


**unesp**  **UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA**  
**“JÚLIO DE MESQUITA FILHO”**  
**CAMPUS DE GUARATINGUETÁ**

**RENATA DE CASTRO MARCONDES DE FREITAS**

**UM MODELO DE AVALIAÇÃO INTERNA PARA A  
MELHORIA DE PROCESSOS PEDAGÓGICOS E  
ADMINISTRATIVOS: APLICAÇÃO EM UMA  
FACULDADE DE TECNOLOGIA**

**Guaratinguetá**  
**2015**

RENATA DE CASTRO MARCONDES DE FREITAS

UM MODELO DE AVALIAÇÃO INTERNA PARA A  
MELHORIA DE PROCESSOS PEDAGÓGICOS E  
ADMINISTRATIVOS: APLICAÇÃO EM UMA FACULDADE  
DE TECNOLOGIA

Dissertação apresentada à Faculdade de Engenharia do Campus de Guaratinguetá, Universidade Estadual Paulista, para a obtenção do título de Mestre em Engenharia Mecânica na área de Gestão e Otimização.

Orientador: Prof. Dr. José Celso Freire Junior.

Guaratinguetá  
2015

F866m Freitas, Renata de Castro Marcondes de  
Um modelo de avaliação interna para a melhoria de processos pedagógicos e administrativo: aplicação em uma faculdade de tecnologia / Renata de C. M. de Freitas . - Guaratinguetá, 2015  
108 f. : il.  
Bibliografia: f. 83-87  
Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Engenharia de Guaratinguetá, 2015  
Orientador: Prof. Dr. José Celso Freire Junior  
1. Avaliação 2. Processo administrativo I. Título

CDU 37.07

**RENATA DE CASTRO MARCONDES DE FREITAS**

**ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA A OBTENÇÃO DO TÍTULO DE  
“MESTRE EM CIÊNCIAS”**

**PROGRAMA: ENGENHARIA MECÂNICA  
ÁREA: GESTÃO E OTIMIZAÇÃO**

**APROVADA EM SUA FORMA FINAL PELO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO**

  
**Prof. Dr. Edson Cocchieri Botelho**  
Coordenador

**BANCA EXAMINADORA:**

  
**Prof. Dr. JOSÉ CELSO FREIRE JUNIOR**  
Orientador / UNESP-FEG

  
**Prof. Dr. JOSÉ ANTONIO PERRELLA BALESTIERI**  
UNESP-FEG

  
**Prof. Dr. JOSÉ MANOEL SOUZA DAS NEVES**  
FATEC-Guaratinguetá

## **DADOS CURRICULARES**

### **RENATA DE CASTRO MARCONDES DE FREITAS**

<b>NASCIMENTO</b>	24.04.1974 - GUARATINGUETÁ / SP
<b>FILIAÇÃO</b>	Joaquim Augusto Marcondes dos Santos Elisa Maria Castro Marcondes dos Santos
1995/1999	Curso de Graduação em Automação de Escritórios e Secretariado, na Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá.
2008/2010	Curso de Pós-Graduação - MBA Gestão da Produção, na Faculdade de Engenharia do Campus de Guaratinguetá da Universidade Estadual Paulista.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a *Deus* fonte de vida, por ter me dado coragem e força de vontade para a realização deste trabalho;

ao meu orientador, *Prof. Dr. José Celso Freire Junior*, por sua paciência e ajuda na busca do conhecimento;

à minha mãe, *Elisa*, por todo seu amor, carinho e dedicação;

à minha amiga, *Deborah* pela presença sempre constante em minha vida e o seu apoio incondicional;

ao meu *marido*, *Alexandre*, e meu filho, *Lucas*, por compreenderem a minha ausência em alguns momentos;

à minha amiga, *Kamila*, pela dedicação, paciência e ajuda em alguns momentos de dúvida;

ao meu amigo, *Daniel Chaim*, pelas inúmeras conversas e conselhos;

ao meu amigo, *André Amarante*, pela ajuda e colaboração na construção do meu trabalho;

aos amigos da *Fatec - Guaratinguetá*, em especial aos coordenadores de curso, pelo apoio durante todo o meu processo do mestrado;

enfim, à todos aqueles que de alguma maneira contribuíram para o sucesso deste trabalho.

FREITAS, R. C. M. **Um modelo de avaliação interna para a melhoria de processos pedagógicos e administrativos:** aplicação em uma faculdade de tecnologia. 2015. 108 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Mecânica) – Faculdade de Engenharia do Campus de Guaratinguetá, Universidade Estadual Paulista, Guaratinguetá, 2015.

## RESUMO

Atualmente a qualidade de serviços e produtos é considerada um fator importante para a criação, desenvolvimento e manutenção de uma melhoria contínua, tanto no aspecto individual quanto institucional. Dada a importância de se alcançar tal qualidade, esta dissertação teve como objetivo elaborar e validar um modelo de avaliação institucional / interna de acordo com as necessidades e realidade de uma faculdade de tecnologia, levando em consideração as orientações exigidas pelo MEC, os requisitos dos Sistema de Avaliação Institucional – SAI e as 10 dimensões estabelecidas pelo Sistema de Avaliação do Ensino Superior – SINAES. Esta dissertação utilizou-se de pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso para o levantamento de informações, análises de modelos de avaliação já existentes, para assim elaborar e aplicar o “modelo de avaliação institucional/interna” da faculdade de tecnologia. Com uma abordagem qualitativa, aplicaram-se questionários em dois momentos. O primeiro momento foi dividido em três fases: aplicação e validação do modelo proposto de avaliação, identificação de boas práticas em relação ao processo de avaliação e identificação e entendimento da visão do corpo docente em relação ao processo do qual participam. No segundo momento para a identificação da percepção da coordenação de cursos em relação a dois processos de avaliação: o processo de avaliação institucional (externa) denominado Novo WebSAI e o processo de avaliação institucional/interna (modelo proposto). Com isso, buscou-se identificar os pontos nos quais a instituição em estudo pode melhorar e como tais elementos podem ajudar com sugestões para que a avaliação interna possa se tornar melhor, mais rápida, confiável e consiga agregar valor tanto para o corpo docente quanto para a instituição em si.

**PALAVRAS-CHAVE:** Avaliação, processos pedagógicos e processos administrativos.

FREITAS, R. C. M. **A model of internal evaluation for the improvement of teaching and administrative processes:** application in a college of technology. 2015. 108 f. Dissertation (Master in Mechanical Engineering) – Faculdade de Engenharia do Campus de Guaratinguetá, Universidade Estadual Paulista, Guaratinguetá, 2015.

### **ABSTRACT**

Currently the quality of services and products is considered an important factor in the creation, development and maintenance of a continuous improvement in both the individual and institutional aspect. Given the importance of achieving such quality, this work aimed to develop and validate an institutional / internal evaluation model according to the needs and reality of a college of technology, taking into account the guidelines required by the MEC, the requirements of Evaluation System Institutional - SAI and 10 dimensions established by the Higher Education Evaluation System - SINAES. This work was based on bibliographic, documentary research and case study for the collection of information, analysis of existing evaluation models, so as to develop and implement the "institutional assessment model / internal" technology college. With a qualitative approach, we applied questionnaires on two occasions. The first time was divided into three phases: application and validation of the proposed model of evaluation, identification of best practices in relation to the evaluation and identification and understanding of faculty vision of the process involving. In the second phase to identify the perception of coordination courses for two evaluation processes: the institutional evaluation process (external) Novo WebSAI and institutional / internal evaluation process (proposed model). Thus, we sought to identify the points at which the institution under study can improve and how these elements can help with suggestions for the internal assessment can become better, faster, more reliable and can add value both for faculty and for the institution itself.

**KEYWORDS :** Evaluation, pedagogical processes and administrative proceedings.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 -	Características do Novo WebSAI .....	35
Quadro 2 -	Comparação de indicadores de insumo Novo WebSAI e SINAES .....	36
Quadro 3 -	Comparação de indicadores de processo Novo WebSAI e SINAES .....	37
Quadro 4 -	Comparação de indicadores de resultados Novo WebSAI e SINAES ....	38
Quadro 5 -	Princípios associados ao processo de avaliação institucional/interna .....	39
Quadro 6 -	Participação da CPA .....	48
Quadro 7 -	Áreas avaliadas .....	49
Quadro 8 -	Etapas do processo .....	49
Figura 1 -	Percepção dos professores I .....	52
Figura 2 -	Percepção dos professores II .....	53
Figura 3 -	Sugestões parte I .....	54
Figura 4 -	Sugestões parte II .....	54
Figura 5 -	Processo de avaliação institucional Novo WebSAI .....	55
Figura 6 -	Justificativas – Modelo adequado .....	56
Figura 7 -	Justificativas – Periodicidade .....	57
Figura 8 -	Justificativas – Aplicação da avaliação .....	58
Figura 9 -	Justificativas – Itens avaliados .....	58
Figura 10 -	Justificativas – Divulgação dos resultados .....	59
Figura 11 -	Justificativas – Importância do processo de avaliação institucional .....	60
Figura 12 -	Sugestões de melhorias – Novo WebSAI .....	60
Figura 13 -	Justificativa – Processo de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá .....	61
Figura 14 -	Justificativas – Modelo adequado: avaliação institucional/interna FATEC X avaliação institucional Novo WebSAI .....	62
Figura 15 -	Justificativas – Periodicidade .....	63
Figura 16 -	Justificativas – Aplicação da avaliação .....	63
Figura 17 -	Justificativas – Itens avaliados .....	64
Figura 18 -	Justificativas – Divulgação dos resultados .....	65
Figura 19 -	Justificativas – Estrutura/análise dos gráficos gerados .....	65
Figura 20 -	Justificativas – Importância do processo de avaliação institucional / interna FATEC .....	66

Figura 21 -	Auto avaliação do aluno – Análise geral e por questão .....	68
Figura 22 -	Resultado geral avaliação do curso / disciplina / professor .....	72
Figura 23 -	Comparação de uma mesma disciplina, ministrada por professores diferentes, em cursos e períodos diferentes .....	74
Figura 24 -	Iluminação e ventilação em sala de aula .....	77
Figura 25 -	Avaliação – grau de importância da atuação da coordenação de cursos .	80

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ADS:	Análise e Desenvolvimento de Sistemas
CEETEPS:	Centro Estadual de Educação tecnológica Paula Souza
CONAES:	Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior
CPA:	Comissão Própria de Avaliação
ETECs:	Escolas Técnicas
FATECs:	Faculdades de Tecnologia
FIPE:	Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
GET:	Gestão Empresarial Tarde
GEN:	Gestão Empresarial Noite
GTI:	Gestão da Tecnologia da Informação
IES:	Instituição de Ensino Superior
INEP:	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
LOG:	Logística
MEC:	Ministério da Educação
SAI:	Sistema de Avaliação Institucional
SINAES:	Sistema Nacional de Avaliação das Instituições de Ensino Superior

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	14
1.1	OBJETO DE ESTUDO.....	16
1.2	OBJETIVOS .....	16
1.3	JUSTIFICATIVA .....	17
1.4	ORGANIZAÇÃO .....	18
<b>2</b>	<b>AS FACULDADES DE TECNOLOGIA</b> .....	20
2.1	FATEC GUARATINGUETÁ .....	21
<b>3</b>	<b>O PROCESSO DE AVALIAÇÃO</b> .....	22
3.1	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	22
3.2	AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....	28
3.3	AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO PLANEJAMENTO DA INSTITUIÇÃO	29
3.4	O PROCESSO DE AVALIAÇÃO NO CEETEPS .....	29
3.5	O PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA FATEC GUARATINGUETÁ .....	30
<b>3.5.1</b>	<b>Indicadores, dimensões e áreas do Novo WebSAI</b> .....	34
<b>3.5.2</b>	<b>O SINAES e suas dimensões</b> .....	35
<b>3.5.3</b>	<b>Relação Novo WebSAI X SINAES</b> .....	36
3.6	PRINCÍPIOS ASSOCIADOS AO PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL / INTERNA DA FATEC GUARATINGUETÁ .....	39
<b>4</b>	<b>MÉTODO</b> .....	41
<b>5</b>	<b>DESENVOLVIDO DO TRABALHO</b> .....	44
5.1	PESQUISA – IDENTIFICAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS .....	45
5.2	PESQUISA – PERCEPÇÃO DOS PROFESSORES EM RELAÇÃO AO PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL / INTERNA DA FATEC GUARATINGUETÁ .....	51
5.3	PESQUISA – PERCEPÇÃO DA COORDENAÇÃO DE CURSOS EM RELAÇÃO AO PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL - NOVO WEBSAI .....	55
5.4	PESQUISA – PERCEPÇÃO DA COORDENAÇÃO DE CURSOS EM RELAÇÃO AO PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL / INTERNA DA FATEC GUARATINGUETÁ .....	61
5.5	ELABORAÇÃO E VALIDAÇÃO DO MODELO DE AVALIAÇÃO	

	INSTITUCIONAL / INTERNA DA FATEC GUARATINGUETÁ .....	67
5.5.1	Auto avaliação do aluno .....	68
5.5.2	Avaliação do curso / disciplina / professor .....	69
5.5.3	Auto avaliação do professor .....	73
5.5.4	Avaliação da infraestrutura .....	75
5.5.5	Avaliação – grau de importância da atuação da coordenação de cursos .....	77
6	CONCLUSÃO .....	81
6.1	TRABALHO FUTURO .....	82
	REFERÊNCIAS .....	83
	APÊNDICE A – Pesquisa identificação de boas práticas .....	88
	APÊNDICE B – Pesquisa percepção dos professores em relação ao processo de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá .....	90
	APÊNDICE C – Pesquisa percepção da coordenação de cursos em relação a avaliação institucional Novo WebSAI .....	91
	APÊNDICE D – Pesquisa percepção da coordenação de cursos em relação a avaliação institucional / interna da Fatec Guaratinguetá .....	93
	APÊNDICE E – Auto avaliação do aluno .....	95
	APÊNDICE F – Resultado auto avaliação do aluno – por item avaliado / todos os cursos .....	96
	APÊNDICE G – Resultado auto avaliação do aluno – por curso / todas os itens avaliados .....	97
	APÊNDICE H – Resultado auto avaliação do aluno – por curso / por item avaliado / por semestre .....	98
	APÊNDICE I – Avaliação do curso / disciplina / professor .....	99
	APÊNDICE J – Resultado geral avaliação do curso / disciplina / professor – por item avaliado / todos os cursos .....	100
	APÊNDICE K – Resultado avaliação do curso / disciplina / professor – por curso / por item avaliado / por semestre .....	101
	APÊNDICE L – Resultado avaliação do curso / disciplina / professor – por curso / por item avaliado / por semestre / por disciplina .....	102
	APÊNDICE M – Auto avaliação do professor .....	103
	APÊNDICE N – Comparação: mesma disciplina, mesmo professor, cursos e períodos diferentes .....	104

<b>APÊNDICE O – Comparação: mesma disciplina, mesmo curso, professores e períodos deferentes .....</b>	<b>105</b>
<b>APÊNDICE P – Comparação: mesmo professor, disciplina, cursos, semestres e períodos diferentes .....</b>	<b>106</b>
<b>APÊNDICE Q – Avaliação da infraestrutura .....</b>	<b>107</b>
<b>APÊNDICE R – Avaliação grau de importância de atuação da coordenação de cursos .....</b>	<b>108</b>

## INTRODUÇÃO

As Instituições de Ensino Superior (IES), ao atenderem à demanda dos egressos do ensino médio, às exigências do mercado de trabalho e ao se adaptarem à evolução tecnológica, têm como principal papel a formação de cidadãos que sejam profissionais aptos a atuarem no mercado de trabalho em diferentes áreas do conhecimento.

Para que isto ocorra é de grande importância a qualidade da educação que é oferecida por elas. É através de uma boa educação que condições técnicas são criadas e aprimoradas, produtos inovadores são desenvolvidos, bem como produtos e processos são aperfeiçoados.

As IES cada vez mais procuram disponibilizar serviços com o objetivo de atender seus clientes, ou seja, os alunos, empresas e a comunidade onde está inserida. Com o foco no aluno, torna-se importante para as mesmas o conhecimento dos principais aspectos que em algum momento possam vir a interferir, positivamente ou não, no processo de tomada de decisão dos potenciais alunos ao escolher uma instituição e um curso para a sua formação.

Segundo Fortes (2011) é importante que as IES demonstrem interesse em relação a dois pontos, sendo eles: nas competências que a sociedade solicita em relação aos alunos para a inserção dos mesmos no mercado de trabalho e nos sentimentos que estes alunos possuem em relação sobre as experiências educacionais que possuem, que irão ter e que já tiveram.

Neste cenário, a qualidade de serviços e produtos é reconhecida como um fator importante para o desenvolvimento tanto organizacional quanto institucional.

Esta qualidade pode e deve ser avaliada, pois segundo Galvão *et al.* (2005), o processo de avaliação interna ou externa deve gerar dados que após analisados possam servir de base para a formulação de diretrizes para as políticas públicas de Educação Superior, possibilitando com isso, por parte das IES, uma gestão que vise à melhoria da qualidade da formação, da produção de conhecimento e da extensão, e levando em consideração as definições normativas de cada instituição.

Além disso, a legislação vigente consolidou a avaliação INEP (2004), como um dos instrumentos para a sustentação da qualidade do Sistema de Educação Superior. De acordo com esta legislação, as IES são obrigadas a desenvolver anualmente um processo de avaliação interna, que pode ser entendido como um processo contínuo por meio do qual uma instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar maior relevância social.

Segundo Polidori *et al.* (2006), no escopo da avaliação das IES, o Governo Federal instituiu através da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que tem como objetivo assegurar o processo de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico de seus estudantes. Quem acompanha, coordena e supervisiona o SINAES é a Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES).

O INEP (2004) indica que este sistema fundamenta-se na necessidade de promover a melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional, da sua efetividade acadêmica e social e, especialmente, do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais.

Vieira e Freitas (2010) indicam ainda que, nesse sentido, o SINAES entende a avaliação institucional como parte das políticas públicas de educação, voltadas para a construção de um sistema de educação brasileira ligado ao projeto de sociedade democrática, compatível com as exigências de qualidade, relevância social e autonomia.

Ainda, segundo Polidori *et al.* (2006), o SINAES tem como objetivo atingir as instituições em sua totalidade. Sendo assim, possui em seu processo de avaliação três componentes principais, que são: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. Salienta-se ainda que este modelo de avaliação tem como componente central a avaliação interna da instituição.

A avaliação institucional / interna adotada neste trabalho foi através da perspectiva de Chaim (2012), que indica que ela tem como principais objetivos produzir conhecimentos, questionar o conjunto de atividades e finalidades cumpridas pela instituição, bem como identificar as causas dos seus problemas e deficiências, levando ao aumento da consciência pedagógica e da capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo ao mesmo tempo que deve fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais, tornando mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade. Deve viabilizar também um julgamento acerca da relevância científica e social de suas atividades e produtos, além de prestar contas à sociedade.

Ao mesmo tempo, a avaliação institucional / interna deve ser entendida como um importante instrumento de tomada de decisão. Para tanto deve produzir um relatório abrangente e detalhado que contenha análises, críticas e sugestões e que neste sentido possa auxiliar na elaboração de um plano de ação por parte da IES.



Segundo Souza *et al.* (2011), a avaliação interna não necessariamente deve corresponder a uma simples exigência do governo, mas deve ser um processo que procure ter como objetivo uma ação que embase a gestão universitária com foco na tomada de decisões estratégicas, e assim proporcionar o aperfeiçoamento dos cursos superiores de graduação. Sendo assim, configura-se como uma ferramenta que busca a melhoria contínua das ações pedagógicas e dos processos administrativos da comunidade acadêmica, caracterizando-se como ferramenta de planejamento.

Levando-se em conta as questões até aqui apontadas, acredita-se que a partir de uma avaliação institucional / interna bem elaborada, estruturada e conduzida, com questões direcionadas às particularidades da IES, ter-se-á oportunidade de identificação de oportunidades de melhorias nos atuais processos, e que estes resultados venham a permitir aos seus gestores a proposição de um plano de ação mais adequado, permitindo assim atuar em pontos que mereçam atenção.

Outra questão que acredita-se ser importante é o curto espaço de tempo que se tem entre a disponibilização dos resultados e as ações que devem ser tomadas. No modelo atual este tempo é insuficiente, pois mal fora publicado os resultados da avaliação do ano anterior, tem-se a necessidade da aplicação da nova avaliação, referente ao ano corrente.

## 1.1 OBJETO DE ESTUDO

O objeto deste estudo é uma das unidades do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS), autarquia do Governo do Estado de São Paulo vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia. O CEETEPS administra 203 Escolas Técnicas (ETECs) e 60 Faculdades de Tecnologia (FATECs) em 157 municípios paulistas.

## 1.2 OBJETIVOS

Conforme indicado anteriormente, o CEETEPS aplica anualmente nos meses de outubro, através do SAI (Sistema de Avaliação Institucional), um processo de **avaliação externa**. Este trabalho teve como **objetivo geral** apresentar uma proposta de modelo de **avaliação institucional / interna**, também baseado no SINAES, que possa auxiliar na

construção institucional da cultura avaliativa e do autoconhecimento sobre a FATEC Guaratinguetá.

Este modelo foi construído através do levantamento de dados, de cenários e perspectivas que permitem o aperfeiçoamento das condições de ensino, pesquisa e extensão, dos processos administrativos e burocráticos e, ainda, da convivência institucional e do relacionamento com a comunidade em geral.

Além deste objetivo geral, este trabalho teve também os seguintes **objetivos específicos:**

- Identificar as necessidades da instituição de acordo com as 10 dimensões do SINAES e os requisitos do SAI;
- Desenvolver um conjunto de critérios de avaliação, para que se possa medir o desempenho da FATEC Guaratinguetá, baseado no histórico de avaliação;
- Criar um conjunto de métodos de análise de resultados de avaliação e de utilização desses resultados para melhorias na instituição, que possam ser futuramente aplicados através de um sistema de avaliação.

Pretendeu-se com o modelo desenvolvido e utilizado na avaliação que o mesmo pudesse proporcionar uma análise interna da instituição, a definição do que ela é atualmente e o que deseja ser no futuro, o que de fato realiza, como se organiza, administra e age, buscando sistematizar informações para analisá-las e interpretá-las com vista à identificação de práticas exitosas, bem como a percepção de omissões e equívocos, a fim de evitá-los no futuro.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Na atual sociedade do conhecimento em que vivemos, a educação é importante e fundamental em qualquer posição hierárquica que um ser humano ocupe ou venha a ocupar em uma organização. Entretanto, atualmente não basta aos indivíduos somente passar por um processo educativo. É necessário que a educação recebida seja de qualidade. Para tanto, conforme indicado anteriormente, esta qualidade pode e deve ser controlada pelas IES. Também conforme indicado, a FATEC Guaratinguetá através do SAI, aplicado pelo CEETEPS em todas as suas unidades, realiza um processo avaliativo.

Pôde-se perceber ao longo das avaliações realizadas na instituição com a utilização do SAI que a divulgação dos resultados acaba sendo demorada, impossibilitando a realização de ações que possibilitassem resolver ou ao menos minimizar os problemas apontados pela

própria avaliação. Quando o resultado é apresentado, a instituição está prestes a participar de uma nova avaliação, não havendo tempo hábil para a análise e a tomada de decisão sobre os problemas identificados, já que a avaliação do SAI é realizada anualmente. Os problemas apresentados em relação ao SAI, serão detalhados no item 5.3 - Pesquisa - Percepção da coordenação de cursos em relação ao processo de Avaliação Institucional Novo WebSAI.

Para minimizar estes inconvenientes, este trabalho de pesquisa se propôs a construir um modelo de aplicação semestral para a avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá.

O modelo desenvolvido teve como base as diretrizes do SAI e as orientações de avaliação apresentadas pelo Ministério da Educação (MEC) baseadas nas 10 dimensões do SINAES. Pretendeu-se obter uma ferramenta que apresentasse a mesma qualidade do SAI mas que assegurasse um tratamento de dados mais rápido e eficiente, proporcionando a viabilização da implementação de ações entre avaliações. Além disso, sua utilização buscou assegurar um processo de avaliação que considere os aspectos institucionais, administrativos, pedagógicos e financeiros, além do comprometimento da IES com a sociedade.

Pretendeu-se que a avaliação semestral permitisse que ações fossem propostas de forma a minimizar os problemas levantados durante o processo; outra questão favorável é o fato de que as ações realizadas nas avaliações internas poderão ser validadas nas avaliações do SAI, uma vez que a adoção de políticas de avaliação internas não anulam as avaliações propostas pelo governo.

#### 1.4 ORGANIZAÇÃO

Para o desenvolvimento da dissertação, a sua estrutura foi dividida em seis capítulos, sendo que suas ideias e conteúdos são apresentados na seguinte ordem:

- O primeiro capítulo apresenta uma introdução ao tema estudado, o objeto de estudo, objetivos e justificativas;
- O segundo capítulo conta um pouco da história da FATEC Guaratinguetá;
- O terceiro capítulo tem como foco o processo de avaliação, passando pelo avaliação de desempenho, institucional e o processo da FATEC Guaratinguetá;
- O quarto capítulo evidencia os métodos utilizados na construção de todo o trabalho;

- O quinto capítulo está dividido em dois momentos, no primeiro momento apresenta uma discussão dos resultados, apresentando as pesquisas aplicadas, passando por uma identificação de boas práticas, necessidade de conhecer a visão dos professores em relação ao processo de avaliação institucional / interna e por fim a necessidade de conhecer a visão da coordenação de cursos sobre a avaliação externa Novo WebSAI e a avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá; no segundo momento apresentação do processo de elaboração e validação do modelo proposto de avaliação;
- Finalizando, o sexto capítulo, traz a conclusão, algumas limitações encontradas, sugestões de novos estudos, referências e os apêndices utilizados durante toda a construção do trabalho e aplicação do processo de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá.

## 2 AS FACULDADES DE TECNOLOGIA

Segundo FATEC Cruzeiro (2014), as FATECs são instituições públicas de ensino superior tecnológico. Os cursos são criados e desenvolvidos com o objetivo de atender diversos áreas e segmentos da atividade industrial e comercial, buscando sempre a evolução tecnológica. Nelas, 54.657 alunos estão matriculados em 60 cursos de graduação tecnológica.

Segundo FATEC Guaratinguetá (2014), as FATECs possuem currículos flexíveis, compostos por disciplinas básicas e específicas da área de atuação do tecnólogo, com uma carga horária de aproximadamente 2.700 horas. Buscando uma vivência mais prática para o seu corpo discente, as FATECs buscam trabalhar dentro e fora da sala de aula com projetos reais e estudo de casos. Possuem laboratórios específicos, equipados com o objetivo de produzir da melhor maneira possível as condições do ambiente profissional, permitindo assim ao aluno, participar de forma inovadora nas diversas área de atuação do curso escolhido.

A responsabilidade de uma faculdade de tecnologia é a de formar profissionais que irão atuar e transformar a sociedade e o mundo do trabalho. A educação, portanto, não se reduz a disponibilização de informações ou ferramentas de trabalho, mas em uma conexão direta com os anseios e necessidades da sociedade. (SAI, 2009, p.6.1).

Sendo assim, com esse conceito de ensino, é necessário para a instituição um corpo docente formado por especialistas, mestres, doutores e profissionais que atuem no mercado de trabalho, assim como por professores que se dedicam integralmente ao desenvolvimento do ensino e da pesquisa tecnológica.

Os tecnólogos diplomados pelas FATECs são profissionais que atuam na atividade industrial, promovendo mudanças e avanços, fundamentando suas decisões no saber tecnológico e na visão multidisciplinar dos problemas que lhes compete solucionar.

Segundo o Artigo 16 do Regimento Unificado das Faculdades de Tecnologia do CEETEPS de 15 de dezembro de 2006, as FATECs devem ser compostas pelas seguintes Unidades de Ensino: (a) Congregação; (b) Diretoria e (c) Departamentos ou Coordenadorias de Curso.

