

**UNIG**  
UNIVERSIDADE IGUAÇU

Evolução do Processo  
de Autoavaliação  
Institucional 2016-2025

**UNIG.BR**

## 1 APRESENTAÇÃO

O presente trabalho documenta e analisa a trajetória do Processo de Autoavaliação Institucional (PAI) da Universidade Iguazu (UNIG), compreendendo o decênio 2016–2025. Coordenado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), o estudo examina, com rigor metodológico e fundamentação normativa, a evolução quantitativa e qualitativa dos indicadores de participação da comunidade acadêmica, identificando os fatores estruturais, conjunturais e institucionais que moldaram essa trajetória.

A autoavaliação institucional é, por natureza, um processo reflexivo e cíclico. Ela não se limita à coleta sistematizada de dados: constitui um mecanismo de produção de conhecimento sobre a própria organização, capaz de orientar decisões estratégicas, corrigir distorções e fortalecer a cultura de qualidade. Na perspectiva do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), a autoavaliação representa um dos pilares do sistema avaliativo brasileiro, articulando-se com a avaliação externa promovida pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e com os indicadores de qualidade dos cursos.

A série histórica aqui analisada compreende dez ciclos anuais consecutivos — de 2016 a 2025 —, o que confere ao estudo uma dimensão longitudinal de significativa relevância epistemológica. Ao longo desse decênio, a UNIG atravessou fases radicalmente distintas: a institucionalização progressiva do processo avaliativo (2016–2019), marcada por profunda modernização tecnológica nos anos inaugurais; a ruptura pandêmica de 2020, que impôs impactos sem precedentes sobre todos os indicadores institucionais; a fase de resiliência e recuperação (2021–2024), coroada pelo 100% de coordenadores por seis exercícios consecutivos e pelo recorde histórico de docentes; e o surgimento de novo sinal de alerta em 2025, representado pela queda crítica da participação do segmento técnico-administrativo.

Este documento organiza-se em dez seções: após a apresentação e a exposição do arcabouço metodológico e normativo, são apresentadas a série histórica consolidada com leitura analítica aprofundada, análises por períodos, a análise comparativa dos dois últimos ciclos, a narrativa decenal e, por fim, a agenda estratégica para o próximo ciclo avaliativo. Integra quadros, tabelas e gráficos em conformidade com as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), especificamente a NBR 14724/2011.

## 2 METODOLOGIA E ARCABOUÇO NORMATIVO

### 2.1 Fundamentação Legal e Normativa

A Autoavaliação Institucional da UNIG é estruturada em conformidade com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004. Esse diploma legal determina que as instituições de educação superior são obrigadas a constituir Comissões Próprias de Avaliação, responsáveis pela condução dos processos de autoavaliação, em articulação com as diretrizes emanadas da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).

O instrumento de autoavaliação adotado organiza-se em conformidade com os cinco eixos do SINAES: (I) Planejamento e Avaliação Institucional; (II) Desenvolvimento Institucional; (III) Políticas Acadêmicas; (IV) Políticas de Gestão; e (V) Infraestrutura Física. Cada eixo é desdobrado em dimensões e indicadores específicos, cuja mensuração ao longo do tempo permite identificar pontos de excelência e vulnerabilidades institucionais com precisão crescente.

Do ponto de vista regulatório, a condução ininterrupta da autoavaliação ao longo de dez ciclos anuais — incluindo o ano crítico de 2020, em plena pandemia — posiciona a UNIG favoravelmente nos processos de avaliação externa do MEC, demonstrando compromisso institucional consistente com a cultura de qualidade exigida pelo sistema de regulação da educação superior brasileira.

### 2.2 Design Metodológico

O estudo adota delineamento longitudinal, com observação sistemática de indicadores de participação ao longo de dez ciclos anuais consecutivos (2016–2025). A variável central analisada é o índice de participação de cada segmento da comunidade acadêmica — coordenadores de curso, docentes, técnicos e administrativos e discentes —, calculado como a razão percentual entre o número de respondentes e o total de integrantes de cada grupo em cada ciclo avaliativo.

Para fins de interpretação e comunicação, adota-se uma escala semafórica de cinco níveis, que permite comparação intertemporal objetiva dos resultados:

**≥ 95%** Excelente   **80–94%** Bom   **50–79%** Regular   **30–49%** Atenção   **< 30%** Crítico

A análise dos dados é conduzida em quatro níveis complementares: (i) descritivo, com a apresentação dos indicadores brutos e das variações absolutas em pontos percentuais (p.p.) entre ciclos consecutivos; (ii) analítico, com a identificação de tendências, inflexões e marcos

institucionais; (iii) interpretativo, com a atribuição de causas aos movimentos observados à luz de fatores exógenos e endógenos; e (iv) prospectivo, com a formulação de recomendações para o ciclo 2026.

A partir de 2024, o processo avaliativo foi expandido para contemplar as modalidades Ensino a Distância (EaD) e Semipresencial, além da modalidade Presencial já consolidada. Essa ampliação do escopo representa um avanço qualitativo significativo na abrangência da autoavaliação e reflete o crescimento da oferta educacional da UNIG nessas modalidades no período pós-pandemia.

### 3 SÉRIE HISTÓRICA DE PARTICIPAÇÃO — 2016 A 2025

O Quadro 1 consolida os dados anuais de participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica da UNIG nos dez últimos exercícios avaliativos. O conjunto dessas informações permite identificar tendências estruturais, impactos conjunturais e marcos institucionais que caracterizam a trajetória da autoavaliação na universidade.

