

NAIANY GABRIELLE PEREIRA LIMA

**DESAFIOS DO TRABALHO COM A AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL
PARTICIPATIVA EM UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS**

Trabalho de Conclusão Final apresentado à
Universidade Federal de Viçosa, como
parte das exigências do Programa de Pós-
Graduação Profissional em Administração
Pública em Rede Nacional - PROFIAP,
para obtenção do título de *Magister
Scientiae*.

VIÇOSA
MINAS GERAIS – BRASIL
2019

**Ficha catalográfica preparada pela Biblioteca da Universidade Federal
de Viçosa - Câmpus Rio Paranaíba**

T

L732d
2019
Lima, Naiany Gabrielle Pereira, 1990-
Desafios do trabalho com a Autoavaliação Institucional
participativa em Universidades Federais brasileiras : . / Naiany
Gabrielle Pereira Lima. – Viçosa, MG, 2019.
viii,65f. : il. ; 29 cm.

Orientador: Débora Carneiro Zuin.
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa.
Referências bibliográficas: f.60-65.

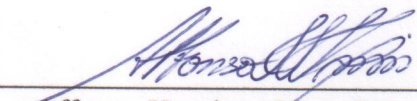
1. SINAES. 2. Autoavaliação Institucional.
3. Universidades Federais. I. Universidade Federal de Viçosa.
Instituto de Ciências Humanas e Sociais (IHF). Programa de
Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede
Nacional. II. Título.

NAIANY GABRIELLE PEREIRA LIMA

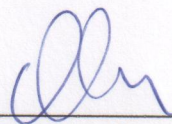
**DESAFIOS DO TRABALHO COM A AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL
PARTICIPATIVA EM UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS**

Trabalho de Conclusão Final apresentado à
Universidade Federal de Viçosa, como
parte das exigências do Programa de Pós-
Graduação Profissional em Administração
Pública em Rede Nacional - PROFIAP,
para obtenção do título de *Magister
Scientiae*.

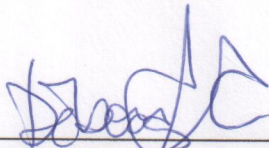
APROVADA: 26 de fevereiro de 2019.



Affonso Henrique Lima Zuin



Odemir Vieira Baeta
(Coorientador)



Débora Carneiro Zuin
(Orientadora)

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACS	Assessoria de Comunicação Social/UFGD
ASCOM	Assessoria de Comunicação/UFG
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAVI/UFG	Comissão de Avaliação Institucional/UFG
CCS	Coordenadoria de Comunicação Social/UFV
CONAES	Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior
CONPEEX	Congresso de Pesquisa, Ensino e Extensão/UFG
CONSUNI	Conselho Universitário/UFG
COPLAI	Coordenadoria de Planejamento e Avaliação Institucional/UFSM
COUNI	Conselho Universitário/UFGD
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPA/UFGD	Comissão Própria de Avaliação/UFGD
CPA/UFSM	Comissão Própria de Avaliação/UFSM
CPA/UFV	Comissão Própria de Avaliação/UFV
CPD	Centro de Processamento de Dados/UFSM
CSA	Comissões Setoriais de Avaliação/UFSM
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
ENC	Exame Nacional de Cursos
GERES	Grupo Executivo da Reforma da Educação Superior
IES	Instituição de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MEC	Ministério da Educação
NTE	Núcleo de Tecnologia Educacional/UFSM
PAIUB	Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras
PARU	Programa de Avaliação da Reforma Universitária
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPO	Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento/UFV
PROAP	Pró-Reitoria de Avaliação Institucional e Planejamento/UFGD
PRODIRH	Pró-Reitoria Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos/UFG
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento/UFSM
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

UFG	Universidade Federal Goiás
UFGD	Universidade Federal da Grande Dourados
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UFV	Universidade Federal de Viçosa

