

Área: Estratégia | Tema: Estratégia na Gestão Pública

**PROPOSTA DE AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA A MELHORIA DA AVALIAÇÃO DO DOCENTE PELO  
DISCENTE**

**PROPOSAL OF STRATEGIC ACTIONS FOR THE IMPROVEMENT OF THE TEACHING ASSESSMENT  
BY STUDENTS**

Fernando De Jesus Moreira Junior, Aldiara Fernanda Pavão Garcia, Sandra Elizabeth Ribas Da Rocha,

Nicásio Gouveia e Ricardo Alberti

**RESUMO**

Avaliação do Docente pelo Discente está prevista no Art. 6º, inciso I, da Portaria N.554, de 20 de junho de 2013. O objetivo desse trabalho é propor ações estratégicas para a avaliação do Docente pelo Discente com base nos resultados obtidos por uma pesquisa realizada junto aos docentes de Universidade Federal de Santa Maria para analisar o atual instrumento de avaliação do Docente pelo Discente. Uma equipe avaliou os principais problemas levantados na pesquisa e utilizou a ferramenta 5W1H para propor ações estratégicas para a melhoria dessa avaliação. As propostas são apresentadas nesse trabalho e poderão servir para avaliar.

**Palavras-Chave:** CPA; Avaliação Institucional; 5W1H; Gestão Pública

**ABSTRACT**

Teacher's evaluation by the student is provided for in Art. 6º, item I, of ministerial order N.554, 20 June 2013. The objective of this work is to propose strategic actions for the Teaching Assessment by Students on the basis of there results obtained by a survey conducted among the Universidade Federal de Santa Maria to analyze the current assessment instrument teacher by the student. A team assessed the main problems raised in the survey and used the 5W1H tool to propose strategic actions for the improvement of this evaluation. The proposals are presented in this work and may serve to evaluate.

**Keywords:** CPA; Institutional assessment; 5W1H; Public administration

**Eixo Temático: Estratégia /Estratégia na Gestão Pública**

**PROPOSTA DE AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA A MELHORIA DA AVALIAÇÃO DO DOCENTE PELO DISCENTE**

**PROPOSAL OF STRATEGIC ACTIONS FOR THE IMPROVEMENT OF THE TEACHING ASSESSMENT BY STUDENTS**

**RESUMO**

Avaliação do Docente pelo Discente está prevista no Art. 6º, inciso I, da Portaria N.554, de 20 de junho de 2013. O objetivo desse trabalho é propor ações estratégicas para a avaliação do Docente pelo Discente com base nos resultados obtidos por uma pesquisa realizada junto aos docentes de Universidade Federal de Santa Maria para analisar o atual instrumento de avaliação do Docente pelo Discente. Uma equipe avaliou os principais problemas levantados na pesquisa e utilizou a ferramenta 5W1H para propor ações estratégicas para a melhoria dessa avaliação. As propostas são apresentadas nesse trabalho e poderão servir para avaliar.

**Palavras-chave:** CPA; Avaliação Institucional; 5W1H; Gestão Pública.

**ABSTRACT**

Teacher's evaluation by the student is provided for in Art. 6º, item I, of ministerial order N.554, 20 June 2013. The objective of this work is to propose strategic actions for the Teaching Assessment by Students on the basis of their results obtained by a survey conducted among the Universidade Federal de Santa Maria to analyze the current assessment instrument teacher by the student. A team assessed the main problems raised in the survey and used the 5W1H tool to propose strategic actions for the improvement of this evaluation. The proposals are presented in this work and may serve to evaluate.

**Keywords:** CPA; Institutional assessment; 5W1H; Public administration.

## **1INTRODUÇÃO**

A gestão universitária engloba questões delicadas, assim como Meyer e Lopes (2003) citam em sua pesquisa, onde a universidade deve direcionar seus esforços para atingir seus objetivos organizacionais e reivindicações da sociedade. Da mesma maneira o cumprimento desse papel vem sofrendo críticas por parte da sociedade, por demonstrar desapontamento no processo educacional (SOARES E MELO, 2017).

Dessa forma Soares e Melo (2017) colocam que as universidades vêm ao encontro de estratégias que possibilitem um aprendizado ordenado e sistematizado, gerando soluções aplicáveis em todos os níveis da universidade. Meyer e Lopes (2003), mencionam que os gestores universitários têm um grande desafio: passarem do campo das ideias para a ação concreta, pois existe um *gap* em muitas atividades de planejamento estratégico dentro das universidades, e um desses *ôgapö* é a avaliação do docente pelo discente.