O Artigo 18 do mesmo regimento indica que a Congregação é o órgão de supervisão do ensino, da pesquisa e da extensão de serviços à comunidade da unidade de Ensino, obedecidas as diretrizes gerais da política educacional do CEETEPS.

Segundo o Artigo 22, esta Diretoria é o órgão executivo encarregado de dirigir e coordenar as atividades da Unidade de Ensino e será exercida por um Diretor, auxiliado por um Vice-Diretor.

Já o Artigo 25 indica que o Departamento ou Coordenadoria de Curso é a menor fração da estrutura da Unidade de Ensino, para todos os efeitos de organização administrativa, didático-científica e de distribuição de pessoal.

## 2.1 FATEC GUARATINGUETÁ

Este trabalho de pesquisa teve como objeto de estudo uma das 60 Faculdades de Tecnologia, a localizada na cidade de Guaratinguetá e que é descrita nesta seção.

A FATEC Guaratinguetá, foi criada no dia 22 de setembro de 1994, através do Decreto nº 39.267. Atualmente, a FATEC Guaratinguetá, oferece semestralmente 240 vagas.

No dia 10 de outubro de 1994, através da Resolução UNESP nº 42, foi criado na FATEC Guaratinguetá o primeiro curso de tecnologia, denominado Curso Superior de Tecnologia em Automação de Escritórios e Secretariado. Foi extinto em 2006, e teve a sua nomenclatura alterada para Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial; com isso, houve uma necessidade de realizar uma revisão no seu conteúdo programático, com o objetivo de adequá-lo às exigências do mercado de trabalho do Vale do Paraíba.

Em 17/02/2006, através da Portaria CEE/GP nº 66/2006, foi aprovado o Curso Superior de Tecnologia em Informática. No segundo semestre de 2009, tanto o curso de Gestão Empresarial quanto o de Informática foram adequados ao catálogo do MEC.

Em 2010, a FATEC Guaratinguetá iniciou 5 novos cursos, com 40 vagas cada por período, com conteúdo atualizados e pertinentes as necessidades diárias das organizações. São eles:

- Gestão Empresarial (Processos Gerenciais) - período da tarde e noite;
- Gestão Financeira - período da tarde;
- Gestão da Tecnologia da Informação - período da noite;
- Análise e Desenvolvimento de Sistemas - período da tarde;
- Logística - período da noite.

### 3 O PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Atualmente em qualquer organização, tudo o que é feito está sendo avaliado pelo próprio indivíduo, seu superior imediato e principalmente pela sua equipe de trabalho. As ações e desempenhos, em qualquer momento ou situação da vida profissional, acabam se tornando objeto de reflexões, conversas e estudo.

Segundo Lacombe (2010) algumas organizações optam por iniciarem o seu processo realizando uma auto avaliação, que nada mais é do que uma maneira de verificar como o colaborador que está sendo avaliado, se enxerga no dia a dia durante a realização de suas atividades. Em seguida, é realizada uma conversa com o superior imediato, para que ambos possam discutir sobre o resultado obtido, mas é importante que o superior relacione os objetivos e metas individuais com os objetivos e metas da organização.

Ao se realizar a auto avaliação, o funcionário se vê obrigado a realizar uma análise sobre a sua vida profissional, a pensar sobre seu trabalho, suas atitudes e seus pontos fortes e as oportunidades de melhoria, focando depois na elaboração de um plano de ação, para que, com o passar dos anos, a sua auto avaliação consiga promover mudanças e principalmente elevar a sua pontuação.

“Um administrador bem-sucedido assegura que cada pessoa na organização saiba o que se espera dela, conheça suas responsabilidades, como elas se encaixam no conjunto da organização e como seu desempenho será avaliado.” (LACOMBE, 2010, p. 41).

A partir do momento em que o funcionário é comunicado e entende o seu papel dentro da organização, suas ações e postura acabam interferindo positivamente no resultado global da organização. Com isso, tanto o funcionário quanto a organização acabam ganhando com a sinergia criada e mantida por ambos.

#### 3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Nas organizações, sendo elas de ensino ou não, toda ação que for planejada e executada precisa ser medida e avaliada. Este processo pode ser denominado avaliação de desempenho. Este não deve ser entendido como um fim mas como um instrumento, através do qual se possa melhorar e maximizar os resultados dos recursos humanos dentro da organização. Deve também ser analisado como um processo de administração, que visa ligar o desempenho das pessoas aos objetivos e metas da organização.

Uma das justificativas para a existência de uma organização passa pela definição de seus objetivos e de suas metas. Enquanto o objetivo pode ser entendido como o que a organização pretende fazer, a meta pode ser compreendida como o quanto deseja fazer.

A avaliação de desempenho não deve ser um ato pontual, mas um processo contínuo de aprendizado, que busque a melhoria contínua dos processos existentes na organização. Não deve ter como objetivo apontar, criticar, desvalorizar ou punir, mas simplesmente melhorar os resultados dos seus recursos humanos e promover sempre que possível e necessário mudanças em seus processos.

Diversos autores oferecem uma definição de avaliação de desempenho.

A avaliação do desempenho tem um prodigioso papel na gestão do desempenho de uma organização, assumindo-se como um instrumento estratégico da gestão de recursos humanos para a prestação de serviços de qualidade. Através da implementação de sistemas formais de avaliação de desempenho, as organizações procuram obter a utilidade potencial de controlar e melhorar o desempenho dos colaboradores. (ROQUE; SANTOS, 2008, p.26).

Para Chiavenato (2009), a avaliação de desempenho é uma visão completa e de forma estruturada do desempenho de cada funcionário de acordo com o cargo que ocupa e o seu potencial de desenvolvimento.

Para Eugénio (2009), a avaliação de desempenho, enquanto processo presente na vida profissional dos professores, busca coletar informações para assim julgar o seu mérito e/ou valor.

Ainda, segundo Guimarães (2006), a avaliação de desempenho deve ser entendida como um processo gerador de evidências/dados, permitindo assim ao gestor ter acesso a informações necessárias para a tomada de decisões, tornando-se uma etapa necessária para ambos os envolvidos: para o gestor, pois permite verificar a eficácia e eficiência dos investimentos feitos no fator humano; para os professores, pois demonstra a qualidade e o desempenho de seu trabalho.

As definições acima são suficientes para introduzir o conceito que será usado neste trabalho, mas antes de prosseguir, é necessário entender porque é necessário avaliar o desempenho. Para isso é importante inicialmente identificar as razões pelas quais é necessário avaliar o desempenho do funcionário. Entre essas razões se podem citar:

- Buscar uma recompensa salarial de uma forma mais justa e deixando de lado qualquer interferência pessoal;
- Evidenciar como os colegas de trabalho reconhecem o desempenho durante o horário de trabalho do funcionário que está sendo avaliado;



- Permitir o desenvolvimento e a melhoria contínua tanto pessoal quanto profissional do funcionário;
- Buscar a melhoria do relacionamento de cada funcionário dentro do ambiente de trabalho e principalmente dentro da equipe em que está inserido;
- Permitir a identificação da percepção que cada funcionário tem do outro;
- Possibilitar o aconselhamento, quando for necessário.

Segundo Chiavenato (2010), após a apresentação dos pontos associados à avaliação do desempenho do funcionário, é preciso também apresentar aqueles ligados a importância da avaliação de desempenho para a organização:

- A garantia da medição do desempenho real do funcionário, proporcionando clareza e objetividade em relação ao seu papel, responsabilidade e autoridade dentro da organização;
- A garantia da relação entre a avaliação de desempenho do funcionário com os programas de reconhecimento funcional e salarial existente na organização, para assim manter a motivação no ambiente de trabalho;
- A necessidade de apoio total da alta direção, para que o processo tenha sucesso e torne-se parte da cultura organizacional;
- A promoção da motivação, do olhar individualizado para cada funcionário em busca da maximização dos resultados da organização.

Para a implantação de um processo de avaliação de desempenho, é necessário planejar, comunicar e treinar, para assim garantir o sucesso do mesmo. Existem alguns pontos que precisam de atenção, tais como:

- Manter o foco nos objetivos e metas da organização, pois é a partir deles que é realizado todo o desdobramento para os demais níveis da organização;
- Definir uma data para a avaliação, divulgar e preparar o local onde a mesma deverá ocorrer;
- Realizar a avaliação, e fazer com que a mesma torne-se um processo contínuo.

Segundo Marras (2011), por meio de um programa de avaliação de desempenho uma organização visualiza normalmente a possibilidade de administrar a mensuração de três campos organizacionais, que são:

- Campos dos resultados: área de visão que integra uma diversidade de fatores ligados geralmente às metas de trabalho predefinidas pela organização e que

devem ser alcançadas em determinado espaço de tempo pelo empregado. Os resultados a serem avaliados podem estar expressos de duas formas distintas:

- Quantitativamente: quando o fator numérico está explícito na meta e resultado a ser alcançado. Por exemplo, o número de peças fabricadas ou vendidas;
- Qualitativamente: quando os parâmetros de exigência e atingimento da relação meta-resultado não são determinados em termos numéricos, mas, sim, por propriedades ou valores que, uma vez alcançados, definem a aceitação daquilo que prefixado. Por exemplo, obter um bom relacionamento intergrupar; conseguir produzir uma peça exatamente dentro dos padrões estéticos requeridos pelo cliente; atingir um nível de atendimento ao público adequado à imagem da instituição etc.
- Campo do conhecimento: área em que a organização deseja conferir o andamento ou trajetória da bagagem cognitiva do empregado. Nesse campo, avalia-se geralmente o grau com que o empregado assimila e atinge o volume de informações que lhe é proposto, através de programas de treinamento ou desenvolvimento intelectual, bem como o que ele próprio se autodetermina como padrão cultural.
- Campo do comportamento: é aquele em que a organização mensura os valores, as atitudes e os comportamentos do empregado, relacionando-os aos padrões culturais predefinidos pela empresa e às responsabilidades que lhe são conferidas para exercer suas funções dentro ou fora da organização. Conforme o grau e a forma com que esses componentes impactam os agentes e cenários que circundam a empresa, esta pode se beneficiar ou ser penalizada. Por exemplo, a maneira com que um gerente comercial consegue neutralizar um conflito existente com um cliente; a diplomacia com que um diretor trata uma visita potencialmente interessante, dentre outros.

Quando o processo de avaliação de desempenho é aplicado corretamente no ambiente de trabalho, tende a diminuir ou até mesmo reduzir algumas disputas e reclamações relacionadas as diferenças salariais, pois a partir do momento que o processo está diretamente ligado aos objetivos e metas da organização e ao plano de carreira, cria-se um mecanismo de gestão de desempenho do funcionário, possibilitando aos envolvidos uma visão do que foi

solicitado e do que foi entregue. “A avaliação é o processo pelo qual se delimita, obtém e fornece informação útil que leva a uma tomada de decisão” (MARTINS, 2010, p.15).

Entretanto, como em qualquer processo, existem algumas características em relação à avaliação de desempenho que precisam de análise e entendimento. Essas características permitem que os funcionários e gestores envolvidos com processo consigam dados o suficiente para assim promoverem mudanças que visam a melhoria contínua no dia a dia do seu trabalho.

As características estão detalhadas a seguir, (CHIAVENATO, 2010):

- Tem como objetivo elaborar um inventário de habilidade para a criação, atualização e manutenção de um banco de talentos para auxiliar no planejamento de RH, constituindo a base de informação para o recrutamento e seleção ao indicar as características e atitudes adequadas dos novos funcionários que serão futuramente cobrados pelo resultado final nas unidades de negócios que estarão inseridos.
- Busca coletar e proporcionar informações sobre como as pessoas estão integradas e identificadas com seus cargos, tarefas e competências.
- Indica se as pessoas estão sendo motivadas e recompensadas pela organização. Ao mesmo tempo, auxilia a organização a decidir sobre quem deve receber recompensas, como por exemplo, aumentos salariais ou promoções, ou a decidir quem deve ser desligado da organização. Busca desenvolver nas pessoas o senso de responsabilidade e estimular o esforço de fazer sempre o melhor na execução de suas atividades.
- Auxilia na identificação dos pontos fortes e fracos de cada pessoa, com o objetivo de reconhecer quais colaboradores necessitam de treinamento e quais os resultados dos programas de treinamento. Tem como foco a busca da relação de aconselhamento entre o colaborador e o superior imediato.
- Busca sempre que possível, manter as pessoas dentro da organização da qual fazem parte, através da indicação/análise de seus desempenhos e dos resultados alcançados por elas.
- Proporciona o monitoramento do desenvolvimento e das potencialidades de desenvolvimento das pessoas.

Quando o processo de avaliação de desempenho é planejado corretamente, o mesmo deverá ser capaz de mostrar para os funcionários que participam, como está o seu desempenho,

qual a visão que seus colegas possuem do seu trabalho e o mais importante, poder proporcionar a possibilidade de crescimento pessoal e profissional.

Mas para que qualquer processo de avaliação possa fazer algum sentido, é necessário medir o desempenho esperado, e isso só será possível após a criação de indicadores. Segundo Guimarães *et al.* (2006), esses podem ser compreendidos como uma “expressão (numérica, simbólica ou semântica) que caracteriza atividades (objetos, pessoas, eventos) quantitativa ou qualitativamente, com vistas a aferir o valor dessas atividades.”

A gestão bem sucedida deve apoiar-se fundamentalmente num planejamento baseado em indicadores de eficiência, eficácia e efetividade, sendo que: eficiência é a capacidade de utilizar produtivamente os recursos, ou seja, produzir mais com menos; eficácia consiste na capacidade de atingir objetivos e metas, enquanto a efetividade é a capacidade de promover os resultados pretendidos. (SAI, 2009, p.1.2).

Segundo TCU (2000), quando utiliza-se de indicadores de desempenho para medir os resultados que foram obtidos pelos administradores, entende-se que está sendo utilizado e considerado um gerenciamento voltado para o resultado, que tem sido utilizado em algumas administrações públicas de diversos países.

Para TCU (2000), a utilização dos indicadores de desempenho proporciona a instituição algumas vantagens, entre elas:

- A avaliação qualitativa e quantitativa do desempenho global da instituição, por meio da avaliação de seus principais programas e/ou departamentos;
- O acompanhamento e a avaliação do desempenho ao longo do tempo e ainda a comparação entre: desempenho anterior x desempenho corrente; desempenho corrente x padrão de comparação; desempenho planejado x desempenho real;
- Focar as áreas relevantes do desempenho e expressá-las de forma clara, induzindo um processo de transformações estruturais e funcionais que permite eliminar inconsistências entre a missão da instituição, sua estrutura e seus objetivos prioritários;
- Auxiliar o processo de desenvolvimento organizacional e de formulação de políticas de médio e longo prazos;
- Melhorar o processo de coordenação organizacional, a partir da discussão fundamentada dos resultados e o estabelecimento de compromissos entre os diversos setores da instituição;

- Possibilitar a incorporação de sistemas de reconhecimento pelo bom desempenho, tanto institucionais como individuais.

Sendo assim, o indicador de desempenho torna-se uma ferramenta essencial, pois identifica possíveis falhas no processo, desvios de planos e principalmente possibilita a criação de ações preventivas, para que a instituição possa continuar entregando resultados positivos e motivadores.

### 3.2 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O processo de avaliação de desempenho, quando inserido em IES, normalmente não deve adotar a mesma abordagem de uma organização como uma multinacional, pois as mesmas apresentam particularidades que quando analisadas tornam-se essenciais para o processo de avaliação: independência do professor e conseqüentemente a dificuldade em ser gerenciado, falta de objetividade e clareza na definição dos objetivos gerais e individuais, incerteza em relação a recompensa, pois nem sempre está nas mãos do diretor da instituição, muitos coordenadores para prestar conta, falta de tempo e uma infraestrutura inadequada.

A expansão de matrículas nos sistemas de educação superior que ocorreu em vários países a partir da década de 1960, resultou, para alguns deles, na disseminação de instituições de ensino que atuam em condições inadequadas de infraestrutura e recursos humanos, e cujos projetos curriculares nem sempre atendem às demandas apresentadas pelo processo acelerado de produção e difusão do conhecimento. Nessas circunstâncias, a busca por programas e/ou sistemas avaliativos capazes de mensurar o trabalho e a eficácia das instituições de ensino superior, como forma de legitimar os recursos nelas aplicados e de redirecionar os investimentos, estão entre os temas que ocuparam as agendas da maior parte dos países a partir de então. (PEIXOTO, 2009, p.11).

Segundo INEP (2004), o processo de avaliação institucional está baseado na busca de promover sempre que possível a melhoria da qualidade da educação oferecida pelas instituições de ensino superior, promover uma orientação em relação a expansão das ofertas do ensino, a maximização da eficácia institucional, da sua efetividade acadêmica e social, e do estreitamento das relações e compromissos sociais.

Já segundo o SINAES a avaliação institucional faz “parte políticas públicas de educação, voltadas para a construção de um sistema de educação brasileira ligado ao projeto de sociedade democrática, compatível com as exigências de qualidade, relevância social e autonomia” (VIEIRA; FREITAS, 2010, p.4).

Em relação ao processo de ensino aprendizagem, cabe ressaltar, entretanto, que a avaliação está presente em todos os momentos e aspectos do nosso dia a dia, e principalmente em sala de aula, onde se está constantemente cobrando dos alunos e sendo cobrado pelos mesmos. É preciso entender que é através das relações cotidianas entre o aluno e professor que melhorias surgem no ensino aprendizagem.

### 3.3 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO PLANEJAMENTO DA INSTITUIÇÃO

O planejamento é uma ferramenta importante para as instituições, pois através dele é possível fazer com que a mesma tenha um desempenho melhor. Ele surge a partir dos objetivos e metas definidos anualmente, sendo necessária a sua reavaliação constante.

Segundo Narchi e Friedlander (2001), para as atividades de planejamento, a avaliação atua como um processo que tem como objetivo gerar evidências que possibilitem ao gestor obter informações que possam ser úteis para a tomada de decisões de curto ou longo prazo.

Nesse sentido, o processo de avaliação institucional não serve apenas à observação, ao diagnóstico de uma situação, mas essencialmente à avaliação interna de quem vive e participa da instituição, sendo educativa na medida em que proporciona oportunidades de ação e de transformação.

### 3.4 O PROCESSO DE AVALIAÇÃO NO CEETEPS

O CEETEPS atualmente está em processo de expansão, um dos maiores nos seus quarenta anos de existência. Visando a garantia da expansão sem perder a qualidade no seu ensino e nos serviços prestados, torna-se necessário a aplicação de uma avaliação eficiente, eficaz e constante. Esta avaliação é realizada anualmente em todas as ETECs e FATECs através do Sistema de Avaliação Institucional (SAI).

O SAI avalia os processos de funcionamento das escolas, seus resultados e impactos na realidade social onde a instituição se insere. Segundo Chaim (2012), após a realização da avaliação (SAI), é apresentado um relatório anual denominado WebSAI, no qual é apresentado o resultado da pesquisa realizada com toda a comunidade acadêmica. Apresenta, também, um resumo dos resultados mais importantes obtidos durante a avaliação do desempenho da instituição que está sendo pesquisada, para assim, buscar uma melhoria em seus processos.

Segundo SAI (2010) cada unidade que passa pelo processo de avaliação visando a melhoria da sua instituição, pode definir metas tendo como referência o benchmark de outras unidades do CEETEPS, e os resultados devem proporcionar reflexões coletivas que busquem potencializar as características de cada unidade focando a criação de novos projetos voltados para a melhoria da qualidade do ensino profissional.

Assim como o SINAES, o SAI deve ser entendido como uma ferramenta de melhoria contínua e de planejamento dentro da instituição, com a possibilidade de alterar práticas educativas, procedimentos técnicos administrativos, quando for necessário e importante para a IES, levando a uma melhoria na qualidade de seus serviços.

### 3.5 O PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA FATEC GUARATINGUETÁ

Segundo SAI (2009), quando uma instituição de ensino tem como premissa a gestão da educação, a mesma passa a ser entendida como a coordenação dos objetivos e metas definidos pela mesma e não somente como um gerenciamento simples. Com isso, espera-se que esse gerenciamento permita que a instituição possa e consiga atender a todas as dimensões e aspectos envolvidos no processo educacional.

Sendo assim, o Centro Paula Souza, com o foco na criação de um cenário de planejamento, avaliação de desempenho e objetivando o fortalecimento da cultura gerencial, desenvolveu há dez anos seu sistema de Avaliação Institucional (SAI) para avaliação anual de todas as ETECs e FATECs. Esse sistema, que coleta informações entre a comunidade acadêmica e egressos, se transformou num instrumento importante na apuração dos resultados de desempenho e melhoria contínua da qualidade da instituição.

Com o objetivo de tornar o SAI um processo mais dinâmico e mais rápido em sua aplicação, o Centro Paula Souza, juntamente com a FIPE (Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas) reformulou o SAI em 2013, que passou a se chamar “Novo WebSAI”. Entretanto, ainda é visível a demora na divulgação dos resultados, dificultando e até mesmo impossibilitando a realização de ações que possam minimizar os problemas apontados pela própria avaliação.

Com a aplicação do modelo de avaliação institucional / interna, o mesmo, possibilitará a instituição a elaboração de um planejamento que envolva a comunidade acadêmica como um todo, permitindo que ações sejam propostas de forma a minimizar os problemas levantados durante o processo, buscando assim uma melhoria na instituição nos seus

processos pedagógicos e administrativos. Outra questão favorável é o fato de que as ações realizadas nas avaliações internas, que ocorrerão semestralmente, poderão ser validadas na avaliação do Novo WebSAI.

Para a organização e implantação do processo de avaliação institucional/interna da FATEC Guaratinguetá, a instituição irá basear-se em algumas etapas definidas pelo SINAES no que diz respeito a avaliação vista através de um olhar externo. Segundo INEP (2004, p. 8), a processo de avaliação “exige a organização, a sistematização e o inter-relacionamento do conjunto de informações quantitativas e qualitativas, além de juízos de valor sobre a qualidade das práticas e da produção teórica de toda a instituição.”

As etapas estão detalhadas a seguir, que segundo INEP (2004), são:

- 1ª etapa: Preparação
- 2ª etapa: Desenvolvimento
- 3ª etapa: Consolidação

A primeira etapa refere-se a preparação do processo de avaliação e consiste nas seguintes fases: constituição da Comissão Própria de Avaliação (CPA), planejamento e sensibilização. Neste momento, o planejamento torna-se uma ferramenta importante para o processo, pois é a partir dele que todo o detalhamento será construído para em seguida ser executado.

A CPA é um órgão instituído pelo SINAES e deve ter na sua composição / formação representantes dos vários segmentos da comunidade acadêmica e da sociedade civil. Ela tem como responsabilidade a implantação, organização e articulação do processo de auto avaliação institucional, conforme a Lei Federal 10.861/2004. A quantidade de membros, forma de composição, duração do mandato, dinâmica de funcionamento e modo de organização das CPA's fica sob a responsabilidade de cada instituição, sendo que esta composição precisa ser aprovada por seu órgão colegiado máximo. É importante para o processo de avaliação que a CPA seja composta por pessoas que possam assumir responsabilidades pelo desenvolvimento de todas as ações que serão previstas no processo avaliativo.

De acordo com o disposto no Artigo 11 da Lei 10.861/04 que trata da instituição do Sistema Nacional da Educação Superior, o Artigo 11, ressalta o dever e a necessidade de cada instituição em constituir uma CPA com as funções de articular e/ou acompanhar o seu processo interno de avaliação e disponibilizar as informações obtidas para os envolvidos.



Cabendo a instituição definir se a CPA será responsável pela coordenação ou não do processo de avaliação.

A composição da CPA na FATEC Guaratinguetá foi realizada por meio de convite e indicação entre os participantes de reuniões, representantes do corpo discente, docente e funcionários. Neste primeiro momento a CPA da FATEC não teve um representante da Comunidade. É importante ressaltar que a sua composição tem como objetivo a elaboração e aplicação de instrumentos de qualidade no projeto de auto avaliação local, assim como a divulgação de seus resultados. Como a FATEC Guaratinguetá responde ao Conselho Estadual de Educação - SP, a mesma não tem a obrigatoriedade legal de compor a CPA.

A CPA tem como responsabilidade a elaboração do relatório de avaliação, que deve ser apresentado ao dirigente institucional e ao Instituto Nacional de Ensino e Pesquisa (INEP). O relatório deve ter como objetivo a busca da melhoria contínua nos processos internos da instituição, a partir da elaboração de um plano de ação.

O foco de trabalho da CPA deve estar centrado na geração de reflexões após a análise dos dados coletados no processo de avaliação interna. Estas reflexões deverão ser transformadas em relatórios que possibilitando o entendimento da instituição e a elaboração de planos de ação. (SORDI, 2011, p. 605)

O plano de ação tem como objetivo o planejamento de todas ações, necessárias para atingir o resultado esperado, que neste caso, é a melhoria no processo de ensino-aprendizagem.

Após a constituição da CPA, torna-se necessário a construção do planejamento, que engloba a elaboração do projeto de avaliação, que tem como premissa a definição dos objetivos, estratégias, metodologia, recursos e calendário das ações do processo em questão. Ao se criar um calendário, o mesmo deve conter prazos para execução de ações assim como os respectivos responsáveis. Durante a sua elaboração, é necessário levar em conta as características da instituição, para que assim possa gerar ações que atendam as necessidades e prioridades da mesma.

E para finalizar a 1ª etapa, no que se refere à sensibilização para a proposta de auto avaliação institucional, Gomes e Silva (2011) indicam que se deve buscar o envolvimento da comunidade acadêmica, através de seminários, reuniões ou qualquer outra forma de participação. A sensibilização torna-se uma ferramenta importante, pois é através dela que se pode estreitar as relações entre discentes, docentes e corpo administrativo. Um bom planejamento de sensibilização, assegura que a comunicação chegue corretamente e no momento certo para os envolvidos no processo.

A segunda etapa está relacionada ao desenvolvimento do processo de avaliação, sendo importante e necessário que exista uma coerência em todas as etapas, para garantir que as ações planejadas, as metodologias adotadas, a articulação entre os participantes e a atenção aos prazos estejam alinhados. Nesta etapa as ações planejadas deverão ser realizadas.

Para garantir a realização das ações que foram planejadas, segundo o INEP (2004, p.10), são necessárias a concretização de algumas atividades:

- a) Realização de reuniões ou debates de sensibilização;
- b) Sistematização de demandas/ideias/sugestões oriundas destas reuniões;
- c) Realização de seminários internos para apresentação do SINAES, da proposta do processo de avaliação interna da IES, bem como para discussões internas e apresentação das sistematizações dos resultados e outros;
- d) Definição da composição dos grupos de trabalho, atendendo aos principais segmentos da comunidade acadêmica (avaliação de egressos e/ou dos docentes; estudo de evasão, dentre outros);
- e) Construção de instrumentos para coleta de dados (entrevistas, questionários, grupos focais e outros);
- f) Definição da metodologia de análise e interpretação dos dados;
- g) Definição das condições materiais para o desenvolvimento do trabalho, como espaço físico, docentes e técnicos com horas de trabalho dedicadas a esta tarefa e outros;
- h) Definição de formato de relatório de auto avaliação; definição de reuniões sistemáticas de trabalho;
- i) Elaboração de relatórios; e
- j) Organização e discussão dos resultados com a comunidade acadêmica e publicação das experiências.

A terceira etapa refere-se a consolidação do processo, ou seja, a sua finalização, É necessário a elaboração do relatório de avaliação, a sua análise e divulgação. O retorno de qualquer processo é importante para o fortalecimento do mesmo, pois é a partir deste retorno que se constrói uma cultura avaliativa de confiança e comprometimento. A etapa de consolidação pode ser dividida na preparação de um relatório, na divulgação dos resultados e na realização de um balanço crítico do trabalho realizado.