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Composição CAVI/UFG em 2016.	22
Quadro 2 - Composição da CPA/UFGD em 2016	23
Quadro 3 - Composição da CPA/UFSM em 2016.	24
Quadro 4 - Comissões Setoriais de Avaliação que atuaram na Autoavaliação Institucional da UFSM no ano de 2017.	25
Quadro 5 - Agenda de trabalho CAVI/UFG em 2015.	27
Quadro 6 - Agenda de trabalho CAVI/UFG em 2016.	28
Quadro 7 - Participação em eventos dos membros da CAVI/UFG no biênio 2015-2016.	30
Quadro 8 - Ações de divulgação e sensibilização – Pesquisa de Autoavaliação UFSM.	35
Quadro 9 - Pesquisa de Autoavaliação Modalidade Presencial (UFSM) – Distribuição das questões por segmento e eixo.	43
Quadro 10 - Pesquisa de Autoavaliação Modalidade EAD (UFSM) – Distribuição das questões por segmento e eixo.	46
Quadro 11 - Composição Comissões Próprias de Autoavaliação da UFV, UFG, UFGD e UFSM.	53
Quadro 12 - Composição e período de aplicação dos instrumentos utilizados das pesquisas de autoavaliação da UFV, UFG, UFGD e UFSM.	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Participação da comunidade acadêmica no processo de Autoavaliação Institucional.	2
Tabela 2 - Participação da comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional da UFV, UFG, UFGD e UFSM.	20
Tabela 3 - Distribuição de Recursos – Avaliação Institucional da UFSM.	38
Tabela 4 - Quantidade de questões por seção e segmento da comunidade acadêmica (UFGD).	41
Tabela 5 - Nível de Participação na Autoavaliação Institucional por segmento da comunidade universitária da UFG.	49
Tabela 6 - Comparativo de participação dos anos 2013 e 2016 (UFGD).	50
Tabela 7 - Participação da comunidade universitária por segmento - Modalidade Presencial (UFSM).	51
Tabela 8 - Participação da comunidade universitária por segmento - Modalidade de Educação a Distância UFSM.	51

RESUMO

LIMA, Naiany Gabrielle Pereira, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, fevereiro de 2019. **Desafios do trabalho com a Autoavaliação Institucional participativa em Universidades Federais brasileiras.** Orientadora: Débora Carneiro Zuin. Coorientadores: Odemir Vieira Baêta e Rennan Lanna Martins Mafra.

Considerando a importância da Autoavaliação Institucional para o desenvolvimento da qualidade de ensino, pesquisa, extensão e gestão, investigou-se como maximizar a participação dos segmentos docente, discente e técnico-administrativo no processo avaliativo da Universidade Federal de Viçosa (UFV). Os objetivos foram identificar como universidades federais sensibilizam as comunidades universitárias sobre a importância desse processo avaliativo e verificar quais são os instrumentos e meios de divulgação utilizados. A análise de conteúdo dos relatórios publicados pela Universidade Federal de Goiás (UFG), Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) e Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) evidenciou como estratégias de sensibilização a destinação de recursos financeiros para as demandas indicadas nas avaliações e a realização de eventos e reuniões nas unidades acadêmicas e administrativas para dar visibilidade à temática e apresentar os resultados das consultas. Também revelaram como modelo de instrumentos a aplicação de questionários online divididos em blocos ou a utilização de perguntas formuladas especificamente para cada segmento da comunidade universitária. Em relação à divulgação, verificou-se o predomínio do envio de e-mails e publicações nos sites oficiais das universidades. Portanto, conclui-se que é recomendável ampliar o número de membros da comissão responsável pela Autoavaliação Institucional para possibilitar a execução de ações de sensibilização, construir instrumento de pesquisa conciso e utilizar os resultados da avaliação como ferramenta de gestão.

ABSTRACT

LIMA, Naiany Gabrielle Pereira, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, February, 2019. **Challenges of work with participative Institutional Self-evaluation in Brazilian Federal Universities.** Adviser: Débora Carneiro Zuin. Co-advisers: Odemir Vieira Baêta and Rennan Lanna Martins Mafra.

Considering the importance of the Institutional Self-Assessment for the development of the quality of teaching, research, extension and management, it was investigated how to maximize the participation of the teaching, student and technical-administrative segments in the evaluation process of the Universidade Federal de Viçosa (UFV). The objectives were to identify how federal universities sensitize university communities about the importance of this evaluation process and to verify what are the instruments and means of disclosure used. The content analysis of the reports published by the Universidade Federal de Goiás (UFG), Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) and Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) showed as strategies of sensitization the allocation of financial resources to the demands indicated in the evaluations and the holding of events and meetings in the academic and administrative units to give visibility to the theme and to present the results of the consultations. They also revealed as an instrument model the application of online questionnaires divided into blocks or the use of questions formulated specifically for each segment of the university community. In relation to the disclosure, it was verified the predominance of the sending of e-mails and publications in the official sites of the universities. Therefore, it is concluded that it is advisable to increase the number of members of the committee responsible for Institutional Self-Assessment to enable the implementation of awareness-raising actions, construct a concise research tool and use the results of evaluation as a management tool.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	1
2 REFERENCIAL TEÓRICO	4
2.1 AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL.....	4
2.2 SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (SINAES).....	5
2.3 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	10
2.4 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL – UFV.....	14
2.5 TEORIA INSTITUCIONAL	15
3 METODOLOGIA.....	19
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	22
4.1 COMPOSIÇÕES DAS COMISSÕES PRÓPRIAS DE AUTOAVALIAÇÃO.....	22
4.2 ATIVIDADES DAS COMISSÕES PRÓPRIAS DE AUTOAVALIAÇÃO.....	26
4.3 DIVULGAÇÃO DO PROCESSO AVALIATIVO.....	33
4.4 SENSIBILIZAÇÃO DA COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA.....	37
4.5 INSTRUMENTOS DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....	39
4.6 RESULTADOS DA PESQUISA DE AUTOAVALIAÇÃO.....	47
4.7 PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....	49
4.8 PROPOSTAS PARA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UFV.....	52
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	59
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	60