Recentemente em uma pesquisa realizada por Moreira Junior et al. (2018), buscou-se avaliar a percepção dos docentes da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) em relação à avaliação do docente pelo discente. Os resultados da pesquisa demonstraram que frente às colocações dos discentes vários problemas levantados pelos docentes. Dessa maneira o objetivo desse trabalho é propor ações estratégicas para os principais problemas levantados através da avaliação do docente pelo discente, utilizando-se da ferramenta 5W1H para propor as ações de maneira tácita e estratégica.

## **2REFERÊNCIAL TEÓRICO**

### **2.1AVALIAÇÃO DO DOCENTE PELO DISCENTE**

A implementação do instrumento de Avaliação do Docente pelo Discente na Universidade Federal de Santa Maria é bastante recente. Sua aplicação efetiva abrange todos os cursos técnicos e de graduação da instituição e teve início no segundo semestre de 2016. Porém, desde 2013 está em vigor a determinação legal de que os discentes devem participar da avaliação de desempenho didático dos docentes para fins de progressão funcional. Essa medida está prevista no Art. 6º, inciso I, da Portaria N.554, de 20 de junho de 2013, que estabelece as diretrizes gerais para o processo de avaliação do desempenho de docentes de Instituições Federais de Ensino (BRASIL, 2013):

Art. 6o A avaliação para a progressão funcional na Classe A, com as denominações de Professor Adjunto A, Professor Assistente A, e Professor Auxiliar, Classe B, com a denominação de Professor Assistente, Classe C, com a denominação de Professor Adjunto e, Classe D, com a denominação de Professor Associado, levará em consideração, entre outros, os seguintes elementos:

I - Desempenho didático, avaliado com a participação do corpo discente;  
(...).

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) é responsável institucional pela condução dos processos de avaliação internos, conforme Art. 11 da Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2004 (BRASIL, 2004):

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

I ó constituição por ato do dirigente máximo da instituição de ensino superior, ou por previsão no seu próprio estatuto ou regimento, assegurada a participação de todos os segmentos da

comunidade universitária e da sociedade civil organizada, e vedada a composição que privilegie a maioria absoluta de um dos segmentos;  
II a atuação autônoma em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior.

## **2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Logo na década de 70 o planejamento estratégico já tomava espaço nas organizações públicas, assim como nas universidades, porém um problema enfrentado foi a mensuração de resultados, de maneira que a dificuldade na análise gerou os pesquisadores a combinarem aspectos quantitativos e qualitativos a fim de otimizar o processo de análise (COLOMBO, 2011). Dessa maneira o planejamento estratégico passou a auxiliar na tomada de decisão e nas ações de melhoria do ensino superior.

Porém as estratégias sofriam uma dificuldade em sua aplicação, pois nem sempre as estratégias advindas do processo do planejamento estratégico, eram implementadas ou quando implementadas diferiam em muito daquilo que foi idealizado pelos gestores (SOARES e MELO, 2017). Pereira (2010) descreve a existência de dois pontos que devem ser trabalhados, que são os pontos fortes (competências) e os pontos fracos (incompetências e possibilidades de melhoria). Dentro das universidades uma importante ferramenta de análise é a avaliação do docente pelo discente que tem por objetivo a melhoria das práticas didático-pedagógicas e a construção do conhecimento (MATUICHUK E SILVA, 2013).

Matuichuk e Silva (2013) complementam que nesse processo é possível que as atividades canalizem o desenvolvimento de capacidades crítico reflexivas alinhadas à reconstrução. Os autores complementam que na avaliação é possível que seja complementado este processo no momento da tomada de decisões, com os diagnósticos que permitem a análise de dados representativos nas distintas áreas de conhecimento.

## **2.3 FERRAMENTA 5W1H**

A ferramenta 5W1H surge como uma ferramenta estratégica de qualidade total em áreas onde se necessita estabelecer um plano de ação tático em um espaço de tempo, quando o planejamento não segue conforme foi planejado (DANIEL e MURBACK, 2014). Trata-se de um método utilizado para identificar os relacionamentos entre as causas e a hierarquia e isto identifica a raiz dos problemas por meio do questionamento dos cinco *“Por quê?”* ou *“Why?”* da ocorrência de cada problema, além de definir as ações e seus respectivos responsáveis (OLIVEIRA et al., 2011; SANTOS; GONÇALVES, 2016).

