



**Editora  
Uniesp**

**AUTOAVALIAÇÃO DE UM CENTRO UNIVERSITÁRIO  
DA PARAÍBA NO CONTEXTO DO SISTEMA NACIONAL  
DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: ANÁLISE  
DAS CONTRIBUIÇÕES DOS RELATÓRIOS  
INSTITUCIONAIS (2017-2020)**

**SUELY ARAGÃO AZEVÊDO VIANA  
(Autora)**

ISBN: 978-65-5825-194-1

**TÍTULO: AUTOAVALIAÇÃO DE UM CENTRO UNIVERSITÁRIO DA PARAÍBA  
NO CONTEXTO DO SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO  
SUPERIOR: ANÁLISE DAS CONTRIBUIÇÕES DOS RELATÓRIOS  
INSTITUCIONAIS (2017-2020)**

**SUELY ARAGÃO AZEVÊDO VIANA**

(Autora)

Cabedelo

2023



CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIESP

Reitora

Érika Marques de Almeida Lima

Editor-chefe

Cícero de Sousa Lacerda

Editores assistentes

Márcia de Albuquerque Alves

Editora-técnica

Elaine Cristina de Brito Moreira

Corpo Editorial

Ana Margareth Sarmiento – Estética

Anneliese Heyden Cabral de Lira – Arquitetura

Arlindo Monteiro de Carvalho Júnior - Medicina

Aristides Medeiros Leite - Medicina

Carlos Fernando de Mello Júnior - Medicina

Daniel Vitor da Silveira da Costa – Publicidade e Propaganda

Érika Lira de Oliveira – Odontologia

Ivanildo Félix da Silva Júnior – Pedagogia

Patrícia Tavares de Lima – Enfermagem

Marcel Silva Luz – Direito

Juliana da Nóbrega Carreiro – Farmácia

Maiara Aticiene dos Santos Belo – Design de Interiores

Luciano de Santana Medeiros – Administração

Marcelo Fernandes de Sousa – Computação

Thyago Henriques de Oliveira Madruga Freire – Ciências Contábeis

Márcio de Lima Coutinho – Psicologia

Paula Fernanda Barbosa de Araújo – Medicina Veterinária

Giuseppe Cavalcanti de Vasconcelos – Engenharia

Jeane Odete Freire dos Santos Cavalcanti – Educação Física

Sandra Suely de Lima Costa Martins - Fisioterapia

Zianne Farias Barros Barbosa – Nutrição

Copyright © 2023 – Editora UNIESP

É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio. A violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998) é crime estabelecido no artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta publicação é de inteira responsabilidade do(os) autor(es).

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Biblioteca Padre Joaquim Colaço Dourado (UNIESP)

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

**Biblioteca Padre Joaquim Colaço Dourado**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

**Biblioteca Padre Joaquim Colaço Dourado (UNIESP)**

V614a Viana, Suely Aragão Azevêdo.

Autoavaliação de um Centro Universitário da Paraíba no contexto do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: análise das contribuições dos relatórios institucionais (2017-2020) [recurso eletrônico] / Suely Aragão Azevêdo Viana. - Cabedelo, PB : Editora UNIESP, 2023.  
79 p. ; il.

Tipo de Suporte: E-book  
ISBN: 978-65-5825-194-1

1. Ensino superior. 2. Educação superior - Avaliação. 2. Autoavaliação institucional. 3. Educação superior – SINAES.  
I. Título.

CDU : 378(813.3)

Bibliotecária: Elaine Cristina de Brito Moreira – CRB-15/053

Editora UNIESP

Rodovia BR 230, Km 14, s/n,

Bloco Central – 2 andar – COOPERE

Morada Nova – Cabedelo – Paraíba

CEP: 58109-3

## **APRESENTAÇÃO DA AUTORA**

Graduada em Enfermagem pela Faculdade de Enfermagem Nova Esperança (2007). Graduada em Pedagogia pela Claretiano – Centro Universitário (2021). Especialista em Metodologia do Ensino Superior (2010), Enfermagem do Trabalho (2014), Enfermagem Psiquiátrica e Saúde Mental (2019) e Especialista em Psicopedagogia Clínica, Institucional e Educação Especial (2021). Mestre em Educação pela Universidade Federal da Paraíba (2018). Doutora em Educação pela Universidade Federal da Paraíba (2021). Atualmente estou trabalhando como professora do Centro Universitário – UNIESP e como Coordenadora Educacional da Escola Técnica Estadual de Saúde Professora Clóris Torres de Oliveira. Já atuei como Enfermeira da Estratégia de Saúde da Família do município de Santa Rita/PB e da Maternidade Frei Damião em João Pessoa/PB.

## PREFÁCIO

É com grande satisfação que apresento o livro intitulado "Autoavaliação de um Centro Universitário da Paraíba no Contexto do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: Análise das Contribuições dos Relatórios Institucionais (2017-2020)". Esta obra é fruto da Tese apresentada no Programa de Pós Graduação em Educação na Universidade Federal da Paraíba – UFPB no ano de 2021.

A avaliação é um pilar fundamental da educação, pois permite o aprimoramento constante das instituições e a busca pela excelência acadêmica. No contexto brasileiro, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) desempenha um papel crucial nesse processo, promovendo a avaliação contínua das instituições de ensino superior em todo o país. Neste livro, concentramos nossa atenção no Centro Universitário UNIESP, localizado Paraíba, e examinou-se de perto seus Relatórios Institucionais produzidos no período de 2017 a 2020.

Ao longo das páginas que se seguem, você encontrará uma análise minuciosa das contribuições desses relatórios para a autoavaliação e o aprimoramento da instituição em questão. A autora deste livro se debruçou sobre os documentos, identificando pontos fortes e áreas de melhoria, e oferecem valiosas reflexões sobre como a autoavaliação pode contribuir para a qualidade do ensino superior.

Esta obra não apenas destaca a importância da autoavaliação como também ilustra como as instituições de ensino podem usar essa ferramenta de maneira eficaz para aprimorar sua atuação acadêmica e administrativa. Além disso, ela também lança luz sobre o papel vital que a pesquisa acadêmica desempenha na compreensão e no avanço da educação superior no Brasil.

À medida que você avança na leitura, espero que encontre *insights* valiosos e inspiração para suas próprias reflexões sobre a avaliação e a qualidade na educação superior. Este livro representa um esforço para enriquecer o debate sobre como a autoavaliação pode ser uma aliada na busca constante pela excelência acadêmica e na construção de um futuro promissor para as instituições de ensino superior da Paraíba e do Brasil como um todo.

Desejo uma leitura enriquecedora e proveitosa.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>05</b>
<b>1.1 Caminhos da Investigação.....</b>	<b>10</b>
<b>2 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: INTERNA E EXTERNA.....</b>	<b>16</b>
<b>3 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DO UNIESP.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 Comissão Própria de Avaliação.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2 O planejamento da autoavaliação.....</b>	<b>29</b>
<b>3.3 A execução da autoavaliação no UNIESP: metodologia adotada.....</b>	<b>31</b>
<b>4 OS RAAI'S APLICADOS PELA CPA DO UNIESP, EM RELAÇÃO AO IAIE DE 2017.....</b>	<b>34</b>
<b>4.1 Os resultados da autoavaliação no UNIESP.....</b>	<b>34</b>
<b>4.2 Ambiente interno (forças e fraquezas).....</b>	<b>48</b>
<b>4.3 Ambiente externo (oportunidades e ameaças).....</b>	<b>66</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>79</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Tal estudo encontra-se inserido no campo da avaliação institucional da educação superior no Brasil, norteando-se através do que versa o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). A temática baseia-se na relação da avaliação institucional e a tomada de decisões administrativas a partir dos resultados da Comissão Própria de Avaliação (CPA).

Com a expansão da educação superior no Brasil, após a Reforma Universitária, especialmente entre os anos de 1985 e 1993, houve um aumento significativo no quantitativo de matrículas nos cursos de graduação e, com isso, o debate que envolve questões voltadas à qualidade e avaliação do ensino também foram ampliadas (CARDIM, 2015).

Entre os pesquisadores que discutem sobre a educação superior dentro da temática da avaliação institucional, podemos destacar Dias Sobrinho (2008, p. 87), uma vez que este retrata que o teor da qualidade do ensino deve ser “pluridimensional e estar estreitamente vinculado com a pertinência e a responsabilidade social, isto é, com os papéis e objetivos que a sociedade atribui à educação superior”, visando assim a formação subjetiva dos alunos para o mercado de trabalho.

O SINAES foi instituído no Brasil no mandato de presidência de Luiz Inácio Lula da Silva através da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, visando garantir melhorias na qualidade da educação superior, orientando sua expansão de oferta, ampliando a permanência da eficácia institucional, promovendo o aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições, a partir do respeito à diferença e à diversidade, como também da afirmação da autonomia e da identidade institucional (GUERRA; CAVALCANTI, 2020).

Art. 1º Fica instituído o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, com o objetivo de assegurar processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico de seus estudantes (BRASIL, 2004a, Art. 1º, p. 1).

Com isso, desde o ano de 2004, as instituições de educação superior no Brasil passaram a ser avaliadas de acordo com as diretrizes do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, permitindo assim uma padronização durante o processo de avaliação das instituições.

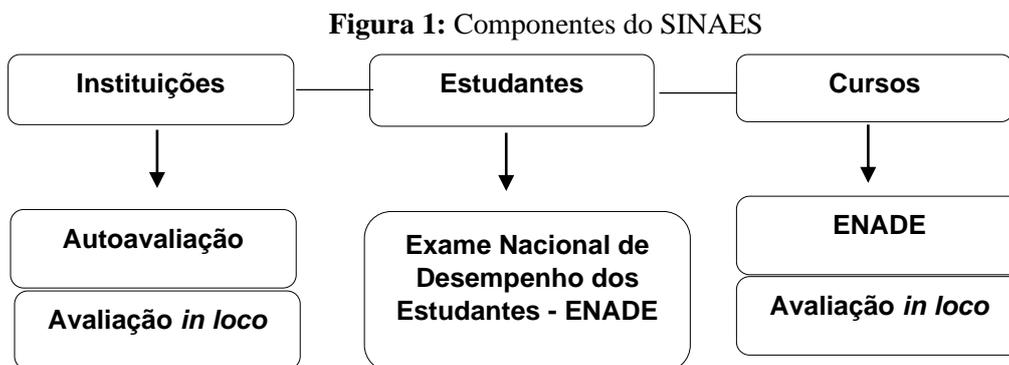
Em consonância com o pensamento de Souza e Guerra (2020), o SINAES objetiva padronizar os critérios de qualidade e, com isso, foram traçadas dez dimensões com indicadores qualitativos, que se subdividem em uma escala com cinco níveis que são pontuadas entre um e cinco, sendo cada nota correspondente a um descritor. Tais descritores têm como finalidade estabelecer os padrões de qualidade considerados como desejáveis por parte do Estado em relação à educação superior.

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior de acordo com Verhine (2015, p. 604), é uma política pública que “superou as expectativas das regulações que o antecederam, tais como o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB) e o Exame Nacional de Cursos (ENC)”, pois foi concebido com a promessa de articular a avaliação educativa – de natureza formativa – com os processos de regulação, tanto de supervisão quanto de fiscalização exercidos pelo Estado, tendo como objetivo identificar o perfil das instituições de educação superior e o significado de sua atuação, respeitando entre muitos outros princípios, os da identidade, diversidade local, institucional e do seu alunado.

É relevante esclarecer que cada instituição é responsável por cumprir com sua missão de ensino-pesquisa-extensão, respeitando suas peculiaridades e o currículo oferecido em seus cursos, proporcionando assim um ambiente mais propício para o aprendizado do seu alunado.

Portanto, com a finalidade de padronizar as avaliações das Instituições de Educação Superior (IES), o SINAES constitui-se por três componentes: a Avaliação Institucional (AI), a Avaliação de Desempenho dos Estudantes e a Avaliação dos Cursos de Graduação.

A Avaliação Institucional, ocorre através de dois processos: a autoavaliação, conduzida pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) de cada instituição, sendo este o foco de nossa pesquisa, e a avaliação externa, realizada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) que é vinculado ao Ministério da Educação (MEC). A Figura 1 apresenta os componentes do SINAES.



**Fonte:** Adaptada de Guerra e Cavalcanti (2020, p. 29).

Os processos de avaliação nas IES devem, assim, integrar diversos procedimentos e instrumentos na forma de estudos, discussões, juízos de valor a respeito de todas as dimensões e estruturas institucionais (BRASIL, 2004a). De acordo com o seu Artigo 2º, deverão promover a avaliação de instituições, de cursos e de desempenho dos estudantes, devendo assegurar:

- I - Avaliação institucional, interna e externa, contemplando a análise global e integrada das dimensões, estruturas, relações, compromisso social, atividades, finalidades e responsabilidades sociais das instituições de educação superior e de seus cursos;
- II - O caráter público de todos os procedimentos, dados e resultados dos processos avaliativos;
- III - O respeito à identidade e à diversidade de instituições e de cursos;
- IV - A participação do corpo discente, docente e técnico-administrativo das instituições de educação superior, e da sociedade civil, por meio de suas representações (BRASIL, 2004a, Art. 2º, p. 1).

A partir de tal citação, observa-se que a AI deve contemplar todos os aspectos interligados a educação, ou seja, as questões voltadas ao aprendizado científico dos alunos como também às sociais e, para tanto, todos os membros que compõem a comunidade acadêmica necessitam estar envolvidos com o intuito de melhorar cada vez mais o processo de ensino-aprendizagem acadêmico.

De acordo com a síntese dos estudos realizados pela Comissão Especial da Avaliação da Educação Superior (CEA), designada pelas Portarias MEC/SESu nº 11 e nº 19/2003, a avaliação institucional engloba a autoavaliação, coordenada pela Comissão Própria de Avaliação de cada IES, sendo orientada pelas diretrizes e pelo roteiro da autoavaliação institucional da Comissão Nacional de Avaliação do Ensino Superior (CONAES), e a avaliação externa, realizada por comissões designadas pelo Inep, tendo como referência os padrões de qualidade para a educação superior expressos nos instrumentos de avaliação e nos relatórios das autoavaliações (BRASIL, 2004c).

Na atual avaliação institucional feita nas IES é necessário que os sujeitos envolvidos entendam o seu real significado e não a vejam como, meramente, um programa que deve ser cumprido, para que a universidade se integre ao sistema de educação superior. Essa integração vai muito além da ideia de simplesmente fazer parte. A partir desse entendimento, será possível traçar políticas e estratégias de desenvolvimento para a organização (FALLEIROS; PIMENTA; VALADÃO JÚNIOR, 2016, p. 594).

Deste modo, a autoavaliação é o momento em que cada instituição realiza sua própria avaliação, envolvendo os atores que fazem parte do processo de ensino-aprendizagem, objetivando melhorar a qualidade dos serviços prestados aos seus discentes.

A avaliação dos cursos superiores tem por objetivo identificar as condições oferecidas aos estudantes, em especial as relacionadas ao perfil do corpo docente, as instalações físicas e a organização didático-pedagógica, nas unidades administrativas públicas, tanto na esfera federal, quanto na estadual, municipal e privada (BRASIL, 2004a).

Com relação à Avaliação dos Cursos de Graduação, tal componente utiliza dois índices: o Índice Geral de Cursos (IGC) e Conceito Preliminar de Curso (CPC). O IGC é obtido através da média ponderada das notas dos cursos de graduação e pós-graduação de cada instituição, sintetizando num único indicador, a qualidade de todos os cursos de graduação, mestrado e doutorado da mesma instituição de ensino, sendo divulgado anualmente, pelo MEC, imediatamente após a divulgação dos resultados do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE).

Por sua vez, o CPC é um indicador de qualidade que avalia os cursos de graduação e agrupa diferentes variáveis, que têm como base a avaliação de desempenho dos estudantes, o processo formativo e condições de oferta referente ao corpo docente, infraestrutura e recursos didáticos-pedagógicos, conforme orienta a CONAES. Seu cálculo é divulgado no ano seguinte ao da realização do ENADE, sendo os cursos avaliados de acordo com as áreas de avaliação vinculadas, dentro do Ciclo Avaliativo do ENADE, definido pelo Art. 33 da Portaria nº 40, de 12 de dezembro de 2007, republicada no ano de 2010. Os dados do CPC subsidiam os atos de renovação de reconhecimento de cursos de graduação (CAVALCANTI, GUERRA, 2020a).

A avaliação do desempenho dos estudantes é realizada pelo ENADE, com a participação dos alunos concluintes dos cursos avaliados, que fazem uma prova de formação geral e formação específica (BRASIL, 2004a).

O ENADE avalia o rendimento dos concluintes dos cursos de graduação, em relação aos conteúdos programáticos, habilidades e competências adquiridas em sua formação, sendo obrigatório. A situação de regularidade deve constar no histórico escolar do aluno e cujos objetivos são, entre outros, o de avaliar comparativamente a formação oferecida pela IES aos estudantes das respectivas áreas avaliadas. O ENADE obedece a um ciclo de avaliação por área, tendo cada uma sua regulamentação específica.

Os resultados de tais avaliações também norteiam os processos de regulação, que compreendem os Atos Autorizativos e Atos Regulatórios. Os Atos Autorizativos são responsáveis pelo credenciamento das IES, autorização e reconhecimento de cursos, já os

Atos Regulatórios são aqueles relacionados com o recredenciamento das IES e a renovação de reconhecimento de cursos.

A partir dos resultados alcançados durante as avaliações, em consonância com os três componentes do SINAES, as instituições de educação superior traçam suas metas com o intuito de melhorar o cenário de qualidade dos cursos ofertados, pois os dados adquiridos pelo SINAES são utilizados pelas IES com o objetivo de nortear sua eficácia institucional como também a efetividade acadêmica e social, pelos órgãos governamentais responsáveis pela criação de políticas públicas e pelos estudantes, instituições acadêmicas e comunidade acadêmica no geral, visando conduzir suas decisões de acordo com a realidade dos cursos e das instituições.

Tendo em vista o pensamento de Andrade (2014), a autoavaliação coloca os gestores institucionais no centro das atenções, pois eles são responsáveis pela tomada de decisões visando ações transformadoras e positivas nas IES, e os relatórios emitidos pela CPA são de grande valia nesse processo, uma vez que ao serem utilizados pelos gestores, permite uma enorme contribuição no processo de tomada de decisões durante seu exercício de gestão da IES. Portanto, podemos afirmar que uma das funções mais importantes da autoavaliação está vinculada à melhoria da qualidade das ações profissionais e dos serviços prestados pela IES.

Ainda segundo Andrade (2014) a CPA é uma das principais protagonistas do processo de avaliação instituído pelo SINAES, sendo considerada instrumento especial e elemento articulador dos demais componentes do sistema, ao conduzir os processos internos da avaliação institucional, promovendo melhorias significativas nos diversos aspectos que compõem a instituição, uma vez que a mesma é constituída por representantes de alunos, professores, colaboradores e comunidade externa.

Dessa maneira, partimos do pressuposto de que os Relatórios de Avaliação Institucional Interna (RAAI) da IES são imprescindíveis para auxiliar na tomada de decisões, tanto da gestão pedagógica quanto da gestão administrativa.

Portanto, nossa pesquisa se propôs a investigar essa relação a partir da análise dos últimos quatro RAAI's elaborados pela Comissão Própria de Avaliação do UNIESP com base no Instrumento de Avaliação Institucional Externa (IAIE) do SINAES, elaborado no ano de 2017.

Com isso, a presente pesquisa buscou resposta para o seguinte questionamento: **Quais diretrizes do SINAES norteiam a autoavaliação do Centro Universitário – UNIESP, com enfoque a subsidiar a gestão institucional?**

Assim, o **objetivo geral** foi, analisar os resultados apresentados com os Relatórios de Autoavaliação da IES, a partir da perspectiva das diretrizes do SINAES, para subsidiar a gestão institucional do Centro Universitário – UNIESP.

E os **objetivos específicos** são os seguintes:

- 1) Detalhar as políticas de avaliação da educação superior adotadas no Brasil e a inserção do Centro Universitário – UNIESP nesse contexto;
- 2) Investigar os resultados obtidos na autoavaliação institucional (2017-2020), refletindo sobre os conceitos atribuídos pela comunidade acadêmica da IES e as implicações de alterações no planejamento das ações institucionais;
- 3) Averiguar os avanços do processo de autoavaliação ocorridos, que contribuíram para a qualidade institucional do Centro Universitário – UNIESP, decorrentes dos resultados apontados nos relatórios dos processos avaliativos (2017-2020).

## **1.1 Caminhos da Investigação**

Nesta seção apresentamos os passos metodológicos que foram percorridos durante a construção desta pesquisa com o intuito de alcançarmos os objetivos traçados, para tanto, nos baseamos no pensamento de Tuani (2016), ao retratar que:

A origem da palavra pesquisar vem do verbo latino perquirere, que significa buscar com cuidado, procurar por toda parte, informar-se, aprofundar, inquirir, perguntar, indagar, ir ao redor de.

Pesquisar significa de forma simples, procurar respostas para indagações propostas. Pesquisa é um conjunto de ações para encontrar a solução para um problema, que têm por base procedimentos racionais e sistemáticos (TUANI, 2016, p. 02).

Desta forma, só se inicia uma pesquisa se existir uma pergunta, uma problemática para a qual se quer buscar a resposta. Pesquisar, portanto, é buscar ou procurar resposta para alguma dúvida.

Carvalho *et al.* (2019) contribuem destacando que a pesquisa científica deve ser uma investigação planejada e exercida segundo as normas metodológicas, ou seja, a partir da escolha do tema, do planejamento da investigação, do desenvolvimento metodológico, da coleta e tabulação dos dados, da análise dos resultados, da elaboração das conclusões e por fim a divulgação dos resultados encontrados.

Tais etapas têm a finalidade de contribuir para que a pesquisa seja desenvolvida de modo que possa contribuir com a sociedade na qual está inserido, investigando diversas situações para compreendê-la melhor, tornando-se um agente transformador.

O desenvolvimento desta pesquisa baseia-se essencialmente na temática que trata da **autoavaliação do UNIESP, a partir dos dados/informações apresentados nos Relatórios de Avaliação Institucional Interna do UNIESP como meio para subsidiar a gestão da referida instituição em consonância com as diretrizes do SINAES.**

Para Yin (2015, p. 28), a pesquisa “é um plano de ação para chegar aqui, ali, onde ‘aqui’ pode ser definido como o conjunto inicial das questões de pesquisa, e ‘ali’, como o conjunto de conclusões (respostas) sobre estas questões”, para tanto é necessário que os objetivos estejam bem definidos.

Para alcançarmos nossos objetivos, utilizamos os procedimentos metodológicos que auxiliaram na pesquisa científica, como bases teóricas, a partir de autores como Dias Sobrinho (2003, 2008, 2010), Barreyro; Rothen (2008), Cavalcanti; Guerra (2019, 2020a, 2020b), Guerra; Souza (2020) e documentos legais, com a compreensão do caráter pragmático e a subjetividade.

Além disso, utilizamos informações de participação em eventos como seminários, congressos, participação e interlocução do Grupo de Pesquisa em Avaliação da Educação Superior (GAES) e materiais das aulas expositivas.

Partimos do pressuposto de que os Relatórios de Avaliação Institucional Interna da instituição são essenciais para a tomada de decisões na gestão institucional, logo, nossa investigação partiu da relação da análise dos últimos quatro RAAI's elaborados pela Comissão Própria de Avaliação do UNIESP com base no Instrumento de Avaliação Institucional Externa do SINAES elaborado no ano de 2017.

Portanto, classificamos a presente pesquisa como qualitativa, uma vez que Flick (2013) descreve que:

Os pesquisadores qualitativos escolhem os participantes propositalmente e integram pequenos números de casos segundo sua relevância. A coleta de dados é concebida de uma maneira muito mais aberta e tem como objetivo um quadro abrangente possibilitado pela reconstrução do caso que está sendo estudado (FLICK, 2013, p. 23).

A partir de então, ressaltamos que o estudo se deu da análise dos RAAI's emitidos pela da Comissão Própria de Avaliação do UNIESP visando interpretar a realidade institucional.

Com relação aos objetivos, elegemos como pesquisa exploratória, tendo em vista que há uma carência de estudos que abordem a Autoavaliação Institucional (AAI) e suas contribuições para subsidiar os gestores, meios que possam auxiliar na sua administração.

A pesquisa exploratória permite um planejamento flexível sobre determinado tema por diferentes aspectos e múltiplos ângulos, pois busca maior familiaridade com o fenômeno pesquisado, que nesse estudo foi a utilização dos dados disponibilizados pela Comissão Própria de Avaliação do UNIESP nos Relatórios de Avaliação Institucional Interna. Uma outra característica que segundo Prodanov; Freitas (2013) define esta pesquisa como exploratória, é o fato de a amostra ser pequena e a abordagem qualitativa.