1 INTRODUÇÃO

Considerando a expansão e diversificação dos estabelecimentos de ensino superior nas últimas décadas, tornou-se imprescindível a instauração de mecanismos avaliativos dessas instituições, tendo como propósito a melhoria da gestão e qualidade da educação. Nesse contexto, a avaliação institucional tem se firmado como uma das temáticas de maior destaque na agenda de políticas públicas educacionais.

No Brasil, a avaliação da educação superior teve início na década de 70, a cargo da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), no entanto, os esforços eram voltados apenas para a pós-graduação. Somente na década de 80 surgiram às primeiras iniciativas governamentais de avaliação dos cursos de graduação, entre as quais se destacam o Programa de Avaliação da Reforma Universitária – PARU (1983) e o Grupo Executivo da Reforma da Educação Superior – GERES (1985).

No final dos anos 80 algumas universidades começaram a desenvolver experiências de autoavaliação que culminaram no desenvolvimento do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB (1993). Em 1996, foi estabelecido em âmbito da graduação o Exame Nacional de Cursos – ENC, popularmente conhecido como "Provão".

Em 2004 foi instituído o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, constituído por três componentes principais: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. Esse processo avaliativo analisa o ensino, a pesquisa, a extensão, a responsabilidade social, o desempenho dos alunos, a gestão da instituição, o corpo docente, as instalações e vários outros aspectos.

O SINAES propõe uma avaliação institucional composta por diversos instrumentos, entre eles a Autoavaliação, processo conduzido pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) de cada Instituição de Ensino Superior (IES), que tem como atribuições o planejamento, a coleta e a sistematização das informações fornecidas pela comunidade acadêmica.

Logo, a adesão dos estudantes, docentes e técnico-administrativos a esse processo é fundamental para construir um relato fiel e possibilitar reflexões sobre as fragilidades das instituições. No entanto, por vezes as universidades encontram dificuldades para sensibilizar as comunidades sobre a importância da Autoavaliação, conseqüentemente não alcançam os níveis de participação almejados.

Na prática a Universidade Federal de Viçosa (UFV) também enfrentou obstáculos para mobilizar a comunidade acadêmica e garantir o engajamento na pesquisa, como pode ser observado pela baixa participação nos últimos ciclos avaliativos, conforme os dados apresentados na Tabela 1, retirada do Relatório de Autoavaliação Institucional da Universidade Federal de Viçosa (UFV, 2016). Em relação ao Ciclo V, por exemplo, foram respondidos apenas 3.837 questionários pela comunidade universitária, composta em sua totalidade por 24.235 membros, o que corresponde a 15,83%, resultado inferior ao esperado que era de 25% (UFV, 2016).

Tabela 1 - Participação da comunidade acadêmica no processo de Autoavaliação Institucional

Ciclo	Ano de realização	Estudantes (%)			Técnico-administrativo (%)	Docente (%)	Total de participantes
		Graduação	Pós-Graduação	Ensino Médio/técnico			
I (2004-2006)	2006		20,0	-	25,0	39,0	3.012
II (2007-2008)	2009	15,1	10,9	-	15,3	40,6	2.871
III (2009-2010)	2011	12,6	16,6	2,1	16,5	40,6	3.089
IV (2011-2012)	2013	17,8	11,9	2,1	28,9	43,4	4.134
V (2015)	2015	12,7	14,4	1,5	34,0	37,3	3.837

Fonte: Pesquisa de Autoavaliação Institucional – UFV, 2006, 2009, 2011, 2013 e 2015.

Os valores percentuais representam a participação em relação ao total do segmento.