A elaboração do relatório final de avaliação é de responsabilidade da CPA. O mesmo deve conter a análise e interpretação dos dados que tiveram a sua origem no processo de

avaliação. Este relatório constitui um meio de comunicação importante, visto que o mesmo deve ser divulgado para toda a comunidade acadêmica e a sociedade. É após a análise do relatório que ações serão planejadas e executadas, indicadores serão aprimorados ou não e principalmente, a capacidade de se enxergar a evolução ou não da instituição em questão será desenvolvida.

Após a elaboração do relatório final, é necessário a sua divulgação. A divulgação constitui uma ferramenta importante para a continuidade do processo de avaliação interna, pois para buscar comprometimento e a criação de uma cultura avaliativa é necessário uma devolutiva dos resultados para todos os envolvidos no processo de avaliação. Além disso, é através da divulgação que se deixará claro a transparência do processo em si, podendo ser implementada através da utilização de cartazes, site, blog, quadro de avisos, dentre outros.

E finalizando, o balanço crítico é realizado ao final de cada processo de avaliação interna, seja semestral ou anual, dependendo da instituição, é necessário e importante uma reflexão, visando a busca de uma melhoria contínua para que assim tanto o processo quanto a instituição possa continuar evoluindo e trazendo benefícios para a comunidade acadêmica.

Quando a instituição incorpora o processo de avaliação no dia a dia, o mesmo torna-se um instrumento de melhoria, podendo ser validado pela utilização de seus dados no planejamento anual de todos os setores.

### **3.5.1 Indicadores, dimensões e áreas do Novo WebSAI**

Para a elaboração dos modelos de avaliação da FATEC Guaratinguetá, foi necessária e importante uma análise e entendimento do que o Novo WebSAI avalia; sendo assim, o quadro 1 apresenta as suas características, indicando como está estruturado e como / onde o processo focou durante a aplicação das avaliações.

Neste quadro, o indicador de insumo tem como objetivo medir a melhoria da condição do ensino, monitorando sempre os materiais utilizados e principalmente o espaço físico onde ocorre este ensino. Os indicadores de processo permitem a definição de modelos e a elaboração de planejamentos mais adequados, que permitam a obtenção dos resultados e metas estabelecidas. Os indicadores de resultados, por sua vez, indicam a eficácia, ou seja, os resultados provenientes das ações escolares desenvolvidas no processo.

Quadro 1 – Características do Novo WebSAI

<b>Indicador</b>	<b>Dimensão</b>	<b>Área</b>
<b>Insumo</b>	Condições de ensino	Adequação do espaço físico / instalações e materiais didáticos-pedagógicos.
<b>Processo</b>	Gestão escolar	Gestão democrática da unidade de ensino, equipe gestora e liderança, habilitação e formação dos profissionais.
	Desempenho escolar	Rendimento escolar, acompanhamento e avaliação da aprendizagem, fluxo escolar e frequência escolar.
	Gestão pedagógica	Planejamento pedagógico e práticas pedagógicas.
	Ambiente educativo	Clima escolar, disciplina e normas de convivência e segurança na escola.
<b>Resultado</b>	Desempenho escolar, gestão pedagógica, ambiente educativo, satisfação geral e dados objetivos	Nível de satisfação quanto ao desempenho escolar, às práticas pedagógicas, ao clima escolar e ao curso.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

### 3.5.2 O SINAES e suas dimensões

Foi necessário também uma análise em relação ao Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e suas dimensões. O SINAES foi instituído no dia 14 de abril de 2004, através da Lei nº 10.861. Tem como objetivo proporcionar a melhoria contínua da educação superior, a orientação da sua oferta, a melhoria da sua eficácia institucional, tanto no âmbito acadêmico como social e, especialmente, a busca do fortalecimento dos compromissos e responsabilidades sociais para com a sociedade onde a instituição está inserida.

Segundo o INEP (2004), o SINAES está apoiado em 10 princípios, listados a seguir:

- Missão e plano de desenvolvimento institucional;
- Elaboração de política para o ensino, pesquisa, pós-graduação e extensão;
- Responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;
- A construção e fortalecimento de uma comunicação com a sociedade;
- Elaboração e divulgação das políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;
- Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com

a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;

- Infra estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;
- Planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da auto avaliação institucional;
- Políticas de atendimento aos estudantes;
- Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

### 3.5.3 Relação Novo WebSAI X SINAES

Após a análise das dimensões do SINAES e dos indicadores, dimensões e áreas do Novo WebSAI, foi possível a realização da comparação entre ambos, permitindo assim verificar que estão alinhados e que possuem similaridade em seus processos, conforme demonstrado nos Quadros 2, 3 e 4 apresentados a seguir.

Quadro 2 – Comparação de indicadores de insumos Novo WebSAI e SINAES

Avaliação FATEC	Novo WebSAI		SINAES
Indicadores de Insumos	Dimensões	Áreas	Dimensões
	Condição de Ensino	Adequação do espaço físico e instalações. Materiais didáticos – pedagógicos	Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Quadro 3 – Comparação de indicadores de processo Novo WebSAI e SINAES

Avaliação FATEC	Novo WebSAI		SINAES
<b>Processo</b>	Dimensões	Áreas	Dimensões
	Desempenho Escolar	Rendimento escolar Acompanhamento e avaliação da aprendizagem Fluxo escolar Frequência escolar	As políticas para a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluindo estímulos para a produção acadêmica, para as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades. - Políticas de atendimento ao estudante.
	Gestão Escolar	Gestão democrática da escola Equipe gestora e liderança Formação dos profissionais	Missão e Desenvolvimento Institucional. - As políticas de pessoal, de carreira do corpo docente e técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, seu desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.
	Gestão Pedagógica	Planejamento pedagógico Práticas pedagógicas	As políticas para a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluindo estímulos para a produção acadêmica, para as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.
	Ambiente Educativo	Clima escolar Disciplina e normas de convivência Segurança na escola	Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação. - As políticas para a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluindo estímulos para a produção acadêmica, para as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Quadro 4 – Comparação de indicadores de resultados Novo WebSAI e SINAES

Avaliação FATEC	Novo WebSAI		SINAES
<b>Indicadores de Resultados</b>	<b>Dimensões</b>	<b>Áreas</b>	<b>Dimensões</b>
	Desempenho Escolar	Nível de satisfação quanto ao rendimento escolar	Políticas de atendimento ao estudante. - Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.
	Gestão Pedagógica	Nível de satisfação quanto às práticas pedagógicas	As políticas para a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluindo estímulos para a produção acadêmica, para as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades. - Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.
	Ambiente Educativo	Nível de satisfação quanto ao clima escolar	As políticas para a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluindo estímulos para a produção acadêmica, para as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.
	Geral	Nível de satisfação em relação ao curso	As políticas para a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluindo estímulos para a produção acadêmica, para as bolsas de pesquisa, - Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação. de monitoria e demais modalidades. - Políticas de atendimento ao estudante.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

A efetiva implementação do processo de “Avaliação Interna” da FATEC Guaratinguetá teve o seguinte embasamento legal:

- Lei N°. 9.394/1996 – LDB;
- Lei N°. 10.172/2001 – Plano Nacional de Educação;
- Lei N°. 10.861/2004, de 14/04/2004 – Institui o SINAES;
- Artigo 11 da Lei 10.861/04 – Indica que cada instituição deve constituir uma CPA com as funções de coordenar e articular o seu processo interno de avaliação e disponibilização de informações;
- Portaria Ministerial N° 2.051/2004, de 09/07/2004 – Regulamenta os procedimentos de avaliação do SINAES.

Neste sentido, a integração de um processo de avaliação institucional em uma IES conduz ao cumprimento de três objetivos básicos: desenvolvimento de um processo contínuo

de aperfeiçoamento do desempenho acadêmico; prestação de contas à sociedade; disponibilização de um instrumento de planejamento de gestão.

### 3.6 PRINCÍPIOS ASSOCIADOS AO PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL / INTERNA DA FATEC GUARATINGUETÁ

A elaboração e validação dos princípios associados a avaliação institucional/interna da FATEC Guaratinguetá teve como objetivo definir e orientar todo o seu processo, estabelecendo algumas normas para que o mesmo aconteça de maneira transparente e que agregue valor a todos os envolvidos. Os princípios foram definidos a partir de direcionamentos apontados pela direção local tendo como base a proposta de avaliação interna da UNIOESTE – Universidade Estadual do Oeste do Paraná (COLOGNESE, 2002). Esses princípios são apontados no Quadro 5.

Quadro 5 – Princípios associados ao processo de avaliação institucional/interna

<b>PRINCÍPIOS</b>	
<b>Ser Global</b>	Avaliar a instituição como um todo e não suas partes.
<b>Ser Impessoal</b>	A avaliação interna não deverá analisar as pessoas de forma individual.
<b>Não punir e nem premiar</b>	A avaliação interna deverá buscar a identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhorias da instituição, e deve ter como objetivos não punir ou premiar pessoas pelo que elas fazem ou deixam de fazer.
<b>Ter respeito a identidade da instituição</b>	Apesar de serem necessárias algumas padronizações, é preciso respeitar a individualidade da instituição em questão.
<b>Ter credibilidade</b>	A avaliação interna deverá ter transparência nos procedimentos, critérios e resultados alcançados, tendo como objetivo a participação voluntária.
<b>Ter continuidade</b>	A avaliação interna deverá ser um processo permanente de autoconhecimento, a fim de alimentar o planejamento para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela instituição.
<b>Visar a mudança</b>	Deverá promover a mudança, que atualmente é essencial no processo de melhoria contínua.

Fonte: Adaptado da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE

Para que o processo de avaliação institucional/interna da FATEC Guaratinguetá possa ser realizado corretamente, é necessário que se respeitem os seguintes requisitos definidos pelo INEP (2004):

- A equipe de coordenação deve planejar/organizar as atividades e manter o interesse pela avaliação, sensibilizando a comunidade e fornecendo assessoramento aos diferentes setores da IES. Deve também auxiliar na reflexão sobre o processo;



- Deve haver participação dos integrantes da instituição, pois o envolvimento dos atores – por diferentes que sejam entre si – auxilia na construção do conhecimento gerado na avaliação;
- Deve haver um compromisso explícito dos dirigentes das IES em relação ao processo avaliativo. No entanto, isto não significa que os dirigentes devam ser os principais membros das comissões instaladas. O importante é ficar evidenciado que há um apoio institucional para que o processo ocorra com a profundidade e seriedade necessárias;
- As informações produzidas devem ser válidas e confiáveis pois, sendo a informação fidedigna o elemento fundamental do processo avaliativo, sua disponibilização pelos órgãos pertinentes da instituição é prioritária. Nesse sentido, a coleta, o processamento, a análise e a interpretação de informações são essenciais para alimentar as dimensões que a avaliação interna quer indagar.
- Os resultados produzidos devem ser utilizados. O conhecimento que a avaliação interna proverá à comunidade institucional deve ter uma finalidade clara de planejar ações destinadas à superação das dificuldades e ao aprimoramento institucional. Para isso, é importante priorizar ações de curto, médio e longo prazos, planejar de modo compartilhado e estabelecer etapas para alcançar metas simples ou mais complexas.

## 4 MÉTODO

O método utilizado no desenvolvimento deste trabalho de pesquisa está caracterizado quanto a natureza, aos objetivos, à forma de abordagem e quanto aos procedimentos técnicos.

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, que segundo Netto (2008), é aquela que tem como objetivo a aplicação do conhecimento básico, podendo ou não ser reservada e podendo gerar novas tecnologia e conhecimentos os quais poderão gerar produtos, processos e patentes. A partir da pesquisa utilizada poder-se-á aplicar o procedimento de coleta e análise dos dados, bem como a produção dos relatórios finais em atividades semelhantes em diferentes instituições.

Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, na medida em que procura-se descrever uma determinada população e definir variáveis e as suas inter-relações. Segundo Berto e Nakano (1998, p. 4), “na pesquisa descritiva a intenção é captar ou ‘capturar’ a essência do fenômeno no momento da coleta de dados, mas essa essência pode mudar com o passar do tempo”. Refere-se a uma pesquisa que utilizou-se de coleta e análise de dados desenvolvidos para uma finalidade em questão, permitindo a geração automática de dados comparativos e possibilitando assim a abordagem por diferentes aspectos.

Quanto à forma de abordagem, classifica-se como uma pesquisa qualitativa, que segundo Berto e Nakano (1998), é aquela em que o pesquisador busca alcançar uma distância mínima entre a teoria e os dados que foram coletados através de uma compreensão, de uma descrição e interpretação dos dados. Esta pesquisa utilizou-se como recurso, dentre outros, de questões abertas. Desta forma, o entendimento e a vivência do pesquisador na interpretação das respostas é fator importante para o sucesso da avaliação.

Quanto aos procedimentos técnicos, classifica-se como Pesquisa-ação, Pesquisa Bibliográfica, Pesquisa Documental e Estudo de Caso. A pesquisa-ação segundo Michel Thiollent, citado por BARROS & LEHFELD (2010), pode ser considerada como um tipo de pesquisa social, que é realizada através de uma ação ou da resolução de um problema coletivo, onde os envolvidos atuam de modo cooperativo ou participativo. Esta modalidade é adequada ao problema tratado, pois suas características fazem com que o pesquisador interfira diretamente no processo durante a pesquisa (fato importante para o trabalho desenvolvido da mesma), mas tendo o cuidado para que a ação se dê em conjunto com todos os envolvidos no estudo em questão. Segundo Lima e Miotto (2007, p. 37), “a pesquisa bibliográfica implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atento ao objeto de estudo, e

que, por isso, não pode ser aleatório”. Segundo Silva-Sá; Almeida; Guindani (2009, p.4), a pesquisa documental é aquela na qual “um pesquisador utiliza documentos objetivando extrair dele informações, ele o faz investigando, examinando, usando técnicas apropriadas para seu manuseio e análise.” Na pesquisa utilizada, houve um envolvimento significativo do investigador no processo realizado, pois, em alguns casos, o pesquisador era objeto da avaliação. Na maioria das vezes o pesquisador e os professores participantes do processo se envolveram de forma significativa e cooperativa, revendo até mesmo alguns procedimentos em função do andamento da pesquisa. Segundo Fachin (2010, p.45) “no método estudo de caso, leva-se em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado.” Como todos os aspectos do caso então em estudo detalhado, este método permite encontrar relações que dificilmente seriam encontradas se fosse utilizado um outro método. Na pesquisa utilizada, houve a necessidade de uma análise detalhada de todo o processo de avaliação institucional Novo WebSAI do qual a FATEC Guaratinguetá participa desde 2009, possibilitando com isso um entendimento da sua importância e como e quanto o mesmo impacta nos processos pedagógicos e administrativos da instituição. Além disso, foi necessário também, um estudo detalhado de toda a estrutura física e pedagógica, para que houvesse um entendimento da necessidade e reconhecimento das particularidades da mesma, permitindo assim a construção do modelo de avaliação institucional / interna da FATEC com foco na melhoria contínua de seus processos internos.

Fizeram parte da amostragem da pesquisa as Instituições de Ensino Canção Nova, FATEA – Faculdades Teresa D’Avila e FATEC Guaratinguetá.

As pesquisas desenvolvidas tiveram como objetivo:

1. FATEA, Canção Nova e Fatec: Identificar as Boas Práticas em relação ao processo de avaliação interna;
2. FATEC Guaratinguetá: A percepção dos professores em relação ao processo de avaliação que participa;
3. FATEC: A percepção da coordenação de cursos em relação ao processo de avaliação institucional - Novo WebSAI;
4. FATEC: A percepção da coordenação de cursos em relação ao modelo proposto de avaliação institucional/interna e os resultados advindos à partir deste modelo;

Para a aplicação do modelo de avaliação interna foi utilizado a pesquisa tipo *survey*, utilizando a ferramenta de pesquisa *survey monkey*.

A pesquisa do tipo *survey*, na maioria das vezes utiliza somente um instrumento para a coleta do dados, normalmente um questionário, dentro de uma amostra significativa do problema a ser estudado, analisado e por fim resolvido e/ou concluído. Segundo Forza (2002), os levantamentos tipo *survey* buscam contribuir para o entendimento, compreensão e até mesmo o conhecimento relacionado a uma área específica de interesse do pesquisador.

Para a aplicação do modelo de avaliação interna foi utilizado a pesquisa tipo *survey*, utilizando a ferramenta de pesquisa *survey monkey*.

Segundo Mello (2013, p. 2) a pesquisa do tipo *survey* “é um método de coleta de informações diretamente de pessoas a respeito de suas ideias, sentimentos, saúde, planos, crenças e de fundo social, educacional e financeiro”. A sua aplicação é normalmente realizada através de questionários aplicados em públicos alvos escolhidos para a realização da pesquisa.

Forza (2002) relata que os levantamentos do tipo *survey* buscam contribuir para o entendimento, compreensão e até mesmo o conhecimento relacionado a uma área específica de interesse do pesquisador.

Conforme indicado, o público alvo foi a comunidade acadêmica da FATEC Guaratinguetá em sua totalidade.

## 5 DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

As FATECs surgiram com o objetivo de formar profissionais capacitados para atuarem efetivamente no mercado de trabalho. Para tanto, cada curso oferece uma formação voltada a uma necessidade específica do mercado. Para que isto ocorra é de grande importância a qualidade da educação que é oferecida por elas. É através de uma boa educação que condições técnicas são criadas e aprimoradas, produtos inovadores são desenvolvidos, do mesmo modo que produtos e processos são aperfeiçoados.

Segundo SAI (2009, p. 30) "a faculdade não é apenas um espaço para disponibilidade de informações mas também de atendimento de um compromisso com a sociedade de inclusão e integração." Neste sentido, a FATEC Guaratinguetá através de seus projetos interdisciplinares, busca promover atividades práticas que proporcionem aos seus alunos a aplicação de todo o conhecimento adquirido durante o semestre através do exercício da cidadania e do atendimento a realidade do mercado de trabalho.

Mas, para que isso possa ocorrer é necessário proporcionar uma educação com qualidade, qualidade esta que deve ser medida e analisada através de um processo de avaliação com o objetivo de uma melhoria contínua, identificando os pontos fortes e as oportunidades de melhoria da mesma.

Segundo SAI (2011, p.19), a avaliação busca "produzir reflexões sobre a origem e os condicionamentos sociais desse processo educacional, onde a tecnologia deve estar vinculada aos valores éticos e à promoção do cidadão no seio social."

Nesse contexto, o processo de avaliação interna da FATEC Guaratinguetá, deverá oferecer dados para que a instituição possa realizar uma análise, promover ações, tomar decisões, estabelecer metas e objetivos, buscando melhorar o seu desenvolvimento e superar seus desempenhos anteriores.

A apresentação dos procedimentos desenvolvidos neste trabalho para a validação do modelo proposto de avaliação institucional/interna da FATEC Guaratinguetá, foi dividida em 5 seções conforme relacionado a seguir.

- A primeira seção (5.1) apresenta uma análise entre a FATEC e duas instituições particulares do Vale do Paraíba objetivando identificar como a mesma está em relação ao processo de avaliação e também fazer uma comparação com as duas instituições particulares;

- A segunda seção (5.2) apresenta a visão dos professores da FATEC Guaratinguetá em relação ao processo de avaliação institucional / interna do qual os mesmos participam;
- A terceira e quarta seções (5.3 e 5.4) apresentam a visão da coordenação de cursos em relação aos processos de avaliação institucional Novo WebSAI e da avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá;
- E por fim, a quinta seção (5.5) apresenta a elaboração e a validação dos modelos proposto de avaliação institucional / interna.

## 5.1 PESQUISA – IDENTIFICAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS

Com o objetivo de identificar as boas práticas no processo de avaliação institucional / interna e comparar (entre elas e com a FATEC Guaratinguetá) como as instituições pesquisadas abordam a questão da avaliação interna, foi realizada uma pesquisa em três instituições de ensino superior. Duas delas são particulares e situadas no Vale do Paraíba, Canção Nova (Cachoeira Paulista/SP) e Faculdades Teresa D'Ávila – FATEA (Lorena/SP), sendo a terceira a FATEC Guaratinguetá, que é uma instituição de ensino superior pública e objeto deste trabalho.

Da pesquisa fazem parte questões discursivas através das quais os entrevistados (coordenadores de cursos quem em momento algum foram identificados) foram convidados a relatar/descrever a realidade da sua instituição em relação ao processo de avaliação. A pesquisa contém 22 questões e está apresentada no Apêndice A. Nesta seção se faz uma análise dos resultados obtidos com a pesquisa, que após a aplicação da mesma pôde-se observar os seguintes pontos:

- As três instituições de ensino superior que foram pesquisadas possuem tanto a CPA constituída como o Projeto de Avaliação Institucional elaborado.
- Em relação ao período de atividade da CPA nas instituições, observou-se que na Canção Nova está implantada há 5 anos, na FATEA há 10 anos e na FATEC está em funcionamento há menos de 1 ano, mesmo não sendo obrigatória a sua composição. A CPA na FATEC Guaratinguetá não tem caráter executivo, mas sim de acompanhamento de todo o processo da avaliação institucional.

Tanto a CPA quanto o projeto de avaliação, fazem parte das etapas exigidas pelo INEP conforme explicado nesta dissertação através do item: “3.5 O Processo de Avaliação da FATEC Guaratinguetá dentro dos pontos relacionados a Preparação e Planejamento”

Segundo o coordenador do processo de avaliação institucional da FATEA:

- A FATEA adotou o ‘Processo de Avaliação Institucional’ com o objetivo de obter indicadores para a revisão das ações e redirecionamento das estratégias de atuação, que será a base para o planejamento, para a gestão institucional e instrumento de acompanhamento contínuo do desempenho acadêmico e do processo sistemático de informações à sociedade. Hoje, a avaliação institucional, faz parte da cultura da instituição;
- A CPA é composta por 7 membros no total, sendo eles: 2 professores, 2 funcionários, 2 alunos e 1 representante da comunidade. Realiza reuniões antecedendo a organização e aplicação das avaliações e relatórios (informação verbal)<sup>1</sup>.

Segundo o coordenador do processo de avaliação institucional da Canção Nova:

- O fator motivador para a implantação do processo de Avaliação Institucional, foi manter a qualidade de trabalho de toda a comunidade educativa em todas as esferas.
- A CPA é composta por representantes do corpo discente, docente, administrativo e comunidade. E as reuniões acontecem a cada dois meses (informação verbal)<sup>2</sup>.

Uma questão identificada com a pesquisa relativa ao processo de avaliação institucional, é referente a sua periodicidade. Pode-se indicar que não existe uma regra, cabendo a cada instituição definir e aplicar aquela que melhor se aplica a sua realidade.

A periodicidade do processo de avaliação institucional tanto na FATEC como na FATEA é semestral; já na Canção Nova o mesmo ocorre anualmente.

Para o coordenador do processo de Avaliação Institucional da FATEA:

---

<sup>1</sup> Informação fornecida pelo coordenador do processo de avaliação institucional da Faculdades Teresa D’Ávila, em Lorena, em setembro de 2014.

<sup>2</sup> Informação fornecida pelo coordenador do processo de avaliação institucional da Faculdade Canção Nova, em Cachoeira Paulista, em setembro de 2014.

- A FATEA realiza a avaliação semestralmente para que assim possa ter uma visão do andamento de todas as disciplinas (informação verbal)<sup>3</sup>.

Na Canção Nova a avaliação é anual, pois, segundo o coordenador do processo de avaliação institucional:

A realização da avaliação anualmente é importante para medir as melhorias de um ciclo para o outro (informação verbal)<sup>4</sup>.

Na FATEC Guaratinguetá a prática efetiva da avaliação interna está em processo de análise e como dito anteriormente, será implantada no primeiro semestre de 2015, e após sua implantação sua periodicidade será semestral. Segundo os coordenadores de cursos:

- Tendo uma avaliação de periodicidade semestral, pretende-se obter uma ferramenta que apresente a mesma qualidade do Novo WebSAI, mas que assegure um tratamento de dados mais rápido e eficiente, proporcionando a implantação de ações entre as avaliações. Deste modo, a Fatec Guaratinguetá, entende que a avaliação interna, tendo sua aplicação semestral, permitirá: que ações propostas minimizem os problemas levantados durante o processo; identificação de possíveis problemas de ordem didática/pedagógica e a possibilidades de uma análise rápida e eficiente; elaboração de um plano de ação que busque a melhoria contínua nos processos pedagógicos, administrativos e principalmente no nível de aprendizagem em sala de aula, visto que o mesmo impacta diretamente na nota do ENADE, conseguindo com isso, elevar o conceito da Fatec Guaratinguetá; outra questão favorável é o fato das ações realizadas na avaliações internas poderão ser validadas nas avaliações do Novo WebSAI, que normalmente ocorrem no segundo semestre (informação verbal)<sup>5</sup>.

Outro ponto pesquisado, está relacionado a atuação da CPA no processo de avaliação institucional de cada IES, conforme indicado no Quadro 6. Na FATEA e Canção Nova, a CPA tem participação em todos os itens do processo de avaliação institucional. Em relação a

---

<sup>3</sup> Informação fornecida pelo coordenador do processo de avaliação institucional da Faculdades Teresa D'Ávila, em Lorena, em setembro de 2014.

<sup>4</sup> Informação fornecida pelo coordenador do processo de avaliação institucional da Faculdade Canção Nova, em Cachoeira Paulista, em setembro de 2014.

<sup>5</sup> Informação fornecida pelos coordenadores de cursos da FATEC Guaratinguetá, em Guaratinguetá, em setembro de 2014.



FATEC Guaratinguetá, entende-se que a CPA é apenas participativa, sem caráter de decisão no processo, atuando apenas nos seguintes itens:

- Elaboração do cronograma de avaliação juntamente com os coordenadores do processo;
- Aplicação das avaliações, sendo que a sua elaboração e tabulação dos dados é de responsabilidade dos coordenadores do processo e dos coordenadores de curso;
- Elaboração e divulgação dos relatórios finais, sendo que a elaboração necessita da participação e aprovação dos coordenadores do processo e dos coordenadores de curso.

Quadro 6 – Participação da CPA

<b>PARTICIPAÇÃO CPA</b>	<b>FATEA</b>	<b>CANÇÃO NOVA</b>	<b>FATEC</b>
Cronograma	X	X	X
Elaboração / revisão das avaliações	X	X	
Aplicação	X	X	X
Tabulação / elaboração do relatório	X	X	
Divulgação	X	X	X

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

No Quadro 7 se indica quais áreas o processo de avaliação contempla. FATEA e Canção Nova realizam avaliações de curso, coordenação, infraestrutura e auto avaliação dos alunos. Dessas, somente a de coordenação ainda não foi aplicada pela FATEC Guaratinguetá, mas a mesma está em fase de elaboração/validação pelo diretor e coordenadores de curso, tendo sido planejada a sua aplicação para o 1º semestre de 2015.

A auto avaliação do professor é feita somente pela FATEC e a mesma foi aplicada no 1º semestre de 2014, faltando somente a sua análise e validação.

Quadro 7 – Áreas avaliadas

<b>ÁREAS AVALIADAS</b>	<b>FATEA</b>	<b>CANÇÃO NOVA</b>	<b>FATEC</b>
Curso / Disciplina	X	X	X
Auto avaliação professor			X
Infraestrutura	X	X	X
Coordenação	X	X	X
Auto avaliação aluno	X	X	X

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

O Quadro 8 apresenta as etapas que o processo de avaliação interna contempla em cada instituição avaliada.

Quadro 8 – Etapas do processo

ETAPAS DO PROCESSO	FATEA	CANÇÃO NOVA	FATEC
Elaboração do cronograma de avaliação	X	X	X
Aplicação das avaliações	X	X	X
Tabulação dos dados	X	X	X
Análise do resultado por disciplina		X	X
Análise do resultado por período/ano		X	X
Análise do resultado por curso	X	X	X
Relatórios parciais		X	X
Relatório geral	X	X	X
Apresentação do resultado para coordenação e direção	X	X	X
Publicação dos resultados	X	X	
Emissão parecer – CPA	X	X	
Plano de ação	X	X	

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Em relação ao processo de avaliação interna, foram avaliados alguns pontos nas duas instituições particulares pesquisadas. Para o coordenador do processo de avaliação institucional da FATEA:

- As avaliações são complexas e buscam atender toda a IES e os critérios adotados são indicados pelo MEC e SINAES, a partir das 10 dimensões e seus fatores principais;
- Para que o Processo de Avaliação possa ocorrer da melhor maneira possível, é importante manter um bom relacionamento entre a CPA, os coordenadores de curso e a direção;
- Anualmente, e desde o início de cada período letivo, a FATEA promove ações para a avaliação interna, visando ao diagnóstico mais preciso e construtivo do corpo docente, discente e do projeto pedagógico (informação verbal)<sup>6</sup>.