**Quadro 1 — Série histórica de participação na Autoavaliação Institucional da UNIG — 2016 a 2025**

Ano	Coord.	Docentes	Téc./Adm.	Discentes	Marco / Destaque
2016	88%	75%	23%	53,01%	Linha de base — institucionalização do processo
2017	92%	74%	33%	53,22%	Evolução tecnológica — recorde histórico dos Téc./Adm.
2018	96%	73%	32%	54,24%	Pico de coordenadores no período pré-pandemia
2019	95%	78%	23%	55,10%	Melhor resultado discente de toda a série histórica
2020	97%	43%	11,5%	32,29%	Pandemia COVID-19 — ruptura assimétrica
2021	100%	71%	12,4%	36,10%	1.º marco histórico: 100% de coordenadores

Ano	Coord.	Docentes	Téc./Adm.	Discentes	Marco / Destaque
2022	100%	74%	28%	35%	Recuperação expressiva do segmento técnico-administrativo
2023	100%	76%	32%	36 %	Tendência crescente consolidada em todos os segmentos
2024	100%	80%	32%	37 %	Resultado histórico de docentes e plenitude de coord.
2025	100%	85%	20 %	39%	Queda de 12 p.p. nos técnicos

Classificação semafórica: ■ ≥95% Excelente ■ 80–94% Bom ■ 50–79% Regular ■ 30–49% Atenção ■ <30% Crítico

Fonte: Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional da UNIG (CPA), 2016–2025. Dados referentes às modalidades Presencial, Semipresencial e EaD.

### 3.1 Leitura Analítica da Série Histórica

A série histórica revela quatro movimentos estruturantes que definem a identidade do processo avaliativo da UNIG ao longo do decênio.

#### 3.1.1 Consistência Crescente dos Coordenadores de Curso

O segmento de coordenadores apresenta a trajetória mais notável de toda a série. De 88% em 2016 — já um patamar elevado para o período inaugural —, o índice escala progressivamente, com oscilações pontuais, até atingir 100% a partir de 2021, mantendo esse patamar de forma ininterrupta por seis exercícios consecutivos. Trata-se de um marco de excelência sem equivalente na série histórica e, possivelmente, sem paralelo entre as IES de porte semelhante no contexto do SINAES.

Esse desempenho reflete o profundo comprometimento da liderança acadêmica com os processos avaliativos institucionais. Os coordenadores de curso, por sua posição estratégica de interface entre a gestão e o corpo docente e discente, são os profissionais que mais diretamente percebem a conexão entre a qualidade da informação produzida na autoavaliação e as condições de efetividade de sua gestão. Essa percepção se traduz em engajamento máximo e consistente — e constitui uma das marcas mais expressivas da cultura de qualidade desenvolvida pela UNIG ao longo do decênio.

#### 3.1.2 Resiliência e Crescimento Progressivo dos Docentes

O segmento docente apresenta a trajetória mais dramática da série: partindo de 75% em 2016, atravessa o piso pandêmico de 43% em 2020 — queda de 35 p.p. em um único exercício — e recupera-se progressivamente nos anos seguintes, atingindo 80% em 2024 e mantendo esse patamar em 2025, o melhor resultado histórico da série para esse grupo.

Dois aspectos dessa trajetória merecem destaque analítico. Primeiro, a velocidade e consistência da recuperação pós-pandêmica: em quatro ciclos consecutivos (2021–2024), os docentes avançam ganho de 14,9 p.p. acumulados, resultado de uma estratégia institucional deliberada de reforço dos mecanismos de comunicação e mobilização. Segundo, a sustentabilidade do patamar alcançado: a manutenção dos 85,9% em 2025 confirma que o resultado de 2024 não foi acidental, mas sim a expressão de uma mudança estrutural na cultura avaliativa do segmento.

### **3.1.3 Volatilidade Estrutural dos Técnicos e Administrativos**

O segmento técnico-administrativo é o mais problemático da série histórica. Oscilando entre o mínimo histórico de 11,5% (2020) e o máximo de 33% (2017), o grupo nunca superou a barreira de 50% que o classificaria como "regular" na escala semaforizada adotada — e permaneceu na faixa "crítica" (abaixo de 30%) em quatro dos dez exercícios analisados.

A trajetória desse segmento revela uma dupla vulnerabilidade: por um lado, alta sensibilidade a choques externos (a pandemia derrubou o índice de 23% para 11,5%); por outro, incapacidade de capitalizar plenamente os investimentos em modernização tecnológica e comunicação que beneficiaram os demais segmentos. A queda de 32,56% para 20,56% em 2025 — revertendo quase três anos de recuperação conquistados com esforço — recoloca o segmento na zona de atenção institucional prioritária.

Esse padrão crônico de baixa participação dos técnicos-administrativos não é exclusividade da UNIG: a literatura sobre avaliação institucional no ensino superior registra, de forma consistente, a dificuldade de engajamento desse segmento em processos formalizados de autoavaliação. As causas são multifatoriais: menor percepção de relevância do processo para o cotidiano de trabalho, menor exposição às comunicações institucionais sobre avaliação, e menor protagonismo nos ciclos de gestão que utilizam os dados produzidos.

### **3.1.4 O Padrão Discente: Estabilidade Sub-Ótima**

O segmento discente apresenta relativa estabilidade em patamar historicamente sub-ótimo. Oscilando entre 32,29% e 55,10% ao longo da série, os estudantes atingiram seu melhor momento em 2019 (55,10%) e sofreram queda acentuada durante a pandemia, de onde nunca se recuperaram plenamente. Nos últimos quatro exercícios (2022–2025), os índices flutuam