Fonte: UFV (2016)

Visto isso, pretende-se investigar como maximizar a participação da comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional da Universidade Federal de Viçosa. O objetivo geral é analisar o processo de Autoavaliação Institucional realizado por instituições públicas de ensino superior e os objetivos específicos são:

1. Identificar como universidades federais sensibilizam as comunidades universitárias sobre a importância da Autoavaliação Institucional;
2. Verificar quais são os instrumentos e meios de divulgação do processo avaliativo utilizados pelas universidades federais;
3. Propor instrumentos, estratégias de sensibilização e divulgação mais eficientes para aumentar a participação na Autoavaliação Institucional da UFV.

A análise dos processos de Autoavaliação Institucional de outras instituições públicas de ensino superior fundamenta-se na Teoria Institucional, especificamente na vertente do isomorfismo mimético, caracterizado por mudanças organizacionais

decorrentes da replicação de modelos e procedimentos bem-sucedidos entre organizações (DIMAGGIO; POWELL, 2005). Nesse sentido, o mecanismo de isomorfismo institucional auxilia a compreensão da homogeneização entre órgãos públicos, visto que não estão inseridos em um contexto de competição direta como o setor privado, porém visam legitimação institucional.

Outros aspectos que propiciam o compartilhamento de boas práticas de gestão entre universidades federais são o princípio da publicidade que norteia a administração pública (PEREIRA FILHO; OLIVEIRA, 2010) e a possibilidade de incorporar inovações já testadas em organizações semelhantes, reduzindo assim o risco de falhas e dispêndio de recursos (NASCIMENTO *et al.*, 2017).

No tocante à autoavaliação, a presente pesquisa se justifica pela relevância como uma poderosa ferramenta de gestão, visto que permite uma análise crítica da realidade institucional, possibilitando a tomada de decisão a partir de um panorama construído pela indicação e reflexão dos atores que estão envolvidos no cotidiano da instituição. Além dessa dimensão diagnóstica, a autoavaliação apresenta um caráter formativo por estimular a formação da cultura avaliativa nas IES, conseqüentemente, promover o autoconhecimento, mecanismo imprescindível para que cada segmento da comunidade universitária tenha clareza sobre o seu papel e possa assim aprimorar seu desempenho. (AUGUSTO; BALSAN, 2007).

Portanto, considerando a importância da autoavaliação no desenvolvimento das instituições, ressalta-se a significância da participação dos diferentes atores nesse processo para promover melhorias nas práticas e procedimentos que envolvam o ensino, pesquisa, extensão e gestão (VENTURINI *et al.*, 2010). Sob a mesma perspectiva, as diretrizes da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES) indicam que a ampla consulta à maioria da comunidade é imprescindível para que o processo avaliativo cumpra o seu ciclo participativo, componente estabelecido pelo SINAES (FELIX; FURTADO, 2016).

A seguir será apresentada a fundamentação teórica, composta por temáticas referentes à avaliação da educação superior brasileira, SINAES, autoavaliação institucional e uma breve abordagem da Teoria Institucional com enfoque sociológico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL

Tendo em conta as propostas mais usuais, o ciclo de políticas públicas é composto pela seguinte sequência de fases: formação da agenda, formulação de políticas, implementação e avaliação, desse modo, essa última é fundamental para o sucesso do processo, posto que proporciona o controle e a supervisão da política, permitindo a análise dos resultados, a identificação dos pontos controversos e a adaptação contínua dos dispositivos de ação pública (FREY, 2000).

Além de fornecer elementos para reformulação de políticas e programas em curso a etapa da avaliação subsidia a prestação de contas e a responsabilização dos agentes estatais, ou seja, práticas relativas ao accountability (FARIA, 2005). Igualmente, Ala-Harja e Helgason (2000, p. 5) evidenciam a função da avaliação como “mecanismo de melhoria no processo de tomada de decisão, a fim de garantir melhores informações aos governantes, sobre as quais eles possam fundamentar suas decisões e melhor prestar contas sobre as políticas e os programas públicos”.

Da mesma maneira, no âmbito do sistema de ensino superior, Rodríguez Gómez (2004 apud BARREYRO; ROTHEN, 2006, p. 957) destaca os seguintes propósitos da avaliação:

Oferecer parâmetros que garantam a qualidade da educação para os usuários e os empregadores, favorecer a melhoria da qualidade dos serviços, servir de instrumento de prestação de contas, estimular e regular a concorrência entre instituições, implantar mecanismos de controle do investimento dos recursos públicos, supervisionar a iniciativa privada na provisão de um bem público, reconhecimento de créditos entre programas e aptidão para receber recursos públicos.

