

SEMINÁRIO NACIONAL DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL



# ARTICULAÇÃO ENTRE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## UM REQUISITO PARA A GESTÃO ESTRATÉGICA EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

*Suzana Salvador Cabral Gianotti - UNILASALLE CANOAS*

- Finalidades da Avaliação Institucional.
- Base das informações usadas no planejamento.
- Relação entre os processos de planejamento estratégico e de avaliação institucional.
- Qualificação da gestão.

- Processo de abrangência global capaz de avaliar potencialidades e desempenhos das IES.
- Os governos de diversos países reconhecem na avaliação um dos requisitos essenciais para a orientar a distribuição de recursos.
- Sistemas com maior tradição consideram:
  - Autoavaliação
  - Avaliação externa

Avaliação Institucional

- Metodologia que orienta o processo de construção da visão de futuro e facilita a adaptação da IES à mudança.
- Integra políticas, objetivos, metas e ações em um todo coeso.
- Pressupõe:
  - Diretrizes voltadas a resultados.
  - Sistema de medição e de acompanhamento do desempenho.
  - Conhecimento dos processos internos.
  - Análise do ambiente externo.

# Planejamento Estratégico

- Pensar estrategicamente é entender o Curso do desenvolvimento da sociedade e o papel da IES nele.
- No Brasil: PDI - INEP
- O PDI deve estar articulado com os resultados da avaliação institucional.
- A Avaliação Institucional será conseqüente se conseguir transformar as estratégias estabelecidas em referenciais do processo avaliativo.

Planejamento Estratégico

- Processo que integra funções e recursos de modo a possibilitar o estabelecimento e o desdobramento das estratégias e definir objetivos, indicadores e metas.
- **Requisitos integram essa abordagem:**
  - Existência de diagnósticos atualizados
  - Planejamento de ações baseado em fatos e dados
  - Liderança
- Considera o compromisso dos gestores com a formulação de objetivos e implementação de ações, integrando planejamento e avaliação num processo único.

# Gestão Estratégica

- **As Instituições estão** enfrentando o desafio de compatibilizar o princípio da pertinência com o da relevância da qualidade.
- **A autoavaliação institucional** deve se constituir em elemento de gestão, na medida em que gerar um processo de análise crítica do desempenho da IES.
- **O planejamento estratégico** apoiado pelo conjunto de variáveis que interferem na gestão é um elemento essencial para auxiliar as IES a atenderem às novas exigências estabelecidas pela sociedade e pelos órgãos reguladores.

# Desafio das Instituições:

*Implementar uma proposta de avaliação institucional que contribua para a análise do mérito e da eficácia da Instituição, como parte integrante de sua gestão.*



- Uma proposta de **Avaliação Institucional Integrada** à *gestão estratégica* parte do pressuposto de que a avaliação deve gerar elementos para a tomada de decisão, evidenciando sua articulação com o planejamento estratégico.
- Um modelo de gestão deve refletir a capacidade da IES identificar os elementos que contribuem para o alcance de seus objetivos estratégicos e para seus desdobramentos nas diferentes instâncias organizacionais.

Proposta de Avaliação

- Verifica o **processo de planejamento** e sua relação com a visão de futuro estabelecida pelos objetivos institucionais.
- Analisa os **métodos utilizados para identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria** e para desenvolver as estratégias.
- Considera a capacidade interna de avaliar a contribuição que a IES oferece ao sistema de ensino superior da região e do País.
- Observa a efetividade institucional por meio dos impactos da atuação da Instituição na sociedade.