Quanto a classificação dos procedimentos técnicos para alcançar os objetivos, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica se deu a partir de consultas ao acervo do Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), como também à base de dados da *Scientific Electronic Library Online (SCIELO)*, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), periódicos na área da educação, livros e sites confiáveis. Utilizou-se também como fonte de pesquisa a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que instituiu o SINAES, abordando com maior clareza os aspectos voltados a autoavaliação institucional.

A pesquisa bibliográfica, de acordo com o pensamento de Pizzani *et al* (2012), é uma excelente introdução a todos os outros tipos de pesquisa, além de ser o primeiro passo para qualquer estudo, pois fornece conhecimento de pesquisas existentes, hipóteses, teorias, resultados, experimentos, instrumentos e técnicas sobre o tema ou problema a ser investigado ou resolvido.

Com relação à pesquisa documental, Gil (2010) retrata que a mesma apresenta algumas semelhanças com a bibliográfica, no entanto, a grande diferença se dá na natureza das fontes pesquisadas, ou seja, esta utiliza materiais que ainda não foram analisados, ou que podem ser reelaborados de acordo com o objeto de estudo. Além de analisar os documentos de instituições educacionais, entidades religiosas, entre outros, podem ser analisados também arquivos já processados sob um novo viés de interpretação.

Para Kripka, Scheller e Bonotto (2015) a pesquisa é caracterizada como documental quando essa apresentar abordagem qualitativa e o pesquisador for capaz de captar o fenômeno estudado através das perspectivas contidas nos documentos, ou seja, a pesquisa documental, por apresentar viés social, está mais voltada aos estudos qualitativos, como é o caso deste estudo.

Seguindo o pensamento de Gil (2010) e Kripka, Scheller; Bonotto (2015), classificamos este estudo também como documental, uma vez que fizemos uma análise nos

documentos dos últimos quatro RAAI's elaborados pela Comissão Própria de Avaliação do UNIESP, no período de 2017 a 2020, com base no IAIE (2017) do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

Tal predileção se deu em virtude da importância que a Autoavaliação Institucional Interna representa para o autoconhecimento dos gestores institucionais, pois ao conhecer melhor as potencialidades e fragilidades da IES é possível adotar práticas administrativas e acadêmicas voltadas para as demandas que permitam uma melhor qualidade da educação superior.

Também foi utilizado documentos institucionais como o Regimento Interno do UNIESP visando, assim, ampliar as informações coletadas e associá-las com o preconizado pelo SINAES nos aspectos voltados à qualidade da educação.

Com relação ao estudo de caso, esse consiste na análise profunda de um ou mais objetos, possibilitando, assim, um conhecimento mais específico e detalhado. A pesquisa deve contemplar os fatores que possam influenciar o tema estudado e analisá-los em todos os seus aspectos, possibilitando a investigação das características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real, podendo, assim, ser aplicado em ambientes organizacionais, como institucionais educacionais, por exemplo (GIL, 2010; YIN, 2015; LAKATOS; MARCONI, 2019).

Destacamos que este estudo de caso se deu a partir da análise dos quatro últimos RAAI's de uma Instituição de Educação Superior, o UNIESP, no qual estes foram disponibilizados através do envio de email para a pesquisadora por uma funcionária da IES que é integrante da CPA.

O Centro Universitário – UNIESP, localizado no município de Cabedelo, fazendo fronteira com João Pessoa, capital do Estado da Paraíba, é uma entidade de ensino superior mantida pela Sociedade de Ensino Superior da Paraíba Ltda., com fins lucrativos criada em 12 de junho de 1994, por força da primeira alteração contratual realizada pela Sociedade de Ensino Superior S/S Ltda (SESP), entidade mantenedora, fundada em 07 de maio de 1994, tendo como finalidade desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão, dentro de um projeto amplo a ser implantado a longo prazo, visando o desenvolvimento educacional, científico e tecnológico, dentro dos princípios norteadores da educação nacional e dos padrões de cultura e de tradição do povo brasileiro (MARQUES, 2020).

Ainda ressaltamos que, por se tratar de uma pesquisa desenvolvida a partir da análise dos RAAI'S do UNIESP divulgada pela CPA, o Projeto de Pesquisa foi submetido ao Comitê

de Ética e Pesquisa do UNIESP de acordo com o preconizado pela Resolução nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde (CNS) que estabelece qual a conduta do pesquisador no processo de investigação científica quando documentos institucionais, resguardando os princípios bioéticos fundamentais, como a autonomia, justiça, beneficência e não-maleficência (BRASIL, 2012). O mesmo foi aprovado sob o CAEE: 43309321.2.0000.5184.

Diante do recorrido até o momento, elegemos para análise dos RAAI'S a Análise SWOT, tendo em vista que tal ferramenta permite identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que podem impactar tanto positivamente quanto negativamente na gestão acadêmica e administrativa do UNIESP, interferindo, assim, na qualidade do ensino.

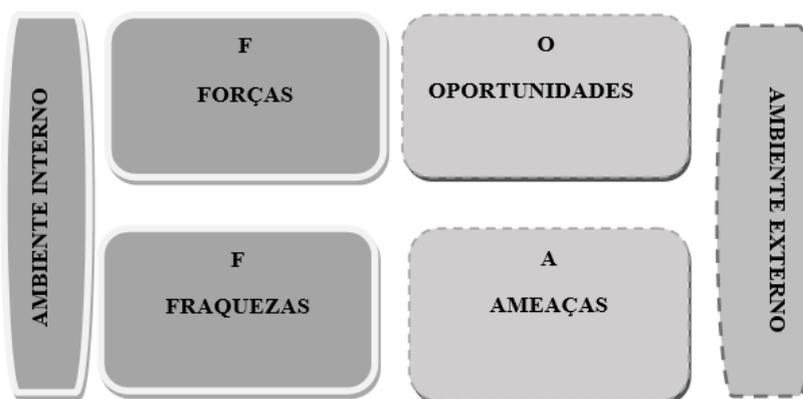
Durante a análise dos dados, buscou-se identificar se os indicadores presentes no IAIE que foram contemplados pelos RAAI's, para tanto, utilizamos os seguintes termos: S (sim) e N (não) com o intuito de constatar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Sendo atribuído o conceito de força para o indicador contemplado em três ou mais RAAI's e fraqueza, aqueles indicadores que não se enquadraram em tal hipótese.

Assim, Cavalcanti e Guerra (2019) afirmam que:

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito utilizada porque permite promover um confronto entre as variáveis externas e internas, facilitando a geração de alternativas de escolhas estratégicas, bem como de possíveis linhas de ação. Seu objetivo é conhecer o ambiente interno da organização – através da definição dos seus pontos fortes e fracos em relação as demais instituições – bem como identificar o ambiente externo à organização, que são as ameaças e as oportunidades (CAVALCANTI; GUERRA, 2019, p. 703).

A Figura a seguir traz a representação de uma Análise SWOT permitindo assim ao leitor um melhor entendimento.

**Figura 2:** Representação de uma Análise SWOT



**Fonte:** Elaborada pela autora (2021).

A partir de então, ressalta-se que o uso da Análise SWOT visa proporcionar informações que possam auxiliar o gestor a traçar um plano de ação estratégico mais adequado aos objetivos da tal organização, além de contribuir para a tomada de decisão permitindo reduzir os riscos e aproveitando as oportunidades empresariais ajudando na avaliação e compreensão da atual situação empresarial, sendo esta de grande relevância para essa pesquisa, uma vez que analisamos os resultados apresentados nos RAAI's que permitem subsídios a gestão institucional do UNIESP.

## 2 TRILHAS TEÓRICAS

Neste capítulo, realizamos um levantamento bibliográfico objetivando construir embasamento teórico para esta pesquisa. Portanto, descrevemos alguns aspectos voltados as políticas de avaliação da educação superior no Brasil com enfoque na autoavaliação, tendo em vista que este é o nosso tema central.

### 2.1 Avaliação institucional: interna e externa

A avaliação institucional, na visão de Barreyro e Ristoff (2015), é um processo de afirmação de valores que tem como intuito o aperfeiçoamento dos cursos, programas ou instituições. Pode ser denominada de avaliação formativa, somativa ou democrática, visando a melhoria da realidade atual do ente avaliado e possui função regulatória, ao subsidiar a emissão de atos regulatórios, como por exemplo, atos de credenciamento e credenciamento de instituições, de autorização de criação de cursos, de reconhecimento de cursos e de renovação de reconhecimento de cursos.

Barreyro e Ristoff (2015) classificam a avaliação institucional como sendo de caráter motivacional, uma vez que, ao ser avaliada, a instituição pode identificar os indicadores a serem utilizados como parâmetro e as metas a serem atingidas. A avaliação permite, ainda o levantamento dos pontos fortes e frágeis, o que traz mais clareza e melhores condições para aprender com os erros e acertos, de modo a corrigir o que lhe for negativo e reforçar as ações exitosas.

Para a Comissão Nacional de Avaliação do Ensino Superior (2004) a avaliação institucional, em conformidade com o preconizado pelo SINAES,

é compreendida como a grande impulsionadora de mudanças no processo acadêmico de produção e disseminação de conhecimento, que se concretiza na formação de cidadãos e profissionais e no desenvolvimento de atividades de pesquisa e de extensão. Neste sentido, contribui para a formulação de caminhos para a transformação da Educação Superior, evidenciando o compromisso desta com a construção de uma sociedade mais justa e solidária e, portanto, mais democrática e menos excludente.

Para tanto, a avaliação institucional deve possibilitar a construção de um projeto acadêmico sustentado por princípios como a gestão democrática e a autonomia, que visam consolidar a responsabilidade social e o compromisso científico-cultural da IES. Em consequência, os resultados das avaliações previstas no SINAES, além de subsidiarem as ações internas e a (re)formulação do projeto de desenvolvimento de cada instituição, formarão a base para a implementação de políticas educacionais e de ações correspondentes no que se refere à regulação do sistema de educação superior (CONAES, 2004, p. 10).

Permitindo assim que a IES tenha como princípio básico a democracia, o que contribui tanto para o conhecimento acadêmico quanto para ampliar a visão crítica de todos os entes envolvidos na educação.

Nesse sentido, Ribeiro (2018) afirma que a avaliação institucional está interligada com a melhoria da qualidade da educação superior e com sua efetividade acadêmica e social, permitindo com isso, a promoção de valores democráticos e o respeito às diversidades, uma vez que visa gerar estímulos positivos, promovendo mudanças e transformações na sociedade acadêmica.

O SINAES abrange a avaliação institucional, referenciada pela autoavaliação e avaliação externa das IES, e a avaliação das condições de ensino, incluindo a verificação da qualidade do corpo docente, da organização didático-pedagógica e da infraestrutura dos cursos de graduação. Sendo tais avaliações realizadas *in loco* por comissões de especialistas, ainda faz parte do processo de avaliação institucional o ENADE, visando assim, uma avaliação que preza pela melhoria da qualidade e relevância das atividades individuais e o conjunto das instituições educacionais.

Assim, a Comissão Nacional de Avaliação do Ensino Superior (2004) afirma que autoavaliação institucional, a partir da proposta do SINAES

- Ultrapassa a simples preocupação com desempenhos ou rendimentos estudantis, buscando os significados mais amplos da formação profissional;
- Explicita a responsabilidade social da Educação Superior, especialmente quanto ao avanço da ciência, à formação da cidadania e ao aprofundamento dos valores democráticos;
- Supera meras verificações e mensurações, destacando os significados das atividades institucionais não apenas do ponto de vista acadêmico, mas também quanto aos impactos sociais, econômicos, culturais e políticos;
- Aprofunda a ideia da responsabilidade social no desenvolvimento da IES, operando como processo de construção, com participação acadêmica e social, e não como instrumento de checagem e cobrança individual;
- Valoriza a solidariedade e a cooperação, e não a competitividade e o sucesso individual (CONAES, 2004, p. 8).

Com isso, tais contribuições do SINAES permitem que os processos avaliativos sejam delineados como subsídios para a formulação de políticas públicas voltadas à educação superior, assim como também para a gestão das IES.

O SINAES, por apresentar como um dos seus objetivos a promoção da autonomia institucional, de modo a garantir a qualidade acadêmica no ensino, pesquisa e extensão, como também na gestão e no cumprimento de sua pertinência e responsabilidade social, integrada às atividades acadêmicas no processo avaliativo, sendo constituído por três etapas: avaliação das

instituições, nosso foco de pesquisa, a avaliação dos cursos de graduação, e avaliação do desempenho dos estudantes. No entanto, destacamos que cada um destes processos é desenvolvido em situações e momentos distintos, inclusive utilizando-se de instrumentos próprios, porém, encontram-se articulados entre si, com a finalidade de identificar as potencialidades e fragilidades dos cursos e instituições.

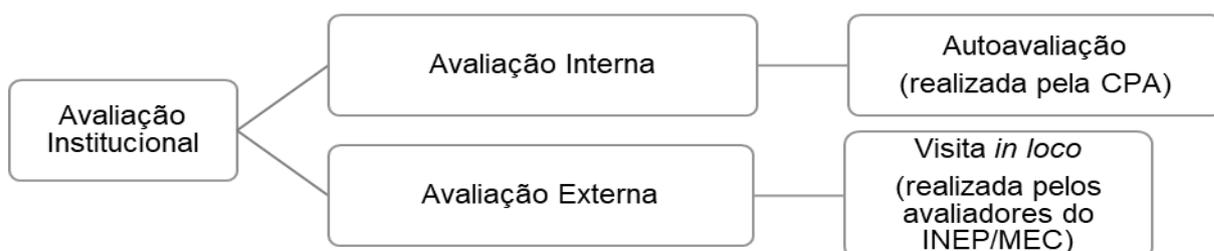
A avaliação das instituições, é desenvolvida em duas etapas principais, a saber: autoavaliação institucional, sendo esta conduzida pela CPA de cada instituição e a avaliação institucional externa, realizada pelo INEP/MEC. A autoavaliação institucional articula um estudo reflexivo seguindo um roteiro geral acrescido de indicadores específicos, no qual o Relatório de Avaliação Institucional Interna deve conter todas as informações e demais elementos constantes no roteiro comum (de base nacional) para as análises qualitativas e ações de caráter administrativo, político, pedagógico e técnico-científico (RIBEIRO, 2018).

Esses aspectos devem guiar o processo de avaliação e identificação dos meios e recursos necessários para a melhoria da instituição, bem como uma análise de acertos e equívocos do próprio processo de avaliação. Após a realização da AAI, o resultado constituirá o primeiro elemento a ser incorporado ao conjunto de mecanismos constitutivos do processo global de regulação e avaliação (CAVALCANTI; GUERRA, 2019).

A avaliação externa, por sua vez, ainda segundo o pensamento de Cavalcanti; Guerra (2019), é desenvolvida por membros externos, pertencentes à comunidade acadêmica e científica, reconhecidos pelas suas capacidades em áreas específicas, portadores de ampla compreensão sobre instituições universitárias, que são designados pelo INEP/MEC.

A seguir, na Figura 3, reiteramos as etapas da avaliação institucional conforme preconiza a Lei nº 10.861/2004 que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

**Figura 3:** Etapas da Avaliação Institucional



**Fonte:** Elaborada pela autora (2021).

A avaliação interna, também denominada de autoavaliação, busca o autoconhecimento institucional, favorecendo a cultura da avaliação na IES. Permite também que a mesma se prepare para as avaliações externas e para a construção de ações que possam vir a beneficiar o desenvolvimento do ensino oferecido, analisando internamente o que é e o que deseja ser, o que de fato realiza, como se organiza, administra e age, a fim de evitar erros no futuro (DIAS SOBRINHO, 2008).

Para a CONAES (2004) a autoavaliação vai muito além de estabelecer regras e objetivos, já que percebe a avaliação da educação superior de modo a respeitar as diferentes missões institucionais, ou seja,

- Avaliar a instituição como uma totalidade integrada que permite a auto-análise valorativa da coerência entre a missão e as políticas institucionais efetivamente realizadas, visando a melhoria da qualidade acadêmica e o desenvolvimento institucional.
- Privilegiar o conceito da auto-avaliação e sua prática educativa para gerar, nos membros da comunidade acadêmica, autoconsciência de suas qualidades, problemas e desafios para o presente e o futuro, estabelecendo mecanismos institucionalizados e participativos para a sua realização (CONAES, 2004, p. 20).

Tais observações nos permitem analisar que, apesar das diferenças institucionais, todas as IES devem visar a melhoria dos seus serviços educacionais, respeitando suas particularidades. Portanto, os dados coletados a partir da autoavaliação, devem ser analisados e interpretados, permitindo assim, uma visão diagnóstica da instituição.

Na visão de Cavalcanti e Guerra (2019), a autoavaliação é um processo criativo, cíclico e renovador de análise e síntese das dimensões que definem a instituição, permitindo assim, a reanálise das prioridades estabelecidas no Projeto Político Institucional e o engajamento da comunidade acadêmica na construção de novas alternativas e práticas a partir das ações desenvolvidas pela CPA.

A CPA é o elo entre o projeto específico de avaliação institucional e o conjunto do SINAES, pois é responsável por conduzir os processos de avaliação internos da instituição e fornecer as informações para o INEP.

Para que o programa de autoavaliação atinja seus objetivos, é necessário a atuação marcante da CPA para planejar e organizar as atividades, manter o interesse contínuo pela avaliação e refletir sobre o processo de AAI.

Nesse contexto, Balzan e Dias Sobrinho (2005) retratam que a autoavaliação é indispensável, uma vez que é um exercício com respaldo pedagógico que não se restringe apenas à discussão de quais são os projetos e as prioridades das IES, mas sim, fortalece a

interação com a sociedade e fornece elementos para a construção de subsídios mais consistentes para a instituição, subsidiando a avaliação externa.

A avaliação externa, é um importante instrumento cognitivo, crítico e organizador das ações da instituição e do Ministério da Educação, exigindo assim, organização, sistematização e inter-relacionamento do conjunto de informações quantitativas e qualitativas, além de juízos de valor sobre a qualidade das práticas e da produção teórica da instituição, para tanto, o processo de avaliação externa é composto por duas etapas: a visita dos avaliadores à instituição e a elaboração do relatório de avaliação institucional, conforme legislação vigente (CONAES, 2004).

Com o intuito de organizar e sistematizar os indicadores dos Instrumentos de Avaliação Institucional Externa utilizados pelos avaliadores do INEP, a Portaria nº 1.382, de 31 de outubro de 2017, em seus anexos um e dois, publicou os critérios a serem observados segundo as informações que constam no instrumento do IAIE, como podemos observar nos Quadros 08 e 09 (BRASIL, 2017b).

O Quadro 01 apresenta os eixos a serem avaliados com seus respectivos pesos e indicadores durante avaliação para credenciamento das instituições tanto nas modalidades presenciais quanto a distância.

**Quadro 1:** IAIE com seus eixos de avaliação e respectivos pesos e indicadores para credenciamento das instituições

<b>Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional Peso: 10</b>	<b>Eixo 2: Desenvolvimento Institucional Peso: 30</b>	<b>Eixo 3: Políticas Acadêmicas Peso: 20</b>	<b>Eixo 4: Políticas de Gestão Peso: 20</b>	<b>Eixo 5: Infraestrutura Peso: 20</b>
1.1 Projeto de autoavaliação institucional	2.1 Missão, objetivos, metas e valores institucionais	3.1 Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação	4.1 Política de capacitação docente e formação continuada	5.1 Instalações administrativas
1.2 Autoavaliação institucional: participação da comunidade acadêmica	2.2 PDI, planejamento didático-instrucional e política de ensino de graduação e de pós-graduação	3.2 Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica, a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural	4.2 Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo	5.2 Salas de aula
1.3	2.3	3.3	4.3	5.3 Auditório(s)

Autoavaliação institucional: previsão de análise e divulgação dos resultados	PDI, política e práticas de pesquisa ou iniciação científica, de inovação tecnológica e de desenvolvimento artístico e cultural	Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a extensão	Política de capacitação e formação continuada para o corpo de tutores presenciais e a distância	
	2.4 PDI, políticas institucionais voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, e ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial	3.4 Políticas institucionais e ações de estímulo e difusão para a produção acadêmica docente	4.4 Processos de gestão institucional	5.4 Salas de professores
	2.5 PDI e políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e à responsabilidade social	3.5 Política institucional de acompanhamento dos egressos	4.5 Sistema de controle de produção e distribuição de material didático	5.5 Espaços para atendimento aos discentes
	2.6 PDI e política institucional para a modalidade EaD	3.6 Política institucional para internacionalização	4.6 Sustentabilidade financeira: relação com o desenvolvimento institucional	5.6 Espaços de convivência e de alimentação
	2.7 Estudo para implantação de polos EaD	3.7 Comunicação da IES com a comunidade externa	4.7 Sustentabilidade financeira: participação da comunidade interna	5.7 Laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas: infraestrutura física
		3.8 Comunicação da IES com a comunidade interna		5.8 Infraestrutura física e tecnológica destinada à CPA
		3.9		5.9

		Política de atendimento aos discentes		Bibliotecas: infraestrutura
		3.10 Políticas institucionais e ações de estímulo à produção discente e à participação em eventos (graduação e pós-graduação)		5.10 Bibliotecas: plano de atualização do acervo
				5.11 Salas de apoio de informática ou estrutura equivalente
				5.12 Instalações sanitárias
				5.13 Estrutura dos polos EaD
				5.14 Infraestrutura tecnológica
				5.15 Infraestrutura de execução e suporte
				5.16 Plano de expansão e atualização de equipamentos
				5.17 Recursos de tecnologias de informação e comunicação
				5.18 Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA

**Fonte:** Adaptado de Brasil (2017b, p. 2-5).

Os requisitos apresentados no Quadro 01 devem ser observados criteriosamente pelos avaliadores do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira durante as avaliações *in loco*, objetivando garantir a qualidade dos serviços educacionais prestados a todos os membros da comunidade acadêmica.

Ainda em conformidade com os anexos da Portaria nº 1.382/2017, apresentaremos logo abaixo, o Quadro 02 com os eixos, peso e indicadores levados em consideração para os atos de credenciamento e transformação de organização acadêmica nas modalidades presenciais e a distância.

**Quadro 2:** IAIE com seus eixos de avaliação e respectivos pesos e indicadores para os atos de credenciamento e transformação de organização acadêmica das instituições

<b>Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional</b> <b>Peso: 10</b>	<b>Eixo 2: Desenvolvimento Institucional</b> <b>Peso: 30</b>	<b>Eixo 3: Políticas Acadêmicas</b> <b>Peso: 10</b>	<b>Eixo 4: Políticas de Gestão</b> <b>Peso: 20</b>	<b>Eixo 5: Infraestrutura</b> <b>Peso: 30</b>
1.1 Evolução institucional a partir dos processos de planejamento e avaliação institucional	2.1 Missão, objetivos, metas e valores institucionais	3.1 Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação	4.1 Titulação do corpo docente	5.1 Instalações administrativas
1.2 Processo de autoavaliação institucional	2.2 PDI, planejamento didático-instrucional e política de ensino de graduação e de pós-graduação	3.2 Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação lato sensu	4.2 Política de capacitação docente e formação continuada	5.2 Salas de aula
1.3 Perfil profissional do egresso	2.3 PDI, política e práticas de pesquisa ou iniciação científica, de inovação tecnológica e de desenvolvimento artístico e cultural	3.3 Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação stricto sensu	4.3 Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo	5.3 Auditório(s)
1.4 Autoavaliação institucional e avaliações externas: análise e divulgação dos resultados	2.4 PDI, políticas institucionais voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, e ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial	3.4 Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica, a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural	4.4 Política de capacitação e formação continuada para o corpo de tutores presenciais e a distância	5.4 Salas de professores

1.5 Relatórios de autoavaliação	2.5 PDI e políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e à responsabilidade social	3.5 Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a extensão	4.5 Processos de gestão institucional	5.5 Espaços para atendimento aos discentes
	2.6 PDI e política institucional para a modalidade EaD	3.6 Políticas institucionais e ações de estímulo e difusão para a produção acadêmica docente	4.6 Sistema de controle de produção e distribuição de material didático	5.6 Espaços de convivência e de alimentação
	2.7 Estudo para implantação de polos EaD	3.7 Política institucional de acompanhamento dos egressos	4.7 Sustentabilidade financeira: relação com o desenvolvimento institucional	5.7 Laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas: infraestrutura física
		3.8 Política institucional para internacionalização	4.8 Sustentabilidade financeira: participação da comunidade interna	5.8 Infraestrutura física e tecnológica destinada à CPA interna
		3.9 Comunicação da IES com a comunidade externa		5.9 Bibliotecas: infraestrutura
		3.10 Comunicação da IES com a comunidade interna		5.10 Bibliotecas: plano de atualização do acervo
		3.11 Política de atendimento aos discentes		5.11 Salas de apoio de informática ou estrutura equivalente
		3.12 Políticas institucionais e ações de estímulo à produção discente e à participação em eventos (graduação e pós-graduação)		5.12 Instalações sanitárias
				5.13 Estrutura dos polos EaD
				5.14 Infraestrutura tecnológica

				5.15 Infraestrutura de execução e suporte
				5.16 Plano de expansão e atualização de equipamentos
				5.17 Recursos de tecnologias de informação e comunicação
				5.18 Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA

**Fonte:** Adaptado de Brasil (2017b, p. 6-9).

A partir de então, afirmamos que os requisitos apresentados nos Quadros 01 e 02 são de competência do INEP, que tem como intuito avaliar as Instituições de Educação Superior que solicitem credenciamento e transformação de organização acadêmica, seja na modalidade presencial ou a distância.