Entre as ações desenvolvidas, o coordenador do processo de avaliação institucional da FATEA indicou:

<sup>6</sup> Informação fornecida pelo coordenador do processo de avaliação institucional da Faculdades Teresa D'Ávila, em Lorena, em setembro de 2014.

- Aplicação aos alunos calouros de um questionário sócio econômico cultural;
- Aplicação aos docentes de um questionário para diagnóstico da prática pedagógica e conhecimento das dificuldades e das propostas de ação;
- Avaliação das ações e do projeto pedagógico com definição do perfil do aluno, do professor, das tendências pedagógicas e práticas metodológicas;
- Pesquisa por amostragem, visando o levantamento de dados sobre relacionamento professor - aluno;
- Realização de um Fórum com envolvimento de professores coordenadores e alunos.

O Coordenador da FATEA ainda comentou que:

- Os dados são tabulados através do Sistema online Survey Monkey ([www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)) e o relatório é gerado no Excel;
- Os resultados da avaliação individuais são enviados para os professores e os coletivos são apresentados via relatório geral no site da CPA;
- A análise de cada área avaliada é feita em relação aos pontos fortes e frágeis apontados no relatório anterior;
- Durante todo o processo de elaboração, implementação, coleta de dados e análise dos resultados, a CPA da FATEA busca verificar constantemente se as estratégias adotadas para a realização da avaliação institucional estão atingindo os objetivos desejados. Para isso se recorre a reuniões, à busca de feedback com os envolvidos, ao controle dos prazos estipulados pelo planejamento e à participação efetiva da comunidade acadêmica. A CPA, também coloca-se à disposição daqueles que desejam compreender melhor toda a proposta do SINAES, bem como os caminhos adotados pela instituição para a realização da avaliação interna institucional;
- As ações planejadas são acompanhadas e controladas através da verificação do relatório anterior (informação verbal)<sup>7</sup>.

A Canção Nova, na visão do coordenador do processo de avaliação institucional entende que:

---

<sup>7</sup> Informação fornecida pelo coordenador do processo de avaliação institucional da Faculdades Teresa D'Ávila, em Lorena, em setembro de 2014.

- A CPA precisa estabelecer um bom relacionamento com os coordenadores de curso e a direção, garantindo assim um processo de avaliação que seja ético e transparente;
- Os dados são tabulados no Excel e no futuro pretende-se utilizar um software existente no mercado (informação verbal)<sup>8</sup>.

Após a aplicação desta pesquisa, pôde-se perceber que apesar da FATEC Guaratinguetá estar iniciando todo o seu processo de avaliação, quando comparada com as duas instituições estudadas (FATEA e Canção Nova) mesmo não sendo obrigada, por fazer parte do Conselho Estadual da Educação, desenvolve um trabalho que está em consonância com o que é exigido pelo INEP. Ainda assim, o processo apresenta algumas oportunidades de melhorias que precisam ser estudadas e aplicadas, objetivando o fechamento do processo semestralmente através da entrega do relatório de avaliação contendo o resultado final/análises e o fortalecimento de uma cultura avaliativa.

## 5.2 PESQUISA – PERCEPÇÃO DOS PROFESSORES EM RELAÇÃO AO PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL / INTERNA DA FATEC GUARATINGUETÁ

Uma segunda pesquisa (Apêndice B) foi realizada com o objetivo de conhecer qual a visão dos professores da FATEC Guaratinguetá em relação ao processo de avaliação institucional/interna.

Assim como na primeira pesquisa (descrita na seção 5.1), fazem parte também desta questões discursivas onde os entrevistados (professores) foram convidados a relatar/descrever a sua visão em relação ao processo de avaliação do qual semestralmente participam. A elaboração das questões foi baseada em pontos-chaves que os coordenadores de curso consideram importantes para que o processo de avaliação interna possa ocorrer da melhor maneira possível, agregando valor para toda a comunidade acadêmica. A pesquisa teve caráter sigiloso e em nenhum momento procurou-se identificar falhas nas pessoas, mas sim no processo, para que o mesmo possa ser melhorado e continuar agregando valor.

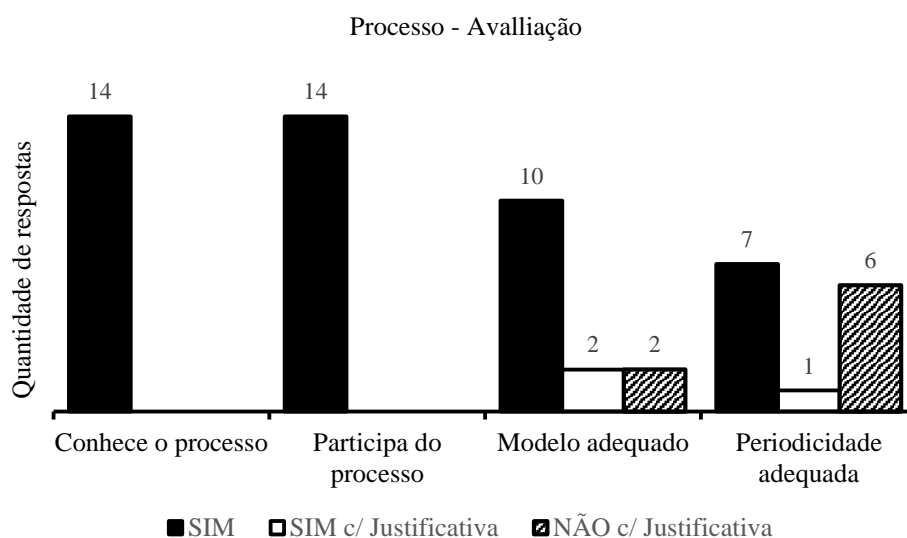
Nesta seção se faz uma análise dos resultados obtidos com a pesquisa, e a mesma indica que todos os professores possuem conhecimento e participam do processo. Entretanto,

---

<sup>8</sup> Informação fornecida pelo coordenador do processo de avaliação institucional da Faculdade Canção Nova, em Cachoeira Paulista, em setembro de 2014.

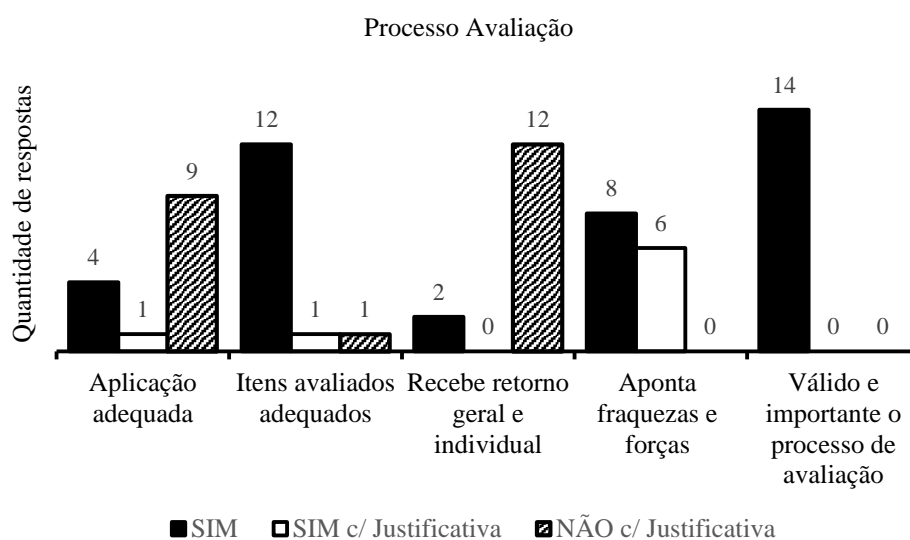
algumas fases do processo, conforme evidenciado nas Figuras 1 e 2, precisam de atenção, são elas: a periodicidade, a aplicação adequada e o retorno da avaliação geral e individual. As respostas obtidas para os itens questionados relativos ao processo de avaliação são apresentados nas Figuras 1 e 2.

Figura 1 – Percepção dos professores I



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Figura 2 – Percepção dos professores II



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

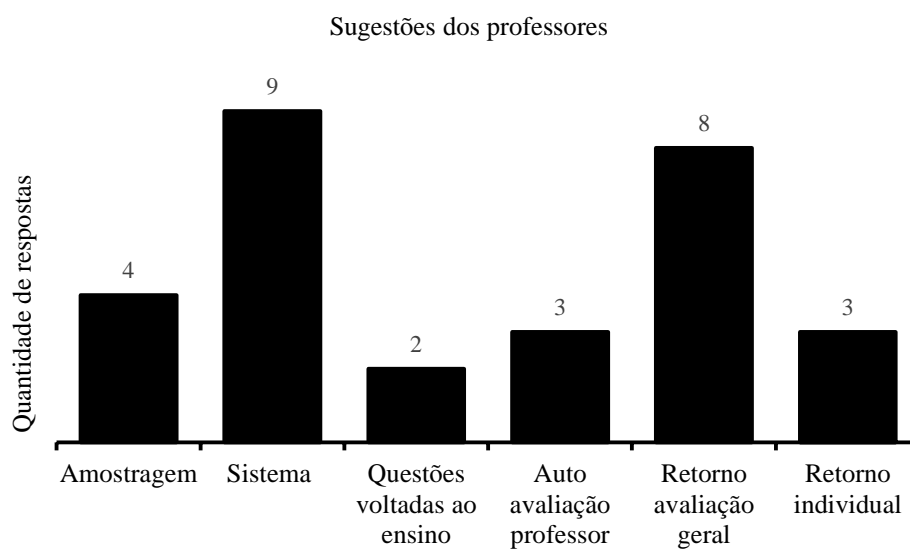
Conforme se pode observar das figuras acima, houve a participação de 14 professores, dos quais 13 contribuíram com sugestões, para que o processo possa melhorar e conseguir trazer retorno para os envolvidos.

Alguns professores sugeriram mudanças, que na visão dos mesmos são importantes para o fortalecimento do processo de avaliação institucional/interna da FATEC Guaratinguetá, bem como para a criação de uma cultura avaliativa. As sugestões podem ser observadas nas Figuras 3 e 4. De modo geral, as mudanças sugeridas foram:

- Fortalecimento da cultura avaliativa na instituição, trazendo entendimento não somente para os professores para todos os envolvidos no processo;
- Confiabilidade do processo, ou seja, dados seguros e confiáveis.
- Criação de algumas questões que possibilitem uma análise mais detalhada e focada no sistema de ensino/aprendizagem, e que as mesmas sejam claras e objetivas;
- A criação da cultura do professor se auto avaliar, permitindo assim que o mesmo possa ter uma comparação da sua avaliação com a do aluno;
- Houve a indicação de que o que se deve buscar é melhorar o retorno da avaliação para toda a comunidade acadêmica, pois na visão dos professores de nada adianta aplicar uma avaliação, se não existir uma devolutiva para quem participou do processo;
- Aplicação das avaliações semestralmente, permitindo uma análise mais dinâmica e real dos pontos de vista dos professores.

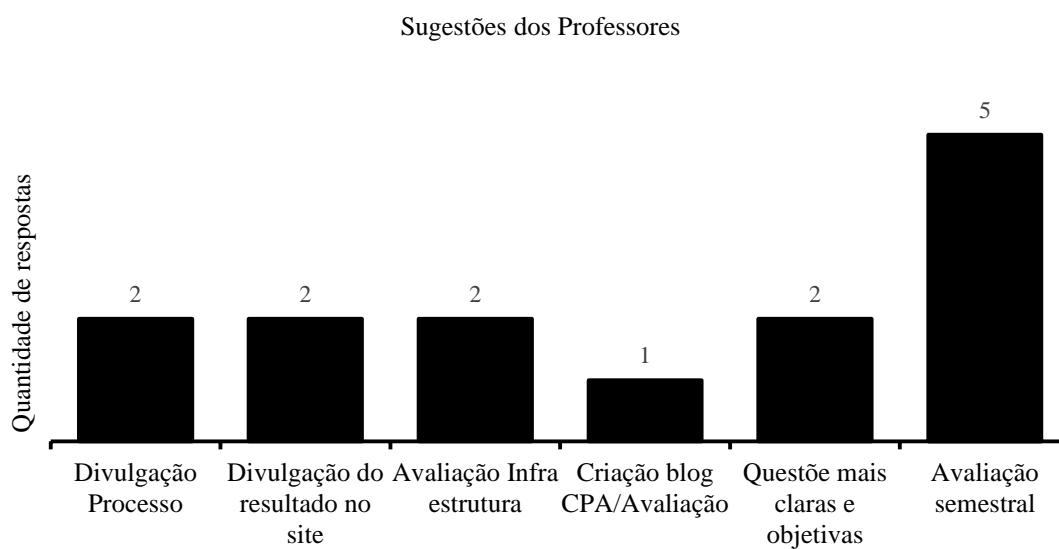
Após a aplicação da pesquisa, os resultados obtidos foram apresentados à coordenação de cursos, cabendo a mesma a análise e conseqüentemente uma ação.

Figura 3 – Sugestões parte I



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Figura 4 – Sugestões parte II



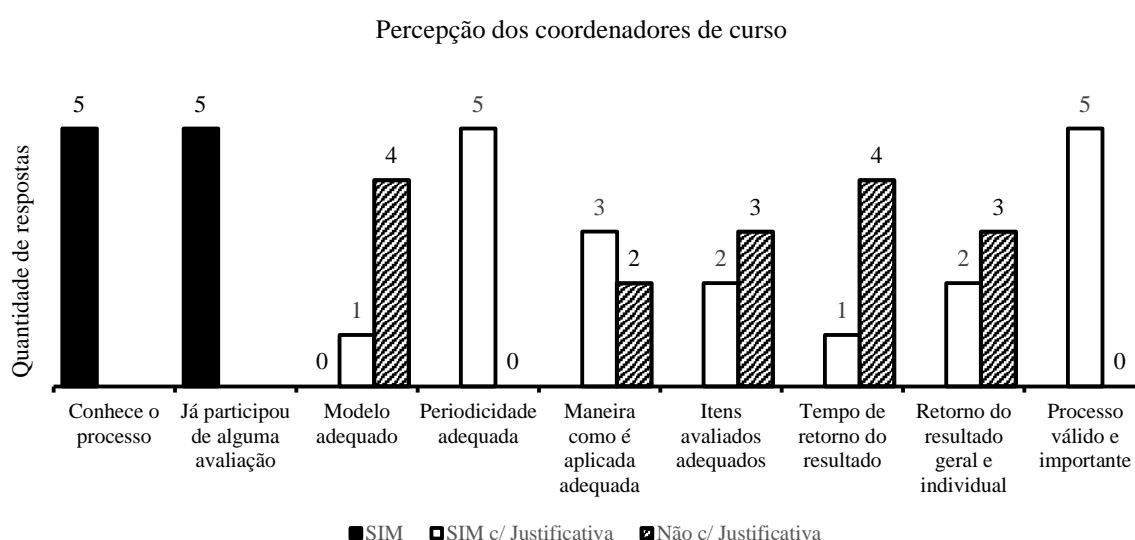
Fonte: Elaborado pelo próprio autor

### 5.3 PESQUISA – PERCEPÇÃO DA COORDENAÇÃO DE CURSOS EM RELAÇÃO A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NOVO WEBSAI

Conforme já mencionado anteriormente, no item “3.4 O Processo de Avaliação no CEETEPS”, o Centro Paula Souza desenvolveu há dez anos seu sistema de Avaliação Institucional (SAI), tendo sido reformulado em 2013 e passando a chamar-se Novo WebSAI. Com o objetivo de conhecer a visão da coordenação de cursos em relação a esse processo, foi realizada uma terceira pesquisa, que assim como as outras duas mencionadas anteriormente, também possui em sua composição questões discursivas, através das quais os pesquisados foram convidados a relatar/descrever sua visão em relação ao processo de avaliação externa que sofrem anualmente. A pesquisa contém 10 questões (Apêndice C) e seus resultados são apresentados a seguir. A coordenação de cursos é composta por 5 coordenadores com seus respectivos suplentes e para a realização da pesquisa, foram entrevistados os 5 coordenadores curso. Em nenhum momento foi solicitada a identificação dos mesmos.

Todos os itens que foram questionados durante a realização desta pesquisa encontram-se demonstrados abaixo, conforme a Figura 5, onde é apresentado um resultado geral da mesma.

Figura 5 – Processo de avaliação institucional Novo WebSAI



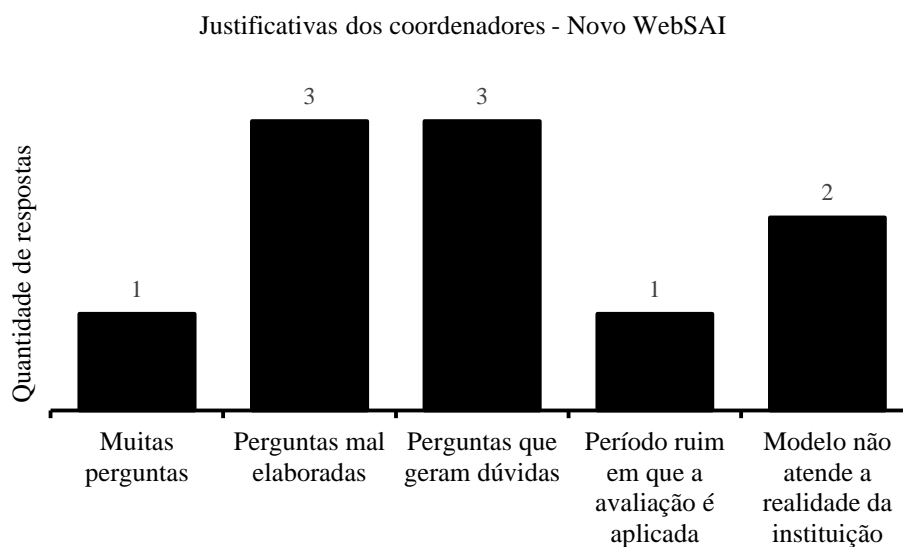
Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Durante a pesquisa, os coordenadores justificaram as suas respostas, que são apresentadas nas Figuras 6, 7, 8, 9, 10 e 11. Conforme demonstrado nas Figuras 6, 7 e 9, fica



claro que na visão dos mesmos, a morosidade e o não atendimento à particularidade da instituição constituem problemas. Esses pontos que já foram levantados no item “1.3 Justificativa” e foram comprovados a partir da aplicação da pesquisa.

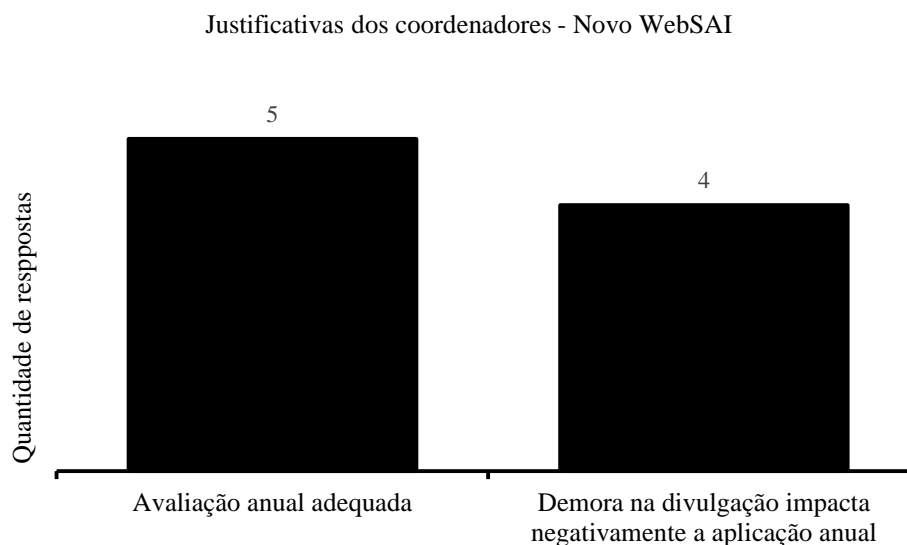
Figura 6 – Justificativas – Modelo adequado



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Conforme se pode observar na Figura 7, apesar de considerarem a periodicidade da avaliação (anual) adequada, pode-se perceber um descontentamento em relação à divulgação dos resultados, que na visão dos coordenadores, acaba gerando impacto negativo no processo, pois para os mesmos de nada adianta ter tempo para trabalhar o resultado e propor um plano de ação se a divulgação acontece 2 meses (às vezes até menos), antes da instituição iniciar um novo processo de avaliação institucional - Novo WebSAI.

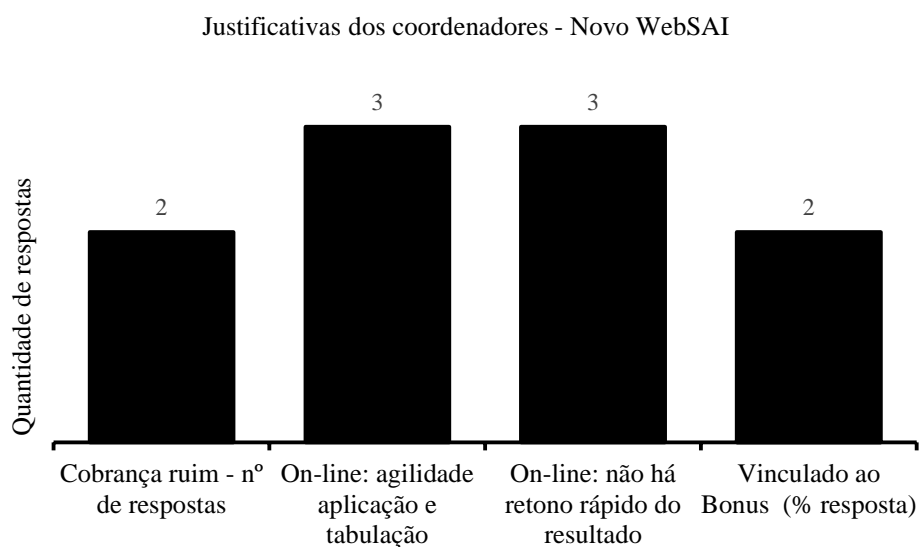
Figura 7 – Justificativas – Periodicidade



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

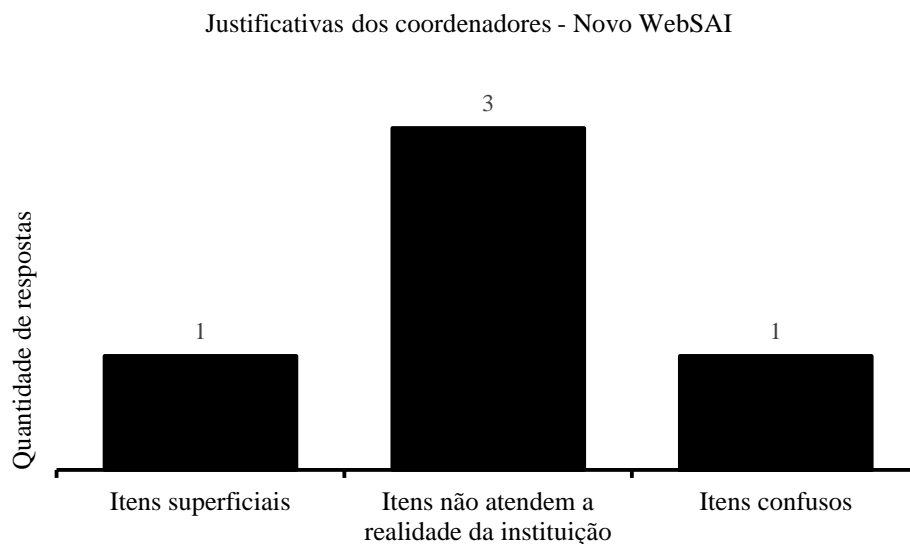
As Figuras 8 e 9 trazem algumas preocupações na visão da coordenação de cursos em relação ao processo de avaliação institucional Novo WebSAI: a primeira está relacionada a uma cobrança relativa ao número de avaliações respondidas (%) pela comunidade acadêmica; a segunda está associada ao fato deste percentual estar vinculado, embora em pequena escala, ao Bônus por Resultado (BR); a terceira preocupação mais uma vez está relacionada ao retorno, pois mesmo a aplicação do processo de avaliação sendo *on-line* e reconhecida a sua agilidade na aplicação e tabulação por partes dos coordenadores/suplente, o mesmo ainda não é ágil o suficiente para garantir um retorno adequado e dentro de um período de tempo que permita uma análise detalhada e minuciosa do resultado, para a elaboração de um plano de ação que leve a uma melhoria contínua e por último ao fato de que a grande maioria dos itens que são avaliados durante o processo não atendem a realidade da instituição.

Figura 8 – Justificativas – Aplicação da avaliação



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Figura 9 – Justificativas – Itens Avaliados

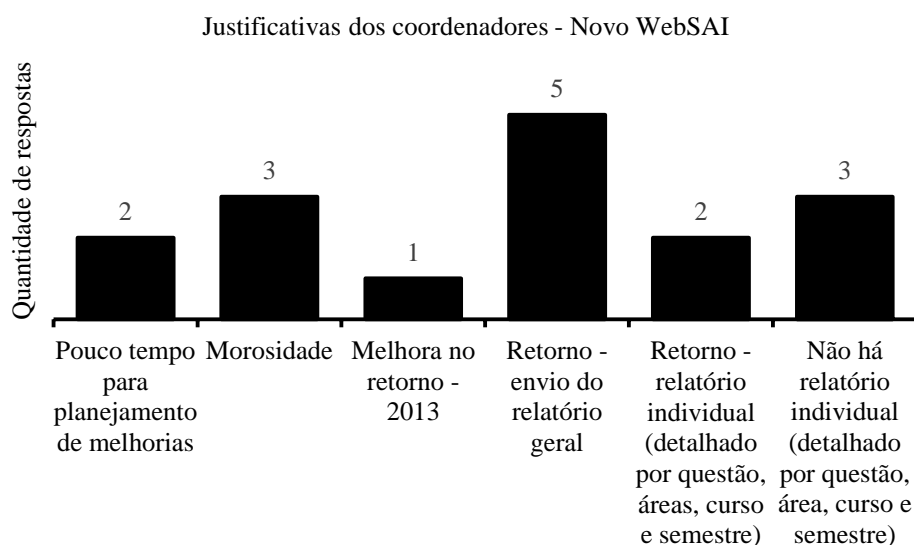


Fonte: Elaborado pelo próprio autor

A análise da Figura 10 evidencia que existe alguma falha de comunicação em relação ao retorno individual (por questão, áreas, curso e semestre) da avaliação institucional, pois três dos cinco coordenadores que foram pesquisados não reconhecem a existência do relatório detalhado. Em conversa com os dois coordenadores que disseram que recebem o relatório detalhado, os mesmos relataram que o CEETEPS define um ou dois responsáveis de

cada instituição para acompanharem todo o processo de avaliação institucional Novo WebSAI internamente. Sendo assim, justifica-se a resposta dada por ambos, pois os mesmos possuem acesso total de todos os dados referentes ao processo.