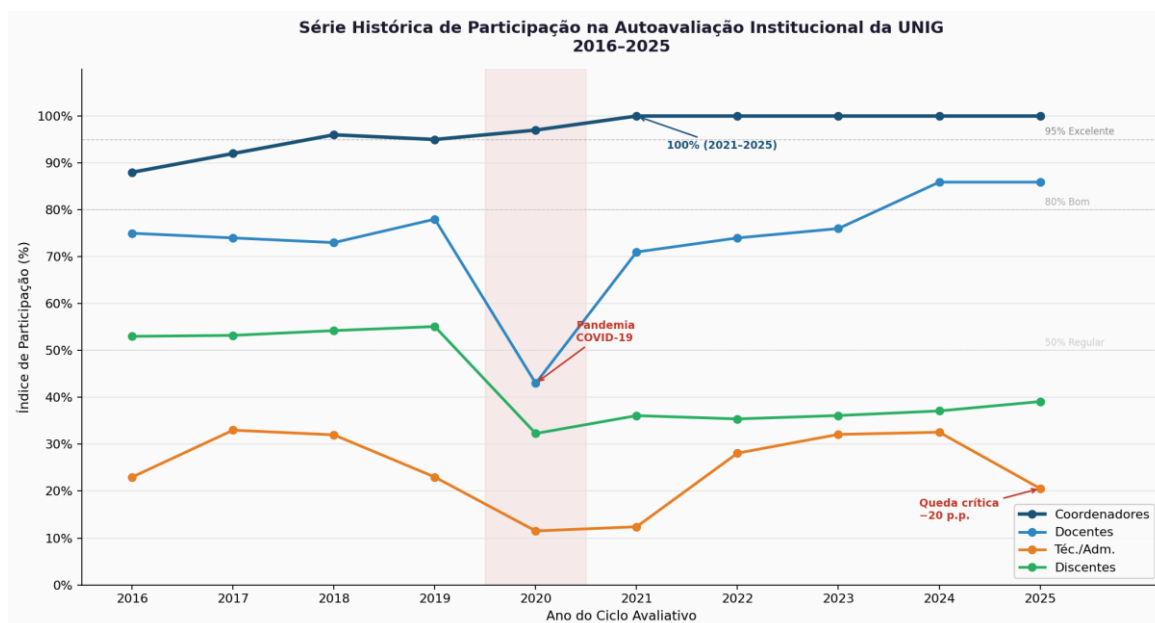
entre 35,40% e 39,10% — trajetória de leve crescimento, mas ainda profundamente distante do patamar pré-pandemia.

A participação discente é influenciada por fatores que vão além da acessibilidade tecnológica: a percepção de relevância do processo avaliativo para a trajetória acadêmica do estudante, a cultura de engajamento cívico-institucional prevalente em cada curso e modalidade, e — criticamente — a visibilidade dos resultados concretos que a avaliação produz. Estudantes que não percebem mudanças derivadas de sua participação têm menor incentivo para participar nos ciclos seguintes.

## 4 ANÁLISE VISUAL DA SÉRIE HISTÓRICA

Os gráficos a seguir oferecem representações visuais complementares à leitura analítica dos dados tabulares, permitindo a identificação imediata de tendências, inflexões e comparações entre segmentos e períodos.

**Figura 1 — Evolução histórica da participação por segmento — Autoavaliação Institucional UNIG (2016–2025)**

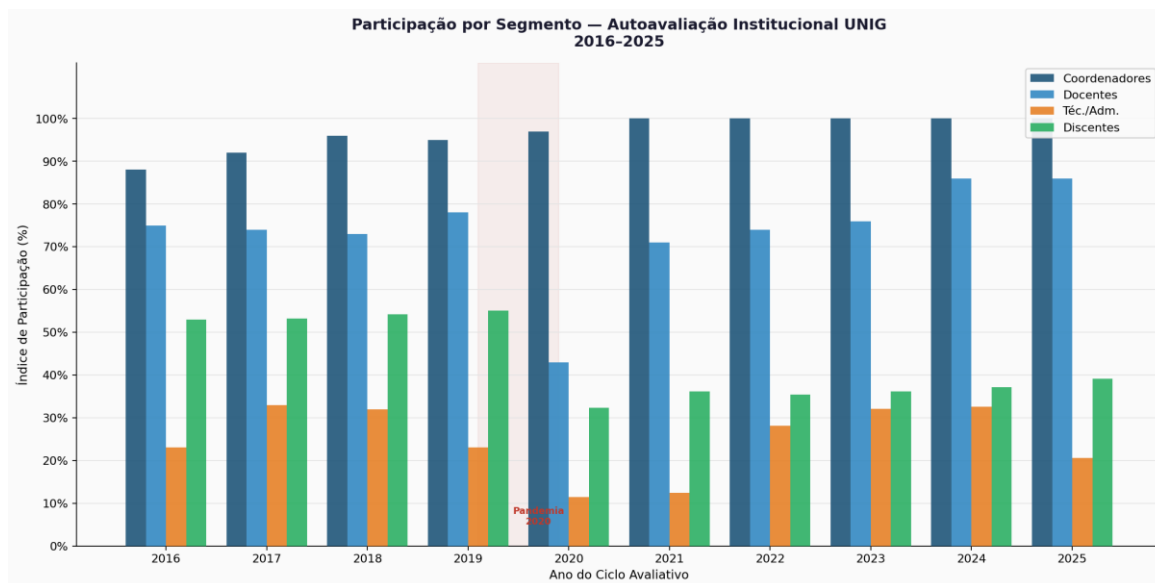


Fonte: Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional da UNIG (CPA), 2016–2025. Elaboração: CPA/UNIG, 2025.

A Figura 1 evidencia as quatro trajetórias que compõem a série histórica. A linha dos coordenadores (azul escuro) demonstra crescimento consistente até atingir o patamar

máximo em 2021 e mantê-lo até 2025. A linha dos docentes (azul médio) ilustra o impacto devastador da pandemia e a recuperação robusta subsequente. A linha dos técnico-administrativos (laranja) expõe a volatilidade estrutural do segmento e o retorno ao nível crítico em 2025. A linha dos discentes (verde) revela estabilidade em patamar sub-ótimo, com leve tendência ascendente no período recente.