Destacamos ainda que a Portaria Normativa nº 1.382/2017 serviu de subsídio para a construção desta pesquisa, tendo em vista que tivemos como finalidade caracterizar a dimensão temporal do processo avaliativo, a partir das ações realizadas pela CPA do UNIESP, com base nos resultados das últimas quatro autoavaliações institucionais realizadas, relacionadas com os critérios do IAIE-2017 do SINAES.

Por fim, salienta-se que o caminho trilhado ao longo dos anos na área da educação vem apresentando mudanças significativas tanto quantitativamente quanto qualitativamente, especialmente na educação superior, a partir da implantação do SINAES, uma vez que este visa melhorias na qualidade dos serviços educacionais destinados a toda comunidade acadêmica.

### **3 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DO UNIESP**

Neste item apresentamos a autoavaliação institucional do UNIESP, no qual discorreremos sobre as informações relacionadas a Comissão Própria de Avaliação, como funciona o planejamento da autoavaliação e a metodologia utilizada na execução da autoavaliação.

Em 1994, ex-reitores da Universidade Federal da Paraíba criaram a Sociedade de Ensino Superior da Paraíba Ltda, mantenedora do Instituto de Educação Superior da Paraíba (IESP), atualmente denominado de Centro Universitário – UNIESP.

Inicialmente foi solicitado o credenciamento do IESP e autorização para ofertar o curso de Bacharelado em Turismo, sendo os atos solenizados em 1998. Ainda no mesmo ano foram autorizados os cursos de Publicidade e Propaganda, Ciências Contábeis e Administração. Atualmente o UNIESP oferta em média vinte cursos de graduação (MARQUES, 2020).

A autoavaliação do UNIESP encontra-se fundamentada no Inciso IX, do Artigo 9º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, na Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior e na Portaria nº 2051/04 do Ministério da Educação.

A autoavaliação do Centro Universitário – UNIESP tem como objetivo geral implantar e desenvolver o programa contínuo de autoavaliação institucional e como objetivos específicos pretende delinear o programa de autoavaliação do UNIESP, visando o conhecimento da realidade da instituição; estimular uma cultura de autoavaliação continuada, envolvendo os diferentes órgãos, instâncias e pessoas que fazem parte da instituição; descrever e analisar as atividades de ensino, pesquisa e extensão com o intuito de uma melhoria contínua; reanalisar e, se necessário, redefinir objetivos, metodologias e resultados obtidos através da análise dos diferentes eixos institucionais; aprimorar e intensificar as relações entre o UNIESP e a comunidade; e divulgar os resultados da autoavaliação e as ações propostas para melhorar a qualidade da educação superior oferecida pela IES (BORBA, 2018; 2019; 2020; 2021).

A partir de tal contexto podemos afirmar que os objetivos traçados pela Comissão Própria de Avaliação do UNIESP apresentados nos Relatório de Autoavaliação emitidos nos anos de 2018, 2019, 2020 e 2021 encontram-se em conformidade com as finalidades da autoavaliação traçadas no Roteiro de Autoavaliação Institucional elaborado pela Comissão

Nacional de Avaliação da Educação Superior, tendo em vista que Brasil (2004d) afirma que as IES devem

[...] produzir conhecimentos, pôr em questão os sentidos do conjunto de atividades e finalidades cumpridas pela instituição, identificar as causas dos problemas e deficiências, aumentar a consciência pedagógica e capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo, fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais, tornar mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade, julgar acerca da relevância científica e social de suas atividades e produtos, além de prestar contas à sociedade (BRASIL, 2004d, p. 9).

Pois, no momento que a comunidade acadêmica reconhece a importância da autoavaliação é possível identificar as fragilidades e potencialidades institucionais, permitindo assim que a avaliação interna seja um processo contínuo de construção do conhecimento da própria realidade, com vistas a obtenção de uma visão de totalidade da IES investigada, proporcionando uma reflexão de múltiplos atores acerca de como melhorar a qualidade da educação e ampliar a relevância social da instituição.

### **3.1 Comissão Própria de Avaliação**

O SINAES instituído através da Lei nº. 10.861 de 14 de abril de 2004 estabelece em seu Artigo 11º, a formação da Comissão Própria de Avaliação, nas Instituições de Ensino Superior, como podemos observar a seguir.

Art. 11. Cada instituição de ensino superior, pública ou privada, constituirá Comissão Própria de Avaliação - CPA, no prazo de 60 (sessenta) dias, a contar da publicação desta Lei, com as atribuições de condução dos processos de avaliação internos da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP, obedecidas as seguintes diretrizes:

I - Constituição por ato do dirigente máximo da instituição de ensino superior, ou por previsão no seu próprio estatuto ou regimento, assegurada a participação de todos os segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada, e vedada a composição que privilegie a maioria absoluta de um dos segmentos;

II - Atuação autônoma em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior (BRASIL, 2004a, Art. 11º, p. 4).

A partir do SINAES observamos que as instituições estão adquirindo uma cultura de avaliação interna e externa com visão sistêmica e contínua com o objetivo de aperfeiçoar ainda mais o processo de ensino-aprendizagem, sendo os membros da CPA protagonistas nesse processo.

Ainda no ano de 2004, foi publicado a Portaria do MEC nº 2.051, de 09 de julho de 2004, regulamentando em seus Artigos 7º e 8º os procedimentos de avaliação do SINAES, como mostra Brasil (2004b).

Art. 7º As Comissões Próprias de Avaliação (CPAs), previstas no Art. 11 da Lei no 10.861, de 14 de abril de 2004, e constituídas no âmbito de cada instituição de educação superior, terão por atribuição a coordenação dos processos internos de avaliação da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP.

§ 1º As CPAs atuarão com autonomia em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior;

§ 2º A forma de composição, a duração do mandato de seus membros, a dinâmica de funcionamento e a especificação de atribuições da CPA deverão ser objeto de regulamentação própria, a ser aprovada pelo órgão colegiado máximo de cada instituição de educação superior, observando-se as seguintes diretrizes:

I - Necessária participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica (docente, discente e técnico-administrativo) e de representantes da sociedade civil organizada, ficando vedada à existência de maioria absoluta por parte de qualquer um dos segmentos representados;

II - Ampla divulgação de sua composição e de todas as suas atividades (BRASIL, 2004b, Art. 7º, p. 3).

Neste contexto, a CPA do UNIESP é parte integrante do SINAES, estabelecendo um elo entre a autoavaliação e o conjunto do sistema de avaliação da educação superior brasileira.

A Comissão Própria de Avaliação do UNIESP foi nomeada inicialmente pela Portaria DG/IESP nº 22/2011-DG de 25/11/2011 visando organizar o processo de autoavaliação, sintetizando e disponibilizando as informações institucionais para o INEP/MEC sempre que solicitado (BORBA, 2018).

De acordo com o relatório emitido no ano de 2018 com relação aos dados de 2017, a CPA estava constituída por um coordenador, um representante docente, dois representantes dos técnico-administrativos, dois representantes dos discentes e um representante da comunidade.

Já nos relatórios emitidos em 2019, 2020 e 2021, a equipe da CPA constituía-se por um coordenador, um representante docente, dois representantes dos técnico-administrativos, dois representantes dos discentes e dois representantes da comunidade.

Vale ressaltar que não houve mudança nas pessoas do coordenador e nos representantes dos técnico-administrativos durante o período em que os RAAI's foram analisados.

Souza (2019) em sua pesquisa destaca que para o alcance dos objetivos traçados pela CPA é necessário que a equipe possua conhecimentos e habilidades sobre suas atribuições

para que possam planejar e coordenar o processo avaliativo sensibilizando e motivando a comunidade acadêmica sobre a importância da avaliação para o desenvolvimento da IES, fomentando em todos os atores uma cultura avaliativa.

Portanto, é de extrema relevância que os membros da CPA mantenham atualizados a respeito das legislações vigentes para que possam atuar junto à comunidade acadêmica de modo mais efetivo.

### **3.2 O planejamento da autoavaliação**

Para que a Comissão Própria de Avaliação do UNIESP alcance os objetivos traçados, é necessário que a CPA seja atuante no planejamento e organização de suas atividades, mantendo assim o interesse contínuo pela avaliação, sensibilizando a comunidade, fornecendo informações aos diferentes setores da instituição e refletindo sobre o processo de autoavaliação.

A avaliação na visão de Souza; Guerra (2020) permitem verificar se os objetivos traçados estão sendo alcançados, tendo em vista que após um rigoroso processo de análise é possível que se tenha subsídios que orientem ações a serem executadas no sentido de sanar ou melhorar as deficiências e fortalecer o que a instituição já faz bem.

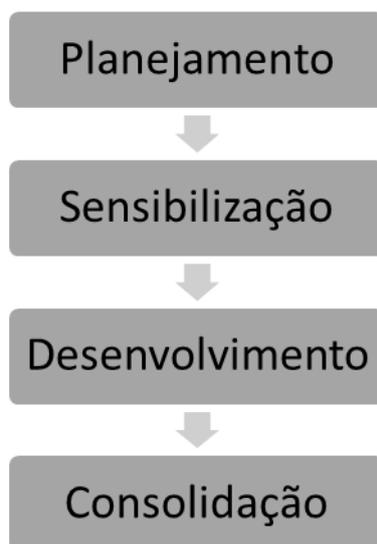
Com isso, os autores supracitados retratam que para que seja mantido um adequado padrão de qualidade a instituição precisa realizar ações previamente planejadas com o intuito de reduzir as incertezas e seja estabelecido metas e indicadores institucionais.

A partir de tal contexto, após análise dos Relatórios de Autoavaliação do UNIESP, podemos destacar que a Comissão Própria de Avaliação realiza uma avaliação participativa que conta com todos os agentes participantes da instituição, especialmente a gestão administrativa e pedagógica, sendo estas de extrema importância para todo o processo avaliativo.

Para a implantação e execução das atividades de autoavaliação do UNIESP é realizado algumas ações, a saber, nomeação dos membros da CPA; análise pelos membros da CPA e dirigentes do UNIESP a respeito da legislação que versa sobre a autoavaliação; apresentação e discussão dos documentos; e participação em seminários regionais de avaliação realizados pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior e pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (BORBA, 2018; 2019; 2020; 2021).

A organização do Programa de Autoavaliação do UNIESP segue as etapas apresentadas na Figura 4.

**Figura 4:** Etapas do Programa de Autoavaliação do UNIESP



**Fonte:** BORBA, 2018; 2019; 2020; 2021.

Na fase de planejamento da avaliação interna do UNIESP foram definidos as finalidades e objetivos da autoavaliação, sendo estabelecidos os instrumentos de avaliação com a participação da comunidade acadêmica em reuniões e seminários. Ainda elaborou-se o cronograma a ser desenvolvido pela equipe da CPA.

Na etapa de sensibilização a equipe da CPA realiza visitas nas salas de aula e nos diversos setores da instituição informando aos alunos, funcionários e professores sobre o processo avaliativo, como também distribui panfletos e coloca cartazes com informações sobre a importância da autoavaliação. Os coordenadores de curso também participam desta sensibilização com os alunos e professores.

Na etapa de desenvolvimento, é aplicado questionários *on-line* junto à comunidade acadêmica por um período de 60 dias.

Por fim, é executado a fase de consolidação, no qual é realizado o recolhimento das respostas, sendo estas analisadas e interpretadas, para que o relatório final da autoavaliação seja divulgado e analisado.

Os resultados dispostos no relatório final são apresentados à gestão administrativa e acadêmica, como também aos coordenadores de curso e setores avaliados, sendo estipulado um prazo para que cada setor analise seus pontos fracos e proponha sugestões para possíveis melhorias.

Dados analisados nos Relatórios de Autoavaliação emitidos nos anos de 2018, 2019, 2020 e 2021 ainda destacam que os docentes recebem suas avaliações através do portal do

professor e os alunos têm acesso aos resultados da autoavaliação através de faixas, cartazes e impressos colocados nos diversos setores da instituição (BORBA, 2018; 2019; 2020; 2021).

Diante de tal contexto, Souza; Guerra (2020) afirmam que a autoavaliação promove uma análise reflexiva não apenas dos resultados obtidos a partir das avaliações, mas também investiga se esta foi executada em observância aos princípios éticos atendendo as dez dimensões estabelecidas pelo SINAES.

A partir de tal contextualização, podemos destacar que a Comissão Própria de Avaliação do UNIESP além de criar subsídios que possam auxiliar em melhorias na IES vem realizando as etapas de planejamento de acordo com o preconizado pelo SINAES.

### **3.3 A execução da autoavaliação no UNIESP: metodologia adotada**

O trabalho de autoavaliação do UNIESP é realizado semestralmente e suas informações são utilizadas para a construção do relatório de autoavaliação que contempla os eixos sugeridos pelo INEP/MEC. Tal processo, envolve vários procedimentos metodológicos correlatos com a finalidade de permitir uma melhor aproximação com a realidade estudada.

A Lei nº. 10.861 de 14 de abril de 2004, que instituiu o SINAES, determina em seu Art. 2º, a obrigatoriedade do desenvolvimento de processos próprios de avaliação por todas as IES vinculadas ao sistema federal de ensino, no qual estas devem contemplar a instituição de maneira global e integrada, levando em consideração aspectos voltados a sua estrutura, finalidades, atividades desenvolvidas, compromissos sociais entre outros, configurando assim um processo indutor do autoconhecimento responsável pela promoção da afirmação da identidade e à diversidade institucional.

A Lei que instituiu o SINAES, em seu Art. 3º ainda descreve as dez dimensões que devem nortear as avaliações institucionais, seja a avaliação interna ou a externa. No entanto, apesar das IES abrangidas pelo SINAES serem obrigadas a realizarem a autoavaliação, não existe um instrumento específico para a Autoavaliação Institucional como acontece com os voltados para a Avaliação do Curso de Graduação (ACG), existindo apenas um manual elaborado pela CONAES no ano de 2004 intitulado “Roteiro de Autoavaliação Institucional: Orientações Gerais” com o intuito de auxiliar no desenvolvimento dos processos autoavaliativos, preservando a autonomia das instituições para que estas desenvolvam as ações do seu modo (BRASIL, 2004b; BRASIL, 2004d).

O Roteiro de Autoavaliação Institucional elaborado pela CONAES esclarece que tal documento é apenas um guia com orientações e sugestões gerais acerca da autoavaliação, sendo facultada à CPA a observância ou não a tais orientações (BRASIL, 2004d).

Dentre os procedimentos iniciais apresentados nos Relatórios de Autoavaliação analisados, merece destaque a leitura e análise de alguns documentos, como o Plano de Desenvolvimento Institucional e o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) do UNIESP, para que os membros da CPA possam averiguar se estes estão em conformidade com o que preconiza o SINAES (BORBA, 2018; 2019; 2020; 2021).

A pesquisa de satisfação realizada com todos os alunos dos cursos ofertados na instituição se dá de maneira *on-line* através do sistema virtual do UNIESP, no qual os alunos são orientados a responderem os formulários produzidos pela CPA com questionamentos de avaliação a respeito dos professores, da coordenação, da infraestrutura e os serviços oferecidos pela IES.

Os professores também respondem os formulários produzidos pela CPA disponibilizados no sistema virtual do UNIESP abordando quanto ao grau de satisfação com a coordenação, infraestrutura e serviços oferecidos pela instituição.

Para o corpo técnico-administrativo, por sua vez, também se aplica um questionário *on-line* abordando sobre o funcionamento de alguns setores através da intranet, e para outros, ocorre aplicação de questionário digital nos laboratórios de informática específico, sendo avaliado a infraestrutura, serviços e alguns setores da instituição.

No tocante à comunidade externa, são convidadas pessoas que interagem com a instituição, como pais de alunos, fornecedores, representantes de entidades de classe, entre outros. Tal convite ocorre anualmente para que participem de uma pesquisa de caráter qualitativa, utilizando a Técnica de *Focus Group* (Grupos de Discussão), no qual o debate promovido durante o encontro é de extrema relevância para que a instituição analise os serviços prestados a comunidade.

Na visão de Ribeiro; Guerra (2019) a autoavaliação permite que a instituição ofereça cada vez mais serviços específicos de acordo com a população inserida em seu contexto, uma vez que

o processo de avaliação se constitui como caminho para delinear os processos de transformação da educação superior, uma vez que é a partir dele que se consolida a eficácia das atividades das IES perante a sociedade, já que os resultados das avaliações subsidiam as ações a serem tomadas internamente e projetam as perspectivas institucionais (RIBEIRO; GUERRA, 2019, p. 08).

A autoavaliação do UNIESP ainda conta com a participação dos egressos, no qual é aplicado um questionário *on-line* através da plataforma *Survey Monkey*, com o intuito de avaliar os serviços ofertados pela instituição como também a inserção do egresso no mercado de trabalho.

Os dados alcançados após a pesquisa realizada com os discentes, docentes e técnico-administrativos são tabulados através de técnicas de estatística descritiva e tais resultados obtidos durante a pesquisa de autoavaliação são utilizados tanto pela gestão administrativa, quanto pela gestão pedagógica e demais setores com o intuito de planejar ações que proporcionem melhorias institucionais.

O “Roteiro de Autoavaliação Institucional: Orientações Gerais” elaborado em 2004 pela CONAES traz que a autoavaliação permite a sistematização das informações coletadas durante todo o processo de avaliação interna com o intuito de promover uma análise e reflexão acerca da realidade institucional, com isso o apoio institucional é imprescindível para que as comissões de avaliação tenham autonomia para conduzir tal processo e as informações prestadas pelos membros da CPA sejam válidas e confiáveis (BRASIL, 2004d).

Fato este que destacamos que vem ocorrendo no UNIESP, tendo em vista que a CPA tem autonomia para realizar as ações de autoavaliação e também é responsável pelo repasse das informações coletadas para a gestão financeira, acadêmica, coordenadores de cursos e líderes dos setores, visando assim a obtenção de melhorias institucionais, como veremos no capítulo quatro.

## **4 OS RAAI'S APLICADOS PELA CPA DO UNIESP, EM RELAÇÃO AO IAIE DE 2017**

Neste capítulo apresentamos a análise dos Relatórios de Autoavaliação Institucional do UNIESP, relativos ao período de 2017 a 2020, à luz do Instrumento de Avaliação Institucional Externa (2017) do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

A escolha pela utilização de tal instrumento deu-se pelo fato deste proporcionar uma melhor avaliação da instituição, mediante o agrupamento dos indicadores em cinco eixos que permitem delinear um panorama geral da IES avaliada, contemplando assim todas as dimensões de acordo com o preconizado pelo SINAES.

### **4.1 Os resultados da autoavaliação no UNIESP**

Neste tópico descrevemos como os Relatórios de Autoavaliação Institucional do UNIESP referente aos anos de 2017 a 2020, emitidos entre 2018 e 2021, estão estruturados. Dando continuidade, apresentamos um quadro com a síntese dos indicadores que durante a análise dos dados foram ou não contemplados pelos RAAI's.

O Relatório de Autoavaliação apresentado na edição de 2018 tendo como o ano base 2017, de acordo com Borba (2018) encontra-se estruturado em seis capítulos, são eles:

1. Introdução – Foi contemplado neste item o Programa de Autoavaliação do IESP e sua relação com o SINAES;

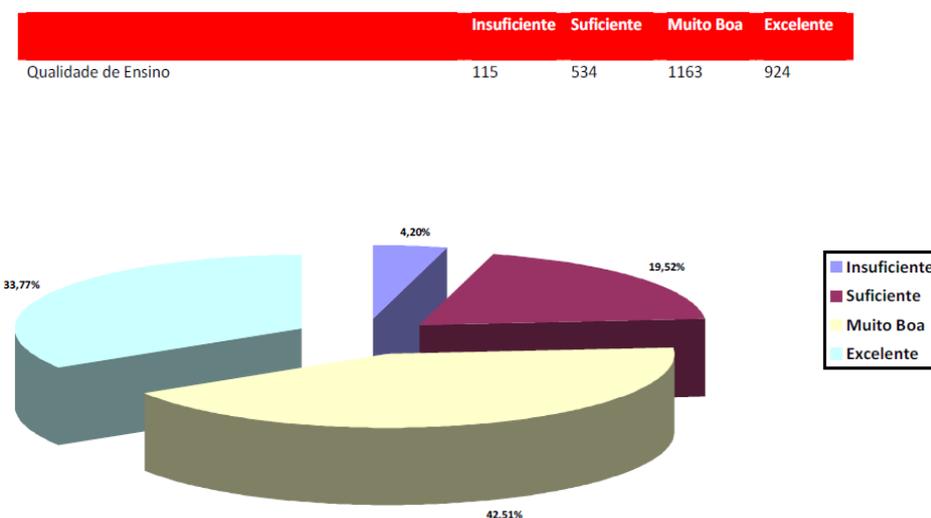
2. Dados da Instituição – Apresentou os dados de identificação da instituição, informações relacionadas ao seu credenciamento e cursos de bacharelado disponíveis, como também os atos autorizativos, conceito de avaliação e indicadores de qualidade conquistados;

3. Formato da Autoavaliação – Encontra-se descrito como se deu a autoavaliação da IES de acordo com os Eixos 1 – Planejamento e Avaliação Institucional, Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional, Eixo 3 – Políticas Acadêmicas, Eixo 4 – Políticas de Gestão e Eixo 5 – Infraestrutura, estando cada eixo composto por um subitem dentro do capítulo três.

4. Resultados da Avaliação de Satisfação – Tal item descreveu os resultados da avaliação de satisfação dos alunos, professores e técnico-administrativos. Vale salientar que o questionário foi aplicado pela CPA durante os meses de novembro e dezembro de 2017.

Dentre os itens avaliados pelos alunos referente ao ano de 2017 e divulgado pelo Relatório de Autoavaliação Institucional IESP no ano de 2018, merece destaque a qualidade do ensino ofertado pela instituição, como podemos visualizar a partir da Figura 5.

**Figura 5:** Qualidade do ensino do IESP ofertado no ano de 2017 na visão dos alunos

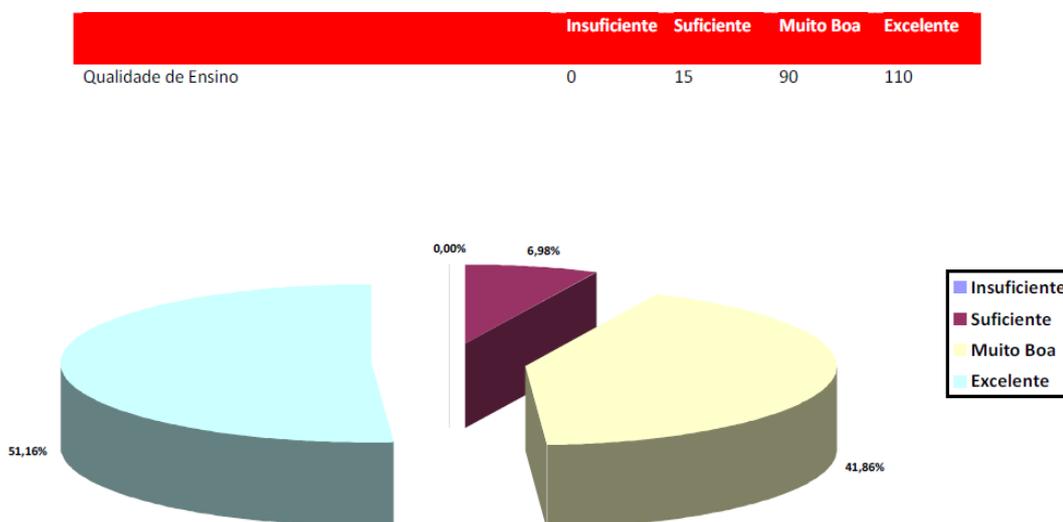


**Fonte:** Borba, 2018, p. 23.

A Figura 5 demonstra que 2.736 alunos participaram da pesquisa respondendo ao questionário elaborado pela Comissão Própria de Avaliação do IESP, no qual 4,20% (115) classificaram a qualidade do ensino como insuficiente, 19,52% (534) suficiente, 42,51% (1.163) muito boa e 33,77% (924) disseram que o ensino é excelente. Sobressaindo-se na visão dos alunos a qualidade do ensino muito boa.