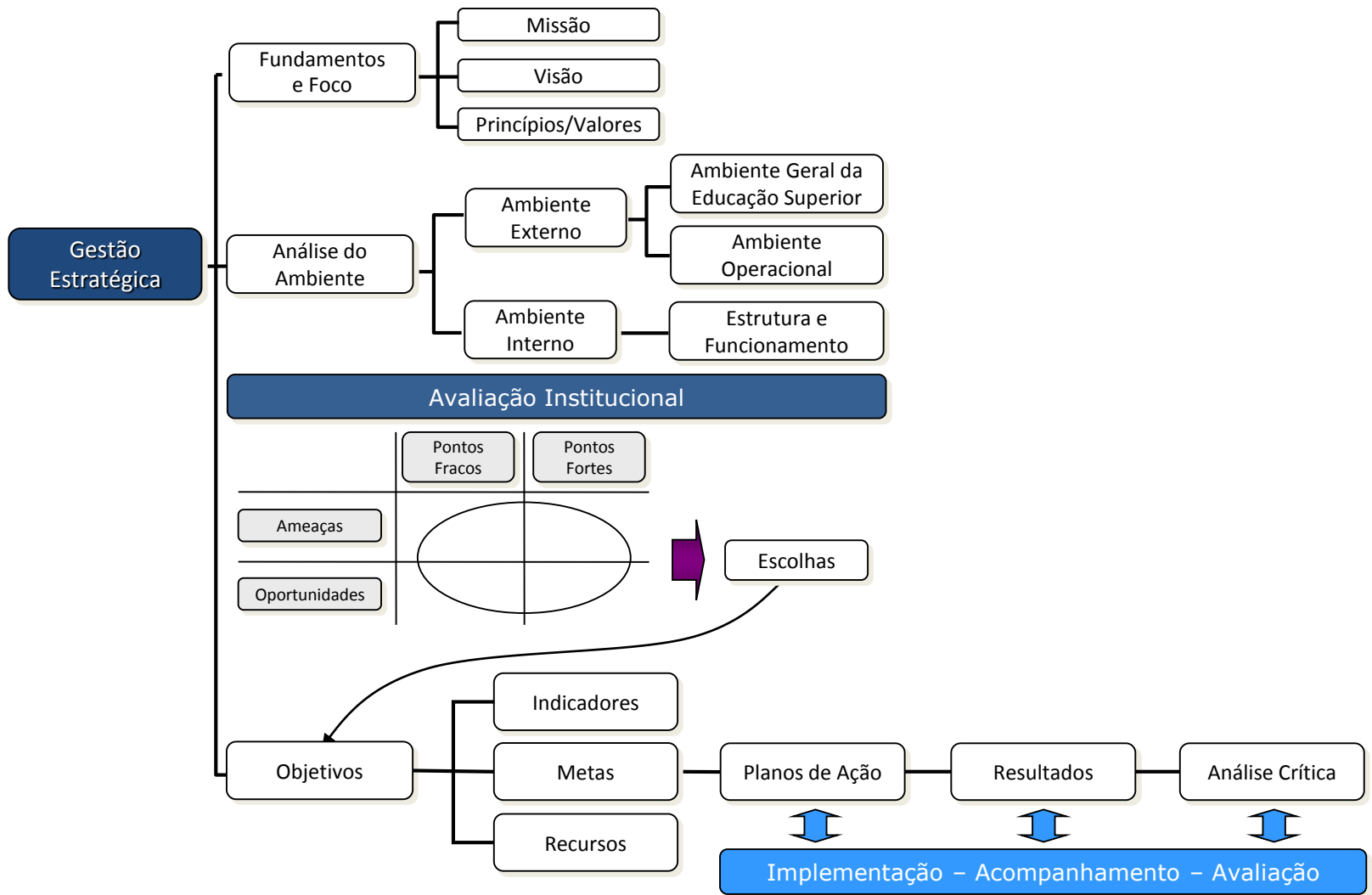
Proposta de Avaliação

- A **proposta de Avaliação Institucional integrada ao Planejamento estratégico** situa-a no centro do processo de gestão estratégica.
- A localização decorre de seu papel integrador entre o contexto externo, tanto regulador como crítico, dos processos praticados e dos resultados alcançados pelas IES, e o contexto interno, a partir da **visão de futuro de cada Instituição**.

Proposta de Avaliação

# Proposta de Avaliação

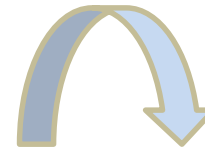




**EIXOS TEMÁTICOS ESSENCIAIS PARA A COMPOSIÇÃO  
DE UM PLANO DE DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL - PDI  
[ARTIGO 16 DO DECRETO Nº 5.773/2006]**

UMA LEITURA DA PERSPECTIVA DE  
RELACIONAMENTO ENTRE AS TEMÁTICAS  
COMPREENDIDAS PELO PDI PARA APOIAR O  
PROCESSO DE GESTÃO DE UMA INSTITUIÇÃO

*Quem é a Instituição?  
Qual sua Identidade?  
Quais são seus princípios e valores?*



Tema 1: PERFIL INSTITUCIONAL

*Como a Instituição se organiza?  
Como a Instituição espera se desenvolver?*

ORGANIZAÇÃO  
ADMINISTRATIVA DA  
INSTITUIÇÃO

Tema 5: ORGANIZAÇÃO

AVALIAÇÃO E  
ACOMPANHAMENTO DO  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL

Tema 8: AVALIAÇÃO

*Qual a posição de futuro desejado pela Instituição?*

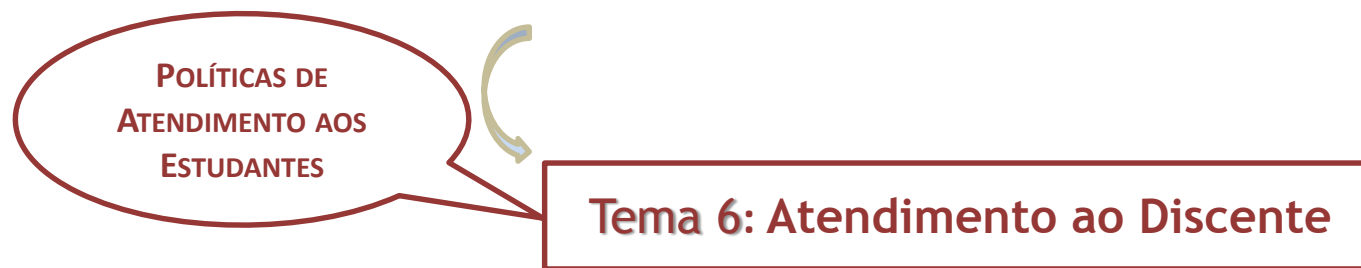
Tema 10: Internacionalização



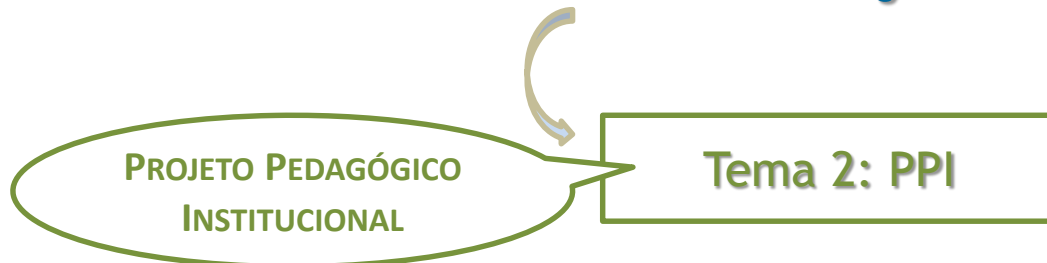
*Quais as finalidades dos resultados da Instituição?*



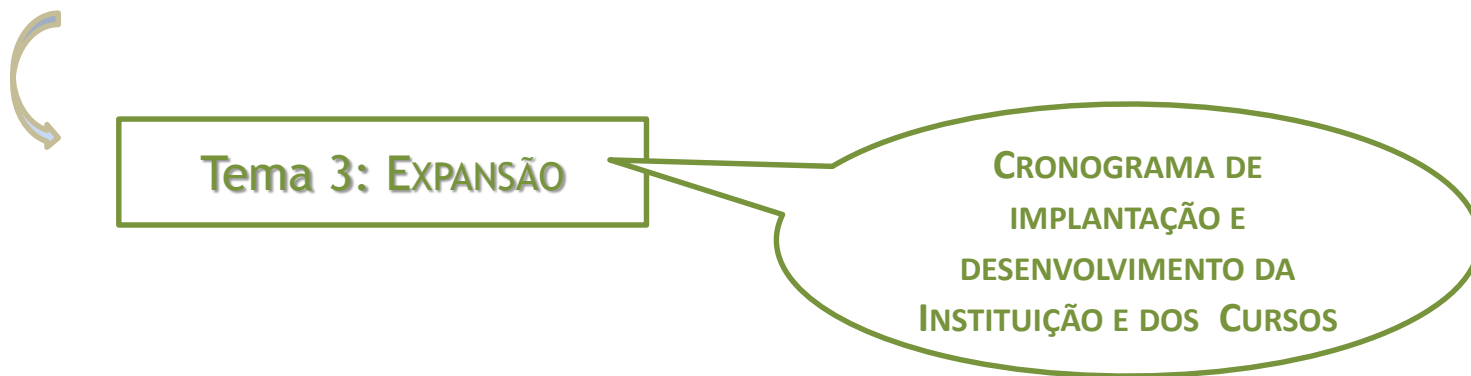
*Quem são os beneficiários das finalidades da Instituição?*