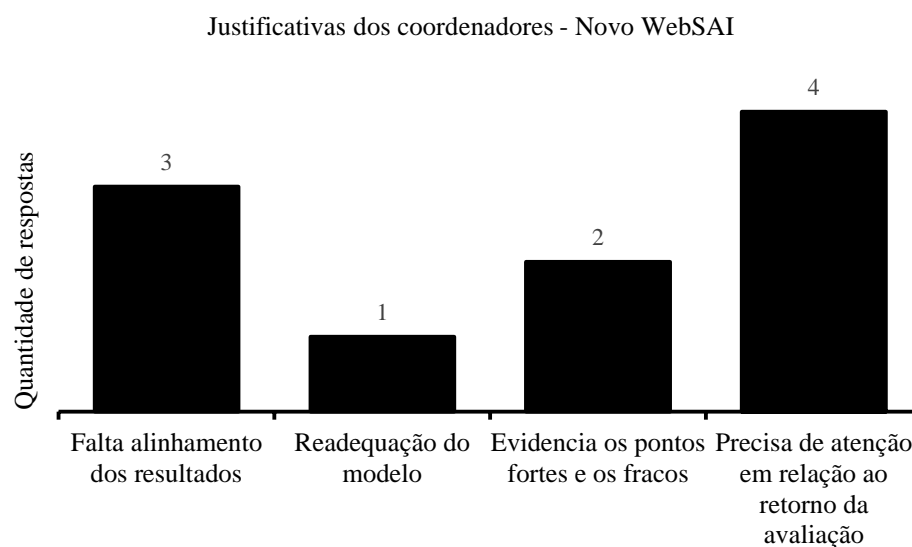
Figura 10 – Justificativas – Divulgação dos resultados



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Em relação à importância do processo de avaliação institucional, da Figura 11 se pode observar que todos os coordenadores consideram o mesmo válido e importante para a melhoria da instituição. Ainda existem, entretanto, alguns pontos que necessitam de atenção, sendo eles: alinhamento dos resultados das avaliações, readequação do modelo de acordo com a particularidade de cada instituição e atenção ao retorno dos resultados para todos que participaram do processo e para os que necessitam das informações para tomada de decisões.

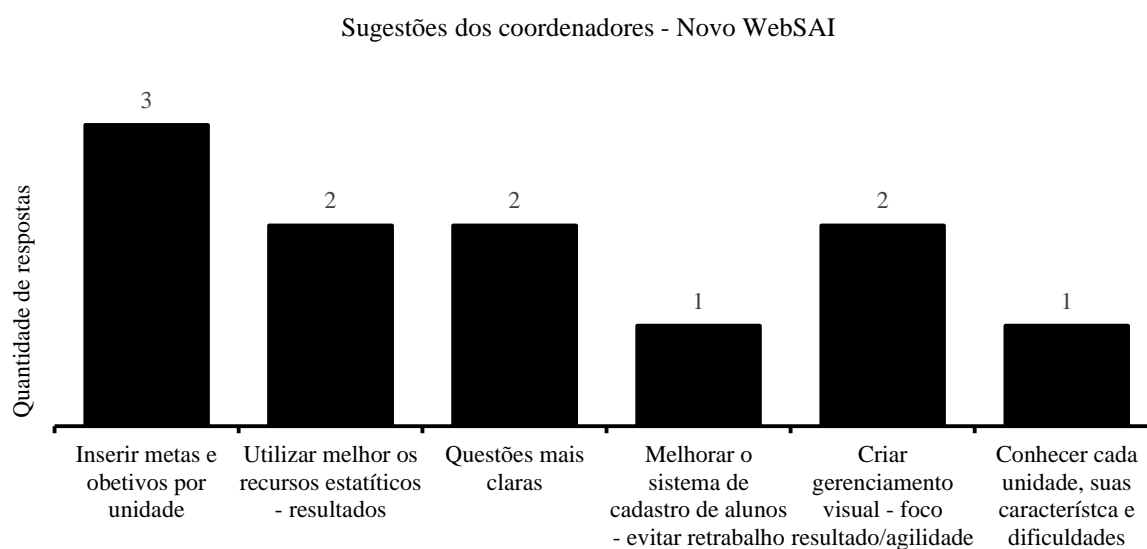
Figura 11 – Justificativas – Importância do processo de avaliação institucional



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Por fim, a Figura 12 traz sugestões da coordenação de cursos para uma melhoria no processo de avaliação institucional do Novo WebSAI.

Figura 12 – Sugestões de melhorias – Novo Web SAI



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

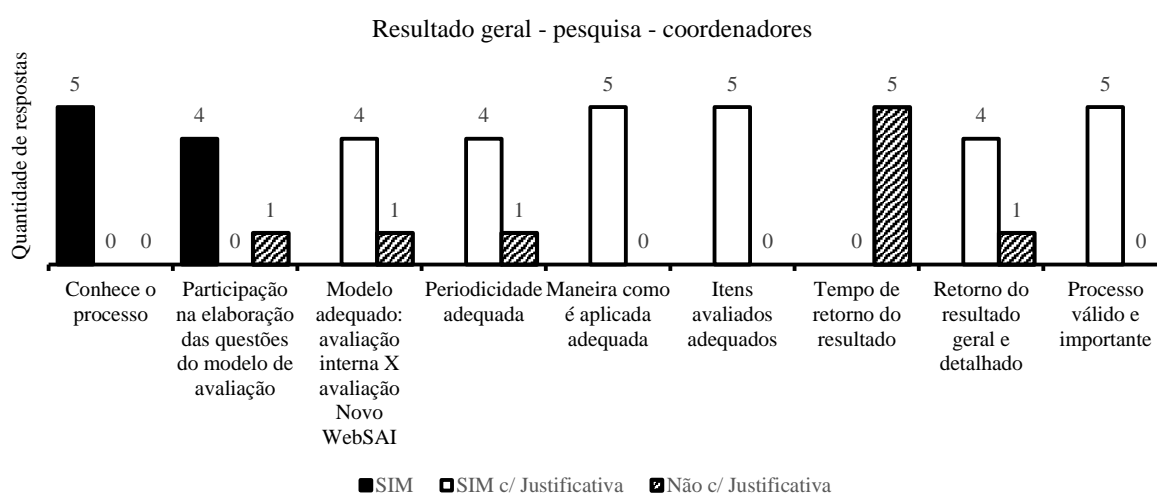
#### 5.4 PESQUISA – PERCEPÇÃO DA COORDENAÇÃO DE CURSOS EM RELAÇÃO A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL / INTERNA DA FATEC GUARATINGUETÁ

Após a aplicação do modelo proposto de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá, fez-se necessário verificar se o processo que foi planejado e executado atendeu as expectativas da coordenação de cursos. Para tanto, foi realizada uma adaptação na pesquisa apresentada no item 5.3 (Apêndice C), para que a mesma fosse aplicada com o objetivo de identificar a visão da coordenação em relação ao processo de avaliação.

A pesquisa contém 10 questões (Apêndice D), sendo que em 7 questões foi solicitado aos coordenadores a justificativa de suas respostas. Para a realização da pesquisa, assim como da anterior, também foram entrevistados os 5 coordenadores de curso. Em nenhum momento foi solicitada a identificação dos mesmos. A análise dos resultados da pesquisa é apresentada a seguir.

A Figura 13 apresenta o resultado geral da pesquisa, sendo necessário ressaltar que apenas o suplente não participou da elaboração/construção das questões do modelo de avaliação, pois não houve necessidade do envolvimento do mesmo neste momento do processo.

Figura 13 – Processo de avaliação institucional / interna FATEC Guaratinguetá

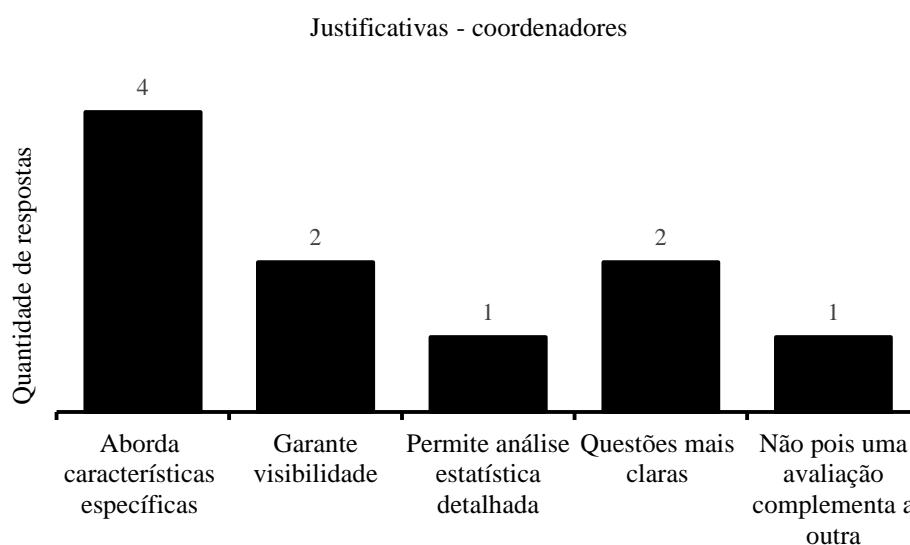


Fonte: Elaborado pelo próprio autor

As Figuras 14, 15, 16, 17, 18, 19 e 20 apresentam as justificativas apresentadas pelos coordenadores/suplente em relação a cada questão.

A análise da Figura 14 indica que um dos pesquisados considerou que o modelo de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá em relação ao Novo WebSAI não “é mais nem menos adequado”, pois em sua visão os processos se completam e em nenhum momento se observa que um seja melhor do que o outro, existindo sim, muitas oportunidades de melhoria em relação a avaliação institucional externa, mas nada que anule a sua importância dentro do CEETEPS e da FATEC Guaratinguetá.

Figura 14 – Justificativas – Modelo adequado: avaliação interna X avaliação Novo WebSAI

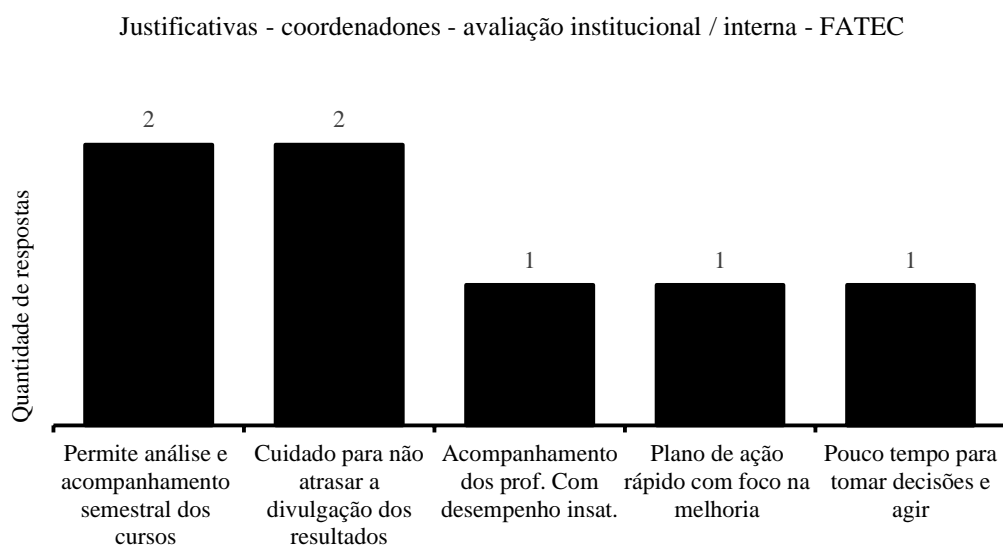


Fonte: Elaborado pelo próprio autor

A periodicidade, aplicação da avaliação e os itens avaliados podem gerar impactos positivos ou negativos no processo, se os mesmos não forem planejados, elaborados e executados corretamente. Apesar da maioria dos entrevistados reconhecer a importância positiva no processo, ainda assim, existem algumas preocupações associadas aos três itens citados acima. Isso é demonstrado nas Figuras 15, 16 e 17, sendo eles:

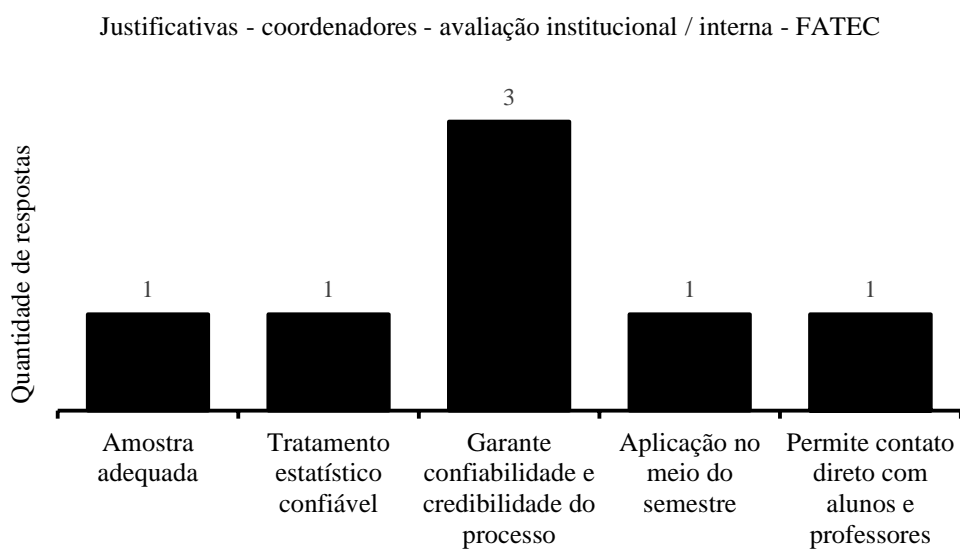
- O tempo para a tomada de decisão;
- Possíveis atrasos na divulgação dos resultados;
- Importância da amostra ser adequada pois é necessário garantir que a mesma foi definida de maneira adequada;
- Importância dos tratamentos estatísticos, pois é necessário que os mesmos demonstrem o nível de confiança desejável por parte da coordenação de cursos e da direção da instituição.

Figura 15 – Justificativas – Periodicidade



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

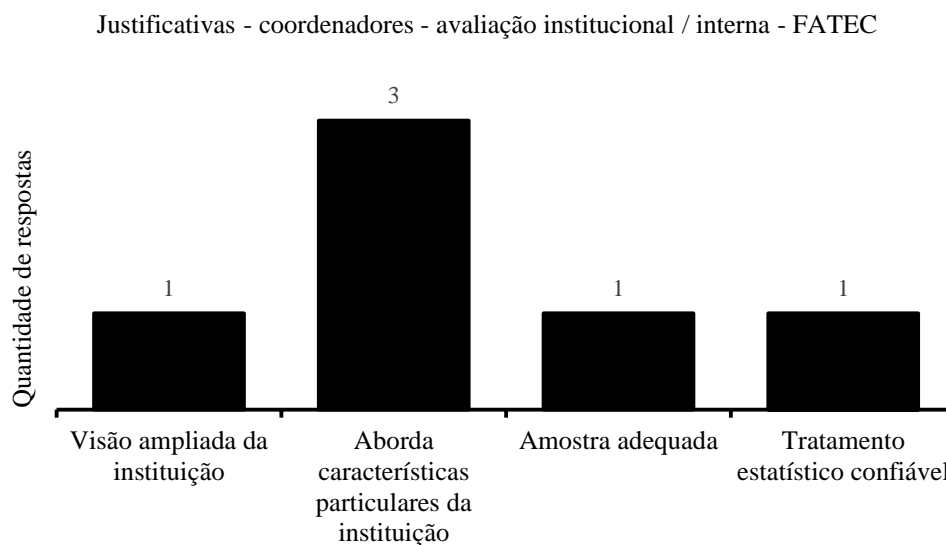
Figura 16 – Justificativas – Aplicação da avaliação



Fonte: Elaborado pelo próprio autor



Figura 17 – Justificativa – Itens avaliados

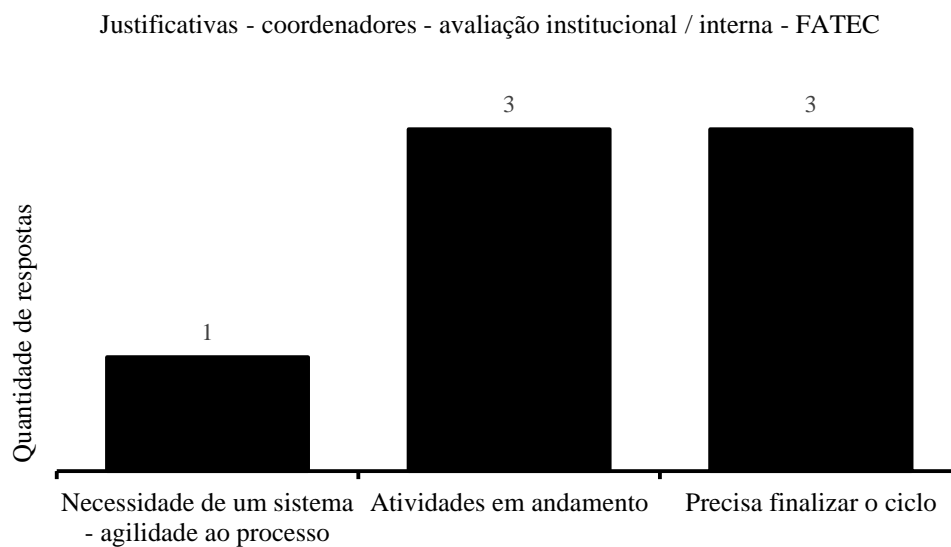


Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Como já mencionado anteriormente, dentro do processo de avaliação, as etapas relacionadas a elaboração da estrutura, a análise dos gráficos gerados e a divulgação dos resultados torna-se essencial para garantir a credibilidade e entendimento do mesmo, o fortalecimento de uma cultura avaliativa e o comprometimento de todos os envolvidos. Durante a análise dos resultados, ficou evidenciado pela coordenação de cursos da FATEC Guaratinguetá, que estas etapas também são importantes para a instituição. Contudo, é necessário atentar para dois pontos que foram evidenciados nas Figuras 18 e 19:

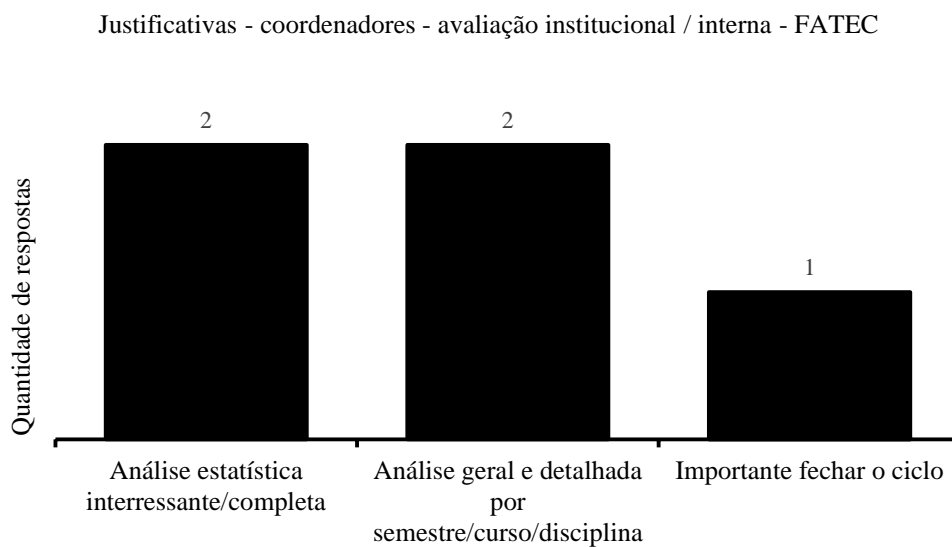
- Criação de um sistema de avaliação visando a agilidade do processo de avaliação;
- Necessidade de finalizar o ciclo para que mesmo seja validado e seus resultados divulgados.

Figura 18 – Justificativa – Divulgação dos resultados



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

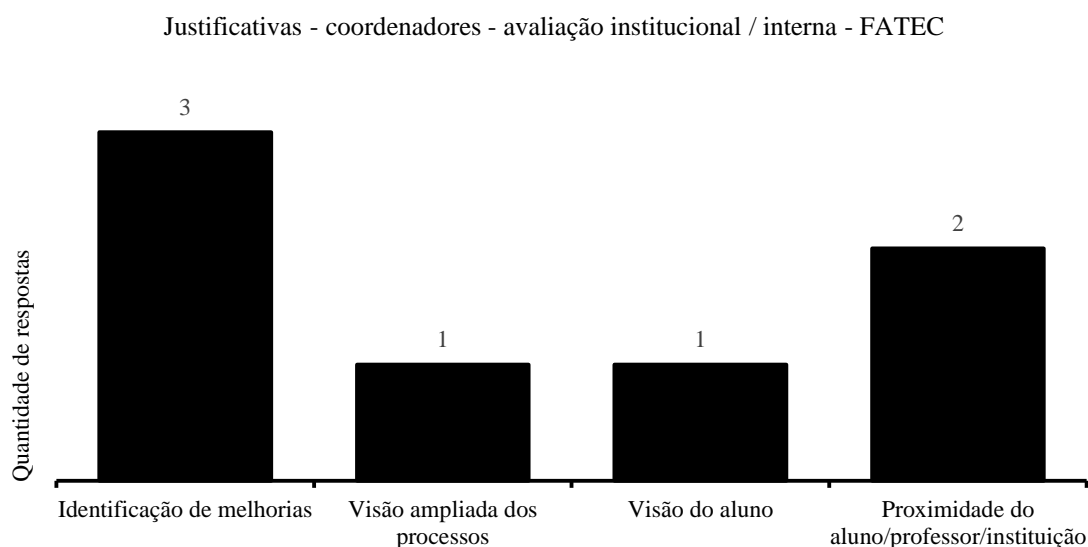
Figura 19 – Justificativa – Estrutura/análise dos gráficos gerados



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Em relação a importância do processo de avaliação institucional, todos os coordenadores/suplente consideram o mesmo válido e importante para a melhoria da instituição, conforme se pode observar na Figura 20.

Figura 20 – Justificativa – Importância do processo de avaliação institucional/interna Fatec



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Para finalizar esta pesquisa, foi solicitado aos coordenadores de curso sugestões de melhorias para o processo de avaliação institucional / interna da Fatec Guaratinguetá. As seguintes sugestões foram obtidas:

- Aplicação da pesquisa para a coordenação de cursos, direção, funcionários e congregação;
- Estabelecimento de uma relação dos itens considerados mais importantes para a unidade com o desempenho alcançado pela mesma;
- Realização do processo de avaliação através de uma ferramenta on-line, garantido maior agilidade e confiabilidade no mesmo;
- Criação de um gerenciamento visual que auxilie a visualização das oportunidades de melhorias;
- Geração de um relatório contendo a evolução do processo em relação ao resultado geral, por curso, por semestre e por disciplina.

O objetivo da aplicação das pesquisas descritas nos itens 5.3 e 5.4, foi evidenciar / comprovar a importância da criação de um modelo próprio de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá. Em nenhum momento teve-se como objetivo demonstrar que o Novo WebSAI é falho em sua totalidade, mas sim, que precisa de ajustes e melhorias para que o mesmo possa ser explorado 100% e que possa trabalhar em conjunto com o modelo de avaliação interna que está sendo proposto nesta dissertação, conforme já evidenciado nas

Figuras 13 e 14, onde os coordenadores/suplente relatam alguns problemas que na visão dos mesmos reforçam a necessidade de uma avaliação interna.

## 5.5 ELABORAÇÃO E VALIDAÇÃO DO MODELO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL / INTERNA DA FATEC GUARATINGUETÁ

A elaboração do “Modelo de Avaliação Institucional / Interna” teve como proposta formular as questões visando um processo de avaliação que focasse na particularidade da instituição, ou seja, buscou-se a formulação de questões mais claras, objetivas e que atendessem a realidade da instituição, além de tratar concomitantemente as dimensões do SINAES e os requisitos do Novo WebSAI, permitindo assim avaliar o que realmente é significativo para a mesma. É importante ressaltar dois pontos: o primeiro é que todas as questões dos questionários foram elaborados juntamente com a coordenação de cursos; o segundo ponto é que em nenhum momento do processo de avaliação é solicitada ao aluno a sua identificação nominal. Além disso, deve-se ressaltar que todos os questionários possuem um cabeçalho contendo campos de identificação da turma, ano / semestre e instruções de pontuação, sendo esta a única identificação necessária para a realização de análises futuras e criação de um plano de ação.

A avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá foi estruturada com os pontos enumerados a seguir:

- Auto avaliação do aluno;
- Avaliação da curso / disciplina;
- Avaliação da infraestrutura;
- Auto avaliação do professor;
- Avaliação da coordenação - grau de importância.

Após a elaboração de todos os formulários que irão fazer parte do processo de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá, os mesmos foram aplicados no primeiro semestre de 2014, para que pudessem serem validados ou não. A validação foi realizada após a análise de todos os resultados pela coordenação de cursos e diretoria da instituição. A seguir se faz uma breve análise das diferentes avaliações que foram realizadas.

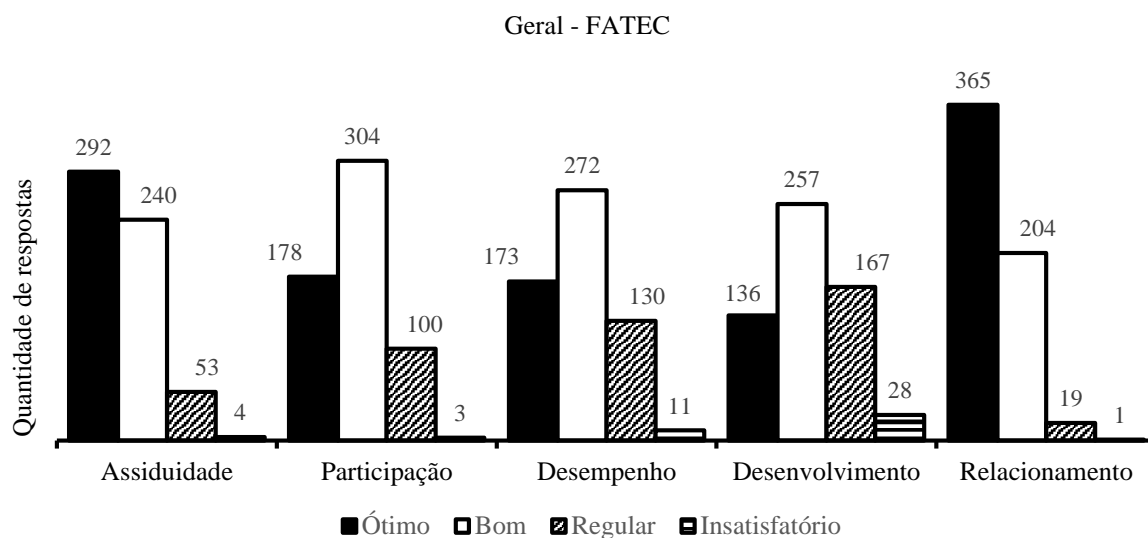
### 5.5.1 Auto avaliação do aluno

A elaboração das questões que fazem parte da auto avaliação do aluno (Apêndice E) teve como objetivo identificar a visão do aluno em relação às suas obrigações dentro e fora da sala de aula. A avaliação é composta por 5 questões, sendo em cada uma delas abordado um item específico, sendo eles:

- Assiduidade: questiona a presença e pontualidade do aluno em sala de aula;
- Participação: busca identificar o quanto o aluno é participativo e se interessa pelos conteúdos apresentados durante as aulas;
- Desempenho: busca entender como o aluno se prepara para a aula, trabalhos, seminários, dentre outros;
- Desenvolvimento: questiona o quanto o aluno busca se desenvolver fora da sala de aula;
- Relacionamento: identifica como é o relacionamento com seus colegas e professor.

A FATEC Guaratinguetá, de acordo com a coordenação de cursos, entende que é necessário e importante para a melhoria do desempenho da instituição conhecer e entender a visão do aluno em relação a ele mesmo, baseado nos itens considerados importantes pela instituição, para que o mesmo possa ter um bom rendimento durante a sua vida acadêmica. A Figura 21 apresenta o resultado geral da auto avaliação dos alunos.