Nessa perspectiva o sistema brasileiro de avaliação da pós-graduação foi implantado em 1976, sob a responsabilidade da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), entretanto, a primeira iniciativa de avaliação dos cursos de graduação no país surgiu apenas em 1983, quando o Ministério da Educação (MEC) apresentou o Programa de Avaliação da Reforma Universitária (PARU) (BRASIL, 2015). O intuito desse era analisar informações referentes à administração e as atividades de ensino, pesquisa e extensão das instituições de ensino superior (IES), coletadas por meio de questionários aplicados aos docentes, dirigentes universitários e estudantes.

Todavia o PARU foi encerrado um ano após a sua criação devido a divergências administrativas inerentes ao Ministério da Educação (CUNHA, 1997 apud BARREYRO; ROTHEN, 2008). Assim, em 1985 a atribuição de formular uma proposta de Reforma Universitária foi transferida para o Grupo Executivo da Reforma da Educação Superior (GERES) (BARREYRO; ROTHEN, 2008).

Com a finalidade de ser um instrumento abrangente e contínuo na busca pela qualidade da educação superior foi criado em 1993 o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB) (BRASIL, 2015). Este programa teve como fundamentos originais o respeito à identidade institucional, a autoavaliação e a adesão voluntária, desse modo, fomentou durante esse período a cultura de avaliação nas universidades públicas brasileiras.

Apesar de ter vigorado oficialmente até 2003 a concepção democrática e participativa do PAIUB começou a perder força com a promulgação da Lei nº 9.131/95 e da Portaria nº 249/1996, que respectivamente estabeleceu e regulamentou a aplicação do Exame Nacional de Cursos (ENC) aos concluintes da graduação (NASCIMENTO; GROHMANN, 2014). Esse instrumento, popularmente conhecido como “Provão”, correlacionou a qualidade dos cursos ao desempenho dos alunos, assim promoveu a classificação das IES e estimulou a concorrência entre elas (BRASIL, 2009).

Conforme será descrito nos próximos itens, esse cenário foi alterado em 2004 com criação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), momento no qual ocorreu a substituição do ENC pelo Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) e a inclusão de outros instrumentos avaliativos.

2.2 SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (SINAES)

O aumento das objeções ao Provão e dos anseios da comunidade acadêmica pela elaboração de um sistema global e integrador de avaliação pautado na participação democrática propiciaram a criação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) (DIAS SOBRINHO, 2010).

De acordo com o Art. 1º, § 1 da Lei nº 10.861/2004, o SINAES tem como propósitos (BRASIL, 2004a):

A melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e, especialmente, a

promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional.

A coordenação e supervisão do SINAES são de responsabilidade da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES), órgão colegiado criado pelo MEC para esse fim, enquanto a operacionalização é de competência do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) (POLIDORI *et al.*, 2006). O Art. 6º da Lei nº 10.861/2004 (BRASIL, 2004a) determina as seguintes atribuições a CONAES:

- I - propor e avaliar as dinâmicas, procedimentos e mecanismos da avaliação institucional, de cursos e de desempenho dos estudantes;
- II - estabelecer diretrizes para organização e designação de comissões de avaliação, analisar relatórios, elaborar pareceres e encaminhar recomendações às instâncias competentes;
- III - formular propostas para o desenvolvimento das instituições de educação superior, com base nas análises e recomendações produzidas nos processos de avaliação;
- IV - articular-se com os sistemas estaduais de ensino, visando a estabelecer ações e critérios comuns de avaliação e supervisão da educação superior;
- V - submeter anualmente à aprovação do Ministro de Estado da Educação a relação dos cursos a cujos estudantes será aplicado o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE);
- VI - elaborar o seu regimento, a ser aprovado em ato do Ministro de Estado da Educação;
- VII - realizar reuniões ordinárias mensais e extraordinárias, sempre que convocadas pelo Ministro de Estado da Educação.

Por se tratar de uma política de Estado, o SINAES é executado em todo o território brasileiro e abrange tanto as Instituições de Ensino Superior (IES) públicas quanto às privadas, todavia parte das IES estaduais e municipais não se submetem a suas normas, visto que o pacto federativo estabelece o regime de colaboração entre o sistema federal e os estaduais (DIAS SOBRINHO, 2010).