Já na autoavaliação realizada pelos professores, com relação a qualidade do ensino ofertado na instituição, 215 docentes responderam ao questionamento disponibilizado pela Comissão Própria da Avaliação, como podemos visualizar na Figura 6.

**Figura 6:** Qualidade do ensino do IESP ofertado no ano de 2017 na visão dos professores

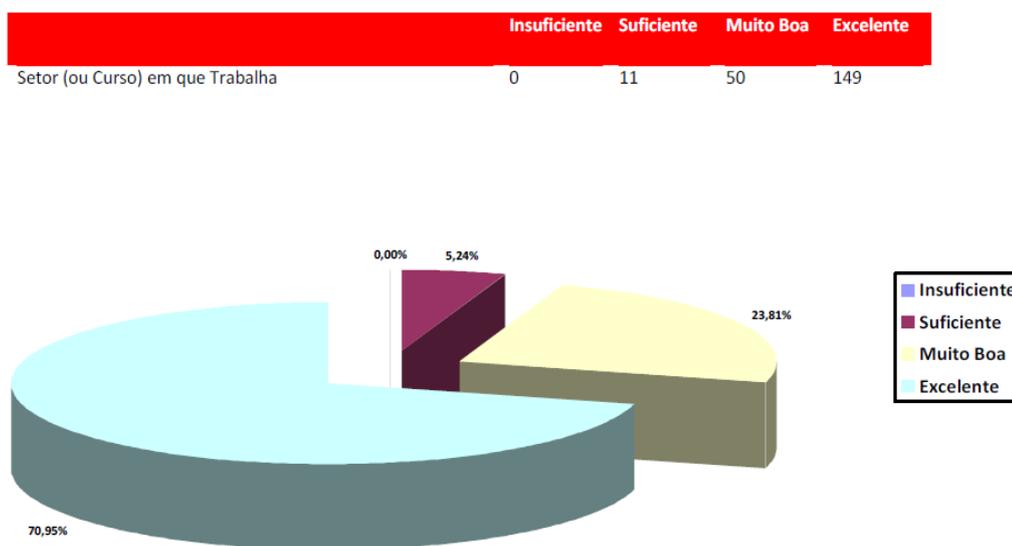


**Fonte:** Borba, 2018, p. 44.

A Figura 6 demonstra que 6,98% (15) dos docentes classificaram o ensino ofertado no IESP como suficiente, 41,86% (90) como muito bom e 51,16% (110), disseram que o ensino é de excelente qualidade. Dados estes que divergem da classificação realizada pelos alunos, no qual sobressaiu muito boa.

Outro aspecto que merece destaque na análise dos dados referente a pesquisa realizada com os professores, é como estes classificam o setor ou curso onde atuam, conforme mostra a Figura 7.

**Figura 7:** Qualidade do setor ou curso onde os professores atuavam no ano de 2017

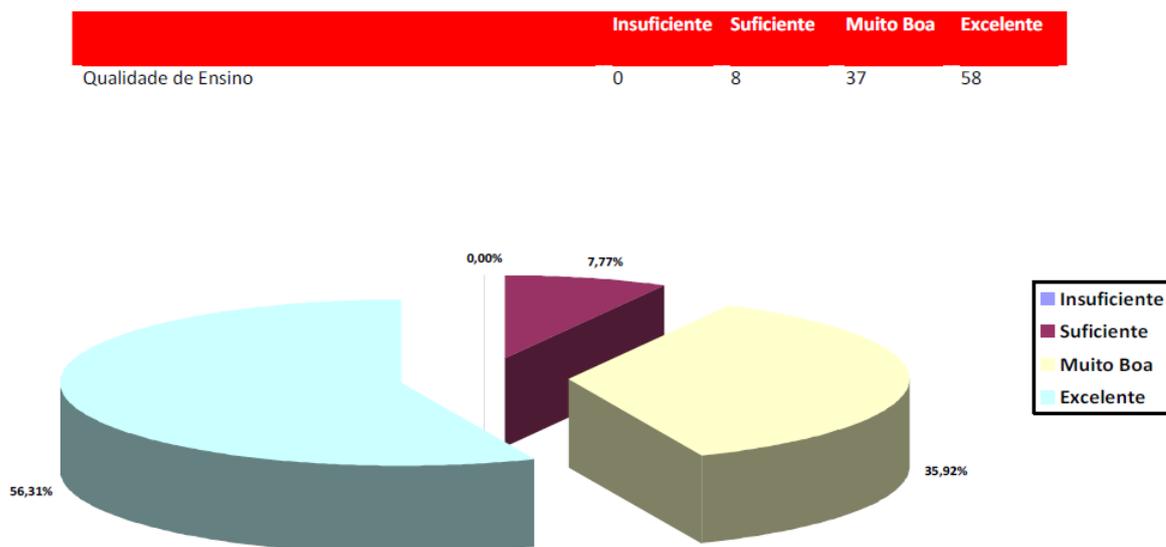


**Fonte:** Borba, 2018, p. 55.

A Figura 7 mostra que 11 (5,24%) dos professores que participaram da pesquisa de autoavaliação classificaram o setor ou curso que atuam com suficiente, 23,81% (50) acreditam que seja muito bom e 70,95% (149) como excelente.

Durante a avaliação realizada pelos funcionários, participaram da pesquisa 103 integrantes do quadro institucional, também sendo questionados com relação a qualidade do ensino ofertado, como observamos na Figura 8.

**Figura 08:** Qualidade do ensino do IESP ofertado no ano de 2017 na visão dos funcionários



**Fonte:** Borba, 2018, p. 68.

A partir da visualização da Figura 08, podemos observar que 7,77% (08) dos funcionários participantes da pesquisa classificaram o ensino como suficiente, 35,92% (37) acham o ensino muito bom e 56,31% (58) classificam a qualidade do ensino como excelente.

5. Ações da faculdade verificadas pela CPA – Neste capítulo podemos encontrar algumas ações realizadas no ano de 2017 que foram desenvolvidas a partir da observação *in loco* e da coleta de informações em reuniões e eventos com os gestores da referida instituição e a CPA, como a construção de uma nova copa para os funcionários, 2ª edição do INOVA IESP, inauguração da clínica escola, início da construção da nova biblioteca e a criação do núcleo de carreiras.

6. Considerações Finais – A CPA verificou, de modo geral um positivo nível de satisfação por parte dos docentes, discentes e funcionários. A Comissão Própria de Avaliação entende que a autoavaliação é uma atividade continuada, participativa, criativa e de constante renovação sobre as análises desenvolvidas baseadas na percepção da comunidade e na legislação em vigor, com isso, todo processo de planejamento, execução e finalização dos pontos a serem trabalhados, são acompanhados pela Direção Geral e CPA, compartilhando e alinhando com os demais setores quando necessário.

O Relatório de Autoavaliação apresentado na edição de 2019 tendo como o ano base 2018, de acordo com Borba (2019) encontra-se estruturado em sete capítulos, são eles:

1. Introdução – Na introdução o relatório faz uma apresentação da instituição enfocando o Programa de Autoavaliação do IESP e sua inserção no Inciso IX, do Artigo 9º da Lei de Diretrizes e Bases nº 9.394/96, na Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2004, que instituiu o

Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior e na Portaria nº 2.051/04 do Ministério da Educação.

2. Metodologia – Descreve quais métodos a CPA utiliza para que a autoavaliação seja desempenhada da melhor maneira possível, destacando que a AAI é realizada semestralmente e suas informações são utilizadas no desenvolvimento do relatório de autoavaliação que contempla os eixos sugeridos pelo INEP/MEC. Para a análise das informações coletadas, a CPA definiu que os instrumentos de coletas de dados são formatados conforme escala de valores tipo *Likert* de um a cinco pontos, onde o número um representa sem opinião com o item avaliado e, a nota cinco, a excelência.

3. Desenvolvimento – Este item apresenta as informações de acordo com os Eixos traçados pelo SINAES, no qual, cada Eixo é composto por um subitem.

4. Análise dos dados e das informações – Neste capítulo foi apresentado os dados do processo da autoavaliação que auxiliaram na melhoria da instituição em todos os seus aspectos, considerando o que ainda deve ser melhorado e como pode ser melhorado. Destacamos que no ano de 2018, a evasão foi de apenas 9% e que o desempenho da IES nas avaliações externas, manteve o padrão de conceito quatro e cinco, e o desempenho no ENADE e indicadores correlatos mostram a evolução da instituição, fato este que pode ser atribuído a qualidade da formação oferecida, do corpo docente e do grau de satisfação dos discentes. Merece destaque também a avaliação da biblioteca, sendo esta bastante utilizada pela comunidade externa e pelos egressos.

5. Cronograma – Tal capítulo apresentou o cronograma de atividades desenvolvida pelos membros da CPA durante todo o ano de 2018.

6. Plano de ação sugerido aos coordenadores e líderes de setor – A CPA sugeriu que os coordenadores de cursos e líderes dos setores se reuniam com suas equipes apresentando as fragilidades identificadas com o intuito de aperfeiçoar os serviços prestados a comunidade.

7. Considerações Finais – Aponta que a IES possui ótimas condições para funcionamento de seus cursos, tanto em termos de número de salas de aula, laboratórios e serviços administrativos, bem como de biblioteca cujo acervo é continuamente atualizado em títulos e periódicos, atendendo à programação acadêmica e à demanda dos cursos. Ainda foi constatado uma evolução do posicionamento institucional da IES em relação ao ano de 2017, identificado através do último relatório de Autoavaliação. No entanto, alguns aspectos merecem uma maior atenção por parte da instituição, especialmente no tocante à atualização e manutenção dos equipamentos eletrônicos e às políticas de apoio aos funcionários.

O Relatório de Autoavaliação apresentado na edição de 2020, com relação aos dados de 2019, de acordo com Borba (2020) encontra-se estruturado em seis capítulos, são eles:

1. Introdução – Neste capítulo encontramos os dados de identificação da IES, no qual destacamos que houve mudança na classificação da mesma, mudando sua categoria de Instituto para Centro Universitário, com isso deixou de ser denominada de Instituto de Educação Superior da Paraíba passando a ser intitulada como Centro Universitário – UNIESP. O UNIESP também foi credenciado para a oferta de cursos superiores na modalidade a distância conforme Portaria nº 338 de 16/03/2020, com as atividades presenciais na sede da IES e polos EaD constantes no cadastro e-MEC.

2. Metodologia – Na metodologia, o Relatório de Autoavaliação descreve o caminho metodológico traçado durante a AAI, no qual destacamos que com o intuito de obter uma maior participação do corpo discente, os alunos para terem acesso às informações disponibilizadas no sistema *on-line* da instituição, como por exemplo, componentes curriculares matriculados e notas, estes devem responder, inicialmente, aos formulários produzidos pela CPA. Vale lembrar que por meio do questionário, os discentes avaliam os professores, a coordenação, a infraestrutura e os serviços oferecidos pelo UNIESP.

3. Desenvolvimento – Neste item, o Relatório de Autoavaliação publicado no ano de 2020, contempla as informações da AAI de acordo com os Eixos traçados pelo SINAES, estando o mesmo descrito como subitem. No entanto, ressaltamos que o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior possui cinco Eixos, porém o Relatório analisado aborda apenas o Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional.

4. Cronograma: Neste capítulo foi apresentado todas as atividades desenvolvidas pelos membros da CPA no ano de 2019.

5. Plano de ação para coordenadores de curso e líderes de setor: Com a arguição do Relatório de Autoavaliação emitido no ano de 2020, observou-se que após a validação e conclusão da análise dos resultados, a CPA se reúne com cada líder de setor e com os coordenadores de curso para discutir as fragilidades e potencialidades encontradas e nos casos de fragilidades, estes são convocados para elaboração de um plano de melhorias com prazo para cumprimento do mesmo, sendo tal prazo acompanhado pelos membros da CPA.

6. Considerações Finais: Os membros da CPA concluíram o Relatório de Autoavaliação emitido em 2020 afirmando ser consensual a necessidade da divulgação das informações, publicizando os atos e cenários que são encontrados no decorrer dos

diagnósticos, favorecendo assim para um maior engajamento de todos os agentes da comunidade acadêmica para que a AAI seja desenvolvida com eficácia.

O quarto e último Relatório de Autoavaliação analisado foi o apresentado na edição de 2021, com relação aos dados de 2020, estando este de acordo com Borba (2021) estruturado em oito capítulos, são eles:

1. Introdução – O capítulo da introdução, traz os dados da instituição, abordando nele o perfil institucional, o histórico de implantação, desenvolvimento institucional, a composição da CPA, as fases do planejamento institucional e o ano e versão do relatório.

Dentre os informes apresentados destacamos a visão da IES, no qual a mesma pretende no ano de 2023, ocupar, posição de excelência acadêmica no Estado da Paraíba, no processo de ensino-aprendizagem e nos meios postos à disposição dos seus alunos, para tanto a autoavaliação não deve cumprir apenas as exigências legais e sim sintetizar reflexões pautadas em leituras da realidade vivenciada, sempre com o propósito de aperfeiçoamento da gestão universitária.

2. Metodologia – No capítulo da metodologia, observamos que foi descrito que a sensibilização interna com relação a autoavaliação tornou-se contínua, aumentando assim a participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica. No entanto, em virtude das medidas de isolamento físico devido a pandemia do novo Coronavírus, agente causador da Covid-19, a sensibilização aconteceu de forma diferente, sendo divulgada via redes sociais (Instagram e aviso no portal virtual do aluno). Em todos os cursos, a CPA e os coordenadores se encarregaram de participar ativamente da divulgação por meio digital, utilizando assim os canais de comunicação oficiais da instituição.

Com relação à divulgação dos resultados de 2020, estes ficaram restrito as suas coordenações, setores e discentes, no qual os coordenadores receberam de forma individualizada, via *e-mail*, os seus resultados, enquanto que os professores pelo seu acesso a plataforma da instituição e os discentes através do *site* da IES.

3. Desenvolvimento – Encontra-se estruturado no mesmo formato dos RAAI's emitidos em 2018 e 2019, no qual estes foram subdivididos levando-se em consideração as informações referentes aos cinco Eixos, no qual cada um é composto por um subitem dentro do capítulo três.

4. Resultados da avaliação de satisfação junto a docentes, discentes e funcionários – Neste capítulo foi apresentado o resultado dos dados coletados pela CPA durante a aplicação

dos questionários de autoavaliação, estando os mesmos subdivididos de acordo com os seguintes tópicos: gestão institucional e acadêmica, setores e infraestrutura.

Sobre a gestão institucional e acadêmica destacamos os dados referentes a qualidade do ensino, como podemos observar na Figura 09.

**Figura 09:** Qualidade do ensino ofertado no ano de 2020

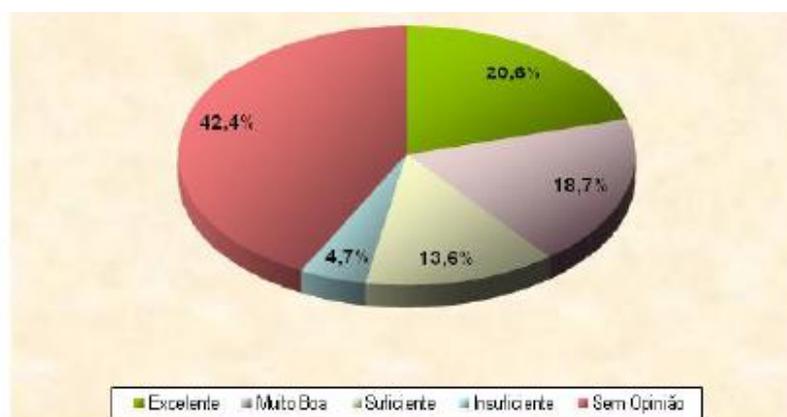


Fonte: Borba, 2021, p. 27.

A partir da Figura 09 observamos que 15,3% dos questionados disseram que o ensino é excelente, 25,8% classificaram o ensino como muito bom, 19,4% suficiente, 4,9% insuficiente e 34,6% não responderam à questão.

Com relação aos setores pesquisados destacamos as informações obtidas sobre a biblioteca, conforme apresentado na Figura 10.

**Figura 10:** Avaliação institucional sobre a biblioteca do UNIESP



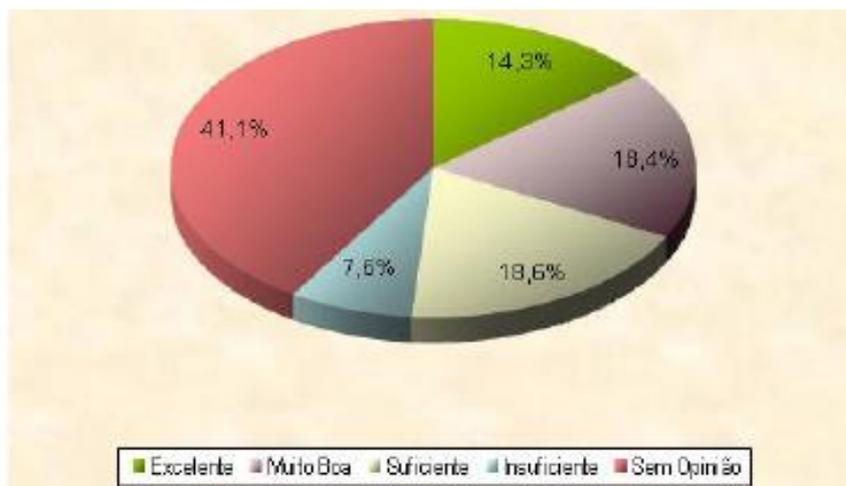
Fonte: Borba, 2021, p. 31.

A Figura 10 nos mostra que 20,6% dos participantes da pesquisa classificaram a biblioteca como excelente, enquanto que 18,7% muito boa, 13,6% suficiente, 4,7%

insuficiente e 42,4% não opinaram. A partir de então, destacamos que houve um índice muito elevado de participantes que optaram por não avaliar o setor da biblioteca.

Com relação a infraestrutura, destacamos a avaliação das salas de aula e do setor da reitoria e pró-reitoria, sendo estes imprescindíveis para o bom funcionamento da IES, conforme mostra as Figuras 11 e 12.

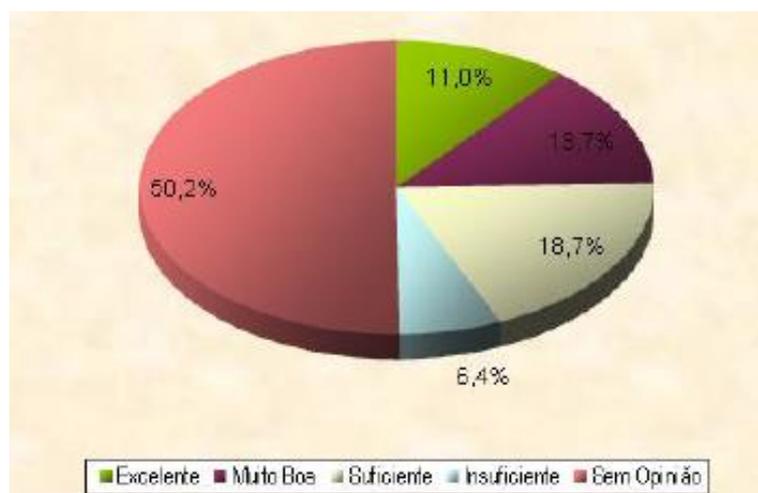
**Figura 11:** Avaliação das salas de aula do UNIESP



Fonte: Borba, 2021, p. 36.

A partir da análise da Figura 11 é possível observar que 14,3% dos participantes da pesquisa disseram que as salas de aula são excelentes, 18,4% disseram que são muito boa, 18,6% acham as salas de aula suficiente, 7,5% acham insuficiente e 41,1% não responderam.

**Figura 12:** Avaliação do setor da reitoria e pró-reitoria acadêmica



Fonte: Borba, 2021, p. 32.

Ao analisarmos a Figura 12, constatamos que 11% dos participantes da pesquisa disseram que os setores da reitoria e pró-reitoria acadêmica são excelentes, 13,7% disseram que são muito boa, 18,7% acham o espaço suficiente, 6,4% acham insuficiente e 50,2% não responderam.

5. Análise dos Dados e das Informações – De acordo com o Relatório analisado, no que diz respeito ao Planejamento e Avaliação Institucional, a CPA destaca que todos os segmentos da comunidade acadêmica reconhecem a importância da CPA e a maioria das respostas se concentraram nos conceitos Excelente e Muito boa. Já os resultados das avaliações do Desenvolvimento Institucional e das Políticas Acadêmicas mostram elevado grau de satisfação na maioria das respostas, especialmente em virtude da ampliação e consolidação dos programas e políticas institucionais.

Os resultados das avaliações das Políticas de Gestão, também mostram bons resultados e os setores ou docentes que foram avaliados abaixo da média foram convidados a formular um Plano de Ação para superar as dificuldades e submeteram-se ao acompanhamento do desenvolvimento desses planos de melhoria. Nas avaliações da Infraestrutura, a maioria das respostas estão entre os conceitos “Excelente” e “Muito bom”.

6. Cronograma – O capítulo seis traz o cronograma de atividades desenvolvido pela CPA no ano de 2020.

7. Plano de ação para coordenadores de curso e líderes de setor – Ao analisar o capítulo sete do relatório emitido no ano de 2021, observou-se que este encontra-se redigido com as mesmas informações encontradas no relatório emitido no ano de 2020, no qual constatamos que após os dados serem analisados pelos membros da CPA, estes se reúnem com os líderes de setor e coordenadores de curso para discutir os dados encontrados e traçam o plano de melhorias com prazo para cumprimento do mesmo, sendo tal prazo acompanhado pelos membros da CPA.

8. Considerações Finais – Após análise das considerações finais observou-se que a CPA retrata que de modo geral, existe um nível de satisfação por parte dos docentes, discentes e profissionais técnico-administrativos e que a IES possui ótimas condições para funcionamento de seus cursos, tanto em termos de número de salas de aula, laboratórios e serviços administrativos, bem como a biblioteca, sendo esta atualizada constantemente, atendendo à programação acadêmica e à demanda dos cursos.

Após tal discussão apresentamos o Quadro 03 com os eixos contemplados nas quatro últimas AAI's do UNIESP.

**Quadro 03:** Eixos contemplados pelos RAAI's (2017-2020)

EIXOS	RAAI 2017	RAAI 2018	RAAI 2019	RAAI 2020
Eixo 1	X	X	X	X
Eixo 2	X	X		X
Eixo 3	X	X		X
Eixo 4	X	X		X
Eixo 5	X	X		X

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2021.

Conforme o Quadro 03, podemos constatar que apenas o RAAI de 2019 divulgado no ano de 2020, não contemplou todos os Eixos como ocorreu nos demais Relatórios, tendo em vista que o mesmo abordou apenas o Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional.

Fato este que nos permite afirmar que o UNIESP vem desenvolvendo a autoavaliação institucional de acordo com os Eixos traçados pelo SINAES.

O Quadro 04, que será apresentado a seguir, demonstra de forma sistematizada os indicadores do IAIE (2017) contemplados ou não pelos RAAI's do Centro Universitário no período desse estudo. A primeira coluna identifica os cinco Eixos que condensam as dez dimensões do SINAES; a segunda, apresenta a descrição, por Eixo, dos indicadores; a partir da terceira até a sexta coluna são apresentados os resultados para cada indicador conforme o ano do RAAI, respectivamente, ao período de 2017 a 2020. Buscou-se identificar se os indicadores presentes no IAIE (2017) foram contemplados pelos RAAI's relativos ao período citado, para tanto, utilizamos os seguintes termos: S (sim) e N (não).