Figura 21 - Auto avaliação do aluno - Análise geral e por questão



Fonte - Elaborada pelo próprio autor

Após a aplicação da auto avaliação do aluno, além da análise geral da FATEC pela coordenação de cursos, foram possíveis as seguintes análises:

- Resultado da auto avaliação do aluno – por item avaliado/todos os cursos (Apêndice F);
- Resultado da auto avaliação do aluno – por curso/todos os itens (apresentado no Apêndice G);
- Resultado da auto avaliação do aluno – por curso/por item avaliado/por semestre (Apêndice H).

Com estas análises, foi possível identificar os seguintes pontos:

- Em relação os 5 itens avaliados (assiduidade, participação, desempenho, desenvolvimento e relacionamento) quais ou qual o aluno (curso / disciplina e semestre) se auto avalia com maior ou menor pontuação, permitindo um conhecimento melhor da turma e se possível a identificação de falhas durante a auto avaliação do mesmo. Deste modo, professor, coordenação de cursos e direção podem atuar em algum momento, se for necessário, buscando um comprometimento maior da turma durante as aulas para que assim a qualidade do processo de ensino-aprendizagem possa continuar evoluindo e atendendo às expectativas dos alunos, dos professores e da instituição;
- Ainda analisando os 5 itens, foi possível extrair relatório detalhado, por:
  - Item avaliado (geral sem identificação dos cursos e semestre);
  - Item avaliado / cursos (sem identificação do semestre);
  - Item avaliado / curso / semestre;
  - Item avaliado / curso / semestre / disciplinas.

### **5.5.2 Avaliação do curso / disciplina / professor**

As questões relacionadas à avaliação do curso / disciplina / professor (Apêndice I) além de terem sido elaboradas a partir das 10 dimensões do SINAES e das diretrizes do Novo WebSAI, conforme já mencionado anteriormente, também buscaram atender a algumas sugestões que foram pontuadas durante a aplicação das pesquisas referentes as seções 5.2. 5.3 e 5.4 desta dissertação. Sua aplicação teve como objetivo a avaliação de todas as disciplinas referentes ao semestre em que o aluno está matriculado. Buscou-se deste modo identificar possíveis falhas que possam estar relacionadas à postura do professor em sala de aula ou

durante o atendimento dentro e fora da sala de aula, ao processo pedagógico, ao processo de ensino-aprendizagem utilizado em sala de aula, ao atendimento ao aluno durante e depois das aulas, durante a formatação e elaboração / construção com os alunos dos projetos interdisciplinares, ao esclarecimento de dúvidas quando solicitado pelo aluno, dentre outros. Em nenhum momento a identificação de falhas tem como foco a punição do professor, mas sim a busca da melhoria contínua da disciplina/curso/professor.

A avaliação é composta por 13 questões, e em cada uma delas é abordado um item específico:

- a. Relacionamento com os alunos: aborda a importância de um bom relacionamento, visto que o mesmo gera impacto diretamente no andamento da aula e no desempenho dos alunos/professores;
- b. Assiduidade: procura identificar o quanto o professor é presente e assíduo em todas as atividades relacionadas às suas obrigações acadêmicas;
- c. Pontualidade: tem o objetivo de identificar quais disciplinas/professores cumprem com os horários de aulas e atividades estabelecidos pela instituição;
- d. Atendimento em sala de aula: visa avaliar o quanto o professor consegue identificar momentos de dúvidas e o quanto disponibiliza do seu tempo em sala de aula para o esclarecimento das mesmas;
- e. Atendimento fora da sala de aula: tem como objetivo identificar quais professores e/ou quantos disponibilizam um tempo fora de sua aula para o esclarecimento de dúvidas, já que nem sempre o tempo de aula é o suficiente para o entendimento do conteúdo ministrado, tornando-se necessário estabelecer um contato fora da sala de aula. É importante ressaltar, que este atendimento pode ser feito em qualquer hora, lugar e utilizando o meio de comunicação que for considerado mais adequado por ambas as partes;
- f. Apresentação do plano de ensino: todo semestre é solicitado aos professores uma revisão do seu plano de ensino e a sua divulgação para os alunos, para que os mesmos tomem ciência do conteúdo que será ministrado durante o semestre. Esta questão avalia se esta atividade é desenvolvida;
- g. Cumprimento do plano de ensino: busca identificar se o docente está cumprindo aquilo que ele se propôs a fazer durante o semestre, pois todo o conteúdo apresentado em sala de aula, deve contemplar a ementa de cada disciplina. Não é solicitado que o mesmo seja rigoroso no cumprimento semana a semana, mas deve

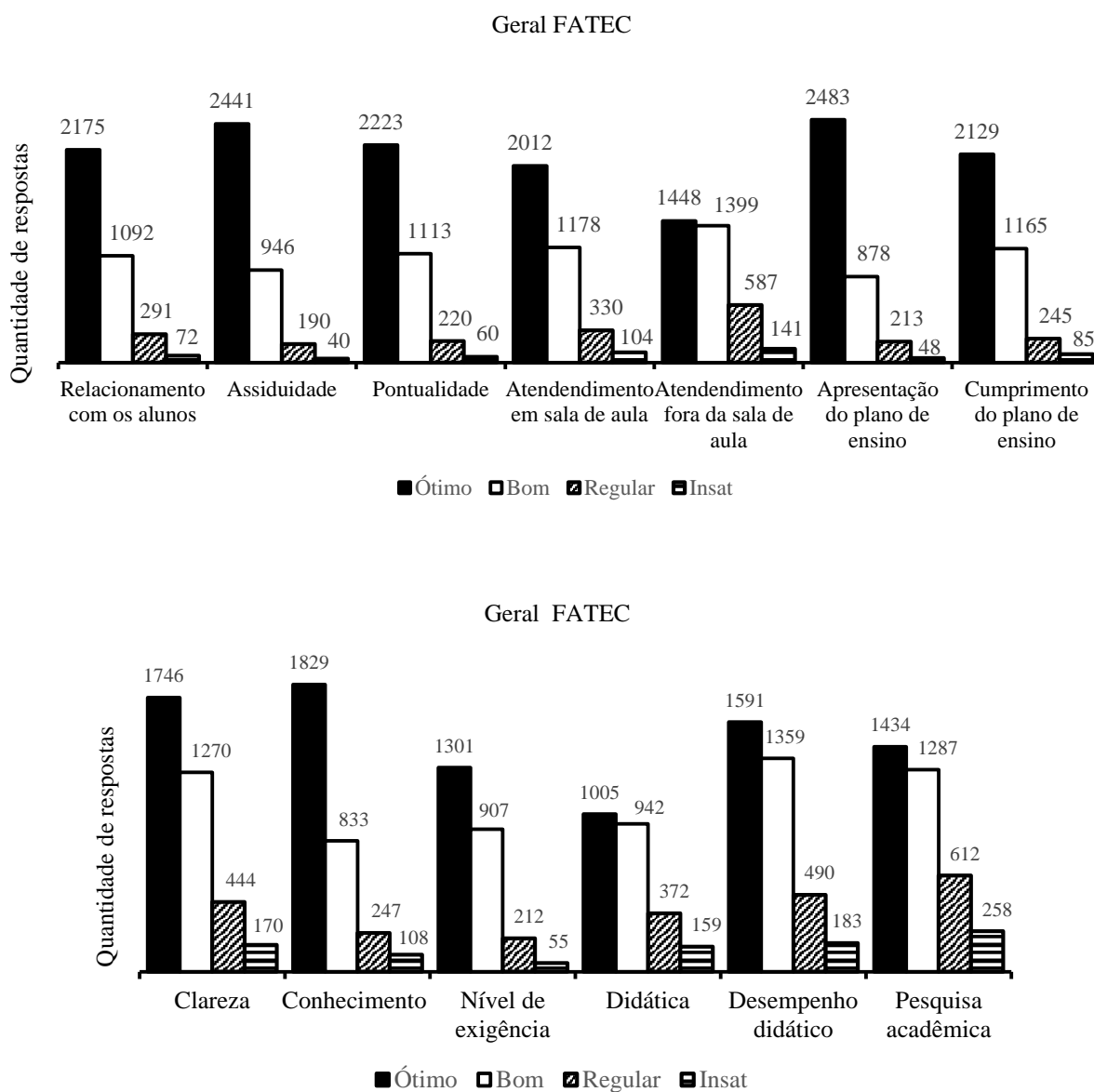
respeitar e abordar o conteúdo do plano de ensino que foi elaborado e validado pela coordenação de cursos;

- h. Clareza na exposição dos conteúdos: visa pontuar como cada disciplina (na figura do docente) expõe de forma clara ou não os conteúdos ministrados durante o semestre;
- i. Conhecimento atualizado e domínio da matéria: procura identificar o quanto o docente dentro da disciplina que ministra, utiliza conceitos atuais e domina os conceitos que são ministrados durante o semestre;
- j. Nível de exigência: visa conhecer qual disciplina exige mais dos discentes, se esta exigência está ajudando ou atrapalhando o desempenho individual ou coletivo, se está ajudando ou não o aluno ser/tornar-se um diferencial no mercado de trabalho e se a mesma não está atrapalhando o desenvolvimento de outras disciplinas pelo excesso de exigência;
- k. Didática: tem como objetivo pontuar se o professor busca em sua disciplina utilizar recursos variados e motivadores, novas tecnologias, trabalho em grupo ou individual bem como aproveitamento do aluno em si e se durante a utilização dos mesmos em sala de aula a transmissão / ensinamento do conteúdo ministrado está sendo claro e contribuindo para o bom desempenho do aluno
- l. Desempenho didático: tem como objetivo identificar e conhecer quais docentes estão contribuindo ou não para o aprendizado do discente;
- m. Pesquisa acadêmica: como a FATEC Guaratinguetá busca constantemente o fortalecimento de uma cultura voltada para a pesquisa acadêmica, esta questão tem como objetivo identificar quais disciplinas trabalham com artigos em sala de aula e quais incentivam os discentes a produzirem/publicarem texto acadêmicos.

A Figura 22, a seguir, refere-se ao resultado geral da avaliação do curso / disciplina / professor.



Figura 22 - Resultado geral da avaliação por curso / disciplina / professor



Fonte - Elaborada pelo próprio autor

Após a aplicação da avaliação, além da análise geral da FATEC, a coordenação de cursos, teve como resultado as seguintes análises:

- Resultado geral da avaliação do curso/disciplina/professor - por item avaliado/todos os cursos (Apêndice J);
- Resultado da avaliação do curso / disciplina / professor - por curso / por item avaliado / por semestre (Apêndice K);
- Resultado da avaliação do curso / disciplina / professor - por curso / por item

avaliado / por semestre / disciplinas (Apêndice L).

Com estas análises é possível:

- Realizar uma comparação por item avaliado entre os cursos, semestres e períodos;
- Identificar oportunidades de melhorias por item avaliado, por curso, por semestre e disciplina;
- Identificar oportunidades de melhorias por item avaliado em cada disciplina de um determinado curso e semestre.

Todas as análises acima permitiram desenvolver ações pontuais e rápidas para que, desta forma, os problemas que forem destacados durante as análises possam ser resolvidos e, se possível, eliminados.

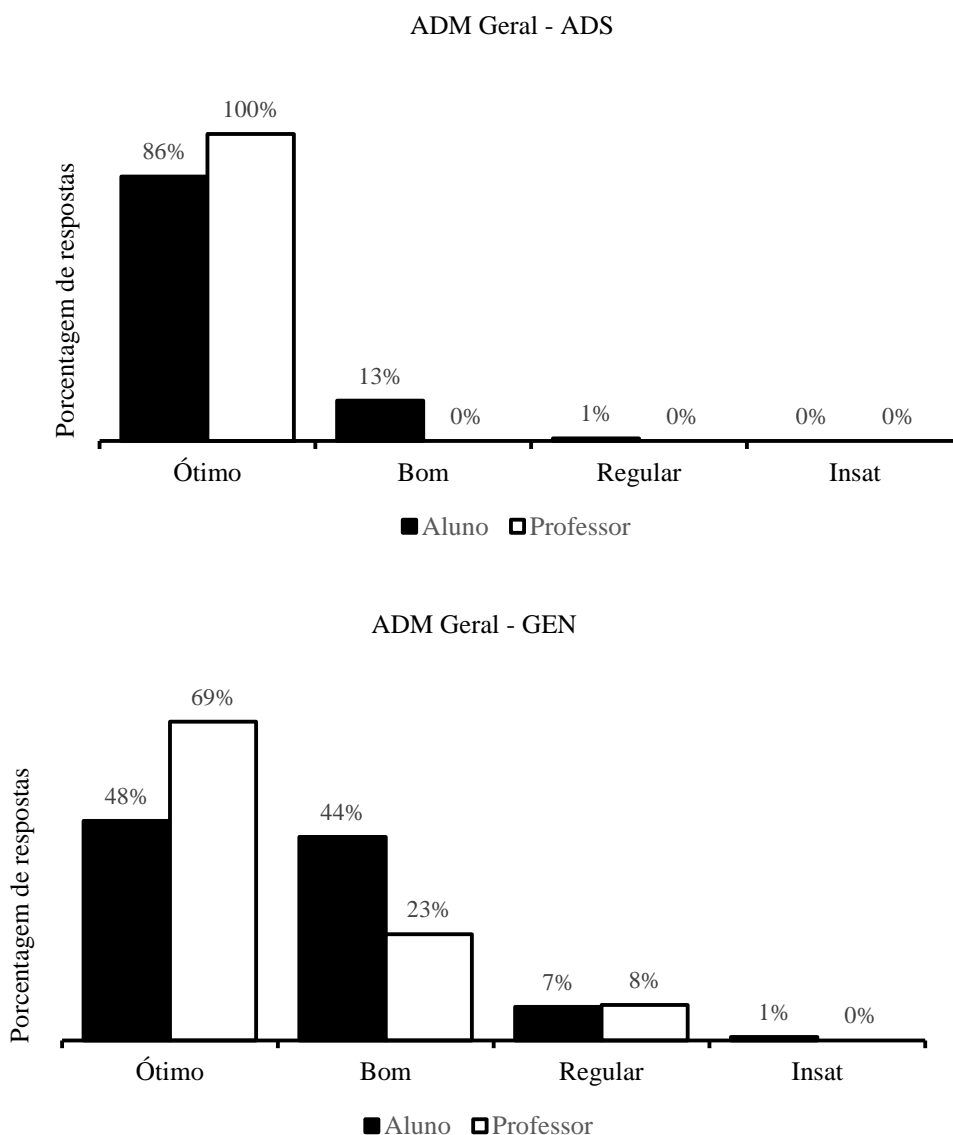
### **5.5.3 Auto avaliação do professor**

A auto avaliação do professor (Apêndice M) tem como premissa a análise de dois pontos, sendo eles: conhecer qual é a visão que o professor possui dele mesmo em relação ao seu desempenho em sala de aula e a realização de uma comparação entre as respostas dos alunos e as respostas dos professores.

Para a realização da comparação, o formulário aplicado aos alunos sofreu apenas uma alteração, que foi em relação ao tempo verbal de cada questão, permitindo assim, a auto avaliação do professor. A partir desta alteração, foi possível a elaboração do gráfico individual (por professor - em cada curso e disciplina que ministra), permitindo para a coordenação de cursos uma análise detalhada e focada de todos os seus professores.

Após a aplicação da avaliação, uma das análises que será possível ser realizada pela coordenação de cursos, é referente a comparação de uma mesma disciplina, ministrada por professores diferentes, em diferentes cursos e períodos, conforme demonstrado na Figura 23.

Figura 23 – Comparação de uma mesma disciplina, ministrada por professores diferentes, em cursos e períodos diferentes



Fonte - Elaborada pelo próprio autor

As demais análises estão relacionadas abaixo:

- Comparação de uma mesma disciplina ministrada pelo mesmo professor, em cursos e períodos diferentes (Apêndice N);
- Comparação de uma mesma disciplina, ministrada por professores diferentes, no mesmo curso e em períodos diferentes (Apêndice O);
- Comparação mesmo professor, com disciplinas, cursos, semestres e períodos diferentes (Apêndice P).

Todas as análises relacionadas permitiram à coordenação de cursos uma visão geral e

detalhada de cada curso/disciplina/professor. Também possibilita, com a aplicação das avaliações semestralmente, a criação de um banco de dados visando uma comparação do resultado atual com os demais obtidos em avaliações anteriores.

#### **5.5.4 Avaliação da infraestrutura**

Segundo SAI (2009), as FATECs devem ser pensadas e planejadas como instituições organizadas que possuem uma preocupação e exigência em relação ao espaço físico, aos serviços prestados pelos seus funcionários, as atividades voltadas para a saúde, segurança e meio ambiente, aos meios de comunicação utilizados pela comunidade acadêmica, aos recursos tecnológicos que disponibilizam aos usuários e as condições de segurança dentro da instituição.

Sendo assim, a avaliação da infraestrutura (Apêndice Q) foi elaborada com o objetivo de identificar os pontos fortes e suas oportunidades de melhorias em relação as dimensões do SINAES e os requisitos do Novo WebSAI relacionados a questão da infraestrutura. Esta avaliação está dividida por área, somando um total de 6 áreas e 19 questões, sendo elas:

- a) Diretoria Acadêmica: questões 1 e 2;
- b) Secretaria da Coordenação: questão 3;
- c) Sala de Aula: questões de 4 a 7;
- d) Instalações Físicas e de Segurança: questões de 8 a 15;
- e) Biblioteca: questões de 16 a 18;
- f) Equipamentos e Laboratórios: questão 19.

A avaliação da Diretoria Acadêmica foi realizada através das seguintes questões:

- Questão 1: Sistema de Registro Acadêmico informatizado para consulta de notas e dependências (segurança e facilidade de uso).
- Questão 2: Os serviços de secretaria e de suporte acadêmico.

A avaliação da Secretaria da Coordenação foi realizada através da seguinte questão:

- Questão 3: Os serviços de secretaria e de suporte aluno/professor.

A avaliação da Sala de Aula foi realizada através das seguintes questões:

Questão 4: O tamanho da sala de aula em relação ao número de alunos.

- Questão 5: O mobiliário da sala de aula / bem estar físico;
- Questão 6: A iluminação da sala de aula;
- Questão 7: A ventilação da sala de aula.

A avaliação das Instalações Físicas e da Segurança foi realizada através das seguintes questões:

- Questão 8: Instalações para docentes (sala de professores, sala de coordenadores, sala de reunião, gabinetes de trabalho);
- Questão 9: Auditório para as atividades dos cursos;
- Questão 10: Condições de acesso aos portadores de necessidades especiais;
- Questão 11: Instalações sanitárias / número suficiente;
- Questão 12: Serviço de limpeza na Instituição;
- Questão 13: Atividades voltadas para saúde, segurança e meio ambiente;
- Questão 14: Estacionamento (acesso, quantidade de vagas e segurança);
- Questão 15: Iluminação das área externas.

A avaliação da Biblioteca foi realizada através das seguintes questões:

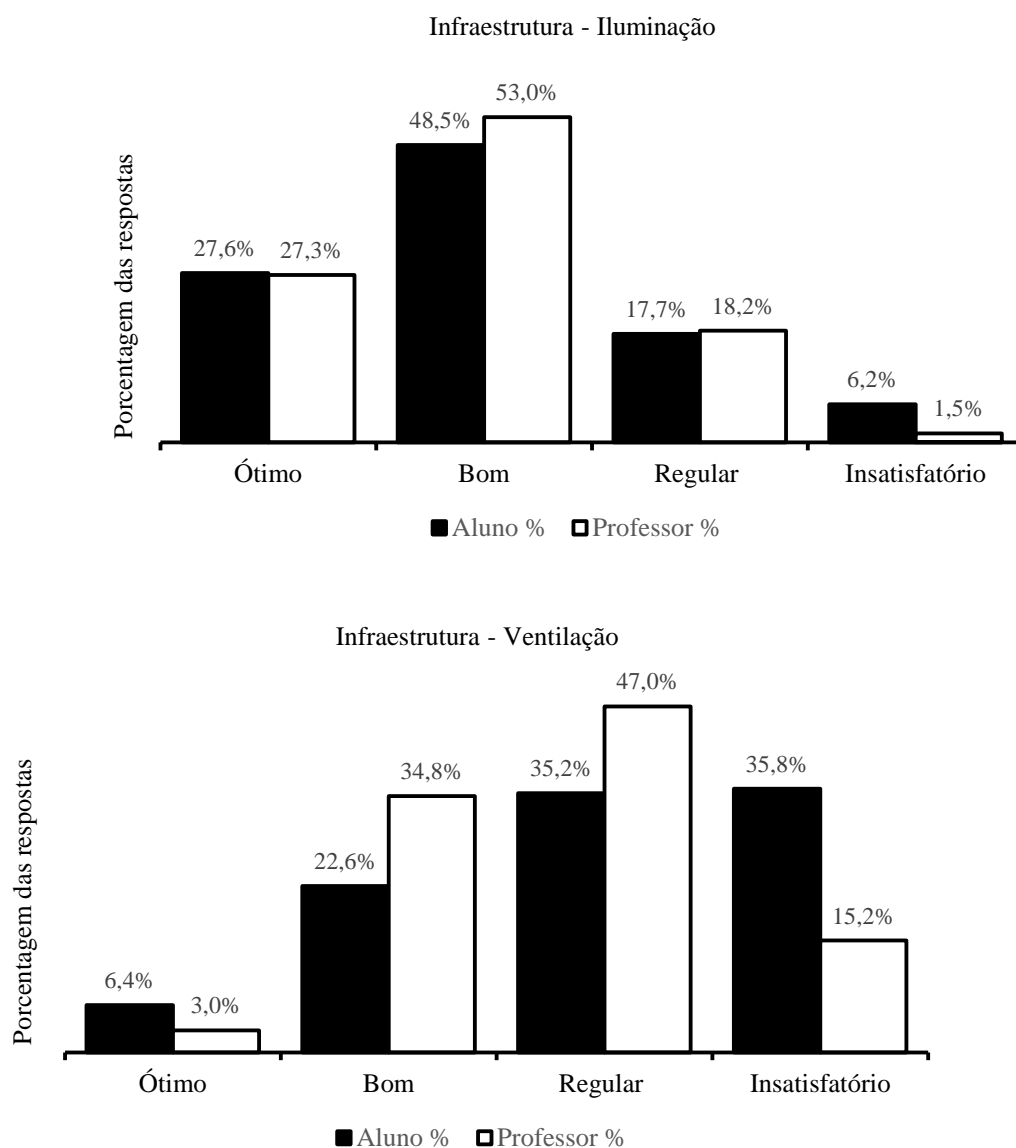
- Questão 16: Acomodações para estudos em grupo;
- Questão 17: Acervo e os serviços informatizados;
- Questão 18: O serviço de empréstimo (satisfatório, feito com cortesia e rapidez).

A avaliação dos Equipamentos e Laboratórios foi realizada através da seguinte questão:

- Questão 19: Laboratórios e equipamentos atendem à demanda dos alunos e professores fora do horário de aula.

O resultado da avaliação de infraestrutura representada na Figura 24, reflete a satisfação dos alunos e dos professores em relação a mesma, permitindo a identificação das diferenças e a realização de uma comparação das percepções entre ambos, relacionado ao mesmo item, como por exemplo, os gráficos de iluminação e ventilação em sala de aula apresentados a seguir.

Figura 24 – Iluminação e ventilação em sala de aula



Fonte - Elaborada pelo próprio autor

Todos os demais itens referentes a avaliação da infraestrutura deverão ser elaborados e apresentados conforme demonstrado na figura 24.

### 5.5.5 Avaliação – grau de importância da atuação da coordenação de cursos

O questionário relativo a avaliação da coordenação de cursos, estará sendo elaborado/construído a partir da pesquisa que foi realizada com os professores (Apêndice R). Em reunião com os coordenadores de cursos, os mesmos entenderam que antes de criar uma

avaliação, no momento atual, seria importante conhecer a visão dos professores em relação ao grau de importância associado aos itens/pontos indicados como importantes pelos mesmos. A pesquisa foi composta por 10 itens, sendo que foi solicitado aos professores que classificassem os mesmos segundo grau de importância. Foi adotado que 1 é o menos importante e 10 é o mais importante, sendo que os itens que foram avaliados pelos professores foram:

- Item 1: Disponibilidade em horários previstos;
  - Tem como objetivo evidenciar se é importante para os professores o estabelecimento, definição e divulgação dos horários de trabalho/atendimento dos coordenadores de cada curso.
- Item 2: Liderança perante os alunos e os professores;
  - Tem como objetivo evidenciar se o exercício da liderança por parte dos coordenadores perante os alunos e professores é considerado um fator diferencial e positivo no dia a dia da instituição.
- Item 3: Presença motivadora para o curso;
  - Tem como objetivo evidenciar se para os professores a motivação por parte de seus coordenadores é importante para o desenvolvimento de atividades que buscam a melhoria dos processos de ensino aprendizagem.
- Item 4: Participação e orientação dos professores para eventos, acontecimentos e atividades cotidianas do curso;
  - Tem como objetivo identificar o quanto é importante ou não para os professores que seus coordenadores os incentivem sempre que possível buscarem cursos de capacitação/atualização de currículo, a participação em feiras/seminários/congressos dentre outros.
- Item 5: Intervenção no processo de ensino aprendizagem dos alunos;
  - Tem como objetivo evidenciar se na visão dos professores é importante ou não a intervenção dos coordenadores de cursos nos processos de ensino aprendizagem utilizados em sala de aula.
- Item 6: Desenvolvimento de atividades que estimulam a interdisciplinaridade;
  - Tem como objetivo identificar se os professores consideram importante e necessário que os coordenadores incentivem a realização de projetos interdisciplinares em cada semestre, assim como a realização de atividades em sala de aula que estimulem no aluno o seu interesse pelos mesmos.

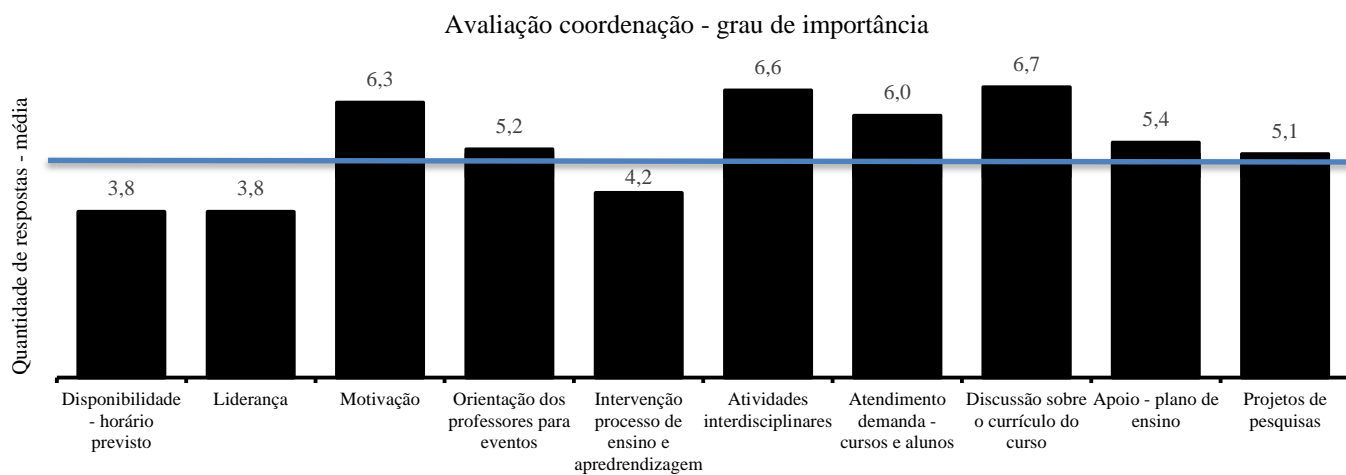
- Item 7: Atendimento às demandas dos professores e dos cursos;
  - Tem como objetivo identificar se para os professores o atendimento as suas demandas e a do curso por parte dos coordenadores é importante para que os mesmos possam atuar melhor em sala de aula e conseqüentemente possa haver melhorias nos processos pedagógicos de cada curso.
- Item 8: Promoção e discussão sobre o currículo do curso, tendo em vista a qualidade da formação oferecida;
  - Tem como objetivo identificar se os coordenadores de curso buscam sempre que possível a atualização de seus currículos e se os mesmos promovem discussões focando as melhorias com o envolvimento de seus professores e se tais ações são válidas e importantes para os professores.
- Item 9: Apoio e desenvolvimento junto aos professores em relação ao plano de ensino;
  - Tem como objetivo identificar se os professores consideram necessário apoio dos coordenadores durante o desenvolvimento, revisão e atualização dos planos de ensino.
- Item 10: Apoio e desenvolvimento aos projetos de pesquisa dos professores;
  - Tem como objetivo conhecer se para os professores é importante e necessário que a coordenação apoie e desenvolva juntamente com eles projetos de pesquisas visando o desenvolvimento profissional e pessoal dos mesmos.