Esse sistema visa à continuidade do processo avaliativo e preconiza a avaliação global da instituição, considerando conjuntamente vários indicadores de qualidade (POLIDORI *et al.*, 2006). Assim, abarca avaliação institucional (interna e externa), avaliação dos cursos de graduação e Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE), cada uma dessas modalidades serão retratadas a seguir (BRASIL, 2004a).

A avaliação institucional consiste em um processo contínuo e deve envolver professores, estudantes e técnicos, dessa maneira toda comunidade acadêmica se torna corresponsável pela construção da qualidade da educação superior (DIAS SOBRINHO,

2010). Os dados qualitativos e quantitativos produzidos em cada instituição ou curso nessa etapa são analisados pela CONAES e enviados em seguida às instâncias de regulação (DIAS SOBRINHO, 2010).

O intuito dessa modalidade é identificar o perfil da instituição e o significado da sua atuação por intermédio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, tendo em vista as seguintes dimensões descritas no Art. 3º da Lei nº 10.861/2004 (BRASIL, 2004a):

- I - a missão e o plano de desenvolvimento institucional;
- II - a política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades;
- III - a 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;
- IV - a comunicação com a sociedade;
- V - as políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;
- VI - 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;
- VII - infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;
- VIII - planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional;
- IX - políticas de atendimento aos estudantes;
- X - sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

Em 2014 essas dez dimensões foram reagrupadas em cinco eixos avaliativos especificados abaixo (BRASIL, 2014):

- Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional (Dimensão 8: Planejamento e Avaliação);
- Eixo 2: Desenvolvimento Institucional (Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional; Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição);
- Eixo 3: Políticas Acadêmicas (Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão; Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade; Dimensão 9: Política de Atendimento aos Discentes);
- Eixo 4: Políticas de Gestão (Dimensão 5: Políticas de Pessoal; Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição; Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira);
- Eixo 5: Infraestrutura Física (Dimensão 7: Infraestrutura Física).

Conforme o Art. 4º da Lei 10.861/2004 (BRASIL, 2004a), a avaliação dos cursos de graduação tem a finalidade de verificar as condições de ensino ofertadas aos

estudantes, particularmente as relacionadas ao perfil do corpo docente, às instalações físicas e à organização didático-pedagógica. Essa avaliação emprega procedimentos e instrumentos diversos que embasam a atribuição de conceitos classificados em cinco níveis.

Em conformidade com o Art. 5º da Lei 10861/2004, a avaliação do desempenho dos estudantes dos cursos de graduação consiste na realização do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE), componente curricular obrigatório que deve ser aplicado trienalmente a amostras de alunos de cada curso de graduação, ao final do primeiro e do último ano de formação (BRASIL, 2004a). Este exame analisa os seguintes aspectos (BRASIL, 2004a):

O desempenho dos estudantes em relação aos conteúdos programáticos previstos nas diretrizes curriculares do respectivo curso de graduação, suas habilidades para ajustamento às exigências decorrentes da evolução do conhecimento e suas competências para compreender temas exteriores ao âmbito específico de sua profissão, ligados à realidade brasileira e mundial e a outras áreas do conhecimento.

Cada modalidade do SINAES é mantida por diferentes agentes, tanto a avaliação dos cursos quanto a avaliação institucional externa são executadas por comissões de especialistas *ad hoc* criadas pelo INEP para essas funções, a avaliação do desempenho dos estudantes é feita por estudantes ingressantes e concluintes dos cursos de graduação e a avaliação institucional interna além de ser coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), composta por membros da própria instituição e representante da sociedade civil, conta ainda com a participação de toda comunidade acadêmica (RIBEIRO, 2015).

A articulação entre avaliação e regulamentação é uma das características elementares do SINAES, na qual o conjunto de instrumentos (avaliação institucional interna e externa, desempenho dos estudantes, além do cadastro e censo) geram dados que embasam os atos regulatórios de competência do Estado, entre eles credenciamento e recredenciamento periódico das IES e autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos (DIAS SOBRINHO, 2010). Portanto a avaliação realizada pelo SINAES integra duas vertentes, uma de caráter regulatório baseada no controle de resultados e na visão mercadológica, e outra de caráter formativo e emancipatório pautada no desenvolvimento autônomo das instituições (PINTO *et al.*, 2016).

Essa articulação além de ser uma inovação se configura também como um desafio, pois exige que modelos distintos, como o formativo e o regulatório, sejam praticados de forma concomitante (RIBEIRO, 2015). O primeiro, representado pelo

eixo da autoavaliação, apresenta um papel educativo focado no desenvolvimento institucional intrínseco, no qual a comunidade universitária deve ser convidada a construir o instrumento de avaliação e a discutir os seus resultados finais com o objetivo de traçar estratégias apropriadas para a instituição. Já o segundo apresenta como propósito substancial a melhoria da qualidade da educação superior no panorama nacional, por isso, a análise dos avaliadores externos parte de critérios de qualidade preestabelecidos, baseados em indicadores objetivos e imparciais.