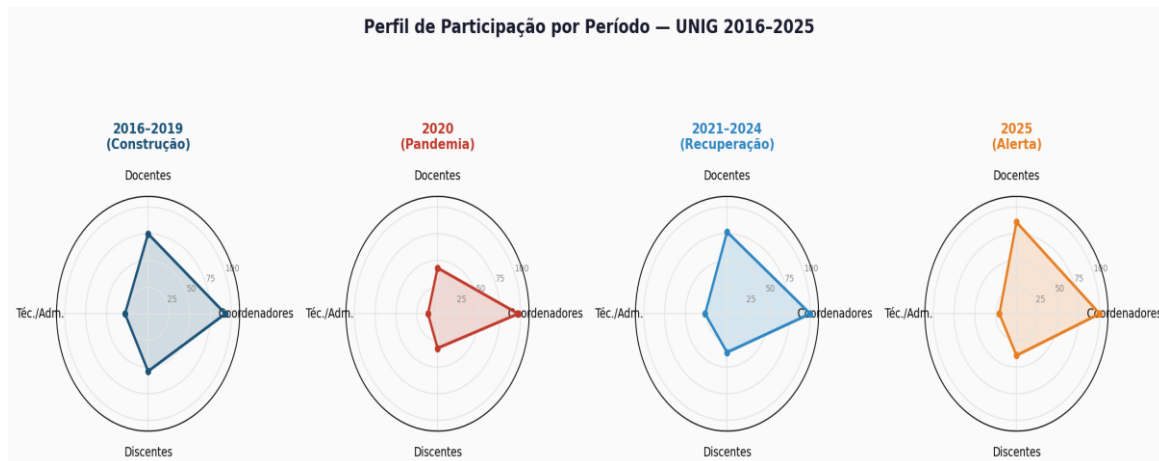
**Figura 2 — Participação por segmento e por ano — distribuição comparativa (2016–2025)**



Fonte: Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional da UNIG (CPA), 2016–2025. Elaboração: CPA/UNIG, 2025.

A Figura 2 apresenta os dados em formato de barras agrupadas, permitindo a comparação simultânea de todos os segmentos em cada ano. O exercício de 2020 destaca-se visivelmente pelo colapso dos segmentos docente, técnico-administrativo e discente, em contraste com a barra dos coordenadores que se mantém no patamar mais elevado. O período 2021–2025 revela a recuperação progressiva, com a exceção dos técnicos em 2025.

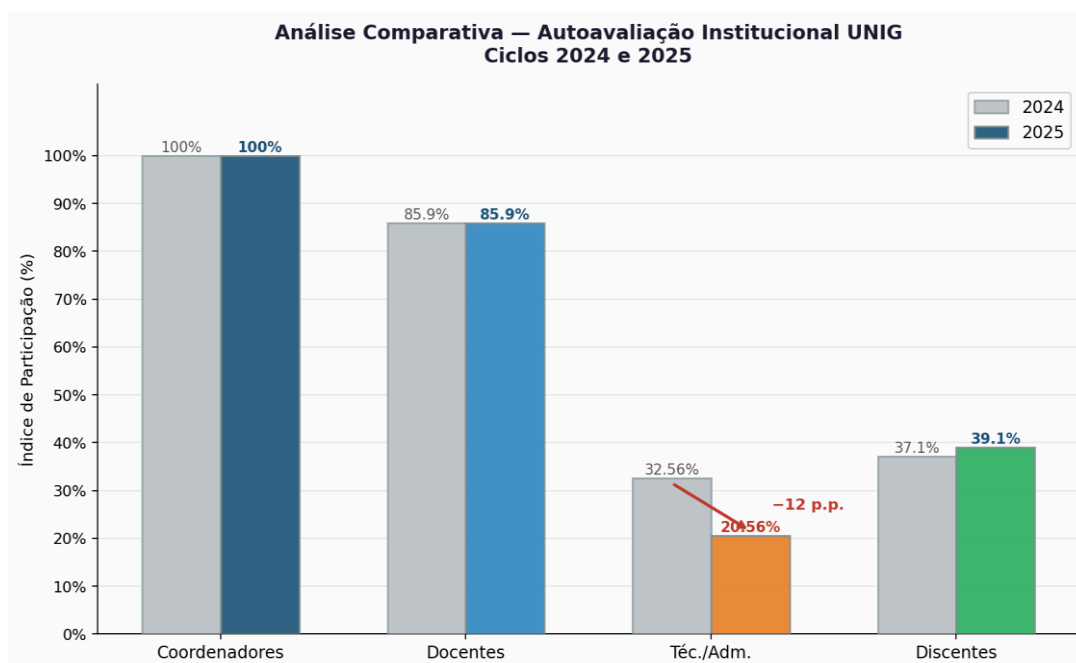
**Figura 3 — Perfil de participação por período — análise comparativa em diagrama de radar (2016–2025)**



Fonte: Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional da UNIG (CPA), 2016–2025. Elaboração: CPA/UNIG, 2025.

A Figura 3 sistematiza os quatro períodos da série histórica em diagramas de radar, permitindo a visualização comparativa do perfil de participação em cada fase. O período de Construção (2016–2019) apresenta perfil equilibrado com ponto fraco nos técnicos-adm. O período de Pandemia (2020) revela contração severa em três dos quatro segmentos. O período de Recuperação (2021–2024) demonstra reequilíbrio progressivo. O perfil de 2025 evidencia a assimetria atual: excelência em dois segmentos e alerta crítico em um.

**Figura 4 — Análise comparativa — Autoavaliação Institucional UNIG: ciclos 2024 e 2025**



Fonte: Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional da UNIG (CPA), 2024–2025. Elaboração: CPA/UNIG, 2025.