**Quadro 04:** Indicadores do IAIE contemplados pelos RAAI's do UNIESP

Eixo	Indicador	2017	2018	2019	2020
Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional	<b>Indicador 1.1</b> Evolução institucional a partir dos processos de planejamento e avaliação institucional;	S	S	S	S
	<b>Indicador 1.2</b> Processo de autoavaliação institucional;	S	S	S	S
	<b>Indicador 1.3</b> Perfil profissional do egresso;	S	S	S	S
	<b>Indicador 1.4</b> Autoavaliação institucional e avaliações externas: análise e divulgação dos resultados;	S	S	S	S
	<b>Indicador 1.5</b> Relatórios de autoavaliação.	S	S	S	S
Eixo 2: Desenvolvimento Institucional	<b>Indicador 2.1</b> Missão, objetivos, metas e valores institucionais;	S	S	N	S
	<b>Indicador 2.2</b> PDI, planejamento didático-instrucional e política de ensino de graduação e de pós-graduação;	S	N	N	N
	<b>Indicador 2.3</b> PDI, política e práticas de pesquisa ou iniciação científica, de inovação tecnológica e de desenvolvimento artístico e cultural;	S	N	N	N

	<b>Indicador 2.4</b> PDI, políticas institucionais voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, e ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial;	S	N	N	N
	<b>Indicador 2.5</b> PDI e políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e à responsabilidade social;	S	N	N	N
	<b>Indicador 2.6</b> PDI e política institucional para a modalidade EAD;	N	N	N	N
	<b>Indicador 2.7</b> Estudo para implantação de polos EAD.	N	N	N	N
<b>Eixo 3 – Políticas Acadêmicas (1)</b>	<b>Indicador 3.1</b> Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação;	S	S	N	S
	<b>Indicador 3.2</b> Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> ;	S	S	N	S
	<b>Indicador 3.3</b> Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> ;	N	N	N	N
	<b>Indicador 3.4</b> Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica, a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural;	S	S	N	S
	<b>Indicador 3.5</b> Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a extensão;	S	S	N	S
	<b>Indicador 3.6</b> Políticas institucionais e ações de estímulo e difusão para a produção acadêmica docente;	S	S	N	S
	<b>Indicador 3.7</b> Política institucional de acompanhamento dos egressos;	S	S	N	S
	<b>Indicador 3.8</b> Política institucional para internacionalização (2);	N	N	N	N
	<b>Indicador 3.9</b> Comunicação da IES com a comunidade externa;	S	S	N	S
	<b>Indicador 3.10</b> Comunicação da IES com a comunidade interna;	S	S	N	S
	<b>Indicador 3.11</b> Política de atendimento aos discentes;	S	S	N	S
	<b>Indicador 3.12</b> Políticas institucionais e ações de estímulo à produção discente e à participação em eventos.	S	S	N	S
<b>Eixo 4</b>	<b>Indicador 4.1</b> Titulação do corpo docente;	S	S	N	S

<sup>1</sup> Os indicadores 3.2, 3.3, 3.4 e 3.8 não se aplicam aos centros universitários e faculdades, exceto quando previsto no PDI.

<sup>2</sup> Aplicável somente se previsto no PDI.

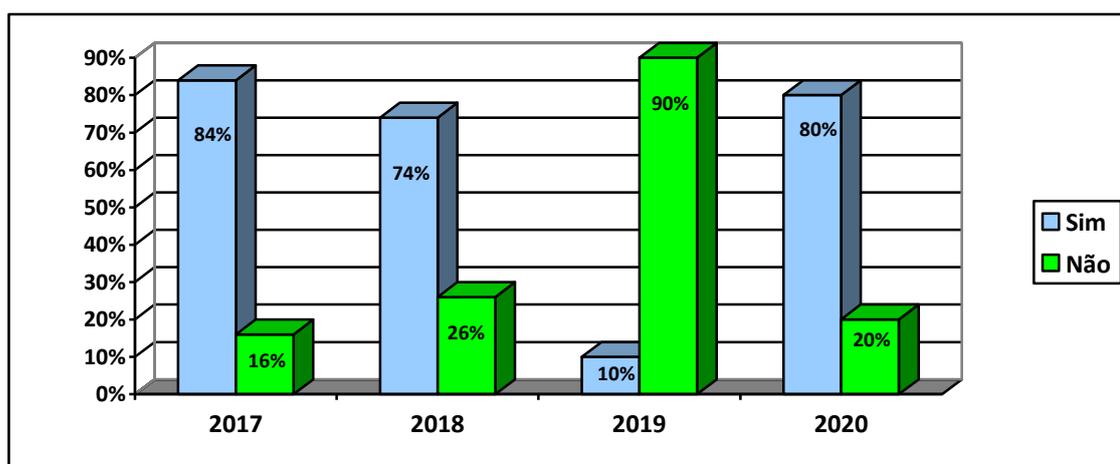
	<b>Indicador 4.2</b> Política de capacitação docente e formação continuada;	S	S	N	S
	<b>Indicador 4.3</b> Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo;	S	S	N	S
	<b>Indicador 4.4</b> Política de capacitação e formação continuada para o corpo de tutores presenciais e a distância;	N	N	N	N
	<b>Indicador 4.5</b> Processos de gestão institucional;	S	S	N	S
	<b>Indicador 4.6</b> Sistema de controle de produção e distribuição de material didático;	N	N	N	S
	<b>Indicador 4.7</b> Sustentabilidade financeira: relação com o desenvolvimento institucional;	S	S	N	S
	<b>Indicador 4.8</b> Sustentabilidade financeira: participação da comunidade interna.	S	S	N	S
	<b>Eixo 5 – Infraestrutura</b>	<b>Indicador 5.1</b> Instalações administrativas;	S	S	N
<b>Indicador 5.2</b> Salas de aula;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.3</b> Auditório(s);		S	S	N	S
<b>Indicador 5.4</b> Sala de professores;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.5</b> Espaços para atendimento aos discentes;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.6</b> Espaços de convivência e de alimentação;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.7</b> Laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas: infraestrutura física;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.8</b> Infraestrutura física e tecnológica destinada à CPA;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.9</b> Bibliotecas: infraestrutura;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.10</b> Bibliotecas: plano de atualização do acervo;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.11</b> Salas de apoio de informática ou estrutura equivalente;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.12</b> Instalações sanitárias;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.13</b> Estrutura dos polos EAD;		N	N	N	N
<b>Indicador 5.14</b> Infraestrutura tecnológica;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.15</b> Infraestrutura de execução e suporte;		S	N	N	S
<b>Indicador 5.16</b> Plano de expansão e atualização de equipamentos;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.17</b> Recursos de tecnologias de informação e comunicação;		S	S	N	S
<b>Indicador 5.18</b> Ambiente virtual de Aprendizagem – AVA.		N	N	N	S

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2021.

Conforme descrito na metodologia, no que se refere ao ambiente interno, o critério utilizado para a definição de força ou fraqueza em relação a cada indicador do Instrumento de Avaliação Institucional Externa (2017), corresponde ao quantitativo de vezes que este foi contemplado pelos Relatórios de Avaliação Institucional Interna do UNIESP.

Sendo atribuído o conceito de força para cada indicador contemplado plenamente por três ou mais RAAI's. Por sua vez, aqueles indicadores que não se enquadraram na hipótese anterior, foram classificados como fraqueza dessa IES em relação ao IAIE (2017).

Com o intuito de permitir uma melhor compreensão dos resultados obtidos durante a correlação dos Relatórios de Avaliação Institucional Interna do UNIESP com o Instrumento de Avaliação Institucional Externa (2017), levando-se em consideração os indicadores que foram ou não contemplados, apresentamos o Gráfico 1 com o consolidado de tais dados.



**Gráfico 1:** Indicadores contemplados nos RAAI's analisados

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2021.

De acordo com os Relatórios de Autoavaliação Institucional, dos cinquenta indicadores consultados no ano de 2017, 42 foram contemplados em sua integralidade, o que denota um percentual de adequação ao IAIE de 84% e apenas 08 (16%) não foram mencionados no RAAI. Já no ano de 2018, observou-se que 37 (74%) dos indicadores foram abordados integralmente, enquanto que apenas 13 (26%) não foram mencionados. Em 2019, apenas 05 (10%) dos indicadores foram descritos no RAAI, contrapondo 45 (90%) indicadores não mencionados. No ano de 2020, observou-se que 40 (80%) dos indicadores foram mencionados integralmente, enquanto que 10 (20%) não foram contemplados. Predominando assim neste estudo, a presença dos indicadores contemplados nos RAAI's analisados referente ao período entre 2017-2020 segundo o que preza o IAIE (2017).

A partir de então, Souza (2019) destaca que o Instrumento de Avaliação Institucional Externa apresentado em 2017 reflete a intenção da política nacional de avaliação da educação superior de acordo com os objetivos do SINAES, tendo em vista que instiga as IES a pautarem suas ações em planejamentos de curto, médio e longo prazos, de modo a contemplar o tripé da educação, ou seja, o ensino, a pesquisa e a extensão, sem, contudo, limitar-se a ele.

No presente estudo, constatamos a presença de praticamente todos os indicadores do IAIE (2017), nos Relatórios de Avaliação Institucional Interna do UNIESP relativos ao período da investigação. Apesar da Nota Técnica de nº 65 do INEP/DAES/CONAES publicada em 09 de outubro de 2014 retratar que a AAI pode ser realizada de modo parcial, todavia, a cada triênio a CPA da IES deve elaborar um Relatório que consolide as informações e contemple, integralmente, os eixos e dimensões estabelecidas pelo SINAES (INEP, 2014).

Analisar os quatro últimos processos autoavaliativos do UNIESP emitidos entre os anos de 2018 a 2021 nos permitiu constatar a existência de forças e fraquezas que serão apresentadas a seguir, nos itens 4.2 e 4.3.

#### 4.2 Ambiente interno (forças e fraquezas)

Neste item, apresentamos em conjunto as forças e fraquezas encontradas nos RAAI's investigados, no qual discorreremos sobre as mesmas na ordem em que estão estruturados os cinco Eixos do IAIE (2017).

Os quadros 05, 06, 07, 08 e 09 apresentam a classificação, por Eixo, das forças e fraquezas identificadas nos Relatórios de Avaliação Institucional Interna do UNIESP, em relação ao IAIE (2017) publicado pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

**Quadro 05:** Análise SWOT dos RAAI's do UNIESP (ambiente interno) referente ao Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional

<b>Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional</b>	<b>Forças</b>	<b>Indicador 1.1</b> Evolução institucional a partir dos processos de planejamento e avaliação institucional;
		<b>Indicador 1.2</b> Processo de autoavaliação institucional;
		<b>Indicador 1.3</b> Perfil profissional do egresso;
		<b>Indicador 1.4</b> Autoavaliação institucional e avaliações externas: análise e divulgação dos resultados;
		<b>Indicador 1.5</b> Relatórios de autoavaliação.
	<b>Fraquezas</b>	Não foram identificadas fraquezas neste eixo.

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2021.

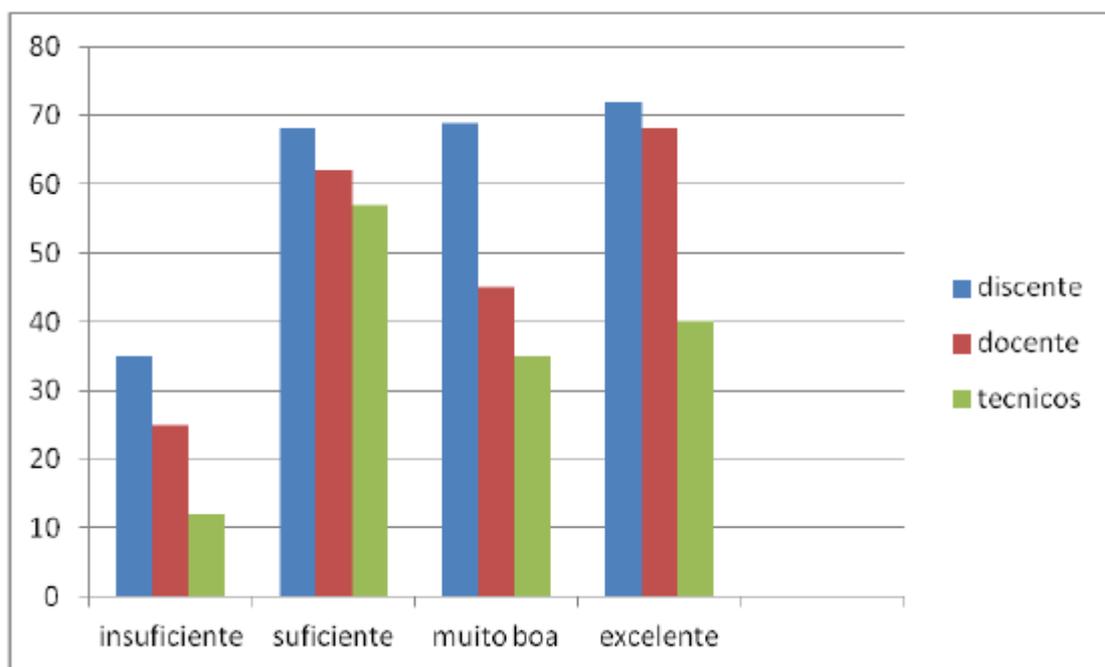
A partir das informações descritas no Quadro 05, é possível afirmar que os RAAI's analisados contemplaram em sua essência o Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional, não sendo encontrado fraquezas em tal item.

O Relatório de Autoavaliação apresentado na edição de 2018 tendo como ano base 2017, abordou os aspectos relacionados a Comissão Própria de Avaliação do UNIESP, os objetivos da autoavaliação, os requisitos considerados durante a autoavaliação e a metodologia adotada pela CPA para que a autoavaliação seja executada com êxito.

Já o Relatório de Autoavaliação apresentado na edição de 2019 tendo como ano base 2018, foi descrito que as ações desenvolvidas pela IES no ano de 2018 foram consistentes, tendo em vista que a qualidade do ensino foi mantida. Destaca ainda que houve revisão na matriz curricular de todos os cursos da instituição, bem como a reavaliação e readequação de todos os componentes curriculares ministrados visando atender o PDI com vigência 2018 – 2022, sendo o mesmo construído de forma coletiva, envolvendo todos os segmentos da comunidade acadêmica e sociedade civil organizada.

O Relatório de Autoavaliação ainda apresentou a Figura a seguir, demonstrando que tanto os discentes, como docentes e técnicos administrativos reconhecem que a autoavaliação realizada pela CPA proporciona melhorias na instituição.

**Figura 13:** Melhorias no IESP a partir da AAI



**Fonte:** Borba, 2019, p. 15.

A Figura 13 mostra que a maioria dos discentes, docentes e técnicos-administrativos que participaram da pesquisa, reconhecem que a partir da autoavaliação realizada pela CPA a instituição vem apresentando melhorias em todos os aspectos.

Ao analisarmos o Relatório de Autoavaliação apresentado na edição de 2020, com relação aos dados de 2019, encontramos que o UNIESP realiza continuamente o seu processo de autoavaliação institucional, coordenada pela CPA, conforme estabelece o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. Com isso, as ações desenvolvidas pela IES durante o ano de 2019 foram consistentes, tendo em vista que objetivaram a qualidade do ensino. Nesse sentido, tal relatório destacou mais uma vez a revisão da matriz curricular de todos os cursos da instituição, bem como a reavaliação e readequação de todos os componentes curriculares ministrados visando atender o PDI com vigência 2019 – 2023, gerando assim incrementos consideráveis, fortalecendo o processo de formação necessário ao mercado de trabalho.

Ainda destacamos que as normas de operacionalização e procedimentos desenvolvidos pela IES estão devidamente registradas em documento próprio e são disponibilizadas à comunidade acadêmica e sociedade através do *site* institucional. Os Projetos Pedagógicos dos Cursos foram todos revistos e as matrizes curriculares adequadas às novas realidades sociais e mercadológicas e o UNIESP concretizou as ações sugeridas no Relatório de Autoavaliação de 2019.

O quarto e último Relatório de Autoavaliação analisado foi o apresentado na edição de 2021, com relação aos dados de 2020. Durante a análise, observou-se que o Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NUPS) da instituição auxilia a comunidade acadêmica realizando atendimentos a coordenadores, professores e estudantes, fornecendo informações inerentes aos cursos, sistema de avaliação e promoção, bem como a execução de programas de ensino, atendimento individual para auxiliar professores e estudantes no processo de ensino e aprendizagem, organização de eventos pedagógicos, aulas e simulados para os estudantes que vão prestar o ENADE com o objetivo de manter e melhorar os conceitos obtidos nos anos anteriores, além de realizar atendimento e acompanhamento de estudantes com necessidades especiais favorecendo assim a inclusão social.

Após análise dos Relatórios de Avaliação Institucional Interna do UNIESP referente ao período de 2017-2020, podemos destacar que a IES ao longo dos anos vem se baseando no Relato Institucional (RI) publicado na Nota Técnica DAES/INEP/CONAES nº 62 de 09 de outubro de 2014 e no Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional emitido na mesma data a partir da Nota Técnica do INEP/DAES/CONAES nº 65, no entanto, destacamos que tais Notas Técnicas só foram efetivadas após a publicação em 31 de janeiro de 2014 da Portaria nº 92 que aprovou em extrato, os indicadores do Instrumento de Avaliação

Institucional Externa para os atos de credenciamento, reconhecimento e transformação de organização acadêmica, modalidade presencial, do SINAES.

Os RAAI's têm como finalidade integrar os resultados dos processos de Avaliação Institucional Interna e Externa com a das IES, ou seja, os processos avaliativos devem subsidiar a gestão institucional, sendo essencial durante os atos de reconhecimento ou de transformação de organização acadêmica.

Embora o Relatório de Autoavaliação Institucional seja um documento diferente da Autoavaliação, o UNIESP utiliza suas informações no início do RAAI, possibilitando assim uma síntese dos processos avaliativos, bem como as ações estratégicas de desenvolvimento institucional planejadas a partir das fragilidades identificadas nos processos avaliativos.

Apesar de estar descrito nos RAAI's que a CPA após emitir o relatório final da autoavaliação e apresentar em reunião à gestão administrativa e acadêmica, como também aos coordenadores de curso e setores avaliados, e aos docentes e discentes por meio da plataforma digital da IES, tais resultados também são dispostos através de faixas, cartazes e impressos colocados nos diversos setores do UNIESP, porém a *homepage* oficial da instituição ([www.iesp.edu.br](http://www.iesp.edu.br)) foi acessada em 09 de junho de 2021 e constatou-se que apenas o Relatório de Autoavaliação emitido em 2019, com o ano base de 2018, está acessível a toda a comunidade acadêmica.

A partir de tal acesso a *homepage*, ainda verificou-se que os membros da CPA estão atualizados de acordo com o último relatório analisado e foi possível encontrar o Regulamento Interno da Comissão Própria de Avaliação.

Levando-se em consideração o pensamento de Souza (2019) sugerimos que o UNIESP atualize sua *homepage* com os Relatórios de Autoavaliação, tendo em vista que é imprescindível a socialização em linguagem acessível ao público de tais documentos para que a comunidade acadêmica e a sociedade possam se apropriar das questões inerentes à avaliação e ao desenvolvimento deste Centro Universitário e tenham a possibilidade de contribuir para a superação das dificuldades.

Além disso, destacamos que o Indicador 1.5 – Relatórios de Autoavaliação presente no Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional, pretende identificar se a IES possui tal relatório, sendo obrigatório a apresentação do mesmo por ocasião dos atos regulatórios, com isso, a sua indisponibilidade durante a avaliação *in loco* poderá acarretar em redução no Conceito Institucional da IES.

**Quadro 06:** Análise SWOT dos RAAI's do Centro Universitário – UNIESP (ambiente interno) referente ao Eixo 2: Desenvolvimento Institucional

<b>Eixo 2: Desenvolvimento Institucional</b>	<b>Forças</b>	<b>Indicador 2.1</b> Missão, objetivos, metas e valores institucionais;
	<b>Fraquezas</b>	<b>Indicador 2.2</b> PDI, planejamento didático-instrucional e política de ensino de graduação e de pós-graduação;
		<b>Indicador 2.3</b> PDI, política e práticas de pesquisa ou iniciação científica, de inovação tecnológica e de desenvolvimento artístico e cultural;
		<b>Indicador 2.4</b> PDI, políticas institucionais voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, e ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial;
		<b>Indicador 2.5</b> PDI e políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e à responsabilidade social;
		<b>Indicador 2.6</b> PDI e política institucional para a modalidade EAD;
		<b>Indicador 2.7</b> Estudo para implantação de polos EAD.

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2021.

O Quadro 06 demonstra que com relação ao Eixo 2: Desenvolvimento Institucional, apenas o Indicador 2.1 – Missão, objetivos, metas e valores institucionais, foi classificado como força, pois apesar dos demais Indicadores em algum momento terem sido mencionados nos RAAI's não foram associados com o PDI.

Ao analisarmos o RAAI emitido em 2018, com os dados de 2017, constatamos que a IES possui uma coordenação específica, denominada de Coordenação de Pesquisa, Extensão e Responsabilidade Social (COOPERE) que aviva a produção acadêmica e científica. No ano de 2017, haviam 19 projetos de pesquisa, 13 projetos de extensão e 3 projetos de responsabilidade social. Com relação as pós-graduação, os cursos ofertados complementam as mesmas áreas dos cursos de graduação.

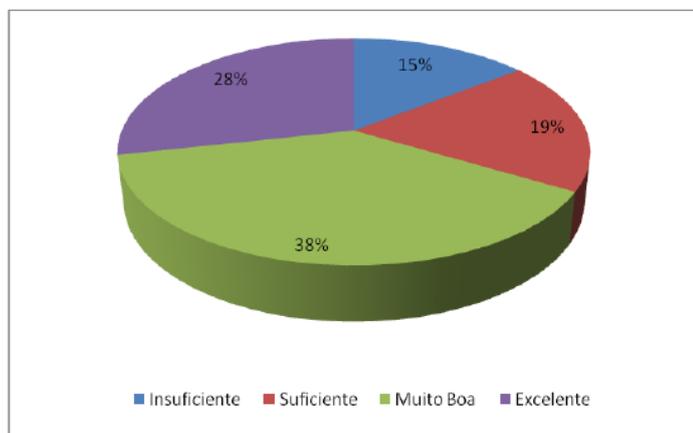
A IES também oportuniza o acesso a formação superior por estudantes em situação econômica menos favorecida a partir dos programas sociais do governo federal, como o Financiamento Estudantil e o Programa Universidade para Todos. A instituição ainda implementou em 2017 o Educa IESP, no qual alunos de baixa renda podem concorrer a descontos de 50% em todo o curso, para tanto é necessário ter cursado o Ensino Médio em escola da rede pública ou da rede privada na condição de bolsista integral ou ser professor da

rede pública de ensino ou ter renda familiar mensal bruta *per capita* não superior a três salários mínimos.

A IES também tem o programa 50+, destinado a pessoas a partir de cinquenta anos, no qual a idade do aluno é o valor do desconto ofertado, além de políticas para os ingressantes advindos do Exame Nacional de Ensino Médio (20% de desconto), Quero Bolsa (30% de desconto), Educa Mais Brasil (50% de desconto), Graduado (20% de desconto), Graduado Iesp (30% de desconto) e Transferidos (30% de desconto).

Já no Relatório de Autoavaliação emitido em 2019, referente a pesquisa desenvolvida em 2018, destacamos que tendo em vista que a missão da IES é desenvolver pessoas, formando profissionais competentes, esta vem ao longo dos anos investindo na qualificação dos seus professores e funcionários, com o intuito de melhorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem e dos seus egressos para que eles possam se inserir com excelência no mercado de trabalho. Fato este constatado a partir da Figura 14, ao demonstrar que a maioria dos discentes, docentes e técnico-administrativos classificam a qualidade do ensino como muito boa.

**Figura 14:** Qualidade do ensino ofertado no ano de 2018



**Fonte:** Borba, 2019, p. 17.

A partir da análise da Figura 14 podemos observar que apenas 15% dos discentes, docentes e técnicos-administrativos que participaram da pesquisa de autoavaliação classificaram o ensino ofertado como insuficiente, 19% como suficiente, 38% muito boa e 28% excelente.

A IES ainda desenvolve ações de Extensão e Responsabilidade Social realizadas com a comunidade do entorno, estando as mesmas distribuídas nas seguintes atividades: Atendimento Jurídico (Mediação e Conciliação); Programa de Apoio e Responsabilidade

Social (PARES); Aulas de LIBRAS; Projeto de Inclusão Digital (PID); Saúde e Qualidade de Vida; Meio Ambiente e Sustentabilidade; Esporte, Lazer e Cultura; Atendimento Odontológico, Psicológico, Nutricional e Fisioterápico (Clínica Escola); Projeto Finanças Pessoais; Consultoria Organizacional para Micro e Pequenas Empresas da grande João Pessoa; e Monitoramento físico dos principais pontos turísticos de João Pessoa.

Ao analisarmos o RAAI emitido em 2020, percebemos que este não apresenta informações referente ao Eixo 2, com isso a análise de tais dados foi impossibilitada.