Na prática é possível verificar conflitos não apenas referentes à desvalorização dos aspectos formativos da avaliação, mas também outros inconvenientes podem ser observados como a utilização incorreta de indicadores para fins de regulação e a junção de atividades diferentes (avaliação e regulação) em uma única agência, comprometendo assim a autonomia e independência entre elas (VERHINE, 2015).

Ressalta-se que a concepção de avaliação formativa representada pela autoavaliação institucional e a articulação entre avaliação e regulamentação são considerados avanços do SINAES em relação aos anteriores modelos avaliativos do país, que favoreciam o ranqueamento e a competitividade mercadológica entre as instituições (POLIDORI *et al.*, 2006).

Esses progressos foram possíveis, pois o SINAES usufruiu da experiência nacional construída nas últimas décadas, sendo assim, superou os antecessores como PAIUB e ENC (Provão) ao associar a avaliação (educativa e formativa) com a regulação (supervisão e fiscalização) praticada pelo Estado, sem desconsiderar a identidade e a diversidade institucional (VERHINE, 2015).

Em comparação com os modelos avaliativos precedentes o SINAES apresentou também as seguintes alterações substanciais “a diversificação de instrumentos para atender a pluralidade institucional; o retorno dos aspectos qualitativos nos processos avaliativos; a natureza contínua deste processo e o aspecto formativo e emancipatório da avaliação, pautado na investigação, autorreflexão e autotransformação institucional” (LACERDA *et al.*, 2016, p. 91).

Em suma, o SINAES adota os seguintes princípios e critérios que além de respaldar a base conceitual e política também guiam a operacionalização dos processos (BRASIL, 2009 apud PINTO *et al.*, 2016, p. 92):

Educação como um direito social e dever do Estado; reconhecimento dos valores sociais historicamente determinados; aspectos da regulação e controle; preocupação com a prática social e com objetivos educativos; respeito à identidade e às diversidades institucionais; visão

e preservação da globalidade; importância da legitimidade; e, continuidade do processo.

Contudo o referido sistema demonstrou dificuldades de concretizar na prática certos elementos previstos na concepção original, visto que na visão geral a autoavaliação perdeu o aspecto reflexivo e emancipatório, reduzindo-se um procedimento burocrático. Além disso, o ENADE ganhou destaque exacerbado na mídia e na sociedade, assumindo indevidamente o papel central, retomando a prática de classificação das instituições e cursos, como acontecia com o ENC (DIAS SOBRINHO, 2010).

Em seguida ocorrerá o detalhamento da autoavaliação institucional, instrumento que se configura como foco desta pesquisa, abordando a legislação, a constituição e o papel da CPA, bem como uma exposição bibliográfica acerca da realização desse processo avaliativo.

2.3 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Cada instituição de ensino superior deve instituir uma Comissão Própria de Avaliação (CPA) que tem como função conduzir os processos de avaliação internos da instituição, de sistematização e de fornecimento das informações requisitadas pelo INEP, consoante o Art. 11 da Lei 10.861/2004 (BRASIL, 2004a). Essa comissão tem atuação autônoma dentro da IES e deve ser composta por todos os segmentos da comunidade universitária, como docentes, discentes, técnicos e representantes da sociedade civil organizada.

Nessa perspectiva, a CPA é fundamental para condução do processo de autoavaliação, pois propicia a identificação de potencialidades e de fragilidades institucionais, bem como indica ações que visam o desenvolvimento da qualidade institucional (SCREMIN; DALLACORT, 2014).

As atividades desenvolvidas pela CPA se distribuem em três etapas - preparação, desenvolvimento e consolidação – sendo que algumas podem ser executadas concomitantemente (BRASIL, 2004b). A primeira compreende o processo de constituição da CPA, sensibilização da comunidade acadêmica e elaboração do projeto de avaliação. A segunda envolve o levantamento de dados, análise das informações e preparação dos relatórios parciais. A última etapa concerne na elaboração do relatório final, divulgação e balanço crítico dos resultados.

Desde que contemplem as dez dimensões institucionais indicadas pela Lei 10.861/2004, cada IES tem a autonomia para desenvolver o processo de autoavaliação de acordo com as suas dinâmicas internas, logo, há a flexibilidade de criar instrumentos avaliativos adequados a suas características (BATISTA *et al.*, 2013).