A Figura 4 focaliza a comparação dos dois exercícios mais recentes. A queda de 12 p.p. no segmento técnico-administrativo — única variação negativa significativa — contrasta com a estabilidade de coordenadores e docentes e o leve crescimento discente, configurando o cenário ambivalente que define o estado atual do processo avaliativo da UNIG.

## **5 A MODERNIZAÇÃO TECNOLÓGICA DE 2016–2017: FUNDAMENTOS DE UMA NOVA ERA AVALIATIVA**

### **5.1 Contexto e Motivações da Transformação Digital**

O biênio 2016–2017 constitui um período axial na história da Autoavaliação Institucional da UNIG. Embora os índices de participação desse período não sejam os mais elevados da série histórica, esses dois anos representam o momento em que a instituição operou uma transformação profunda na infraestrutura tecnológica e nos processos operacionais que sustentam o ciclo avaliativo — transformação cujos efeitos positivos se fariam sentir de maneira exponencial nos anos subsequentes.

Até 2015, o processo de autoavaliação era predominantemente suportado por sistemas digitais de primeira geração, caracterizados por interfaces pouco intuitivas, dificuldade de acesso remoto e capacidade limitada de processamento e cruzamento de dados. Esse modelo gerava gargalos operacionais significativos: a coleta de respostas era morosa, a consolidação dos dados demandava esforço manual considerável, e os relatórios chegavam à comunidade acadêmica com defasagem temporal incompatível com a agilidade exigida pela gestão universitária contemporânea.

Nesse contexto, a CPA, em articulação com a Pró-Reitoria Acadêmica e a equipe de Tecnologia da Informação, conduziu entre 2016 e 2017 um processo de modernização que abrangeu três dimensões centrais: (i) migração para plataformas digitais de coleta de dados baseadas em nuvem, com acesso multiplataforma via dispositivos móveis e computadores pessoais; (ii) reformulação dos instrumentos avaliativos, com simplificação de linguagem, redução do tempo médio de resposta e melhoria da experiência do usuário; e (iii) implantação de sistemas automatizados de geração de relatórios e painéis de monitoramento em tempo real.

### **5.2 Impactos Mensuráveis da Modernização**

Os efeitos da modernização tecnológica sobre os índices de participação são perceptíveis já em 2016 e tornam-se mais evidentes em 2017. A elevação da participação dos coordenadores

de 88% para 92% reflete, em parte, a maior facilidade de acesso ao instrumento avaliativo e a redução das barreiras operacionais. O avanço mais expressivo ocorre no segmento técnico-administrativo: de 23% para 33% — a maior marca histórica desse segmento em toda a série —, demonstrando que a acessibilidade tecnológica tem impacto direto e mensurável sobre a participação de grupos que historicamente apresentam menor engajamento.

No segmento discente, o avanço foi mais modesto — de 53,01% para 53,22% —, indicando que a participação dos estudantes é influenciada por fatores que vão além da acessibilidade tecnológica, incluindo a percepção de relevância do processo avaliativo e a cultura de engajamento cívico-institucional prevalente em cada curso.

Do ponto de vista qualitativo, a modernização produziu benefícios ainda mais relevantes: eliminação de erros de digitação e perda de questionários; geração automática de relatórios desagregados por curso, modalidade, campus e segmento; integração com sistemas acadêmicos preexistentes; e criação de histórico digital sistematizado — base de dados sobre a qual toda a análise da presente série histórica se assenta.

### **5.3 A Modernização como Decisão Estratégica de Longo Prazo**

---

É fundamental compreender os efeitos da transformação tecnológica de 2016–2017 em sua dimensão longitudinal. Essa modernização criou as condições de possibilidade para todos os avanços subsequentes: a escalabilidade do processo para contemplar as modalidades EaD e Semipresencial a partir de 2024; a capacidade de processamento de grandes volumes de dados com rapidez e confiabilidade; e a resiliência operacional demonstrada durante a pandemia de COVID-19, quando a existência de infraestrutura digital robusta permitiu que a autoavaliação continuasse mesmo em um contexto de suspensão das atividades presenciais. Nesse sentido, a modernização tecnológica de 2016–2017 não deve ser compreendida como um evento isolado, mas como uma decisão estratégica de longo prazo que estabeleceu as fundações sobre as quais os recordes históricos dos anos subsequentes — os 100% de coordenadores a partir de 2021 e os 85,9% de docentes em 2024 e 2025 — foram edificados. A causalidade entre o investimento tecnológico de 2016–2017 e a excelência avaliativa de 2021–2025 é estrutural, não circunstancial.

## 6 A PANDEMIA DE COVID-19 EM 2020: RUPTURA, PARADOXO E LEGADO

### 6.1 A Crise Sanitária e seu Impacto sobre a Avaliação Institucional

A pandemia de COVID-19, declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em 11 de março de 2020, representou a maior disrupção da educação superior brasileira em décadas. A suspensão das atividades presenciais, decretada pelo Ministério da Educação por meio da Portaria n.º 343/2020, impôs às instituições de ensino superior uma transição compulsória e abrupta para o ensino remoto emergencial, expondo fragilidades estruturais de ordem pedagógica, tecnológica e socioeconômica simultaneamente.

No campo da avaliação institucional, o impacto foi igualmente profundo. A suspensão das rotinas presenciais desestruturou os fluxos de comunicação e participação que sustentavam os processos avaliativos, ao mesmo tempo em que a sobrecarga de trabalho — particularmente sobre docentes, que precisaram adaptar rapidamente suas práticas pedagógicas — reduziu a disponibilidade de tempo e atenção para atividades percebidas como secundárias em relação ao imperativo da continuidade do ensino.