Já no Relatório de Autoavaliação Institucional Interna emitido em 2021, com os dados referente ao ano de 2020, percebemos que as atividades e ações de extensão e/ou responsabilidade social desenvolvidas para a comunidade do entorno institucional, foram mantidas e encontram-se distribuídas sistematicamente ao longo do ano, no entanto, ressaltamos que algumas atividades tiveram suas metodologias reformuladas ou suspensas temporariamente em virtude das medidas de distanciamento físico como meio de diminuir a disseminação e contágio pelo novo Coronavírus.

A partir da análise dos Relatórios de Autoavaliação Institucional Interna do UNIESP referente ao período de 2017-2020, foi possível observar que apenas os relatórios de 2017 e 2020 relacionam as ações desenvolvidas pela instituição com o seu Plano de Desenvolvimento Institucional, sendo este construído de forma coletiva, envolvendo todos os segmentos da comunidade acadêmica e sociedade civil organizada. Enquanto que o relatório do ano de 2018, apenas descreve as ações desenvolvidas, sem interligá-las com o PDI e o relatório de 2019 não traz nenhuma informação referente ao Eixo 2.

Para o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, a autoavaliação no que concerne as políticas de ensino de graduação e de pós-graduação, seja na modalidade presencial ou Educação a Distância, dedica-se a investigar a coerência entre o PDI e as ações da instituição com o intuito de promover uma sociedade mais justa e sustentável, a partir da condução de atividades, ações, projetos e programas desenvolvidos em prol da comunidade, impulsionando assim o desenvolvimento econômico, a inclusão social, a melhoria da qualidade de vida e da infraestrutura local (SOUZA, GUERRA, 2020).

Deste modo, salientamos que a autoavaliação pressupõe, dentre outros, observância ao princípio da integralidade, nesse sentido, faz-se necessário repensar alternativas para que as avaliações contemplem a IES em sua totalidade, para que os Relatórios de Autoavaliação Institucional Interna possibilitem uma visão da instituição como um todo a quem consulte os relatórios (SOUZA, 2019).

Na visão de Griboski; Peixoto; Hora (2018) o Plano de Desenvolvimento Institucional é o documento que identifica a instituição, ou seja, sua filosofia, missão, ações e estrutura organizacional e acadêmica, com isso precisa ser revisto a cada cinco anos, para que possa se adequar as necessidades atuais, uma vez que interliga-se com a avaliação institucional.

Nesse contexto, a Nota Técnica nº 65 do INEP/DAES/CONAES publicada em 2014 retrata que é de suma importância a harmonia entre o processo de autoavaliação e o PDI, tendo em vista que

A autoavaliação, em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da IES, deve ser vista como um processo de autoconhecimento conduzido pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), mas que envolve todos os atores que atuam na instituição, a fim de analisar as atividades acadêmicas desenvolvidas. É um processo de indução de qualidade da instituição, que deve aproveitar os resultados das avaliações externas e as informações coletadas e organizadas a partir do PDI, transformando-os em conhecimento e possibilitando sua apropriação pelos atores envolvidos. Afinal, as ações de melhoria a serem implementadas pela instituição dependem de sua própria compreensão, de seu autoconhecimento (INEP, 2014, p. 2).

Portanto, sugerimos que os Relatórios de Autoavaliação Institucional sejam elaborados de acordo com o Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional, levando-se em consideração os cinco Eixos preconizados pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, possibilitando assim uma melhor descrição das atividades desenvolvidas pela IES e sua interligação com o Plano de Desenvolvimento Institucional.

**Quadro 07:** Análise SWOT dos RAAI's do UNIESP (ambiente interno) referente ao Eixo 3: Políticas Acadêmicas

<b>Eixo 3 – Políticas Acadêmicas <sup>(3)</sup></b>	<b>Forças</b>	<b>Indicador 3.1</b> Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de <u>graduação</u> ;
		<b>Indicador 3.2</b> Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> ;
		<b>Indicador 3.4</b> Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica, a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural;
		<b>Indicador 3.5</b> Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a extensão;

<sup>3</sup> Os indicadores 3.2, 3.3, 3.4 e 3.8 não se aplicam aos centros universitários e faculdades, exceto quando previsto no PDI.

		<b>Indicador 3.6</b> Políticas institucionais e ações de estímulo e difusão para a produção acadêmica docente;
		<b>Indicador 3.7</b> Política institucional de acompanhamento dos egressos;
		<b>Indicador 3.9</b> Comunicação da IES com a comunidade externa;
		<b>Indicador 3.10</b> Comunicação da IES com a comunidade interna;
		<b>Indicador 3.11</b> Política de atendimento aos discentes.
		<b>Indicador 3.12</b> Políticas institucionais e ações de estímulo à produção discente e à participação em eventos.
	<b>Fraquezas</b>	<b>Indicador 3.3</b> Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> ;
		<b>Indicador 3.8</b> Política institucional para internacionalização <sup>(4)</sup> ;

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2021.

Ao analisarmos o Quadro 07, observamos que os Indicadores 3.2, 3.3, 3.4 e 3.8 não se aplicam aos Centros Universitários e Faculdades, exceto quando previsto no PDI, uma vez que tais itens não são obrigatórios conforme o IAIE (2017).

Tendo em vista que a pesquisa se deu no UNIESP, sendo este classificado como Centro Universitário, destacamos que mesmo não sendo obrigatório, os RAAI's dos anos de 2017, 2018 e 2020 abordaram os Indicadores 3.2 – Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação *lato sensu* e 3.4 – Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica, a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural, enquanto que o Indicador 3.3 – Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação *stricto sensu* e o Indicador 3.8 – Política institucional para internacionalização não foram contemplados em nenhum dos relatórios analisados.

Durante a análise do RAAI emitido em 2018, com os dados referentes a 2017, destacamos que a IES possui um Núcleo de Apoio Psicopedagógico que conta com uma psicóloga, uma pedagoga e uma psicopedagoga com o intuito de dar suporte às coordenações e aos discentes.

<sup>4</sup> Aplicável somente se previsto no PDI.

Com relação as ações voltadas a produção acadêmica, a instituição desenvolve a Semana de Iniciação Científica, durante um evento chamado INOVA IESP, que agrega atividades nas diversas áreas de Ciência, Tecnologia, Cultura e Esportes.

Ainda em 2017, a instituição realizou o PLANEJA IESP, evento realizado juntamente com coordenadores e professores com o intuito de planejar as atividades do semestre que se inicia. Para os líderes de setores o PLANEJA IESP foi ofertado como formação continuada, com o intuito de promover melhorias na qualidade do ensino.

A IES ainda possui o Núcleo de Comunicação que promove assessoria de imprensa, pesquisa de satisfação, eventos acadêmicos e os informes publicados no *site* da instituição, facilitando assim a comunicação interna e externa.

Com relação aos egressos, periodicamente, os cursos enviam informes sobre oportunidades profissionais que surgem na área, como também os convidam para eventos da instituição, tais como Encontro de Iniciação Científica e ainda estimula a participação no Programa de Educação Continuada, no qual possibilita que o egresso curse gratuitamente até três disciplinas em qualquer curso da instituição, desconto de 30% em um novo curso de graduação que deseje ingressar e desconto de 20% nos cursos de pós-graduação.

Já o Relatório de Autoavaliação Institucional emitido em 2019, com os dados referente a 2018, descreve que as políticas de ensino da instituição são claras e objetivas, buscando preparar os estudantes para o mercado de trabalho, através de uma aprendizagem ativa, abordagens práticas e estágios.

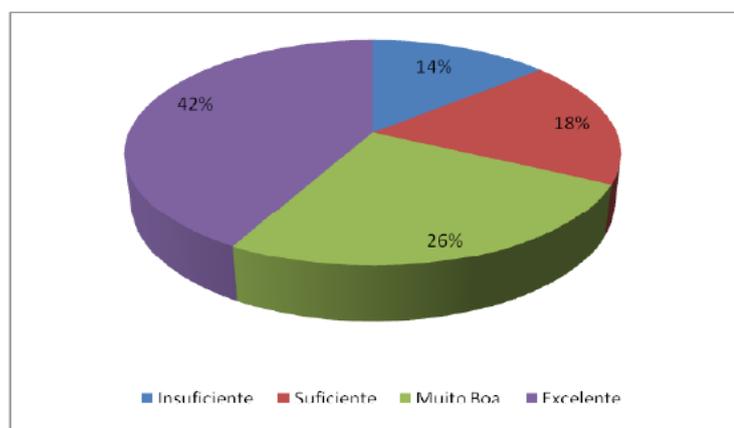
A instituição contava com a instalação e ampliação do núcleo de carreira e empregabilidade, disponibilizando assim um contato mais direto e amplo no tocante a estágios e colocação dos estudantes no mercado de trabalho bem como acompanhamento dos egressos.

No ano de 2018 observamos que haviam 19 Projetos de Pesquisa, 12 Projetos de Extensão e 03 Projetos de Responsabilidade Social na IES.

Dentre as atividades desenvolvidas, destacamos o Programa de Monitoria, o qual incentiva estudantes dos cursos a atuarem como monitores em disciplinas dos próprios cursos.

O Relatório de Autoavaliação Institucional ainda demonstrou que na visão dos docentes, a IES possui um excelente aparato no que diz respeito aos aspectos que envolvem o processo de ensino-aprendizagem, por exemplo, atividades e programas de apoio aos estudantes, apoio psicopedagógico, nivelamento e monitoria, como podemos visualizar na Figura 15.

**Figura 15:** Atividades complementares de apoio aos estudantes



**Fonte:** Borba, 2019, p. 24.

A Figura 15 mostra que 14% dos professores que participaram da autoavaliação referente ao ano de 2018 julgam as atividades complementares ao processo de ensino-aprendizagem como insuficiente, enquanto que 18% dizem ser suficiente, 26% muito boa e 42% excelente.

Durante a análise do RAAI emitido em 2020, com os dados da pesquisa realizada em 2019, observamos que não foi apresentada nenhuma informação sobre o Eixo 3.

Já no RAAI divulgado em 2021, com os dados de 2020, percebemos que as atividades de pesquisa, mantiveram-se em desenvolvimento, de acordo com os Projetos alinhados aos grupos de pesquisas que fazem parte do Diretório do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), como podemos visualizar na Figura 16.

**Figura 16:** Projetos de Pesquisa do UNIESP que fazem parte do Diretório do CNPq

Curso	Projeto	Professor
Enfermagem	Intervenções de Saúde Coletiva: Experiências da Prática de Enfermagem	Jancelice dos Santos Santana
Engenharias	Caracterização física e química de resíduos da construção civil (RCC) para utilização sustentável	Marco A. Rodrigues
Fisioterapia	Grupo de Pesquisa e Estudos em Anatomia Humana	Wilson Lima
Sistemas da informação	Turmalinas Tec	Aline Marques de Morais
Psicologia	Qualidade de Vida, Bem-Estar Subjetivo e Resiliência no Contexto do Idoso	Márcio de Lima Coutinho
Odontologia	Assistência Odontológica no Sistema Único de Saúde (SUS) nos diferentes níveis de complexidade	José Maria Chagas Viana Filho <a href="mailto:jose.viana@iesp.edu.br">jose.viana@iesp.edu.br</a> <a href="mailto:viana.filho@hotmail.com">viana.filho@hotmail.com</a>

**Fonte:** Borba, 2020, p. 16.

A Figura 16 mostra que o UNIESP no ano de 2020 possuía seis Projetos de Pesquisas cadastrados no diretório do CNPq, no qual se sabressai um quantitativo maior na área da saúde.

Ainda em análise ao Relatório de Avaliação Institucional Interna de 2020, percebeu-se que a instituição evoluiu na oferta de Cursos de Pós-graduação *Latu Sensu*, uma vez que no ano de 2018 havia apenas 16 cursos e no ano de 2020 aumentou para 24 cursos.

Destacamos que a oferta dos Cursos de Pós-graduação *Lato Sensu* está interligada com os cursos de graduação, tendo em vista que as áreas são semelhantes, fato este que muitas vezes atraem os ex-alunos.

O Eixo 3 – Políticas Educacionais do IAIE (2017) tem como finalidade contemplar a Dimensão 2 – Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão, a Dimensão 4 – Comunicação com a Sociedade e a Dimensão 9 – Política de Atendimento aos Discentes (BRASIL, 2004a; BRASIL, 2017g).

Tais dimensões visam garantir o processo de ensino-aprendizagem respeitando o tripé da educação, ou seja, o ensino, a pesquisa e a extensão, como também permitir o acesso as informações institucionais a toda comunidade acadêmica, prezando sempre pelo diálogo com seus alunos.

Para Damas (2018), em média 80% dos Indicadores descritos no Eixo 3, focam nas ações realizadas pelas instituições, no qual as Instituições de Educação Superior devem prezar no ensino a atualização curricular sistemática, programas de monitoria e nivelamento transversais a todos os cursos, relações internacionais e práticas inovadoras, como também o conceito emitido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior para *stricto sensu* e o percentual de mestres e doutores no *lato sensu*. Já sobre a pesquisa é necessário atentar-se aos programas de bolsas mantidos com recursos próprios, as agências de fomento e práticas inovadoras, enquanto que na extensão deve ser priorizado as melhorias das condições sociais da comunidade externa, com divulgação acadêmica e promoção de práticas inovadoras.

Ainda segundo o autor supracitado, no que diz respeito ao atendimento discente, é necessário que haja intermediação e acompanhamento de estágios não obrigatórios remunerados, apoio psicopedagógico, instância que permita o atendimento discente em todos os setores pedagógico-administrativos da instituição e ações inovadoras.

Na visão de Corte; Lenke (2015) o estágio supervisionado é o momento em que as teorias aprendidas pelos discentes são aliadas à prática bem como o momento em que o futuro

profissional deve experimentar e atuar efetivamente em seu campo de formação, com isso, é preciso que este assuma um papel mais ativo em termos de formação e atuação profissional, no entanto, a IES necessita fornecer suporte para seu alunado, mesmo que o estágio não seja curricular.

Assim, a partir da observação de tais critérios, durante a autoavaliação é possível que a Instituição de Educação Superior trace estratégias que possam melhorar os serviços ofertados a toda a comunidade acadêmica.

**Quadro 08:** Análise SWOT dos RAAI's do UNIESP (ambiente interno) referente ao Eixo 4: Políticas de Gestão

<b>Eixo 4 – Políticas de Gestão</b>	<b>Forças</b>	<b>Indicador 4.1</b> Titulação do corpo docente;
		<b>Indicador 4.2</b> Política de capacitação docente e formação continuada;
		<b>Indicador 4.3</b> Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo;
		<b>Indicador 4.5</b> Processos de gestão institucional;
		<b>Indicador 4.7</b> Sustentabilidade financeira: relação com o desenvolvimento institucional;
		<b>Indicador 4.8</b> Sustentabilidade financeira: participação da comunidade interna.
	<b>Fraquezas</b>	<b>Indicador 4.4</b> Política de capacitação e formação continuada para o corpo de tutores presenciais e a distância;
		<b>Indicador 4.6</b> Sistema de controle de produção e distribuição de material didático.

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2021.

O Quadro 08 demonstra que apenas dois dos oito indicadores referentes ao Eixo 4 foram classificados como fraquezas ao realizarmos a Análise SWOT dos RAAI's do UNIESP (ambiente interno).

Durante a análise do Relatório de Autoavaliação emitido em 2018, com os dados da pesquisa desenvolvida em 2017, observamos que a CPA retrata que o quadro docente está compatível em sua formação técnica com as necessidades dos cursos da IES, porém é necessário maior qualificação nos aspectos de natureza psicopedagógica. Ainda foi descrito que cada curso possui seu órgão colegiado constituído pelo coordenador do curso, como seu presidente, por seis docentes que ministrem disciplinas no curso e um representante discente.

Destacamos que o UNIESP, por ser uma instituição privada, a receita é o resultado das mensalidades cobradas dos alunos, sendo esta parcialmente suficiente para a manutenção e expansão moderada das atividades operacionais da entidade. A Sociedade de Ensino Superior da Paraíba, mantenedora da IES, arca com possíveis déficits e investimentos. Com relação as obrigações trabalhistas e previdenciárias incidentes sobre a folha de salários, estão sendo cumpridas adequadamente em consonância com a legislação trabalhista.

O Relatório emitido em 2019, com os dados referentes a 2018, apresentou algumas mudanças no âmbito acadêmico, dentre estas destacamos a visita dos avaliadores do MEC para credenciamento na oferta de cursos EAD, como também suporte psicológico para docentes, discentes e funcionários na Clínica Escola da IES, além do apoio do Núcleo de Apoio Psicopedagógico.

No âmbito da produção acadêmica, foi realizado a Semana de Iniciação Científica juntamente com o evento denominado INOVA IESP, agregando atividades nas diversas áreas de Ciência, Tecnologia, Cultura e Esportes.

A instituição trabalha com o Plano de Carreiras do Pessoal Docente e Plano de Cargos e Salários do Pessoal Administrativo, estando sempre em consonância com o mercado de trabalho, além da elaboração e/ou atualização de instruções normativas objetivando a atualização, documentação e criação de rotinas acerca de algumas ações que já são executadas em alguns setores da IES.

Em 2018 foi implantado o evento LIDERA, como sugestão da CPA, tendo como finalidade desenvolver ações de educação continuada aos líderes de cada setor, visando melhorias institucionais.

O Relatório emitido no ano de 2020, com os dados referente a pesquisa realizada em 2019, não apresentou informações referentes ao Eixo 4.

O RAAI divulgado em 2021, com as informações referentes ao ano de 2020, destacou mais uma vez que a IES recebeu a visita dos avaliadores do MEC para credenciamento de cursos EAD. No entanto, o processo de oferta dos cursos EAD encontrava-se em andamento, tendo em vista que esta modalidade tem uma característica particular no tocante a emissão das Portarias do MEC para os cursos que integram a EAD.

O RAAI ainda destacou que o Núcleo de Apoio Psico-Pedagógico desenvolveu vários trabalhos para melhor assessorar os discentes e docentes, como por exemplo, acolhimento aos novatos, seleção de novos docentes, Planeja, Integra docente, escuta psicológica, acompanhamento psicopedagógico, acompanhamento pedagógico aos docentes, treinamento

sobre o *Google Classroom* aos docentes e discentes novatos, atendimento *chat on-line*, escuta UNIESP, elaboração de *e-books* de adaptação ao ensino remoto para os discentes, acompanhamento dos discentes com necessidades específicas, produção e aplicação de formulário *on-line* (Cronotipo e Estilos de Aprendizagem), produção de material para as redes sociais, suporte aos professores na elaboração das avaliações dos alunos com necessidades específicas e apoio à comissão de contingência junto às coordenações.

Destacamos que apesar da pandemia da Covid-19, no segundo semestre, foi realizado o evento INOVA, que aconteceu no formato remoto, agregando atividades nas diversas áreas da Ciência, Tecnologia, Educação, Cultura e Esportes.

A partir da análise dos RAAI's entre os anos de 2017 e 2020, foi possível observar que o uso da gestão e a tomada de decisões institucionais com relação às finalidades educativas se dão mediante a integração da diretoria geral e pela diretoria acadêmica, no entanto, os diretores têm como auxiliares no processo de gestão institucional a secretaria acadêmica, a biblioteca, o departamento administrativo-financeiro e as coordenações de curso.

Levando-se em consideração o pensamento de Coradini (2009), no qual o mesmo afirma que a partir de uma gestão participativa, o trabalho desenvolvido nas IES é mais qualificado, pois os funcionários sentem-se mais motivados e comprometidos com o trabalho ao serem parte integrante desse processo, este se torna um servidor pró-ativo, motivado e instigado a trabalhar em prol de uma educação de qualidade, fato este que podemos comparar ao modelo de gestão do UNIESP, tendo em vista que as decisões institucionais são tomadas em conjunto.

Ressaltamos a importância de promover atividades de formação continuada aos docentes como também o apoio que estes recebem do Núcleo de Apoio Psico-Pedagógico da IES, tendo em vista que conforme o RAAI de 2017 os professores possuem sim formação técnica compatível com a profissão, no entanto, necessitam de auxílio psicopedagógico, fato este que pode ser exaltado por Dias Sobrinho (2008) ao destacar que

Nessa perspectiva que prioriza o social, a educação é reconhecida como fator central do desenvolvimento humano integral e sustentável, isto é, de todas as dimensões humanas, de todas as mulheres e de todos os homens e ao longo de toda a vida (DIAS SOBRINHO, 2008, p. 68).

Desta forma, não basta apenas que o docente seja detentor de conhecimentos técnicos e sim seja sociável, tendo em vista que a sociedade está em constante mudança, para tanto, é necessário que os profissionais da educação também se adequem ao perfil atual dos discentes, proporcionando assim um melhor processo de ensino-aprendizagem.

Ainda com enfoque nas políticas de gestão e formação continuada, Dias Sobrinho (2008) retrata que

As relações das instituições educativas com o saber e com a formação se estão alterando ampla e rapidamente, sob o impacto das novas tecnologias, que redefinem os meios e as condições de produção, aprendizagem, socialização, apropriação e usos do conhecimento. Os tradicionais conteúdos disciplinares se redefinem e, especialmente em algumas áreas das ciências duras e tecnológicas, muitos deles, em brevíssimo tempo, vão-se tornando obsoletos, sendo rapidamente substituídos por outros, que ainda mais velozmente também serão superados. As exigências de mercado impõem à educação superior a capacitação de profissionais que tenham um desempenho competente num mundo que está mudando de modo acelerado, produzindo grandes alterações no campo laboral e social (DIAS SOBRINHO, 2008, p. 70).

Tal fala nos faz refletir sobre a importância das instituições de ensino se atualizarem e evoluírem, visto que o mercado de trabalho exige cada vez mais profissionais capacitados tecnicamente e sociavelmente, com isso, os gestores necessitam atentarem-se para a tomada de decisões de acordo com a situação atual, como vem acontecendo em virtude das mudanças na rotina educacional em consequência da pandemia da Covid-19.

De acordo com o Instituto Semesp (2021), ao divulgar o Mapa do Ensino Superior no Brasil, 11ª edição, no ano de 2019 haviam 755.827 alunos matriculados na educação superior na Região Nordeste, 787.751 na Região Centro-Oeste, 1.461.344 na Região Sul, 3.770.744 na Região Sudeste e 1.867.001 na Região Nordeste, totalizando assim 8.642.667, sendo destes 75,8% em instituições privadas.

A partir de então, destacamos que o comércio da educação, apesar das dificuldades financeiras enfrentadas, vem se destacando no mercado, uma vez que tal área passou a ser reconhecida como um bem de serviço comercializável, ou seja, objeto de acumulação ou de lucro, de interesse dos empresários que atuam na área da educação, contudo, para que a Instituição de Educação Superior se expanda é necessário uma boa gestão acadêmica e financeira.

Diante de tal contextualização, sugerimos que a gestão do UNIESP repense sobre os indicadores que foram abordados nos RAAI's analisados, ou seja, o Indicador 4.4 que trata das políticas de capacitação continuada para o corpo de tutores presenciais e a distância, pois tendo em vista que os relatórios referentes aos anos de 2018 e 2020 destacam o aumento na oferta dos cursos EAD é necessário que se tenha profissionais capacitados para tais atribuições, como também o Indicador 4.6 que aborda o sistema de controle de produção e distribuição de material didático.

**Quadro 09:** Análise SWOT dos RAAI's do UNIESP (ambiente interno) referente ao Eixo 5: Infraestrutura

<b>Eixo 5 – Infraestrutura</b>	<b>Forças</b>	<b>Indicador 5.1</b> Instalações administrativas;
		<b>Indicador 5.2</b> Salas de aula;
		<b>Indicador 5.3</b> Auditório(s);
		<b>Indicador 5.4</b> Sala de professores;
		<b>Indicador 5.5</b> Espaços para atendimento aos discentes;
		<b>Indicador 5.6</b> Espaços de convivência e de alimentação;
		<b>Indicador 5.7</b> Laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas: infraestrutura física;
		<b>Indicador 5.8</b> Infraestrutura física e tecnológica destinada à CPA;
		<b>Indicador 5.9</b> Bibliotecas: infraestrutura;
		<b>Indicador 5.10</b> Bibliotecas: plano de atualização do acervo;
		<b>Indicador 5.11</b> Salas de apoio de informática ou estrutura equivalente;
		<b>Indicador 5.12</b> Instalações sanitárias;
		<b>Indicador 5.14</b> Infraestrutura tecnológica;
		<b>Indicador 5.16</b> Plano de expansão e atualização de equipamentos;
		<b>Indicador 5.17</b> Recursos de tecnologias de informação e comunicação.
	<b>Fraquezas</b>	<b>Indicador 5.13</b> Estrutura dos polos EAD;
		<b>Indicador 5.15</b> Infraestrutura de execução e suporte;
		<b>Indicador 5.18</b> Ambiente virtual de Aprendizagem – AVA.

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2021.

