕES	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2016	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	1	1	1	2	2	2	2	2	2	
	7	8	9	0	1	2	3	4	5	



- BRASIL (2004), Lei 10.861. 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. Brasília, 2004.
- BRASIL (2014), Portaria 92. 31 de janeiro de 2014. Aprova os indicadores do Instrumento de Avaliação Institucional Externa para os atos de credenciamento, recredenciamento e transformação de organização acadêmica, modalidade presencial, do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. Brasília, 2014.
- CASTANHEIRA, Ana Maria Porto; CERONI, Mary Rosane. (2013) “A trajetória da avaliação institucional e seus desafios”. Educação brasileira. Brasília, v. 35, n. 70 / 71, p. 78 - 108, jan./dez.
- CHAVES FREITAS, Iêda M. A. (1996) “Programa de Avaliação Institucional da URRN - PAIURRN: Repensando e buscando qualidade”. Mossoró/RN. Impressos.
- \_\_\_\_\_. (1997) Programa de Avaliação Institucional da URRN - PAIURRN. O Projeto - "Repensando e buscando qualidade". Mossoró/RN. Impressos.
- \_\_\_\_\_. (1998) Programa de Avaliação Institucional da URRN - PAIURRN. O Projeto - "Repensando e buscando qualidade". Mossoró/RN. Impressos.
- DIAS SOBRINHO, José. (2003) “Avaliação: políticas educacionais e reformas da educação superior”. São Paulo: Cortez.
- FREIRE, O. de Oliveira. (2010) “Avaliação Interna – Instrumentos”. Mossoró/RN. Impressos.
- FERNANDES, Aldo Gondim (Org.) (2016). “Plano de desenvolvimento institucional – PDI/UERN. Mossoró-RN.
- GOMES BRÁZ, A. Marília. (1995) “URRN: Proposta de Avaliação Institucional – 1995/1996”.
- RISTOFF, D. Avaliação Institucional. Afirmando valores. Revista Educação e Ensino, v. 2, n. 5, p. 13-21, 2000. SOUSA, Aécio Cândido de (Org.) (2008). “Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI/UERN. Mossoró-RN.
- UERN (2016). Resolução nº 13/2016 – CONSUNI. 26 de abril de 2016. Aprova o Regimento Interno da Comissão Própria – CPA – da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. Mossoró, 2016.