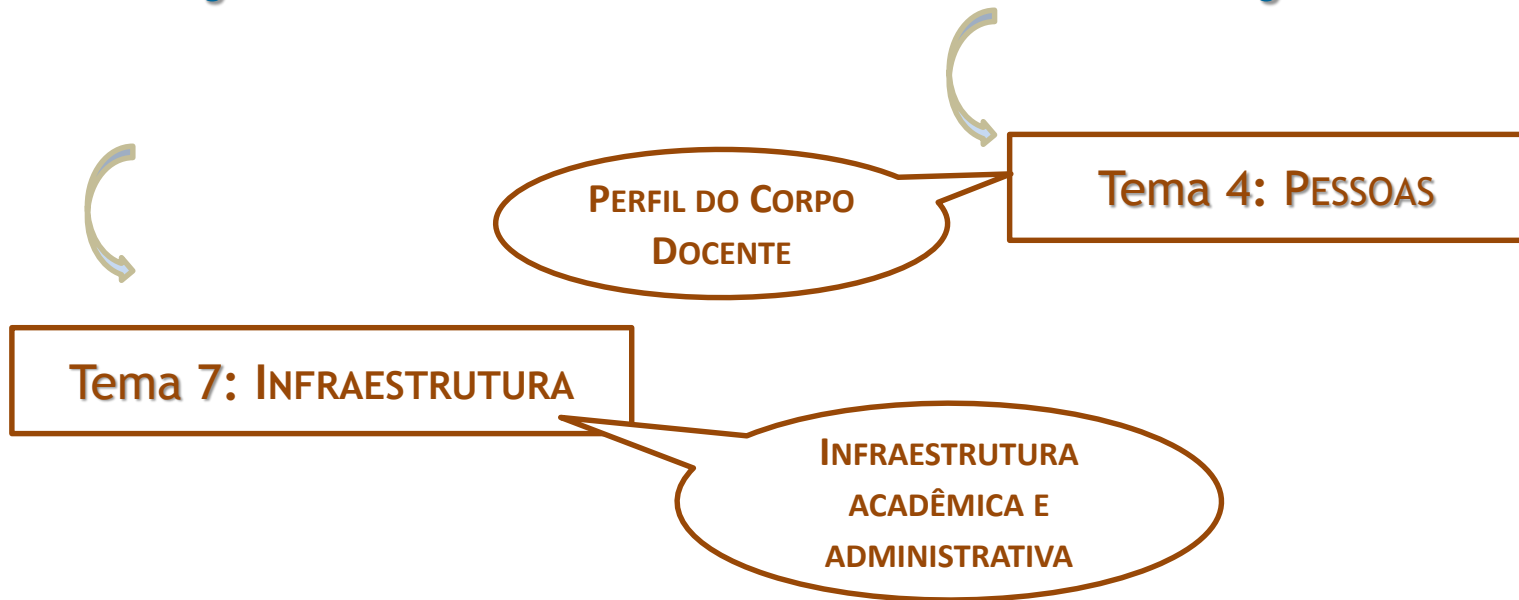
## *Quais as finalidades da Instituição?*



## *Qual o panorama futuro das finalidades da IES?*



# Quais os recursos indispensáveis para a consecução das finalidades da Instituição?



- Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional
  - Eixo 2: Desenvolvimento Institucional
  - Eixo 3: Políticas Acadêmicas
  - Eixo 4: Políticas de Gestão
  - Eixo 5: Infraestrutura Física
- 
- **Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional:**

Por meio do documento **Relato Institucional**, são considerados os principais elementos do processo avaliativo da IES em relação ao seu PDI, aos relatórios elaborados pela CPA e aos demais documentos institucionais avaliativos do período que constituiu o objeto de avaliação.

O **Relato Institucional** deve apresentar a síntese histórica do planejamento de ações acadêmico-administrativas decorrentes dos resultados das avaliações.

- **Eixo 2: Desenvolvimento Institucional**

Examina a **coerência da evolução da IES em relação ao estabelecido no PDI**, por meio das ações institucionais implementadas nas diferentes vertentes de sua atuação acadêmica [ensino, pesquisa, extensão e gestão].

- **Eixo 3: Políticas Acadêmicas**

Considera os elementos constitutivos para as atividades e práticas de ensino, pesquisa e extensão, **tendo como objetivo o aprendizado**, destacando a relação entre as políticas acadêmicas, a comunicação com a sociedade e o atendimento ao discente.

- **Eixo 4: Políticas de Gestão**

Verifica o desenvolvimento das **políticas de pessoal e de organização e gestão** da IES, abrangendo os processos de planejamento e de sustentabilidade financeira para garantir o desenvolvimento institucional de forma sustentável.

- **Eixo 5: Infraestrutura Física**

Considera as **condições de infraestrutura** para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.