Ao analisarmos o Quadro 09, Eixo 5: Infraestrutura, percebemos que dos dezoito indicadores estabelecidos pelo IAIE (2017) apenas três foram classificados como fraqueza a partir da Análise Swot.

No RAAI emitido em 2018, com os dados da pesquisa realizada em 2017, observa-se que a estrutura física da IES é ampla, distribuída em 42.000 m<sup>2</sup> de área. Suas instalações estavam distribuídas em sete blocos edificadas, áreas de convivência, com diversas lanchonetes, estacionamento para aproximadamente 2.600 vagas, incluindo as vagas exclusivas para deficientes, com boa iluminação e rampas de acesso em todo o perímetro, jardins e reserva de expansão. Contava ainda com um total de 102 salas de aulas, toda a estrutura administrativa, uma biblioteca, 32 laboratórios, dois auditórios e copiadoras. Possuía 50 banheiros, dos quais 25 são femininos, e no geral todos contemplam os portadores de

necessidades especiais, na proporção de 20%. A acessibilidade é amplamente contemplada, existindo sinalização que identifica fluxos e a localização de equipamentos.

O setor que mereceu destaque foi a biblioteca, sendo esta compatível com os cursos oferecidos, no qual o acervo é atualizado a partir de ação conjunta entre a coordenação e o corpo docente, possuindo um ambiente acolhedor, climatizado, com uma área total de 698m<sup>2</sup>, sendo 264m<sup>2</sup> para o acervo e 309,60m<sup>2</sup> para usuários. Conta com um acervo de livros com mais de 19.570 títulos e 71.721 exemplares, organizado por ordem decimal, obedecendo a CDU – Classificação Decimal Universal.

Já no RAAI emitido em 2019, com os dados da pesquisa realizada em 2018, observou-se que houve a ampliação de sete para oito blocos, sendo inaugurado o bloco central, abrigando as Diretorias (Geral, Acadêmica e Financeira), Biblioteca com dois pavimentos, Secretaria Geral, Central de Atendimento, Central de Relacionamento, Núcleo de Comunicação e Marketing, NUPS com Sala de Atendimento, Coordenação e Salas de Aula de Pós Graduação, Sala da CPA, Sala da COOPERE, Sala da COPEVE, Sala da SICAD, Sala da Ouvidoria, *Call Center*, banheiros, rampa de acesso e elevador.

Ao analisarmos o relatório emitido em 2020, com as informações do ano anterior, percebemos que não foi apresentado nenhuma informação sobre o Eixo 5: Infraestrutura.

Por fim, ao analisarmos o RAAI divulgado em 2021, com os dados referente ao ano de 2020, destacamos que o UNIESP no ano de 2020 possuía nove laboratórios de informática, totalizando 266 máquinas equipadas com sistema Operacional *Windows* 8.1 e 19 máquinas atualizadas com o Sistema Operacional *Windows* 10. A instituição disponibiliza 551 computadores, 18 *Notebook*, 169 projetores, 22 televisores, 1 DVD, 76 caixas de som, 40 impressoras locais, 15 impressoras próprias, 65 pontos de acesso a Rede *Wireless*, 60 *switches* e 31 *switches layer 3*. Tal infraestrutura tem como finalidade manter a política de investimento em infraestrutura tecnológica, com isso algumas salas ganharam *datashow*, computadores e sistema de som.

Ainda observamos que houve ampliação da rede de *wifi*, melhorando assim o acesso do estudante ao seu portal, bem como o do professor que utiliza dessa ferramenta em sua sala de aula.

A partir de então, podemos afirmar que o UNIESP vem investindo cada vez mais em sua infraestrutura.

Na visão de Viana (2018) independente do ensino ser ofertado por instituições públicas ou privadas, estas devem ser um ambiente onde os discentes se sintam instigados a

frequentarem, não apenas para a obtenção de conhecimentos científicos, e sim interação com o meio social, a partir da troca de conhecimentos.

Colaborando com tal pensamento, Silva (2019) diz que a qualidade do ensino também está interligada aos elementos que compõem a estrutura física da instituição, sendo estes determinantes para a formação do discente, pois

Imagine frequentar todos os dias uma sala de aula com superlotação, sem ar-condicionado ou equipamentos que permitam aos professores e estudantes ampliarem as possibilidades de ensino e aprendizagem através da tecnologia. Como seria a formação de profissionais que não vivenciaram experiências práticas da profissão por falta de uma infraestrutura adequada? (SILVA, 2019, p. 01).

A partir de tal contexto destacamos que é papel da IES disponibilizar aos discentes meios necessários para o seu aprendizado teórico e prático, tendo como foco uma formação atual que corresponda com as exigências do mercado laboral, como também proporcionar aos docentes boas condições de trabalho para que o processo de ensino-aprendizagem seja eficaz.

Com a conclusão da análise das forças e fraquezas identificadas nos RAAI's do UNIESP a partir da Análise SWOT observou-se que a instituição vem apresentando avanços significativo ao longo dos anos.

### **4.3 Ambiente externo (oportunidades e ameaças)**

Com a conclusão da análise do ambiente interno (forças e fraquezas), iniciaremos nesta seção o estudo do ambiente externo (oportunidades e ameaças), sendo estes os aspectos que a instituição não consegue exercer o controle, com isso é necessário adaptar-se às situações do mercado atual para que possa continuar obtendo êxito perante o processo de ensino-aprendizagem.

No Quadro 10 traçamos as oportunidades e ameaças que identificamos a partir da análise dos quatro últimos Relatórios de Avaliação Institucional Interna emitidos pela Comissão Própria de Avaliação do UNIESP.

Na visão de Souza (2019), para que o ambiente externo da Matriz SWOT seja construído é necessário analisar as oportunidades, sendo estas os acontecimentos externos que podem trazer condições favoráveis e gerar receita para a instituição; e as ameaças, estão interligadas aos elementos externos à instituição, podendo interferir negativamente em sua receita ou imagem.

**Quadro 10:** Análise SWOT dos RAAI's do UNIESP (ambiente externo)

Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"><li>• Parceria com empresas da região para a concessão de estágio curricular, extra curricular e projetos de extensão;</li><li>• Incentivo dos órgãos governamentais na educação superior;</li><li>• Inserção de novos cursos, atento as demandas do mercado de trabalho;</li><li>• Oferta de cursos também na modalidade EAD;</li><li>• Reaproveitamento de egressos para uma segunda graduação.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crise econômica;</li><li>• Aumento na concorrência com outras instituições de educação superior;</li><li>• Evasão de alunos;</li><li>• Crescimento na oferta dos cursos EAD com valores inferiores aos presenciais.</li></ul>

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2021.

Para a identificação dos aspectos relativos ao ambiente externo, também fizemos uso dos RAAI's divulgados pela CPA do UNIESP no período entre 2018-2020. Após identificarmos tais elementos, tecemos comentários acerca de cada um deles.

Esta pesquisa constatou a presença de cinco aspectos considerados oportunidades, pois apesar da IES não deter total controle sobre eles, pode ser beneficiária de modo proativo.

O primeiro aspecto diz respeito a parceria com empresas da região para a concessão de estágio curricular, extra-curricular e projetos de extensão, pois a partir de tais convênios é possível aproximar seu alunado do mercado de trabalho, para que estes possam associar seus conhecimentos teóricos obtidos em sala de aula com as habilidades práticas desenvolvidas no estágio. Um outro aspecto positivo nesta relação IES/empresas é a maior visibilidade da instituição perante os funcionários das empresas conveniadas como também oportunidade no mercado de trabalho para os discentes.

Na visão de Corte; Lemke (2015), os cursos de graduação têm como finalidade promover subsídios teóricos e práticos que permitam um aporte ao cumprimento das funções profissionais, de acordo com a área de conhecimento dos docentes, com isso, é de extrema relevância ofertar aos alunos atividades capazes de permitirem uma reflexão não só do ponto de vista científico, mas, também, em seu contexto de formação e atuação. Deste modo, em sala de aula começa-se a construção dos saberes, das habilidades, atitudes e postura que formam o profissional, já em campo de estágio e durante a participação nos projetos de

extensão, tais conhecimentos são ressignificados a partir das experiências pessoais com o campo de trabalho que, no decorrer de sua vida profissional, serão reconstruídos no exercício da profissão.

O segundo aspecto que identificamos como oportunidade são os incentivos dos órgãos governamentais na educação superior. Segundo o Portal do Ministério da Educação, o Governo Federal por meio da Secretaria de Educação Superior possui alguns programas, projetos e ações com o intuito de ampliar o acesso e permanência dos alunos na educação superior privada, como exemplo podemos citar o Programa Universidade para Todos, Programa Bolsa Permanência Prouni (PBP ProUni) e o Fundo de Financiamento Estudantil (BRASIL, 2021c).

O Prouni oferta bolsas de estudo integrais e parciais de 50% em instituições privadas de ensino superior para cursos de graduação e sequenciais de formação específica a brasileiros que não possui nenhuma graduação. O Programa apresentou como meta ofertar um milhão de novas bolsas de estudo entre os anos de 2016 e 2019, sendo tais resultados positivos, uma vez que no ano de 2016 foram 314.125 bolsas de estudo, em 2017 foram 664.030, em 2018 o Programa concedeu 1.077.294 bolsas de estudo e em 2019 foram 1.489.224 (BRASIL, 2021c).

Outra programa que beneficia alunos de IES privada é o Programa Bolsa Permanência Prouni, que oferece auxílio financeiro aos bolsistas integral do Prouni, no entanto, é necessário que o aluno comprove que a sua renda seja de até um salário mínimo e meio por pessoa da família. Ao ser concedido a bolsa integral, o estudante matriculado em um curso presencial que tenha duração mínima de seis semestres, pode solicitar uma bolsa, no valor de R\$ 400,00 mensal para auxílio nas suas despesas educacionais, como material didático, transporte e alimentação. O Programa apresentou em 2019 como meta conceder bolsa a 100% dos estudantes aptos, no entanto, apenas uma média de 74,5% dos alunos foram contemplados (BRASIL, 2021c).

Por último, apresentamos o Fundo de Financiamento Estudantil, sendo este uma política educacional que concede financiamentos a estudantes de cursos superiores não gratuitos e com avaliação positiva no SINAES. Em 2019, o Ministério da Educação teve como meta conceder 100% dos financiamentos autorizados pelo Comitê Gestor do Fies, porém, foram autorizados 100 mil novos financiamentos e concedidos 85.014, o que representou 85% (BRASIL, 2021c).

A partir de então, podemos destacar que apesar dos incentivos dos órgãos

governamentais na educação superior beneficiar diretamente os alunos, as IES também são favorecidas, uma vez que aumenta a quantidade de alunos matriculados nas instituições e conseqüentemente a receita destas.

A terceira oportunidade que identificamos é a inserção de novos cursos, atento as demandas do mercado do mercado de trabalho, pois a IES necessita atentar-se para as exigências atuais do mercado de trabalho e a criação de novos cursos para que possa encontrar oportunidades de negócios, ampliando assim a variedade de cursos e conseqüentemente o quantitativo de alunos.

Os pesquisadores Wright, Silva e Spers, em um estudo realizado no ano de 2010, intitulado como “O mercado de trabalho no futuro: uma discussão sobre profissões inovadoras, empreendedorismo e tendências para 2020”, afirmaram que tendo em vista uma perspectiva global, a mudança no mercado de trabalho tem sido conduzida por forças poderosas e interconectadas em virtude dos rápidos avanços e inovações tecnológicas e sua difusão mundial. Tais forças juntas, são capazes de desencadear transformações relevantes nos sistemas econômicos em todas as regiões do mundo, moldando assim os trabalhos no futuro. Os autores ainda destacaram que com a globalização, o envelhecimento da população e as tendências sociais, tecnológicas e nos negócios, seriam criadas novas oportunidades para diversas profissões, que até então ainda não existiam (WRIGHT; SILVA; SPERS, 2010). Fato este que podemos constatar atualmente a partir da criação de novos cursos de graduação, de acordo com a novas demandas mercadológicas.

Conforme os autores supracitados, as áreas laborais mais promissoras entre os anos de 2009 e 2020 seriam: Engenharia Ambiental, Relações Internacionais; Lazer e Turismo; Engenharia de Alimentos; Engenharia de Computação; Farmácia-Bioquímica; Administração de Empresas; Engenharia Agrônoma, Engenharia Mecatrônica, Engenharia de Materiais, Direito, Psicologia, Publicidade e Propaganda, Oceanografia, Engenharia Química, Educação Física, Engenharia de Petróleo, Economia, Engenharia de Produção e Enfermagem.

A partir da pesquisa realizada pelo Instituto Semesp, divulgada no portal Educa Mais Brasil, no ano de 2020, foi possível a constatação parcial do estudo desenvolvido por Wright; Silva; Spers em 2010, tendo em vista que foi realizado uma pesquisa com profissionais formandos e egressos, sendo 5.264 participantes formandos em 592 IES de 179 cursos. Já o grupo de egressos foi constituído com a participação de 3.964 voluntários, de 254 IES provenientes de 151 cursos, no qual os cursos que mais se destacaram foi: Medicina, Engenharia de Computação, Ciências da Computação, Enfermagem, Fisioterapia,

Biomedicina, Sistemas de Informação, Geografia, Contabilidade e Economia (SILVA, 2020).

Observa-se que atualmente os cursos que compõem a listagem são, em sua maioria, das áreas de saúde e tecnologia. Com isso, sugerimos que os gestores do UNIESP continuem monitorando o ambiente e as fontes de inovações com o intuito de buscar oportunidades de negócios requisitadas pelo mercado de trabalho atual.

O quarto aspecto que apontamos como oportunidade é a oferta de cursos também na modalidade EAD. O Decreto nº 9.057/2017, que regulamenta a EAD no Brasil, caracteriza-a como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos, fato este que vem contribuindo cada vez mais para a busca dos cursos na modalidade EAD.

As novas necessidades educacionais, desenvolvidas através das transformações sociais e políticas, permitiram mudanças tanto nas formas de comunicação e interação como no processo de desenvolvimento de competências e habilidades. Várias são as situações e eventos que têm ocorrido, fomentando o desenvolvimento da educação à distância de forma global e não apenas em nível nacional. Identifica-se que essa modalidade de ensino não é proveniente da era digital, como muitos imaginam, mas vem ocorrendo ao longo das décadas, na esteira do afloramento de diferentes metodologias, fazendo uma transição entre eras e ferramentas, objetivando chegar à realidade da sociedade contemporânea (VIANA, 2017).

Nesse contexto, destacamos que ao analisarmos os RAAI's do UNIESP percebemos que a oferta de cursos na modalidade EAD vem aumentando ao longo dos anos.

O quinto e último aspecto que elencado como oportunidade é o aproveitamento de egressos para uma segunda graduação. Fato este que o UNIESP já reconhece como uma oportunidade de mercado, tendo em vista que a IES aplica um questionário *online* com seus ex-alunos no qual avalia seus serviços, como também a inserção deste no mercado de trabalho. A instituição ainda oferece gratuitamente a possibilidade deste cursar até três disciplinas em qualquer curso, desconto de 30% em um novo curso de graduação que deseje ingressar e desconto de 20% nos cursos de pós-graduação.

Para Chiocca; Favretto; Favretto (2016) a decisão pela escolha profissional não é uma tarefa fácil em virtude de muitas dúvidas e conflitos. O trabalho não representa somente uma simples atividade realizada no cotidiano das pessoas destinada apenas à garantia de sustento, deste modo, destacamos a relevância que a escolha laboral tem na vida das pessoas. Há alguns

anos, escolher um curso de graduação era bem mais simples do que nos dias atuais, pois as opções oferecidas eram menor e o mercado de trabalho menos competitivo, atualmente é mais custoso escolher qual profissão se deseja seguir, pois existe uma maior variedade de cursos e o mercado de trabalho exige muito mais, requerendo profissionais capacitados que exerçam suas atividades laborais de forma eficiente.

Com isso, muitas vezes a busca por uma segunda graduação se dá pelo fato do profissional desejar mudar de profissão, ou até mesmo se aperfeiçoar em suas atividades, tendo em vista que a escolha do seu primeiro curso foi por influência dos fatores econômicos, familiares e sociais.

A partir de tal contextualização, é possível observar que o UNIESP apresenta potencial para aproveitar as oportunidades mercadológicas atuais, tendo em vista que já desenvolve algumas ações com o intuito de destacar-se no mercado educacional em sua região.

Após a investigação das oportunidades, segundo a Análise SWOT, realizamos uma abordagem das ameaças que podem interferir negativamente no desenvolvimento do UNIESP, para tanto, destacamos quatro fatores, a saber: Crise econômica; Aumento na concorrência com outras instituições de educação superior; Evasão de alunos; e Crescimento na oferta dos cursos EAD com valores inferiores aos presenciais.

O primeiro aspecto aborda a crise econômica e como esta pode interferir negativamente no desenvolvimento do UNIESP.

Na visão de Kaufman; Leigh (2020) com a evolução do capitalismo, as crises econômicas se tornaram cada vez mais complexas, fazendo parte de um processo cíclico, inerente ao próprio desenvolvimento econômico, no qual a disparidade de renda entre a maioria das famílias é notório, uma vez que a demanda por consumo é reduzida, gerando assim menos lucro às empresas e conseqüentemente com uma lucratividade menor estas acabam demitindo seus funcionários, o que aumenta as taxas de desemprego.

De acordo com Castro (2020), a economia brasileira não apresentou crescimento econômico trimestral maior que 1% no ano de 2019, e o período de outubro a dezembro ainda teve crescimento inferior ao trimestre anterior. A economia brasileira saiu da recessão de 2015-2016 e entrou numa estabilização, apresentando alguns indicadores ruins. A situação no mercado de trabalho já estava ruim pelo menos desde 2016 e seguindo a tendência mundial da informalização e precarização, fato este que afeta sobremaneira a parcela da população em situação mais vulnerável.

Segundo dados apresentados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, no ano de 2019, 23,8 milhões de jovens, de 15 a 29 anos de idade, sem ensino superior completo, não frequentavam escola, pré-vestibular ou curso da educação profissional, fato este que merece atenção, pois trabalhadores com nível superior completo recebem remuneração superior em comparação ao restante dos ocupados (BRASIL, 2020f).

Nesse contexto, o perfil do trabalhadores brasileiros pode ser visto como resultante do processo de desenvolvimento do País, no qual prevalecem baixas remunerações, altas taxas de informalidade, elevadas desigualdades entre grupos de população ocupada e marcante heterogeneidade entre os setores produtivos.

A partir de então, percebemos que os dados apontam uma situação ruim há algum tempo e considerando o cenário atual com a pandemia da Covid-19, as dificuldades que já enfrentávamos no Brasil, se exarcebou, pois a pandemia fez com que a economia diminuísse drasticamente seu ritmo, sendo um dos setores mais afetados a educação superior privada, uma vez que o índice de desemprego aumentou e muitos alunos tornaram-se inadimplentes ou até mesmo precisaram cancelar suas matrículas, com isso diminuindo a receita mensal das instituições, apesar dos investimentos tecnológicos que as IES precisaram realizar com o intuito de auxiliar na metodologia utilizada em suas instituições, visando o bom desempenho de seu alunado durante o processo de ensino-aprendizagem.

Diante do exposto, o UNIESP que depende financeiramente da receita das mensalidades, de acordo com Borba (2021) também precisou se ajustar e adaptar-se as novas condições de mercado educacional.

O segundo aspecto que apresentamos como ameaça, é o aumento na concorrência com outras instituições de educação superior, tendo em vista que quando o UNIESP foi criado em 1994, não havia outras instituições de educação superior privada no município de Cabedelo, e em João Pessoa o quantitativo de IES também era pequeno.

No entanto, com a democratização do ensino, observamos que as classes sociais menos favorecidas passaram a ser inseridas na educação superior privada em uma proporção bem maior nas últimas décadas, fato este contribuiu para a expansão do UNIESP, porém tal Centro Universitário também passou a ter concorrência com outras instituições que até então não existiam.

De acordo com o Blog Vou Para a Faculdade (2021), na Paraíba existem cerca de 40 Instituições de Educação Superior, estando em média 50% destas situadas em João Pessoa e quatro no município de Cabedelo, no entanto, destacamos que pelo fato do UNIESP estar

localizado em Cabedelo e fazer fronteira com João Pessoa, as IES que concorrem diretamente com o mesmo ficam localizadas em João Pessoa.

Levando-se em consideração Borba (2021), apesar da crise econômica a nível mundial, o UNIESP vem aumentando gradativamente o quantitativo de alunos matriculados na instituição, porém para que a visão institucional apresentada no RAAI emitido em 2021, seja concretizada, ou seja, o UNIESP ocupe no Estado da Paraíba no ano de 2023, posição de excelência acadêmica, é necessário que continue aperfeiçoando o processo de ensino-aprendizagem e conseqüentemente seus alunos obtenham êxito no mercado de trabalho.

O terceiro aspecto que elencamos como ameaça é a evasão de alunos, podendo este estar diretamente interligado com a crise econômica e o aumento na concorrência com outras instituições de educação superior.

Segundo Czelusniak (2013, p. 01), “a maioria dos alunos que cursam graduação tem idade superior a 25 anos”, ou seja, uma realidade nacional sobre a inserção na educação superior no Brasil, pois muitas vezes é um sonho realizado tardiamente por diversos motivos, como por exemplo, ter que trabalhar e a chegada de um filho. Fato estes que também podem interferir para que haja evasão do alunado, pois a responsabilidade pessoal e social assumida e a carga horária exaustiva, dificulta no seu processo de ensino-aprendizagem.

Viana (2018) em sua pesquisa realizada no UNIESP constatou que apesar deste ser localizado na BR 230, no município de Cabedelo, recebe alunos de diversas cidades que dependem do transporte escolar disponibilizado pelos seus municípios de origem, o que muitas vezes também dificulta seu deslocamento. Tais discentes sentem-se prejudicados pelo fato de que a disponibilidade do ônibus está vinculado ao calendário escolar municipal e não das instituições de educação superior, e com isso, as vezes faltam aula esperando a liberação do transporte, ou quando há feriados em seus municípios de origem.

A partir de então, afirmamos que apesar de vários avanços, a nossa conjuntura social e/ou política é permeada pela desigualdade e pela falta de oportunidades ao exercício de muitos dos direitos fundamentais do cidadão, com isso, não podemos dizer que apenas pela disponibilização do ensino público e gratuito ou pela concessão de benefícios nos valores da mensalidade nas instituições privadas é o suficiente para assegurar o acesso e a permanência do jovem-adulto na universidade.

Com isso, sugerimos que a gestão administrativa e pedagógica do UNIESP atente-se para tais situações, evitando assim a evasão de seus discentes.

Por último, apresentamos como ameaça o crescimento na oferta dos cursos EAD com

valores inferiores aos presenciais, tendo em vista que as IES que ofertam cursos a distância, possuem valores diferentes de acordo com a modalidade de ensino ofertado, como é o caso do UNIESP.

Ao realizarmos pesquisas na plataforma virtual do UNIESP no dia 21 de julho de 2021, constatamos que a instituição oferta cursos presenciais, semipresencial e EAD, no qual verificamos a disponibilidade dos seguintes cursos na modalidade EAD: Análise e Desenvolvimento de Sistemas (duração de dois anos), Gestão Comercial (duração de dois anos), Gestão da Tecnologia da Informação (duração de dois anos), Gestão de Recursos Humanos (duração de dois anos), Licenciatura em Letras – Língua Portuguesa (duração de quatro anos), Licenciatura em Pedagogia (duração de quatro anos), Logística (duração de dois anos) e Processos Gerenciais (duração de dois anos), todos com a primeira mensalidade no valor de R\$ 262,50 e as demais com 25% durante todo o curso, ficando assim, o valor de R\$ 196,88.

Ainda durante a pesquisa na plataforma virtual do UNIESP, observamos que os cursos de Gestão Comercial e Gestão de Recursos Humanos são ofertados também na modalidade presencial, porém o valor da primeira mensalidade é de R\$472,50, e se o aluno pagar as demais até a data do vencimento recebe 10% de desconto, ficando no valor de R\$ 425,25. E o curso de Licenciatura em Pedagogia também é ofertado na modalidade semipresencial, no qual os alunos têm aula presencial apenas nos sábados pela manhã, e o valor da primeira mensalidade é R\$309,75 e as demais R\$232,31.

Conforme Deus (2021), dados de uma pesquisa realizada em 2021 pelo INEP, constatou-se que atualmente há mais alunos matriculados em cursos *online* do que presenciais, com um aumento de em média 20% a mais do que nos anos anteriores, fato este que pode ter sido acelerado em virtude da pandemia da Covid-19.