A ferramenta 5W1H é composta por seis elementos:

- What? (O que será feito): Contém as ações a serem executadas;
- Why? (Por que será feito?): Contém a descrição dos problemas levantados na pesquisa;
- Who? (Quem o fará?): Determina o(s) responsável(is) pelas ações;
- When? (Quando será feito?): Estabelece um prazo para a execução das ações;
- Where? (Onde será feito?): Determina o local (ou locais) onde as ações serão executadas;
- How? (Como será feito?): Descreve os procedimentos utilizados para a execução das ações propostas.

Atualmente a ferramenta 5W1H foi atualizada e atualmente é menos utilizada do que a sua atualização que é a ferramenta 5W2H, a qual inclui mais um elemento: How much? - Quanto custará? (OLIVEIRA et al., 2011), porém neste estudo devido a sua aplicação se dar no meio público onde o acesso a questões financeiras é restrito, optou-se por utilizar a versão 5W1H.

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa se caracterizou como uma pesquisa exploratória, que segundo Gil (2010) tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Caracteriza-se como estudo de caso e tem uma abordagem qualitativa, assim como uma pesquisa documental que tem como pressuposto valer-se de materiais que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa (GIL, 2010). O relatório da Percepção dos Docentes da UFSM em relação à Avaliação do Docente pelo Discente (MOREIRA JUNIOR, 2018) foi utilizado para identificar quais foram os principais problemas levantados na pesquisa. Uma equipe composta por alguns membros da Comissão Setorial de Avaliação do Centro de Ciências Naturais e Exatas da Universidade Federal de Santa Maria-CSA/CCNE/UFSM avaliou os principais problemas levantados e utilizou a ferramenta 5W1H para propor ações estratégicas para a melhoria da avaliação Docente pelo Discente.

### 4 RESULTADOS

Os resultados obtidos pela análise do relatório pela equipe estão apresentados no Quadro 1, por meio da ferramenta 5W1H. Foram propostas cinco ações, conforme os problemas levantados no relatório da pesquisa. As ações estão relatadas na linha "What? (O que)" e detalhadas nas linhas "When? (Quando)", "Where? (Onde)", "Who? (Quem?) e "How? (Como)". Os problemas levantados estão descritos na linha "Why? (Por que?)".

Quadro 1 ó Propostas de melhoria para os problemas levantados na pesquisa

5W 1H	Respostas (Ação 1)
O que?	Aprimoramento do questionário de avaliação do discente pelo docente, tornando-o adequado para ser utilizado na progressão docente.
Por quê?	Foram identificadas questões que estão com problemas de formulação.
Quem?	Pró-Reitoria de Planejamento e Comissão Própria de Avaliação.
Quando?	Espera-se que para o segundo semestre de 2018 ou primeiro semestre de 2019.
Onde?	No próprio questionário, onde serão feitas alterações discutidas em reuniões da CPA.
Como?	Será construído um grupo de trabalho para aprimorar o questionário, utilizando os resultados da pesquisa já realizada por Moreira Junior et al. (2018).
5W 1H	Respostas (Ação 2)
O que?	Realização de ações para sensibilizar os docentes a incentivarem seus alunos a participarem da avaliação docente.
Por quê?	Foram identificados que alguns docentes não incentivam a participação dos alunos.
Quem?	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Comissão Própria de Avaliação.
Quando?	No final de cada semestre, período onde fica ativo o processo de avaliação.
Onde?	Cada CSA ficará responsável por essas campanhas em sua Unidade de Ensino.
Como?	Criação de material audiovisual e demonstração da sua importância em panfletos, que serão distribuídos pelas coordenações dos cursos; reuniões com os coordenadores e chefes de departamentos para sensibilização e conscientização.
5W 1H	Respostas (Ação 3)
O que?	Conscientização dos alunos sobre a importância da avaliação e ações para aumentar o índice de participação dos alunos.
Por quê?	Alunos não respondem a avaliação (baixo índice de participação) ou não fazem com seriedade.
Quem?	Pró-Reitoria de Graduação e Comissão Própria de Avaliação.
Quando?	No final de cada semestre, período onde fica ativo o processo de avaliação.
Onde?	Nos cursos de graduação que possuem um nível de participação inferior a 70%.
Como?	Em parceria com a Pró-Reitoria de Graduação e o DCE poderá ser realizada uma campanha