### 6.2 O Paradoxo dos Dados de 2020 na UNIG

O exercício avaliativo de 2020 na UNIG produz um resultado paradoxal que merece análise detida. Por um lado, os indicadores de participação dos docentes (43%), dos técnicos e administrativos (11,5%) e dos discentes (32,29%) atingiram os pisos históricos da série — resultado plenamente consistente com o cenário de disrupção descrito. Por outro lado, e surpreendentemente, os coordenadores de curso registraram o maior índice já documentado até aquele momento: 97%.

Esse paradoxo não é um ruído estatístico: é um dado politicamente e pedagogicamente revelador. Em um cenário de crise institucional sem precedentes, quando a pressão sobre as lideranças acadêmicas era máxima, os coordenadores de curso da UNIG não se afastaram dos processos avaliativos — comprometeram-se ainda mais intensamente. Essa resposta pode ser interpretada à luz de dois fatores complementares: a consciência estratégica dos coordenadores sobre a importância da avaliação como instrumento de diagnóstico em tempos de incerteza; e o efeito facilitador da modernização tecnológica de 2016–2017, que havia eliminado as barreiras operacionais ao preenchimento dos questionários, tornando a participação acessível mesmo no contexto do trabalho remoto.

A queda dos docentes para 43% deve ser contextualizada: representa o piso histórico, mas deve ser lida à luz da magnitude da disrupção. Os docentes foram os profissionais mais

diretamente impactados pela necessidade de reformulação pedagógica emergencial. O fato de que quase metade do corpo docente manteve sua participação mesmo nessas condições é, em si, um indicador de comprometimento institucional que não deve ser subestimado.

A situação mais crítica em 2020 foi a dos técnicos e administrativos, com 11,5% — queda de 11,5 p.p. em relação a 2019. Esse resultado reflete a combinação de múltiplos fatores: dificuldade de acesso às plataformas digitais para alguns servidores, redirecionamento de prioridades para demandas emergenciais, e percepção de desconexão entre a participação na autoavaliação e os efeitos concretos sobre o ambiente de trabalho.

### **6.3 Reflexos Duradouros da Pandemia sobre o Processo Avaliativo**

---

Além dos impactos imediatos, a pandemia gerou reflexos estruturais de longo prazo sobre a arquitetura da autoavaliação da UNIG. Em primeiro lugar, evidenciou a importância crítica da infraestrutura tecnológica como condição de continuidade dos processos avaliativos — reforçando a pertinência dos investimentos de 2016–2017. Em segundo lugar, revelou a necessidade de instrumentos avaliativos específicos para as modalidades EaD e Semipresencial, que passaram a ter presença crescente na oferta educacional da UNIG após 2020, culminando na inclusão formal dessas modalidades no processo avaliativo a partir de 2024.

Em terceiro lugar, a crise pandêmica demonstrou a importância determinante da comunicação institucional nos processos de mobilização. Na ausência de canais presenciais de sensibilização, os mecanismos digitais de convocação e engajamento passaram a ser cruciais para a adesão dos diferentes segmentos. Esse aprendizado foi incorporado às estratégias da CPA nos ciclos subsequentes, contribuindo diretamente para a recuperação expressiva dos índices entre 2021 e 2024.

### **6.4 A Recuperação Pós-Pandêmica: 2021 a 2024**

---

O quadriênio 2021–2024 é caracterizado por uma recuperação sistemática e progressiva, que constitui o capítulo mais otimista da série histórica. A partir de 2021, os coordenadores atingem e mantêm 100% — marco inédito que se perpetua por seis exercícios consecutivos. Os docentes recuperam-se de forma contínua: 71% (2021), 74% (2022), 76% (2023) e 85,9% (2024) — o melhor resultado histórico do segmento. Os técnicos e administrativos avançam de 12,4% em 2021 para 32,56% em 2024, quase triplicando sua participação em três anos. Os discentes crescem de forma discreta, mas consistente: 36,10% a 37,10%.

Esse padrão de recuperação simultânea em todos os segmentos é resultado de uma estratégia deliberada da CPA: reforço dos mecanismos de comunicação, ampliação da acessibilidade ao instrumento avaliativo e intensificação das ações de devolutiva —

demonstração à comunidade de que as percepções registradas nos questionários geram efeitos concretos sobre as políticas institucionais. A visibilidade dos resultados da avaliação é, na literatura especializada, um dos principais determinantes da motivação para participar em ciclos subseqüentes.

## 7 ANÁLISE COMPARATIVA: CICLOS 2024 E 2025

A confrontação direta dos resultados dos dois últimos exercícios avaliativos expõe com precisão os vetores de continuidade, estabilidade e alerta que caracterizam o momento presente do processo avaliativo da UNIG. O Quadro 2 sintetiza os dados comparativos, integrando o indicador quantitativo à interpretação qualitativa.

**Quadro 2 — Análise comparativa dos resultados da Autoavaliação Institucional da UNIG — 2024 e 2025**

Segmento	2024	2025	Variação	Diagnóstico
<b>Coordenadores</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>= Estável</b>	Plena adesão — referência de excelência nacional
<b>Docentes</b>	<b>80%%</b>	<b>85 %</b>	<b>= Estável</b>	Patamar recorde mantido — alto comprometimento consolidado
<b>Discentes</b>	<b>37,%</b>	<b>39%</b>	<b>▲ +2,0 p.p.</b>	Leve avanço positivo — amplo potencial de crescimento
<b>Téc./Adm.</b>	<b>32%</b>	<b>20%</b>	<b>▼ -12,0 p.p.</b>	Queda crítica — demanda investigação e intervenção urgentes

Fonte: CPA/UNIG. Autoavaliação Institucional 2024–2025. Modalidades: Presencial, Semipresencial e EaD.

A leitura integrada do Quadro 2 revela um cenário profundamente assimétrico: coordenadores e docentes reafirmam, em 2025, os melhores resultados de suas histórias individuais dentro da série; discentes avançam discretamente; mas o segmento técnico-administrativo sofre a maior queda de um único exercício fora do contexto pandêmico, perdendo 12,0 p.p. e retornando à faixa de atenção (abaixo de 30%).