No entanto, tal situação passa a ser preocupante para as IES, uma vez que sua estrutura física foi planejada para a oferta de cursos presenciais, com amplo campus, biblioteca e laboratórios, fato este no qual o UNIESP também se enquadra, tendo em vista que sua estrutura para aulas presenciais é diversificada.

Na visão de Deus (2021), normalmente, os cursos EAD são mais baratos que os presenciais pelo fato das IES não necessitarem de uma estrutura física igual a um curso presencial, pois os cursos presenciais demandam um quantitativo maior de funcionários e, conseqüentemente, os gastos são maiores.

Castro (2020) complementa afirmando que o acesso ao ensino superior não é uma realidade para a maioria da população brasileira, já que muitos alunos precisam se deslocarem para cidades de maiores porte para estudar, com isso, criar instituições com cursos EAD pode ser uma maneira mais simples e barata de levar a educação superior para municípios menos desenvolvidos, porém para que se aumente a receita da IES, será necessário um quantitativo maior de alunos matriculados.

Ao término da nossa explanação sobre as oportunidades e ameaças que identificamos a partir dos RAAI's analisados, enfatizamos a importância dos gestores do UNIESP estarem sempre analisando o cenário externo, para que possam se apropriar das possíveis oportunidades, como também possam estar preparados para encontrar alternativas satisfatórias com o intuito de amenizar as ameaças que se apresentem.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo principal **analisar os resultados apresentados com os Relatórios de Autoavaliação da IES, a partir da perspectiva das diretrizes do SINAES, para subsidiar a gestão institucional do Centro Universitário – UNIESP**. Com isso, realizamos uma análise dos RAAI's dessa instituição, referente aos anos bases de 2017 a 2020, totalizando quatro relatórios, em relação ao IAIE (2017) do SINAES. Após análise e discussão dos dados, consideramos que esse objetivo foi atendido, tendo em vista que o presente estudo identificou algumas lacunas relacionadas ao processo avaliativo vigente e apresentou sugestões com o intuito de contribuir para melhorias tanto acadêmicas quanto administrativas na IES.

No que se refere aos três objetivos específicos propostos, foi realizado uma pesquisa bibliográfica apoiada em pesquisadores de prestígio acadêmico no âmbito da avaliação do ensino superior e no aparato normativo que regulamenta o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, permitindo um bom subsídio teórico, como também condições para que fosse apresentado uma análise criteriosa sobre o UNIESP e sua Comissão Própria de Avaliação.

Considerando que o primeiro objetivo específico foi plenamente contemplado no Capítulo 2 – Trilhas Teóricas, no qual traçou-se um percurso histórico da educação superior no Brasil com ênfase nas políticas de avaliação com o intuito de identificar a inserção do UNIESP nesse contexto.

No que tange ao segundo objetivo, este foi contemplado no Capítulo 3 e no item 4.1, ao caracterizar a Comissão Própria de Avaliação do UNIESP e analisar os Relatórios de Avaliação Institucional Interna emitidos no período entre 2018-2021 referente aos anos bases de 2017-2020, em relação ao Instrumento de Avaliação Institucional Externa de 2017.

A respeito do terceiro objetivo específico, este foi abordado no item 4.2 ao ser realizado a análise das forças e fraquezas, segundo a Análise SWOT, identificadas nos Relatórios de Avaliação Institucional Interna do UNIESP, em relação ao IAIE de 2017. Vale salientar que utilizou-se o IAIE de 2017 do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior como parâmetro de avaliação da qualidade, pelo fato deste contemplar as dez dimensões traçadas na Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004 que instituiu o SINAES.

Deste modo, tanto o objetivo geral quanto os objetivos específicos traçados nesta pesquisa foram plenamente contemplados durante a construção deste estudo.

Este estudo permitiu constatar que a Comissão Própria de Avaliação do UNIESP vem realizando a autoavaliação da IES de acordo com as legislações brasileiras vigente, uma vez que dos cinquenta indicadores traçados pelo SINAES consultados no ano de 2017, 42 foram contemplados, já no ano de 2018, 37 indicadores foram abordados, em 2019, apenas cinco dos indicadores foram contemplados e no ano de 2020, observou-se que 40 indicadores foram contemplados. Predominando assim, a presença dos indicadores contemplados plenamente nos RAAI's analisados.

Os resultados encontrados evidenciaram que a instituição vem apresentando melhorias significativas no processo de ensino-aprendizagem e administrativo, fatos estes que podem ser atribuídos ao papel efetivo da CPA.

No entanto, apesar dos avanços identificados a partir da análise, detectou-se que embora os processos avaliativos do UNIESP apresentem melhorias também observou-se algumas fragilidades, estando estas em sua maioria relacionadas ao ambiente interno, com isso, são passíveis de resolução no seio desse Centro Universitário. Afinal, a autoavaliação visa também identificar as fragilidades para que surjam alternativas de superação dos obstáculos encontrados.

Nesse contexto, o presente estudo evidenciou que o UNIESP desenvolve anualmente seu processo autoavaliativo de forma eficaz para que se aproprie dos resultados com o intuito de subsidiar a tomada de decisão dos gestores. Porém é necessário que a CPA intensifique a sensibilização junto aos alunos, professores e funcionários para que um maior número de pessoas possam participar da AAI, uma vez que a partir da análise do RAAI emitido em 2018, apenas 2.736 alunos responderam ao questionamento com relação a qualidade do ensino ofertado no ano de 2017, total este que é bem inferior ao quantitativo geral de discentes matriculados nos cursos de graduação, visto o porte da instituição.

Os RAAI's demonstram que há uma evolução na oferta dos cursos EAD, porém não especifica a respeito dos tutores, polos EAD e não relaciona as demais informações constantes nos relatórios com o PDI, portanto, seria interessante acrescentar tais dados nos relatórios, pois uma das finalidades da autoavaliação é examinar a relação entre o Plano de Desenvolvimento Institucional e as atividades desenvolvidas na instituição com o intuito de promover o desenvolvimento econômico local, a inclusão social e conseqüentemente melhorias na qualidade de vida de sua população.

Outro fato de destaque como fragilidade é que apesar de estar descrito nos RAAI's que a CPA divulga por meio da plataforma digital da IES os achados obtidos na AAI, tais

resultados não estavam disponíveis na *homepage* oficial da instituição ([www.iesp.edu.br](http://www.iesp.edu.br)), portanto, sugere-se que o UNIESP atualize sua *homepage* com os Relatórios de Autoavaliação, uma vez que é de extrema relevância a socialização de tais documentos com o público para que a comunidade acadêmica e a sociedade possam se apropriar das questões inerentes à avaliação e ao desenvolvimento deste Centro Universitário.

Refletindo sobre a relevância da autoavaliação da educação superior a nível mundial e mais especificamente no Brasil a partir do SINAES, ressalta-se que as políticas públicas educacionais devem atender plenamente sua finalidade, em observância aos princípios da eficácia, eficiência, efetividade, entre outros, a partir de então, é oportuno a continuidade dos estudos nessa temática com o intuito de ampliar cada vez mais a discussão em torno da autoavaliação das Instituições de Educação Superior visando sempre a melhoria dos serviços educacionais ofertados ao alunado.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Cristiano Dornelas. **A avaliação institucional e o diálogo com os processos de planejamento e gestão em instituições privadas de educação superior no Estado de Pernambuco.** Universidade Federal de Pernambuco. Centro de Educação. Programa de Pós-Graduação em Educação. [Dissertação apresentada ao Programa de Pósgraduação em Educação da Universidade Federal de Pernambuco]. Recife. [2014]. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/9812/1/Nelson%20Lambert%20de%20Andrade.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2020.

BALZAN, Newton César; DIAS SOBRINHO, José (org.). **Avaliação institucional: teoria e experiências.** São Paulo: Cortez, 2005.

BARREYRO, Gladys Beatriz; RISTOFF, Dilvo Ivo. Os bastidores do Sinaes. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 15, n. 44, 2015, p. 297-353.

BARREYRO, Gladys Beatriz; ROTHEN, José Carlos. Para uma história da avaliação da educação superior brasileira: análise dos documentos do Paru, CNRES, Geres e Paiub. **Avaliação**. Campinas), Sorocaba, v. 13, n. 1, 2008, p. 131-152.

BLOG VOU PRA FACULDADE. **Instituições de ensino superior na Paraíba.** Disponível em: <https://www.vouprafaculdade.com.br/instituicoes/pb/4>. Acesso em: 20 jul. 2020.

BORBA, Ricardo Berilo Bezerra (Org). CPA IESP 2018. **Relatório de Autoavaliação.** Iesp Faculdades. In: SILVA, Rejane Patrício da. Relatório CPA 2018/2019. Mensagem recebida por rejane@iesp.edu.br em 5 de maio de 2021.

BORBA, Ricardo Berilo Bezerra (Org). CPA IESP 2019. **Relatório Parcial de Autoavaliação Institucional.** Iesp Faculdades. In: SILVA, Rejane Patrício da. Relatório CPA 2018/2019. Mensagem recebida por rejane@iesp.edu.br em 5 de maio de 2021.

BORBA, Ricardo Berilo Bezerra (Org). CPA UNIESP 2020. **Relatório Parcial de Autoavaliação Institucional.** Centro Universitário – UNIESP. In: SILVA, Rejane Patrício da. Relatório CPA 2019/2020. Mensagem recebida por rejane@iesp.edu.br em 4 de maio de 2021.

BORBA, Ricardo Berilo Bezerra (Org). CPA UNIESP 2021. **Relatório de Autoavaliação Institucional.** Centro Universitário – UNIESP. In: SILVA, Rejane Patrício da. Relatório CPA 2019/2020. Mensagem recebida por rejane@iesp.edu.br em 4 de maio de 2021.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Nota Técnica nº 16/2017/CGACGIES/DAES**. [2017g]. Disponível em: [http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/avaliacao\\_cursos\\_graduacao/legislacao\\_normas/2017/nota\\_tecnica\\_sei\\_inep\\_0126132.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_cursos_graduacao/legislacao_normas/2017/nota_tecnica_sei_inep_0126132.pdf). Acesso em: 16 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília: Congresso Nacional, [2004a]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm). Acesso em: 10 abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria nº 1.382, de 31 de outubro de 2017**. [2017b]. Disponível em: <https://abmes.org.br/arquivos/legislacoes/Port-MEC-1382-2017-10-31.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria nº 2.051, de 9 de julho de 2004**. [2004b]. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/PORTARIA\\_2051.pdf](http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/PORTARIA_2051.pdf). Acesso em: 10 out. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Programas e Ações. **Políticas e Programas**. [2021c]. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu-secretaria-de-educacao-superior/programas-e-acoas>. Acesso em: 15 jul. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). **Bases para uma nova proposta de Avaliação da Educação Superior Brasileira**. Comissão Especial de Avaliação (CEA). Brasília. [2004c]. Disponível em: [http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset\\_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/486404](http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/486404). Acesso em: 01 mai. 2019.

BRASIL. Ministério da Educação. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). **Roteiro de Auto-avaliação Institucional: Orientações Gerais**. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES. Brasília. [2004d]. Disponível em: [http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset\\_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/487597](http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/487597). Acesso em: 20 mar. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012**. 2012. Disponível em: [https://conselho.saude.gov.br/ultimas\\_noticias/2013/06\\_jun\\_14\\_publicada\\_resolucao.html](https://conselho.saude.gov.br/ultimas_noticias/2013/06_jun_14_publicada_resolucao.html). Acesso em: 10 jul. 2016.

BRASIL. **Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira.** IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais. Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica. n. 43. [2020f]. Rio de Janeiro: IBGE, 2020.

CARDIM, Paulo A. Gomes. Direto da Reitoria. **A polêmica em torno do programa de financiamento estudantil – FIES.** 2015. Disponível em: <http://www.belasartes.br/diretodareitoria/artigos/a-polemica-em-torno-do-programa-definanciamento-estudantil-fies>. Acesso em: 10 out. 2019.

CARVALHO, Luis Osete Ribeiro *et al.* **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância.** Petrolina-PE, 2019. 83 p. Livro digital. Disponível em: <https://portais.univasf.edu.br/dacc/noticias/livro-univasf/metodologia-cientifica-teoria-e-aplicacao-na-educacao-a-distancia.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2021.

CASTRO, Demian (Org.). **Brasil e o mundo diante da Covid-19 e a crise econômica.** PET Economia. Universidade Federal do Paraná. 2020. Disponível em: <https://www.ufpr.br/portalfufr/wp-content/uploads/2020/07/Brasil-e-o-mundo-diante-da-Covid-19-e-da-crise-economica.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2021.

CAVALCANTI, Lourdes Maria Rodrigues; GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira. Diagnóstico Institucional da Universidade Federal da Paraíba a partir da Análise SWOT. **Meta: Avaliação.** Rio de Janeiro, v. 11, n. 33, p. 694-718, set./dez. 2019. Disponível em: <http://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/metaavaliacao/article/view/2270/pdf>. Acesso em: 11 jul. 2020.

CAVALCANTI, Lourdes Maria Rodrigues; GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira. **Avaliação da educação superior no Brasil: das primeiras regulações até o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)** João Pessoa: Editora UFPB, 2020. [2020a]. Disponível em: <http://www.editora.ufpb.br/sistema/press5/index.php/UFPB/catalog/book/240>. Acesso em: 02 abr. 2021.

CAVALCANTI, Lourdes Maria Rodrigues; GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira. Regulações da educação superior no Brasil: da primeira república até o SINAES. **Revista Debates em Educação.** v. 12, n. 27, maio/ago., 2020. [2020b]. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/debateseducacao/article/view/8645>. Acesso em: 10 jun. 2020.

CHIOCCA, Bruna; FAVRETTO, Liane Hanauer; FAVRETTO, Jacir. Escolha profissional: fatores que levam a cursar uma segunda graduação. **ReCaPe – Revista de Carreira e Pessoas.** v. 6. 2016. ISSN 2237-1427. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/311656494\\_Escolha\\_profissional\\_fatores\\_que\\_levam\\_a\\_cursar\\_uma\\_segunda\\_graduacao/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/311656494_Escolha_profissional_fatores_que_levam_a_cursar_uma_segunda_graduacao/citation/download). Acesso em: 19 jul. 2021.

CONAES. **Diretrizes para a avaliação das Instituições de Educação Superior.** Agosto de 2004. Disponível em: <https://www.ufpe.br/documents/589185/590266/diretrizes.pdf/66c3b29b-e4fb-42f6-a6db-908d1ffb16e8>. Acesso em: 10 out. 2020.

CORADINI, Marlei Terezinha. **Gestão universitária numa concepção democrático-participativa: o caso da UFSM.** Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, p. 132, 2009. Disponível em: <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp121755.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2021.

CORTE, Anelise C. Dalla; LEMKE, Cibele K.. O estágio supervisionado e sua importância para a formação docente frente aos novos desafios de ensinar. **EDUCERE: XII Congresso Nacional de Educação.** [2015]. Disponível em: [https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/22340\\_11115.pdf](https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/22340_11115.pdf). Acesso em: 05 mai. 2021.

CZELUSNIAK, Adriana. Gazeta do Povo. Vida e Cidadania. **Nunca é tarde para obter um diploma.** 2013. Disponível em: <http://www.gazetadopovo.com.br/vida-e-cidadania/nunca-e-tarde-para-obter-um-diploma-331qofnj02pdqwx0p0iqvotou>. Acesso em: 01 jul 2021.

DAMAS, Maximiliano. ABMES Regional. **Novos instrumentos de avaliação para os atos institucionais e de cursos.** Disponível em: <https://abmes.org.br/eventos/detalhe/657>. Acesso em: 10 mar. 2021.

DEUS, Nayara de. Consumidor Moderno. **Tendência: O EAD veio para ficar?** Disponível em: <https://www.consumidormoderno.com.br/2021/07/16/tendencia-o-ead-veio-para-ficar/>. Acesso em: 20 jul. 2021.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação e transformações da Educação Superior Brasileira (1995-2009): do Provão ao SINAES. **Avaliação.** Campinas; Sorocaba, SP, v. 15, n. 1, p. 195-224, mar. 2010. Disponível em: [http://www.ufrgs.br/cpa/periodicos/revista-avaliacao-da-educacao-superior-2010/AVALIACaOETTRANSFORMACOES\\_ArtigoRevAval2010\\_v15n1a11.pdf](http://www.ufrgs.br/cpa/periodicos/revista-avaliacao-da-educacao-superior-2010/AVALIACaOETTRANSFORMACOES_ArtigoRevAval2010_v15n1a11.pdf). Acesso em: 10. ago. 2020.

DIAS SOBRINHO, José. **Avaliação: políticas educacionais e reformas da educação superior.** São Paulo: Cortez, 2003.

DIAS SOBRINHO, José. Qualidade, avaliação: do SINAES a índices. **Avaliação.** Campinas, Sorocaba, SP, v. 13, n. 3, p. 817-825, 5 jul. 2008. Disponível em: <http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php/avaliacao/article/view/284/285>. Acesso em: 27 jun. 2020.

FALLEIROS, Ana Elisa de Souza; PIMENTA, Márcio Lopes; VALADÃO JÚNIOR, Valdir Machado. O significado da autoavaliação institucional na perspectiva de técnicos-administrativos de uma universidade pública. **Avaliação**. Campinas; Sorocaba, SP, v. 21, n. 2, p. 593-618, jul. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/aval/v21n2/1982-5765-aval-21-02-00593.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2020.

FLICK, Uwe. **Introdução à Metodologia de Pesquisa: um guia para iniciantes**. Tradução: Magda Lopes. Porto Alegre: Editora Pensa, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRIBOSKI, Claudia Maffini; PEIXOTO, Maria do Carmo de Lacerda; HORA, Paola Matos da. Avaliação externa, autoavaliação e o PDI. **Avaliação: Revista de Avaliação da Educação Superior**. Campinas; Sorocaba, SP, v. 23, n. 1, p. 178-197, mar. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/NctWXzzfBGWJ5YCTnk846xS/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 09 jun. 2021.

GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira; CAVALCANTI, Lourdes Maria Rodrigues. **Uso da análise SWOT e do ciclo PDCA para avaliação de cursos de graduação a partir do IACG 2017 (SINAES)**. 1.ed. Curitiba: Appris, 2020. 113 p. ISBN: 978-65-5523-356-8.

GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira; SOUZA, Saulo Rodrigo Alves de Souza. Avaliação da Educação Superior no Brasil. **Revista Gestão e Avaliação Educacional - Regae**. Santa Maria, volume 9, nº 18, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/42336/pdf>. Acesso em: 06 maio 2020.

INEP. **Nota Técnica INEP/DAES/CONAES N°65**, de 09 de outubro de 2014. Brasília: INEP, 2014. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/cpa/documentos/nota-tecnica-no-65-conaes-daes-inep.pdf>. Acesso em: 01 mai. 2021.

INSTITUTO SEMESP. **Mapa do Ensino Superior no Brasil**. 11. ed. Disponível em: <https://www.semesp.org.br/mapa-do-ensino-superior/>. Acesso em: 08 jun. 2021.

KAUFMAN, Martin; LEIGH, Daniel. Os desequilíbrios da economia mundial e a crise da COVID-19. **International Monetary Fund**. Disponível em: <https://www.imf.org/pt/News/Articles/2020/08/04/blog-global-rebalancing-and-the-covid19-crisis>. Acesso em: 15 jul. 2021.

KRIPKA, Rosana Maria Luvezute; SCHELLER, Morgana; BONATTO, Danusa de Lara. Pesquisa documental na pesquisa qualitativa: conceitos e caracterização. **Revista de investigaciones**. UNAD Bogotá – Colombia. n. 14, julio-diciembre, 2015. Disponível em:

[https://www.researchgate.net/publication/280924900\\_Pesquisa\\_Documental\\_consideracoes\\_sobre\\_conceitos\\_e\\_caracteristicas\\_na\\_Pesquisa\\_Qualitativa\\_Documentary\\_Research\\_consideration\\_of\\_concepts\\_and\\_features\\_on\\_Qualitative\\_Research](https://www.researchgate.net/publication/280924900_Pesquisa_Documental_consideracoes_sobre_conceitos_e_caracteristicas_na_Pesquisa_Qualitativa_Documentary_Research_consideration_of_concepts_and_features_on_Qualitative_Research). Acesso em: 10 mai. 2020.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. 3. reimp. São Paulo: Atlas, 2019.

MARQUES, Erika. Centro Universitário – UNIESP. **Regimento Geral**. Disponível em: <https://www.iesp.edu.br/sistema/uploads/arquivos/repositorio-arquivos/regimento-geral-uniesp-20200207021704.pdf>. Acesso em: 26 set. 2020.

PIZZANI, Luciana *et al.* A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento. **Rev. Dig. Bibl. Ci. Inf.** Campinas, v.10, n.1, p.53-66, jul./dez. 2012 – ISSN 1678-765X.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013. Disponível em: <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f/E-book/Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2020.

RIBEIRO, Wagner Leite. **Avaliação de cursos a partir do SINAES: uma contribuição à Comissão Própria de Avaliação da Universidade Federal da Paraíba**. Dissertação (Mestrado profissional em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – MPPGAV da Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, p. 173, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/13139>. Acesso em: 11 jul. 2020.

RIBEIRO, Wagner Leite; GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira. Avaliação de cursos a partir do SINAES: uma análise para melhoria da qualidade na Universidade Federal da Paraíba. **Revista Educação em Questão**. Natal, v. 57, n. 53, p. 1-26, e-17064, jul./set. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/educacaoemquestao/article/view/17064/11822>. Aceso em: 10 mar. 2020.

SILVA, Gabriele. Educa Mais Brasil. **10 cursos de graduação que mais empregam profissionais formados**. Disponível em: <https://www.educamaisbrasil.com.br/educacao/carreira/10-cursos-de-graduacao-que-mais-empregam-profissionais-formados>. Acesso em: 10 jul. 2021.

SOUZA, Saulo Rodrigo Alves de. **Análise do papel da Autoavaliação Institucional no processo de melhoria da qualidade na Universidade Federal da Paraíba**. Dissertação (Mestrado profissional em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – MPPGAV da Universidade Federal da Paraíba.

João Pessoa, p. 123, 2019. Disponível em:

[https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/19593/1/SauloRodrigoAlvesDeSouza\\_Dissert.pdf](https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/19593/1/SauloRodrigoAlvesDeSouza_Dissert.pdf). Acesso em: 11 jul. 2020.

SOUZA, Saulo Rodrigo Alves de; GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira. Autoavaliação institucional da Universidade Federal da Paraíba: diagnóstico a partir da Comissão Própria de Avaliação. **Revista Diálogo Educacional**. v. 20, n. 64, mar. 2020. Disponível em:

<https://periodicos.pucpr.br/index.php/dialogoeducacional/article/view/26133/24105>. Acesso em: 11 jul. 2020.

TUANI, Marcelo (Org.). **Manual de Metodologia da Pesquisa Aplicada a Educação**. Faculdade de Porto Feliz. 2016. Disponível em:

[https://www.famo.com.br/arquivos/pdfs/graduacao/licenciatura/pedagogia/manual\\_metodologia.pdf](https://www.famo.com.br/arquivos/pdfs/graduacao/licenciatura/pedagogia/manual_metodologia.pdf). Acesso em: 15 abr. 2021.

VERHINE, Robert Evan. Avaliação e regulação da educação superior: uma análise a partir dos primeiros 10 anos do SINAES. **Avaliação**. Campinas, Sorocaba, v. 20, n. 3, p. 603-619, nov. 2015. Disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S141440772015000300603&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141440772015000300603&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 15 jun. 2020.

VIANA, Suely Aragão Azevêdo. **A interferência de Educação Básica pública na formação científico-pedagógica no Curso de Bacharelado em Enfermagem**. Universidade Federal da Paraíba. Centro de Educação. Programa de Pós-Graduação em Educação. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2018.

VIANA, Suely Aragão Azevêdo Viana. Educação a Distância como forma de democratização e inclusão educacional. In: SILVA, Sidcley. **Tecnologias digitais e aprendizagem online**. João Pessoa, Libellus, 2017.

WRIGHT, James Terence Coulter; SILVA, Antonio Thiago Benedete; SPERS, Renata Giovinazzo. O mercado de trabalho no futuro: uma discussão sobre profissões inovadoras, empreendedorismo e tendências para 2020. **Revista de Administração e Inovação**. São Paulo. v. 7, n. 3, p. 172-195, jul./set., 2010. Disponível em:

[http://colmeia.org.br/v2/downloads\\_ciclos/artigo%20RAI%20-%20profiss%C3%B5es%20do%20futuro.pdf](http://colmeia.org.br/v2/downloads_ciclos/artigo%20RAI%20-%20profiss%C3%B5es%20do%20futuro.pdf). Acesso em: 10 jul. 2021.

YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. São Paulo: Bookman, 2015.