Foi considerado como itens relevantes, os que obtiveram uma pontuação média maior ou igual a cinco, já que este valor compreende 50% da classificação dos itens obtida com a pesquisa.

Conforme demonstrados na Figura 25, os itens que foram considerados relevantes pelos professores são: motivação, orientados dos professores para eventos, incentivo a atividades interdisciplinares, atendimento a demanda dos alunos/cursos, promoção/discussão sobre o currículo do curso, apoio na elaboração do plano de ensino e incentivo a pesquisa acadêmica, que apresentaram classificação maior que cinco.



Figura 25 – Avaliação – grau de importância da atuação da coordenação de cursos



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

A partir do resultado da pesquisa, os coordenadores de cursos deverão realizar uma análise e discussão para que assim a avaliação da coordenação possa ser elaborada, aplicada e validada.

## 6 CONCLUSÃO

Atualmente a avaliação de desempenho encontra-se presente no dia a dia de qualquer organização, sendo uma ferramenta importante de gestão de seus recursos humanos. O processo de avaliação de desempenho deve ser contínuo e fazer parte da cultura da organização, não devendo ser entendido como um fim mas como um meio de transformação, e maximização de resultados de seus recursos humanos.

Sendo assim, a elaboração e implantação do processo de avaliação institucional/interna na FATEC Guaratinguetá, teve como objetivo evidenciar a real importância da avaliação para melhoria dos seus processos pedagógicos e administrativos.

A partir do desenvolvimento das seções 3.5.2 e 3.6 pode-se definir e elaborar toda a estrutura do processo de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá, permitindo assim o entendimento da sua importância para a melhoria de seus processos internos. Foi evidenciado também, a partir das respostas nas pesquisas das seções 5.1 e 5.2, que tratam da comparação da FATEC em relação a duas instituições particulares e qual a percepção dos professores em relação ao processo do qual participam, que os resultados apresentados indicam que a instituição mesmo respondendo ao Conselho Estadual de Educação, atende as exigências do MEC dentro das 10 dimensões definidas pelo SINAES, mesmo não tendo a obrigatoriedade de atendê-las; e que apesar de ainda existir várias oportunidades de melhorias, para os professores, o processo é válido e importante para o desenvolvimento pessoal e profissional de cada um, mas principalmente para o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos processos administrativos e pedagógicos da instituição.

Já, conforme evidenciado através das respostas nas pesquisas das seções 5.3 e 5.4 que trata da visão e percepção da coordenação de cursos em relação aos processo de avaliação institucional Novo WebSAI e o de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá, pode-se perceber que os resultados apresentados durante a validação da auto avaliação do aluno, da avaliação do curso/disciplina/professor, da auto avaliação do professor e da avaliação da infraestrutura, na seção 5.5, que os mesmos atenderam as necessidades da instituição e as expectativas da coordenação de cursos.

Com isso, pode-se concluir que, os resultados da avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá, apresentados, poderão proporcionar à instituição subsídios necessárias para a promoção da melhoria contínua relacionada ao desempenho da instituição e da

qualidade do ensino oferecida pela mesma. Sendo assim, pretende-se, com o modelo proposto de avaliação institucional/interna, que a FATEC Guaratinguetá consiga definir o que ela é atualmente e o que deseja ser no futuro, o que de fato realiza, como se organiza, administra e age, buscando sistematizar informações para analisá-las e interpretá-las com vista à identificação de práticas exitosas, bem como a percepção de omissões e equívocos, a fim de evitá-los no futuro. Para que assim possa oferecer um ensino de qualidade, atendendo os princípios da instituição e parceria com os professores e os anseios dos alunos.

## 6.1 TRABALHO FUTURO

Durante a elaboração desta dissertação, surgiram dois pontos relevantes que podem ser considerados e levados em conta para um trabalho futuro, são eles:

- a. Com o objetivo de garantir a segurança, agilidade e confidencialidade no processo de avaliação institucional, torna-se necessário a criação de um sistema de avaliação que deverá conter as seguintes características:
  - Contemplar a identificação/escolha dos professores/disciplina/semestre dos cursos para a realização da avaliação.
  - Os alunos serão informados do início do processo avaliativo e o período de resposta a ser cumprido através do aluno online e e-mail.
  - A cada avaliação realizada o administrador do sistema será informado tendo um percentual do andamento do processo.
  - Os resultados parciais poderão ser consultados a qualquer momento possibilitando um acompanhamento dos resultados.
  - Após a finalização do processo, será emitido um relatório, possibilitando mais tarde a criação de um plano de ação e acompanhamento do mesmo.
  - O sistema estará disponível no servidor da “localweb” que é o provedor de dados utilizado pela Fatec Guaratinguetá.
  - Os professores poderão acessar o sistema no “professor online” e os alunos no “aluno online”, de qualquer lugar, via internet.
- b. Uma análise mais detalhada do último relatório do Novo WebSAI – 2013, buscando evidenciar onde o mesmo pode completar o processo de avaliação institucional/interna proposto nesta dissertação e vice versa.

## REFERÊNCIAS

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia científica**. 3.ed. São Paulo, Pearson, 2007.

BERTO, R. M. V. S.; NAKAMO, D. N. Métodos de Pesquisa na Engenharia de Produção. CD ROM do **XVIII ENEGEP**, anais... Niterói, 1998.

\_\_\_\_\_ A produção científica nos anais do encontro nacional de engenharia de produção: um levantamento de métodos e tipos de pesquisa. *Produção*, v. 9, n. 2, p. 65-76, 2000.

BRANDÃO, H. P. et al. Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus. **RAP - RIO DE JANEIRO** 42(5):875-98, SET/OUT. 2008.

BRASIL. Lei n. 10.172, de 09 de janeiro de 2001. **Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/110172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm)>. Acesso em: 02 de Dezembro 2014.

BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de abril de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)>. Acesso em: 02 de Dezembro 2014.

BRASIL. Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004. **Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências**. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-006/2004/Lei/L10.861.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-006/2004/Lei/L10.861.htm)>. Acesso em: 19 de Fevereiro 2014.

CANDEIAS, M. R. **Avaliação de desempenho: Fatores Críticos no Processo de Avaliação de uma Instituição de Ensino Superior**. Dissertação de Mestrado. ISCTE Business School, Lisboa, 2010.

CEETEPS. CEETEPS - Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. **Histórico do CEETEPS**. Disponível em: <<http://www.ceeteps.br>>. Acesso em: 13 Agosto 2013.

CEETEPS. CEETEPS - Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. **Regimento Interno das FATEC'S**. São Paulo: CEETEPS, 2006.

CENTRO PAULA SOUZA. FATEC GUARATINGUETÁ. **Relatório de Avaliação SAI**. Ed. 2ª Pesquisa. São Paulo, 2009. 1 CD-ROM.

CEETEPS. CEETEPS - Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. **SAI**. Disponível em: <<http://www.centropaulasouza.sp.gov.br/sai/SAI.html>>. Acesso em: 16 outubro 2013.

COLOGNESE, S. A. **Projeto de Avaliação Institucional da Unioeste**. UNIOESTE – UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ. Cascavel/PR, abril 2002.

CHAIM, D. F. **Educação Superior Tecnológica: discussão da qualidade sob a ótica dos serviços em uma FATEC**. Dissertação Mestrado, FATEC, São Paulo, 2012;

CHIAVENATO, I. Recursos Humanos - **O capital humano das organizações**. 9.ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.

\_\_\_\_\_ **Administração de Recursos Humanos**. 1.e.d. São Paulo, Atlas, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. 3.ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2010.

EUGÊNIO, I. C. D. F. **Ansiedade e percepções/attitudes dos Profissionais face à Avaliação de Desempenho**. Dissertação de Mestrado, Faculdade Ciências Humanas e Sociais da Universidade Fernando Pessoa, Porto, 2009.

FATEC. Faculdade de Tecnologia de Cruzeiro. **O Centro Paula Souza e as Fatecs**. Disponível em <<http://www.fateccruzeiro.edu.br>>. Acesso em: 28 Fevereiro 2014.

FATEC. Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá. **Institucional**. Disponível em <<http://www.fatecguaratingueta.edu.br>>. Acesso em: 28 Fevereiro 2014.

FORTES, V. C. et al. Avaliação da Qualidade no Ensino Superior: Aplicação do Modelo Herdpef em uma IES Privada. **VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. ISSN 1984-9354. Niterói, 2011.

FORZA, C. Survey research in operations management: a process-based perspective. **International Journal of Operations and Production Management**. v. 22, n, 2, p. 152-194, 2002.

FACHIN, O. **Fundamentos de Metodologia**. 5.ed. Pinheiros, Saraiva, 2010.

GALVÃO, N.M.S. et. al. **Projeto de Avaliação Institucional. FATEA - FACULDADES INTEGRADAS TERESA D'ÁVILA.** Lorena/SP, março 2005.

GOMES, M. A.; SILVA, L. A. Avaliação Institucional no Contexto do SINAES: A CPA em questão. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 16, n. 3, p. 573-601, nov. 2011.

GUIMARÃES, M. C. S. Et al. Indicadores de desempenho de bibliotecas na Fiocruz: um caminho em construção. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 35, n. 3, p. 248-254, set./dez. 2006.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos Princípios e Tendências.** 7ª tiragem. Pinheiros, Saraiva 2010.

MACEDO, A. R. et al. Educação superior no século XXI e a reforma universitária brasileira. Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação: **Revista da Fundação Cesgranrio**, Rio de Janeiro, v.13, n. 47, p. 127-148, abr./jun. 2005.

LIMA, S. C. T. e MIOTO, T. C. R. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Rev. Katál.** Florianópolis v. 10 n. esp. p. 37-45 2007.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico.** 14ª e.d. São Paulo, Editora Saraiva, 2011.

MARTINS, B. **Revisão dos critérios do Sistema de Avaliação de Desempenho na MAPFRE.** Dissertação de Mestrado, ISCTE Business School, Lisboa, 2010.

MEC. INEP. CONAES. SINAES. **Diretrizes para a Avaliação das Instituições de Educação Superior.** Brasília: INEP, [2004]. 48 p. (formato.pdf).

MELLO, C. Métodos quantitativos: pesquisa, levantamento ou survey. **Aula 09 da disciplina de metodologia de pesquisa na UNIFEI.** Disponível em: <[http://www.carlosmello.unifei.edu.br/Disciplinas/Mestrado/PCM-10/Slides-Mestrado/Metodologia\\_Pesquisa\\_2012-Slide\\_Aula\\_9\\_Mestrado.pdf](http://www.carlosmello.unifei.edu.br/Disciplinas/Mestrado/PCM-10/Slides-Mestrado/Metodologia_Pesquisa_2012-Slide_Aula_9_Mestrado.pdf)>. Acesso em: 12 jan. 2015.

MILKOVICH, G.; BOUDREAU, J. **Administração de Recursos Humanos.** 1.e.d. São Paulo, Atlas, 2006.

NARCHI, N. Z.; FRIEDLANDER, M. R. Um Design de Avaliação Institucional. **Rev Latino-am Enfermagem** 2001 setembro-outubro; 9(5):26-31.

NETO, A. A. O. **METODOLOGIA DA PESQUISA CIENTÍFICA. Guia Prático para a apresentação de Trabalhos Acadêmicos.** 3.ed. Florianópolis, Visual Books Editora Ltda, 2008.

NUNES, C. L. **As dimensões da auto avaliação institucional: tecendo redes de redes. Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação.** Rio de Janeiro, v.14, n.52, p. 339-348, jul./set. 2006.

PANDE, Peter; NEUMAN, Robert e CAVANAGH, Roland. **Estratégia Seis Sigma.** 1º ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

PEDROSA, P. **Barreiras Culturais à aplicação do Feedback 360° - um estudo transcultural.** Dissertação de Mestrado em Comportamento Organizacional, Universidade Lusíada, Lisboa, 2003.

PEIXOTO. M.C. L. A Avaliação Institucional nas Universidades Federais e as Comissões Próprias de Avaliação. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 14, n. 1, p. 9-28, mar. 2009.

POLIDORI, M. M. Et al. SINAES: Perspectivas e desafios na avaliação da educação superior brasileira. **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v.14, n.53, p. 425-436, out./dez. 2006

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** 11 e.d. São Paulo, Perason Prentice Hall, 2005.

ROQUE, S.; SANTOS, N. R. Sistema de avaliação do desempenho em enfermagem: eficiência e eficácia. **SAÚDE & TECNOLOGIA. MAIO | 2008 | #1 | P. 26 - 29 .** ISSN: 1646-9704

SILVA, L. A. et. al. **Projeto de Auto Avaliação Institucional.** FAEL. São Paulo/SP, abril 2013.

SILVA-SÁ, R. J.; ALMEIDA, D. C. e GUINDANI, F. J. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais** Ano I - Número I - Julho de 2009 [www.rbhcs.com](http://www.rbhcs.com) ISSN: 2175 - 3423

SORDI, M. R. L. Comissão Própria de Avaliação (CPA): Similaridades e dessemelhanças no uso da estratégia na educação superior e em escolas do ensino fundamental. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 16, n. 3, p. 603-617, nov. 2011.

SOUZA, T. C. G. et al. Comparação de Modelos de Qualidade de Serviço: Proposição Estratégica para Instituições de Ensino Superior. **XIV SemeAD. Seminários em Administração**. ISSN 2177-3866. 2011

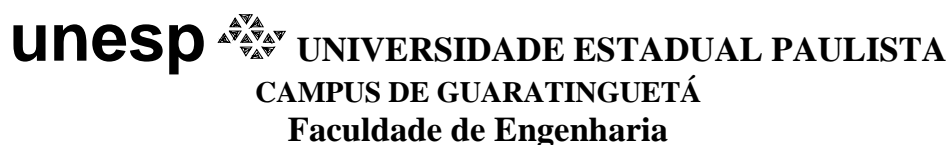
TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Técnicas de Auditoria – Indicadores de Desempenho e Mapa de Produtos**. Brasília, 2000.

VIEIRA, R. L. B.; FREITAS, K. S. O SINAES na universidade pública estadual: análise do processo de construção da avaliação interna na Universidade do Estado da Bahia (UNEB). **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 68, p. 443-464, jul./set. 2010.

VIEIRA, R. L. B. SINAES – Perspectivas e Desafios da Avaliação da Educação Superior. **R. Ci. méd. biol.**, Salvador, v.7, n.3, p. 206-210, set./dez. 2008.



## APÊNDICE A - Pesquisa identificação de boas práticas



Caros coordenadores,

a presente pesquisa tem o objetivo de investigar junto a instituição de ensino, como está planejado o processo de avaliação institucional e em que medida o mesmo promove a melhoria contínua no dia a dia da instituição em questão.

1. Existe na instituição de ensino o Projeto de Auto Avaliação Institucional?

Sim  Não

2. Qual foi o fator motivador para a implantação desta avaliação?

Sim  Não

3. Existe na instituição de ensino a Comissão Própria de Avaliação (CPA)?

Sim  Não

4. Como é composta essa comissão? E qual é a rotina de trabalho?

R:

5. Há quanto tempo a CPA está atuando?

há menos de 1 anos  de 1 a 5 anos  de 5 a 10 anos  mais de 10 anos

6. A CPA participa das definições de:

cronogramas

elaboração dos modelos das avaliações

aplicações das avaliações

tabulação dos dados

elaboração do relatório e divulgação

outras \_\_\_\_\_

7. Como é a relação da CPA com os coordenadores de curso?

Ótimo  Bom  Regular

8. Qual o ciclo de aplicação das avaliações?

Anual  semestral

9. Por que a avaliação é realizada nesta periodicidade?

R:

10. Na sua opinião, qual seria a melhor periodicidade para a aplicação desta avaliação? Por que?

R:

11. Quais áreas são avaliadas?

curso

professor

coordenação

infra estrutura

auto avaliação – alunos

outras \_\_\_\_\_

12. Para cada um dos itens acima mencionados, quais são os pontos-chaves e os critérios estabelecidos?

R:

13. Assinale quais etapas o seu processo de avaliação institucional contempla:

- elaboração do cronograma de avaliação
- aplicação das avaliações
- tabulação e organização dos dados
- análise parcial dos resultados por disciplina
- análise parcial dos dados por período/ano
- análise parcial dos dados por curso
- geração dos relatórios parciais
- geração dos relatórios gerais
- apresentação e discussão dos resultados para as coordenações e diretoria
- publicação dos resultados
- emissão do parecer pela CPA
- elaboração do plano de ação pela coordenações
- outra \_\_\_\_\_

14. Como é criado um ambiente apropriado para a aplicação da avaliação?

R:

15. Quais são as diretrizes utilizadas para a tabulação dos dados?

R:

16. Como é realizada a análise para cada área avaliada?

R:

17. Como são apresentados os resultados individuais e coletivos da avaliação?

R:

18. Como são planejadas as ações (elaboração de planos de ações) individuais e coletivos para a melhoria dos resultados?

R:

19. Como é acompanhado (controlado) a realização das ações planejadas?

R:

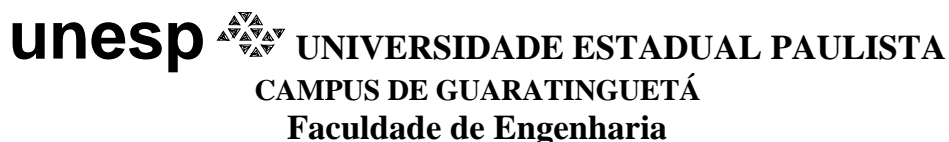
21. Como são estabelecidas as metas de melhoria dos resultados das avaliações?

R:

22. A avaliação é realizada com o auxílio de algum software? Se afirmativo, quais são as etapas que o software utiliza?

R:

**APÊNDICE B – Pesquisa – Percepção dos professores em relação ao processo de avaliação de avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá**



Caros professores,

a presente pesquisa tem como objetivo conhecer qual a sua visão sobre a importância da avaliação institucional para a sua instituição.

1. Você conhece o processo de Avaliação Interna da sua instituição?

( ) Sim ( ) Não

2. Já participou de alguma Avaliação Interna?

( ) Sim ( ) Não

OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

3. Você considera o modelo adequado?

( ) Sim ( ) Não

OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

4. Você considera a periodicidade da avaliação adequada?

( ) Sim ( ) Não

OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

5. Você considera adequada a maneira como é aplicada?

( ) Sim ( ) Não

OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

6. Você considera os itens avaliados adequados para obter informações objetivando a melhoria do curso?

( ) Sim ( ) Não

OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

7. Você recebe retorno da avaliação de forma geral e individual?

( ) Sim ( ) Não

OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

8. Você considera que a avaliação aponta fraquezas ou forças que podem ser utilizadas para a melhoria do desempenho em sala de aula e ou profissional?

( ) Sim ( ) Não

OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

9. Você considera válido e importante o processo de avaliação institucional?

( ) Sim ( ) Não

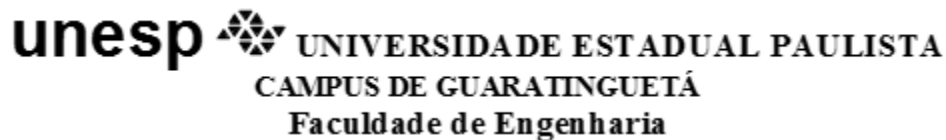
OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

10. Sugestões acerca do processo de avaliação.

R:

**APÊNDICE C – Pesquisa – Percepção da coordenação de cursos em relação a avaliação institucional Novo WebSAI**



Caros coordenadores,

A presente pesquisa tem como objetivo conhecer qual a visão da coordenação de cursos sobre o modelo de avaliação institucional “Novo WebSAI”.

1. Você conhece o processo de Avaliação Institucional do Novo WebSAI?

sim  não

2. Já participou de alguma Avaliação Institucional do Novo WebSAI?

sim  não

OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

3. Você considera o modelo adequado?

Sim  Não

OBS: justifique.

R:

4. Você considera a periodicidade da avaliação adequada?

Sim  Não

OBS: justifique.

R:

5. Você considera adequada a maneira como é aplicada?

Sim  Não

OBS: justifique.

R:

6. Você considera os itens avaliados adequados para obter informações objetivando a melhoria da Fatec Guaratinguetá?

Sim  Não

OBS: justifique.

R:

7. Você considera adequado o tempo de retorno da Avaliação Institucional do Novo WebSAI?

Sim  Não

OBS: justifique.

R:

8. Você recebe retorno da avaliação de forma geral e individual (por questão, áreas, curso e semestre)?

Sim  Não

OBS: justifique.

R:

9. Você considera válido e importante o processo de Avaliação Institucional do Novo WebSAI?

Sim  Não

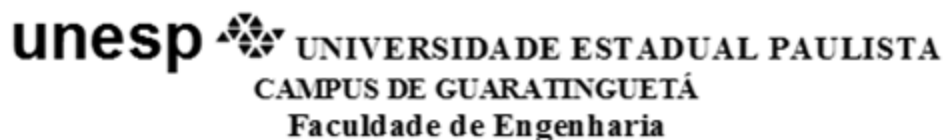
OBS: justifique.

R:

10. Sugestões acerca do processo de Avaliação Institucional do Novo WebSAI?

R:

**APÊNDICE D – Pesquisa – Percepção da coordenação de cursos em relação a avaliação institucional / interna da FATEC Guaratinguetá**



Caros coordenadores,

A presente pesquisa tem como objetivo conhecer qual a visão da coordenação de cursos sobre o modelo de proposto de avaliação institucional/interna da FATEC Guaratinguetá

1. Você conhece o processo de Avaliação Interna da Fatec Guaratinguetá?

( ) Sim ( ) Não

2. Você participou de algum dos processos de construção das questões do modelo de avaliação interna?

( ) Sim ( ) Não

OBS: em caso da resposta ser negativa, justifique.

R:

3. Em relação as perguntas o questionário local é mais adequado a realidade da instituição em comparação ao questionário do Novo WebSAI?

( ) Sim ( ) Não

OBS: justifique.

R:

4. Você considera a periodicidade da avaliação interna adequada?

( ) Sim ( ) Não

OBS: justifique.

R:

5. Você considera adequada a maneira como é aplicada?

( ) Sim ( ) Não

OBS: justifique.

R:

6. Você considera os itens avaliados adequados para obter informações objetivando a melhoria da Fatec Guaratinguetá?

Sim  Não

OBS: justifique.

R:

7. Você considera adequado o tempo de retorno da Avaliação Interna da Fatec Guaratinguetá?

Sim  Não

OBS: justifique.

8. A maneira como foi estruturada a divulgação do resultado da avaliação interna - geral e individual (por questão, áreas, curso e semestre) atende as expectativas/necessidades da coordenação de cursos?

Sim  Não

OBS: justifique.

9. Você considera válido e importante o processo de Avaliação Interna da Fatec Guaratinguetá?

Sim  Não

OBS: justifique.

10. Sugestões acerca do processo de Avaliação Interna/Institucional.

R:

## APÊNDICE E – Auto avaliação do aluno



CENTRO PAULA SOUZA

GOVERNO DO ESTADO DE  
SÃO PAULO

### AUTO AVALIAÇÃO

CURSO: \_\_\_\_\_

SEMESTRE: \_\_\_\_\_

Prezado aluno registre a pontuação conforme escala abaixo:

ÓTIMO	BOM	REGULAR	INSATISFATÓRIO
4	3	2	1

### AUTO AVALIAÇÃO

Registre a pontuação para o seu desempenho "PESSOAL"

Assiduidade: (Sempre está presente e no horário certo? Fica até o final da aula?)	(4)	(3)	(2)	(1)
Participação: (É participativo e interessado nas aulas?)	(4)	(3)	(2)	(1)
Desempenho: (Estuda em casa e lê os textos solicitados? Frequenta a biblioteca? Realiza as atividades acadêmicas - leituras, trabalhos, testes, pesquisa etc - previstas nas disciplinas. Consulta regularmente livros, periódicos, dicionários e outros meios facilitadores da aprendizagem.)	(4)	(3)	(2)	(1)
Desenvolvimento: (Participa de eventos e atividades extras propostas pela faculdade?)	(4)	(3)	(2)	(1)
Relacionamento: (Tem bom relacionamento pessoal com os professores e colegas?)	(4)	(3)	(2)	(1)

Deixe aqui a sua sugestão:

---



---



---



---



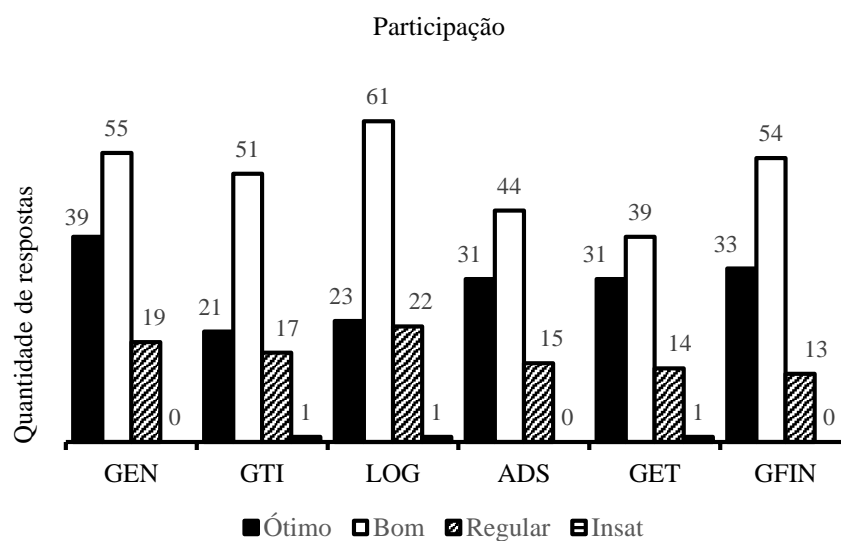
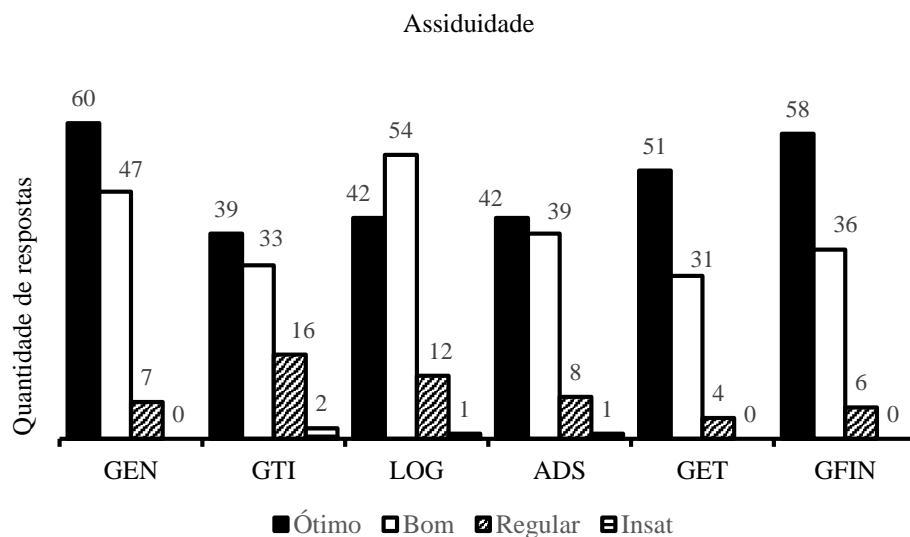
---