A estabilidade dos coordenadores em 100% pelo sexto ano consecutivo constitui, por si só, um indicador de maturidade cultural avaliativa de alto nível. Trata-se de uma conquista que transcende a dimensão quantitativa: representa a internalização da autoavaliação como parte

integrante das responsabilidades da gestão acadêmica, não como obrigação regulatória externa. Do mesmo modo, a manutenção dos 85,9% de docentes — após o patamar recorde de 2024 — confirma que o engajamento desse segmento mudou estruturalmente, e não apenas conjunturalmente.

A exceção técnico-administrativa impõe à CPA uma agenda investigativa urgente. É necessário identificar se a queda decorre de fatores operacionais (mudanças no período ou na plataforma de aplicação, dificuldades de acesso técnico), de fatores organizacionais (rotatividade de pessoal, desmotivação, reestruturação de setores) ou de fatores comunicacionais (falhas na divulgação e sensibilização específica para esse público). A resposta a essas questões deve orientar as estratégias de mobilização para o ciclo 2026. A magnitude da queda — 12 p.p. em um único exercício — não admite tratamento como variação aleatória: requer investigação sistemática e resposta institucional estruturada.

## 8 LINHA DO TEMPO DECENAL — 2016 A 2025

O Quadro 3 apresenta a narrativa ano a ano dos principais marcos do processo avaliativo da UNIG ao longo do decênio 2016–2025, integrando os dados quantitativos à interpretação dos fatores contextuais e institucionais que os condicionaram.

**Quadro 3 — Linha do tempo — marcos do Processo de Autoavaliação Institucional da UNIG — 2016 a 2025**

Ano	Marco e Narrativa Institucional
2016	<p><b>BASE — Institucionalização e Linha de Base</b></p> <p>88% coordenadores · 75% docentes · 23% técnicos-adm. · 53,01% discentes. A autoavaliação inaugura sua série histórica sistemática. A UNIG inicia a modernização tecnológica, lançando as bases do sistema digital de coleta. Os índices revelam força na liderança e fragilidade estrutural nos segmentos técnico-administrativo e discente.</p>
2017	<p><b>EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA — Maior Marca dos Técnicos</b></p> <p>92% coordenadores · 74% docentes · 33% técnicos-adm. (recorde histórico absoluto) · 53,22% discentes. A migração para plataformas digitais em nuvem produz seus primeiros frutos mensuráveis: o segmento técnico-administrativo atinge o patamar mais elevado de toda a série histórica, beneficiado pela eliminação de barreiras operacionais de acesso.</p>
2018	<p><b>PICO DOS COORDENADORES — 96%</b></p> <p>96% coordenadores (recorde pré-2021) · 73% docentes · 32% técnicos · 54,24% discentes. Os coordenadores atingem o maior índice até então registrado. A infraestrutura digital está consolidada e a cultura avaliativa entre as lideranças demonstra maturidade crescente.</p>
2019	<p><b>CONSOLIDAÇÃO — Melhor Conjunto Pré-Pandemia</b></p> <p>95% coordenadores · 78% docentes · 23% técnicos · 55,10% discentes (pico histórico). 2019 representa o ápice do período de construção: discentes registram seu melhor resultado em toda a série; docentes alcançam o melhor patamar pré-pandemia. A instituição entra em 2020 em seu ponto de maior força.</p>
2020	<p><b>PANDEMIA COVID-19 — Ruptura e Paradoxo</b></p> <p>97% coordenadores (novo recorde) · 43% docentes (piso histórico) · 11,5% técnicos (piso histórico) · 32,29% discentes. A pandemia impõe ruptura assimétrica. Técnicos e discentes atingem mínimos históricos. Paradoxalmente, coordenadores registram novo recorde — a liderança se fortaleceu na crise. A infraestrutura digital de 2016–2017 garante a continuidade do processo.</p>
2021	<p><b>RETOMADA — Primeiro Marco 100% Coordenadores</b></p> <p>100% coordenadores (marco histórico inédito) · 71% docentes · 12,4% técnicos · 36,10% discentes. Os coordenadores atingem pela primeira vez o índice máximo. Os docentes iniciam recuperação consistente. A resiliência institucional se manifesta com vigor, mesmo com técnicos ainda em nível crítico.</p>

Ano	Marco e Narrativa Institucional
<b>2022</b>	<p><b>RECUPERAÇÃO TÉCNICOS — 100% Coordenadores Mantidos</b></p> <p>100% coordenadores · 74% docentes · 28,1% técnicos (+15,7 p.p.) · 35,40% discentes. O segundo ano consecutivo com 100% confirma que a conquista é estrutural. Os técnicos avançam expressivamente, demonstrando que as estratégias de mobilização estão produzindo efeitos concretos.</p>
<b>2023</b>	<p><b>TENDÊNCIA CRESCENTE — Trajetória Ascendente Consolidada</b></p> <p>100% coordenadores · 76% docentes · 32,10% técnicos · 36,12% discentes. Todos os segmentos em ascensão simultânea. Os patamares pré-pandemia estão ao alcance. A cultura avaliativa demonstra solidez e maturidade crescentes.</p>
<b>2024</b>	<p><b>MELHOR RESULTADO HISTÓRICO DOCENTE — Ciclo Expandido</b></p> <p>100% coordenadores · 80% docentes · 32,56% técnicos · 37,10% discentes. O ciclo de recuperação pós-pandemia se completa. Os docentes atingem seu melhor resultado em toda a série. O processo é expandido para as modalidades EaD e Semipresencial.</p>
<b>2025</b>	<p><b>ALERTA TÉCNICOS — Melhora corpo docente.</b></p> <p>100% coordenadores (6.º ano consecutivo) · 85,9% docentes · 20,56% técnicos (queda crítica -12 p.p.) · 39,10% discentes. Coordenadores e docentes reafirmam excelência; discentes crescem. Técnicos-adm. despencam 12 p.p. em um único ciclo — retorno a nível crítico. Investigação e intervenção urgentes são imperativas para 2026.</p>

Fonte: Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional da UNIG (CPA), 2016–2025.