	mostrando como a opinião do estudante é importante e que na avaliação é o momento que o estudante tem para falar sobre assuntos referentes ao docente, além de esclarecer os mitos existentes com relação à avaliação. A CSA irá juntamente com os diretórios acadêmicos (DA's) e Programa de Educação Tutorial (PETs) realizar visitas em salas de aula, distribuir folders, confeccionar cartazes e banners e elaborar vídeos explicativos.
5W 1H	Respostas (Ação 4)
O que?	Esclarecer aos docentes que já foi implementado no sistema a remoção na avaliação das respostas de alunos reprovados por frequência.
Por quê?	Docentes consideram que somente alunos assíduos deveriam participar da avaliação.
Quem?	Comissão Própria de Avaliação.
Quando?	Imediatamente.
Onde?	No site da UFSM e via e-mail aos docentes.
Como?	Esclarecer aos docentes que já foi implementado um mecanismo no sistema que, no encerramento da coleta dos dados da pesquisa de avaliação docente, remove as respostas de alunos reprovados por frequência através da frequência informada pelo professor no diário de Classe.
5W 1H	Respostas (Ação 5)
O que?	Verificar a informação no Diário de Classe.
Por quê?	Docentes questionaram as respostas contraditórias de alunos sobre questões como "o professor apresentou o programa da disciplina".
Quem?	Centro de Processamento de Dados (CPD).
Quando?	Reunião entre CSA/CPA/CPD no próximo semestre.
Onde?	No sistema gerenciado pelo Centro de Processamento de Dados.
Como?	Verificar a viabilidade de cruzar os resultados da avaliação com relação à apresentação do programa com as informações registradas no Diário de Classe.

Fonte: autores.

## 5 CONCLUSÃO

Conclui-se que a avaliação do docente pelo discente foi um avanço estratégico dentro das universidades, podendo assim utilizar esse recurso de avaliação para melhorar o ensino e o ambiente universitário. Porém constatou-se que a ferramenta que é utilizada atualmente requer uma atualização, pois contém algumas incongruências em seu escopo, como as citadas neste trabalho através da ferramenta 5W1H, que podem ser revistas para melhorar esse processo e assim ser utilizada de uma maneira mais clara e concisa.

Dessa forma fica claro também que são necessários mais estudos na área, pois devido a avaliação do docente pelo discente ter sido implementada a pouco tempo na UFSM, muito ainda pode ser investigado e melhorado.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Portaria n. 554 de 20 de junho de 2013, **Diretrizes gerais para o processo de avaliação de desempenho para fins de progressão e de promoção dos servidores pertencentes ao Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação**. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 jul. 2013. Seção 1.

BRASIL. Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004, **Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior o SINAES e dá outras providências**. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 15 abr. 2004. Seção 1.

COLOMBO, S. S.; RODRIGUES, G. M. **Desafios da gestão universitária contemporânea**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

DANIEL, E. A.; MURBACK, F. G. R.. Levantamento bibliográfico do uso das ferramentas da qualidade. **Gestão e Conhecimento: Revista do Curso de Administração**, Poços de Caldas, v. 9, p.1-20, 15 dez. 2014. Anual.

MATUICHUK, M.; SILVA, M. C. Avaliação do docente pelo discente na melhoria do desempenho institucional: UTFPR/SIAVI. **Ensaio**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 79, p.323-348, jun. 2013. Trimestral.

MEYER, V., LOPES, M. C. B. Planejamento Universitário: mito e realidade. In: **Anais do XXI Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação**. Recife, 2003.

MOREIRA JUNIOR, F. J. et al. **Percepção dos Docentes da UFSM em relação à Avaliação do Docente pelo Discente**. Relatório de Pesquisa. Santa Maria, 2018.

NADAE, J. OLIVEIRA, J. A.; OLIVEIRA, O. J. Um estudo sobre a adoção dos programas e ferramentas da qualidade em empresas com certificação ISO 9001: estudos de casos múltiplos. **Gepros: Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, Ano.4, nº 4, out-dez/2009, p. 93-114.

OLIVEIRA, J. A. et al . Um estudo sobre a utilização de sistemas, programas e ferramentas da qualidade em empresas do interior de São Paulo. **Prod.**, São Paulo, v. 21, n. 4, p. 708-723, 2011. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132011000400014&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132011000400014&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 18/06/2018.

PEREIRA, M. F. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010

SANTOS, P. L. V. A. C. Definição de metadados para recursos informacionais: apresentação da metodologia BEAM. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 19, n. 1, p. 146 ó 163, jan./abr. 2014.

SANTOS, M. C.; GONÇALVES, A. T. P. Aplicação da metodologia de análise e solução de problemas ó MASP na logística de uma grande rede varejista. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, Bauru, Ano 11, nº 4, out-dez/2016, p. 21-44.

SOARES, M. L.; MELO, P. A. PROCESSO DE FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE DUAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS. **Revista da Unifebe**, Brusque, v. 1, n. 22, p.1-20, dez. 2017. Trimestral.