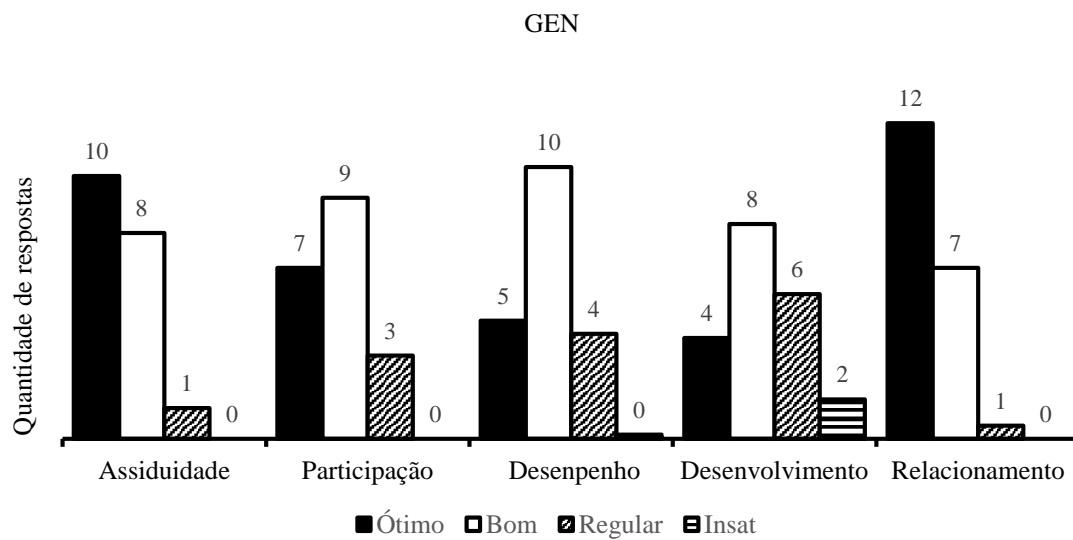
---



## APÊNDICE F – Resultado da auto avaliação do aluno - por item avaliado / todos os cursos

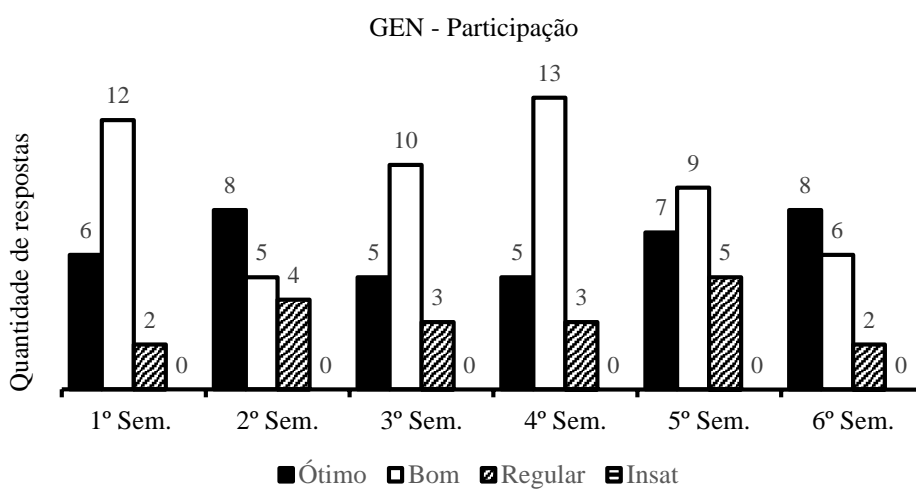
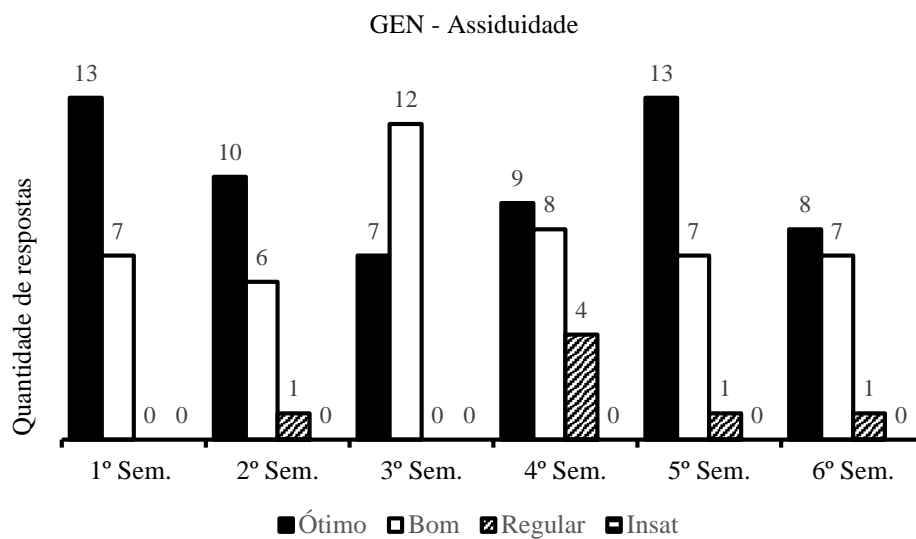


Os demais itens avaliados terão os seus resultados apresentados conforme os exemplos evidenciados acima.

**APÊNDICE G – Resultado da auto avaliação do aluno - por curso / todos os itens avaliados**

Os demais cursos terão os resultados apresentados conforme o exemplo evidenciado acima.

**APÊNDICE H – Resultado da auto avaliação do aluno - por curso / por item avaliado / por semestre**



O restante dos itens avaliados relacionados ao curso de GEN e aos demais cursos, terão o seus resultados apresentados conforme os exemplos evidenciados acima.

## APÊNDICE I – Avaliação do curso / disciplina / professor



# CENTRO PAULA SOUZA

GOVERNO DO ESTADO DE  
**SÃO PAULO**

AVALIAÇÃO \_\_\_ Semestre de 201 \_\_\_

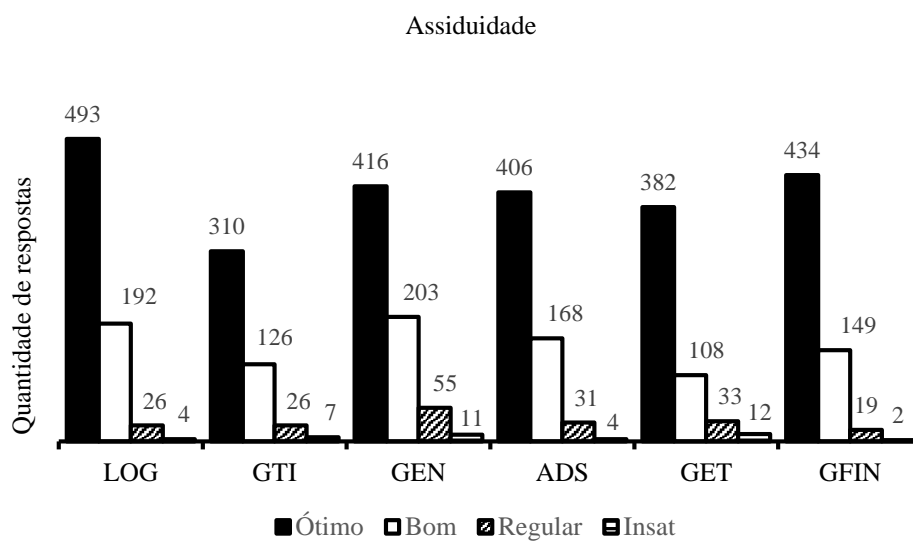
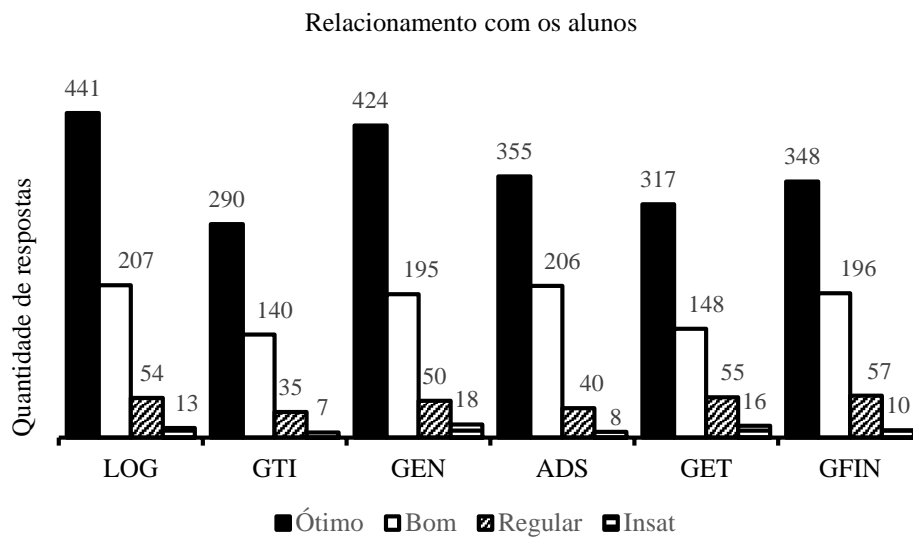
CURSO: Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas SEMESTRE: 1º semestre

PREZADO ALUNO REGISTRE A PONTUAÇÃO CONFORME ESCALA ABAIXO:

ÓTIMO	BOM	REGULAR	INSATISFATÓRIO
4	3	2	1

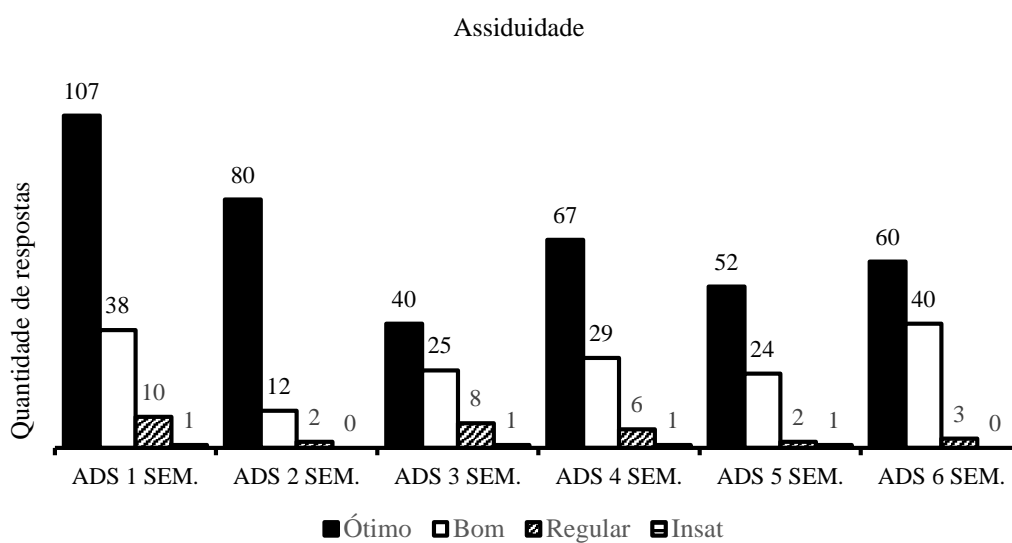
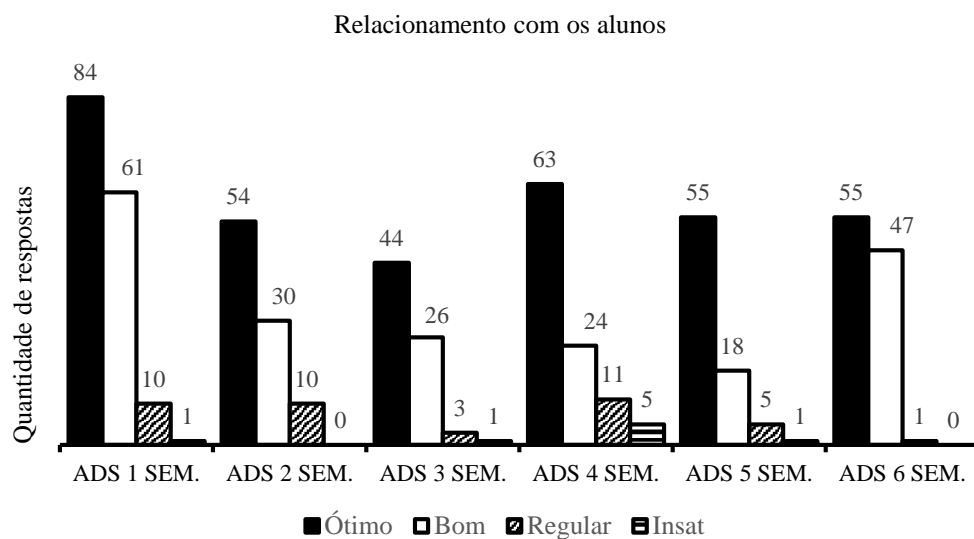
	ADMINISTRAÇÃO GERAL	ALGORITMOS	ARQUITETURA E ORGANIZAÇÃO DE COMPUTADORES	INGLÊS I	LABORATÓRIO DE HARDWARE	MATEMÁTICA DISCRETA	PROGRAMAÇÃO EM MICROINF.
<b>Professor</b>							
<b>Relacionamento com os alunos:</b> (Usa de boas maneiras, respeito, consideração e cortesia no trato com os alunos).							
<b>Assiduidade:</b> (Comparecimento às aulas e às demais obrigações acadêmicas).							
<b>Pontualidade:</b> (Cumprimento dos horários estabelecidos para o início e o término das aulas, em conjunto com a observação criteriosa dos horários reservados para compromissos de natureza acadêmica).							
<b>Atendimento em sala de aula:</b> (Sensibilidade com relação às dificuldades individuais de aprendizado, disponibilizando tempo, em sala de aula, para diminuir dúvidas, explicar conceitos e resolver questões, na medida do possível, sempre que solicitado).							
<b>Atendimento fora da sala de aula:</b> (Dedicação de tempo, fora dos horários de suas aulas no ambiente de trabalho, por e-mail, etc. Para, de forma individualizada, auxiliar os alunos na superação de eventuais dificuldades de aprendizado).							
<b>Apresentação do plano de ensino:</b> (O professor apresentou o plano de ensino através de xérox e/ou slide).							
<b>Cumprimento do plano de ensino:</b> (Integralização dos conteúdos programados, uso de metodologias, recursos didáticos e realização das avaliações nas formas descritas no plano de ensino).							
<b>Clareza na exposição dos conteúdos:</b> (Utilização de linguagem clara e precisa na comunicação dos conceitos na utilização dos exemplos e na formulação da prática).							
<b>Conhecimento atualizado e domínio da matéria:</b> (Utilização de material de apoio didáticos como, livros, revistas, sites, artigos, etc. Habilidade em esclarecer as dúvidas surgidas durante a exposição de um tema, explicando o mesmo conteúdo com o recurso de diferentes linhas de raciocínio e com riqueza de detalhes).							
<b>Nível de exigência:</b> (Nos processos avaliativos durante o desenvolvimento do curso).							
<b>Didática:</b> (Usa recursos de ensino variados e dinâmicas motivadoras? Inclusive novas tecnologias? Individuais, grupais, de pesquisa, debates, etc. Adota procedimentos didáticos adequados - aulas expositivas e trabalhos práticos. Revisa o conteúdo de suas aulas sempre que necessário? Consegue aproveitar em sala de aula o conhecimento e habilidade que cada aluno possui?).							
<b>Desempenho didático:</b> (A forma como o professor desenvolve o conteúdo contribui para o meu aprendizado).							
<b>Pesquisa Acadêmica:</b> (Os alunos recebem estímulo à produção científica/tecnológica – elaboração /leitura/discussão de artigos).							

**APÊNDICE J – Resultado geral da avaliação do curso / disciplina / professor - por item avaliado / todos os cursos**



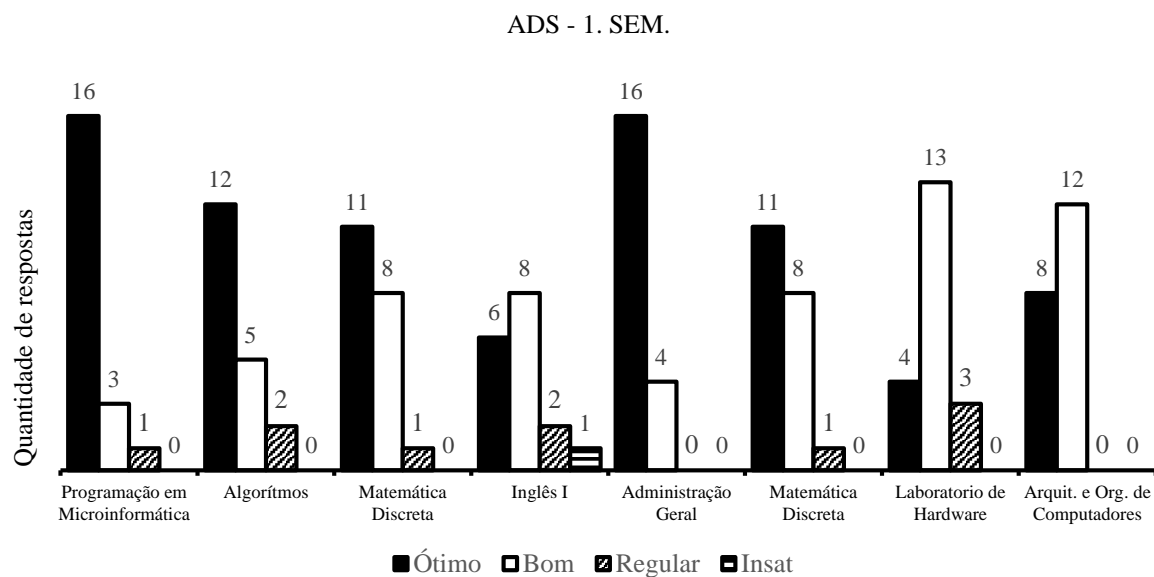
Os demais itens avaliados, terão o seu resultado apresentados conforme os exemplos evidenciados acima.

**APÊNDICE K – Resultado da avaliação do curso / disciplina / professor - por curso / por item avaliado / por semestre**



O restante dos itens avaliados relacionados ao curso de ADS e aos demais cursos, terão os seus resultados apresentados conforme os exemplos evidenciados acima.

**APÊNDICE L – Resultado da avaliação do curso / disciplina / professor - por curso / por item avaliado / por semestre / por disciplina**

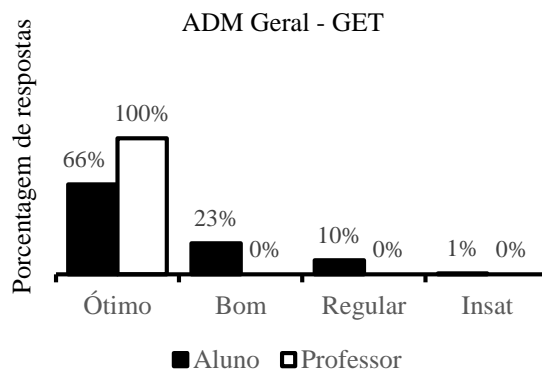
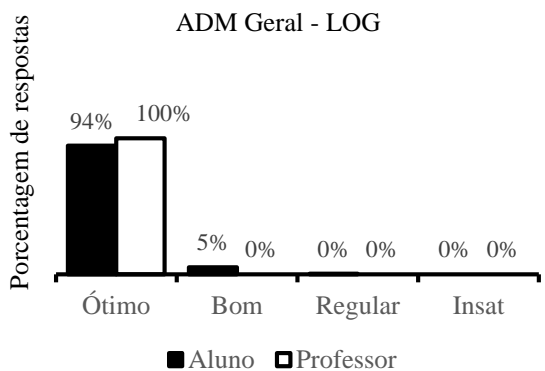
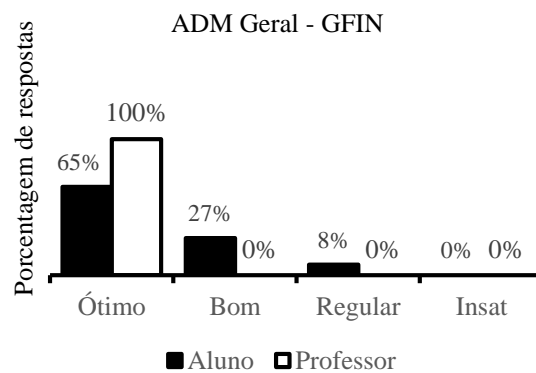
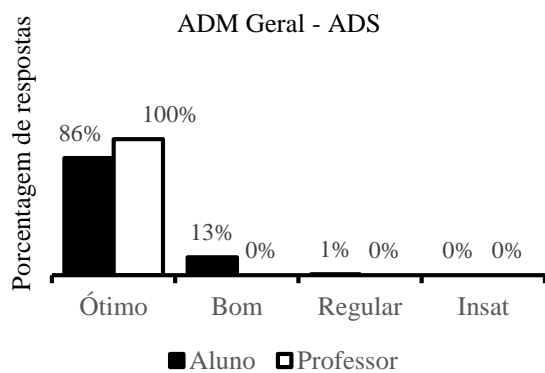


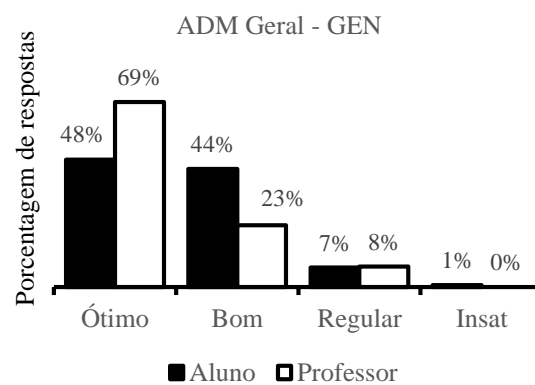
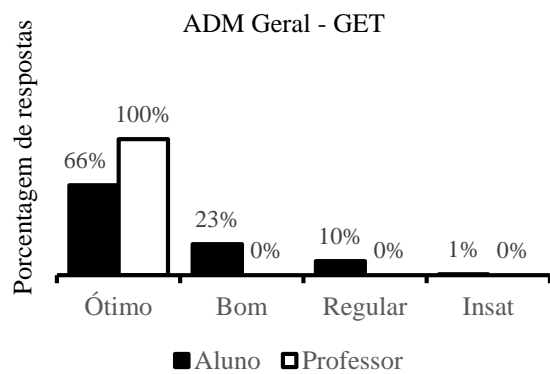
O restante dos itens avaliados relacionados ao curso de ADS e aos demais cursos, terão os seus resultados apresentados conforme os exemplos evidenciados acima.

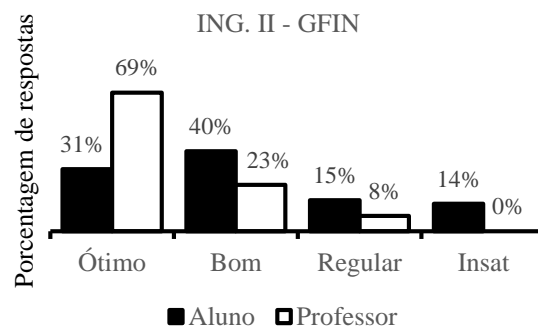
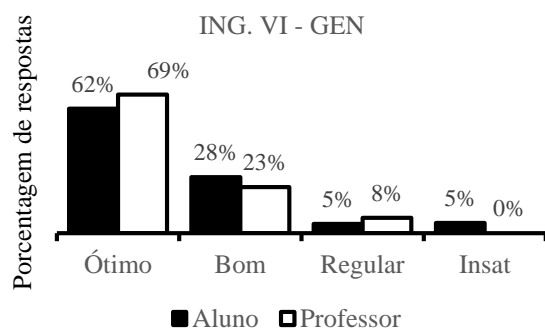




### APÊNDICE N – Comparação: mesma disciplina, mesmo professor, cursos e períodos diferentes



**APÊNDICE O – Comparação: mesma disciplina, mesmo curso, professores e períodos diferentes**

**APÊNDICE P – Comparação: mesmo professor, disciplinas, cursos, semestre e períodos diferentes**

## APÊNDICE Q – Avaliação da infraestrutura



CENTRO PAULA SOUZA

GOVERNO DO ESTADO DE  
SÃO PAULO

### AVALIAÇÃO - INFRAESTRUTURA

As questões abaixo avaliam os departamentos da FATEC Guaratinguetá em relação a sua infraestrutura, serviços e atendimento.

Marque uma das opções de qualificação:

ÓTIMO	BOM	REGULAR	INSATISFATÓRIO
4	3	2	1

<b>Secretaria Acadêmica</b>			
Sistema de Registro Acadêmico informatizado para consulta de notas e dependências (segurança e facilidade de uso).	(4)	(3)	(2) (1)
Os serviços de secretaria e de suporte acadêmico.	(4)	(3)	(2) (1)
<b>Secretaria da Coordenação</b>			
Os serviços de secretaria e de suporte aluno/professor.	(4)	(3)	(2) (1)
<b>Sala de Aula</b>			
O tamanho da sala de aula em relação ao número de alunos.	(4)	(3)	(2) (1)
O mobiliário da sala de aula / bem estar físico.	(4)	(3)	(2) (1)
A iluminação da sala de aula.	(4)	(3)	(2) (1)
A ventilação da sala de aula.	(4)	(3)	(2) (1)
<b>Instalações Físicas e Segurança</b>			
Instalações para docentes (sala de professores, sala de coordenadores, sala de reunião, gabinetes de trabalho).	(4)	(3)	(2) (1)
Auditório para as atividades dos cursos.	(4)	(3)	(2) (1)
Condições de acesso aos portadores de necessidades especiais.	(4)	(3)	(2) (1)
Instalações sanitárias / número suficiente.	(4)	(3)	(2) (1)
Serviço de limpeza na Instituição.	(4)	(3)	(2) (1)
Atividades voltadas para saúde, segurança e meio ambiente.	(4)	(3)	(2) (1)
Estacionamento (acesso, quantidade de vagas e segurança).	(4)	(3)	(2) (1)
Iluminação das áreas externas.	(4)	(3)	(2) (1)
<b>Biblioteca</b>			
Acomodações para estudos em grupo.	(4)	(3)	(2) (1)
Acervo e os serviços informatizados.	(4)	(3)	(2) (1)
O serviço de empréstimo (satisfatório, feito com cortesia e rapidez).	(4)	(3)	(2) (1)
<b>Equipamentos e Laboratórios</b>			
Laboratórios e equipamentos atendem à demanda dos alunos e professores fora do horário de aula.	(4)	(3)	(2) (1)

## APÊNDICE R – Avaliação grau de importância da atuação da coordenação de cursos



CENTRO PAULA SOUZA

GOVERNO DO ESTADO DE  
SÃO PAULO

Prezado professor enumere em uma escala de 1 a 10 (1 é o menos importante e o 10 é o mais importante) para os itens listados abaixo:		
AVALIAÇÃO DA COORDENAÇÃO		
Item 1	Disponibilidade em horários previstos.	
Item 2	Liderança perante alunos e professores.	
Item 3	Presença motivadora para o curso.	
Item 4	Participação e orientação dos professores para eventos, acontecimentos e atividades cotidianas do curso.	
Item 5	Intervenção no processo de ensino aprendizagem dos alunos.	
Item 6	Desenvolvimento de atividades que estimulam a interdisciplinaridade.	
Item 7	Atendimento às demandas dos professores e dos cursos.	
Item 8	Promoção e discussão sobre o currículo do curso, tendo em vista a qualidade da formação oferecida.	
Item 9	Apoio e desenvolvimento junto aos professores em relação ao plano de ensino.	
Item 10	Apoio e desenvolvimento aos projetos de pesquisa dos professores.	