## 9 ANÁLISE NARRATIVA POR PERÍODOS

### 9.1 Construção da Cultura Avaliativa: 2016–2019

O quadriênio inicial é marcado pela institucionalização progressiva do processo avaliativo e pelo estabelecimento das bases tecnológicas e culturais que definiriam o desempenho da instituição no longo prazo. A decisão estratégica de modernizar os instrumentos e a infraestrutura de coleta de dados, tomada em 2016 e aprofundada em 2017, inaugurou um novo paradigma operacional para a autoavaliação da UNIG.

Os coordenadores consolidam, nesse período, um padrão de alta adesão que vai de 88% a 96% — trajetória que evidencia a assimilação progressiva da autoavaliação como parte integrante das responsabilidades institucionais da liderança acadêmica. Os docentes oscilam entre 73% e 78%, com trajetória levemente ascendente até 2019. O segmento técnico-administrativo registra, em 2017, sua marca histórica máxima (33%), beneficiado pela facilidade de acesso promovida pela modernização tecnológica — resultado que nunca mais seria alcançado na série, o que torna esse pico ainda mais significativo retrospectivamente.

Os discentes avançam gradualmente de 53,01% (2016) para 55,10% (2019) — pico histórico do segmento que também nunca seria reproduzido. Esse crescimento, embora modesto em termos absolutos, indica que as iniciativas de sensibilização e a melhoria da experiência de usuário produziram efeitos concretos sobre a adesão estudantil. Em síntese, 2019 representa o melhor conjunto de indicadores do período pré-pandemia — e a UNIG entrou em 2020 no ponto de sua maior força avaliativa até então.

### 9.2 Ruptura e Paradoxo: 2020

O exercício de 2020 constitui o ponto de inflexão mais expressivo da série histórica. A pandemia impôs uma disrupção profundamente assimétrica: enquanto coordenadores atingiram o que era então seu recorde histórico (97%), os demais segmentos sofreram quedas acentuadas que configuraram os pisos históricos da série para docentes (43%), técnicos-adm. (11,5%) e discentes (32,29%).

O paradoxo de 2020 — liderança fortalecida em crise, demais segmentos fragilizados — é uma das narrativas mais ricas que a série histórica produz. Ele revela que a cultura avaliativa não se distribui de forma homogênea na comunidade acadêmica: ela é mais sólida nos grupos que detêm maior protagonismo institucional e que percebem de forma mais direta a conexão entre a avaliação e as decisões de gestão. Para os demais segmentos, especialmente discentes e técnicos-adm., essa conexão ainda não estava suficientemente internalizada em 2020.

Dois fatores foram determinantes para que o processo avaliativo se mantivesse em funcionamento mesmo em 2020: a infraestrutura digital construída em 2016–2017, que garantiu acesso técnico contínuo aos instrumentos; e o comprometimento da liderança acadêmica, que manteve a autoavaliação como prioridade mesmo diante de uma crise operacional sem precedentes. Sem esses dois elementos combinados, o ciclo avaliativo de 2020 poderia simplesmente não ter ocorrido.

### **9.3 Reconstrução Sistemática: 2021–2024**

---

O quadriênio de recuperação é marcado por uma característica notável: a trajetória ascendente é simultânea em todos os segmentos, ainda que em velocidades distintas. Coordenadores atingem e mantêm o índice máximo a partir de 2021. Docentes recuperam-se de forma expressiva, avançando de 71% (2021) para 85,9% (2024). Técnicos e administrativos quase triplicam sua participação entre 2020 e 2024 — de 11,5% para 32,56%. Discentes crescem de forma discreta, mas consistente, de 36,10% para 37,10%.

Esse padrão de recuperação simultânea e sustentada não é casual: é resultado de uma estratégia deliberada da CPA, que combinou reforço dos mecanismos de comunicação, ampliação da acessibilidade ao instrumento avaliativo e intensificação das ações de devolutiva — demonstração tangível à comunidade de que as percepções registradas nos questionários geraram efeitos concretos sobre as políticas institucionais. A visibilidade dos resultados da avaliação é, na literatura especializada, um dos principais determinantes da motivação para participar em ciclos subsequentes. A UNIG demonstrou, nesse quadriênio, que essa premissa teórica se confirma na prática.

### **9.4 O Sinal de Alerta de 2025**

---

O exercício de 2025 entrega um resultado ambivalente que não admite leitura simplificada. Os indicadores de coordenadores (100%), docentes (85,9%) e discentes (39,10%) confirmam trajetórias positivas solidamente consolidadas. O dado dissonante — e preocupante — é a queda de 12 p.p. no segmento técnico-administrativo, de 32,56% para 20,56%, revertendo quase toda a recuperação conquistada pacientemente entre 2021 e 2024 e retornando o segmento à faixa de atenção da escala semafórica.

Esse resultado não pode ser tratado como variação aleatória. A magnitude da queda em um único exercício — comparável, em termos relativos, ao impacto pandêmico sobre esse segmento em 2020 — exige investigação sistemática e resposta institucional ágil. A CPA deve, prioritariamente, conduzir diagnóstico qualitativo junto ao segmento técnico-administrativo, buscando identificar as causas subjacentes e as condições que permitiriam reverter esse cenário no ciclo 2026. Uma queda dessa magnitude, não investigada e não

respondida, corre o risco de se consolidar como um novo patamar estrutural — e não como uma anomalia corrigível.