Nesse sentido, ressalta-se que a autoavaliação apresenta caráter formativo e educativo, tem como propósito valorizar a identidade da instituição e auxiliar no planejamento, organização e gestão da universidade (FERREIRA; FREITAS, 2017). Também possui função diagnóstica, pois permite verificar se as metas foram alcançadas, se os parâmetros definidos pelos avaliadores foram atendidos ou se os resultados foram adequados às necessidades dos envolvidos (SCRIVEN, 1991; ELLIOT, 2011 apud PINTO *et al.*, 2016).

Dessa forma, o processo de autoavaliação institucional e a análise dos seus resultados são apontados como fatores fundamentais na geração de subsídios para construção de estratégias que visem à melhoria da qualidade do ensino e a profissionalização do corpo docente das IES (BASTOS; ROVARIS, 2016). Além disso, a autoavaliação também propicia a construção de uma cultura avaliativa na instituição e possibilita que as IES se organizem para as avaliações externas, porém, o propósito central é estabelecer uma rotina de reflexão necessária para seu desenvolvimento (POLIDORI *et al.*, 2006).

Destaca-se que a cultura avaliativa das IES é essencial para o processo de autoavaliação institucional e para garantir a participação dos segmentos da comunidade acadêmica nos ciclos de avaliação (ANDRIOLA; SOUZA, 2010).

Entre os fatores que incrementam a participação na autoavaliação institucional estão a sensibilização da comunidade universitária e o envolvimento dos sujeitos durante todo o processo avaliativo e não apenas como respondentes na etapa de consulta (POLIDORI *et al.*, 2007).

Nesse caso, a participação da comunidade acadêmica durante todo o processo da autoavaliação pode ocorrer “tanto nas discussões sobre a concepção, as finalidades e o desenho da avaliação quanto também, do levantamento, da organização das informações e dos dados, das pesquisas e das interpretações que dão continuidade ao processo avaliativo” (DIAS SOBRINHO, 2003 apud POLIDORI *et al.*, 2007, p. 337).

Como mencionado anteriormente, uma das responsabilidades da CPA é traçar estratégias para sensibilizar a comunidade acadêmica com o intuito de estimular o sentimento de pertencimento à instituição e fomentar a participação no processo

avaliativo (POLIDORI *et al.*, 2007). Esse processo de sensibilização abrange a formação de uma agenda de avaliação com a importância política adequada, o incentivo ao envolvimento da comunidade no processo integral seguido pelo atendimento das suas sugestões relevantes (POLIDORI *et al.*, 2007).

Segundo Andriola e Oliveira (2015, p. 505), a CPA deve utilizar as seguintes estratégias para promover autoavaliação institucional: “incentivo à participação ativa da comunidade interna; uso dos resultados para mobilizar a reflexão da comunidade universitária; uso de procedimentos quali-quantitativos para coleta e análise de dados; efetivo emprego dos resultados para o planejamento de ações de correção de rumos”.

Diversos trabalhos apontam a falta de participação da comunidade acadêmica no processo de autoavaliação institucional. Em uma pesquisa realizada com objetivo de verificar os significados atribuídos à Autoavaliação Institucional pelos técnicos-administrativos da classe E lotados na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Falleiros *et al.* (2016) identificaram a falta de resultados práticos advindos do processo de autoavaliação como um dos fatores para a instituição não apresentar uma cultura de avaliação sólida. Também ressaltaram a necessidade da comunidade acadêmica entender a autoavaliação como processo emancipatório fundamental para a construção de estratégias de gerenciamento e desenvolvimento da instituição, e não apenas como exigência burocrática do SINAES.

Entre os servidores que não atribuíram significado à autoavaliação, observaram indícios de “falta de interesse no cotidiano organizacional, de envolvimento com as questões internas da universidade e inexistência de uma cultura de avaliação” (FALLEIROS *et al.*, 2016).

Ademais, indicaram as lacunas temporais na realização da autoavaliação institucional como um possível fator responsável pela baixa participação dos sujeitos na autoavaliação institucional na UFU, pois afirmaram que a continuidade do processo é fundamental para dar significado a avaliação e para criar uma cultura avaliativa na instituição (FALLEIROS *et al.*, 2016).

Consideram também a divulgação adequada dos resultados e sua utilização como ferramenta de gerenciamento de estratégias para ações de melhoria na qualidade do ensino superior como outros fatores fundamentais para que os servidores compreendam o significado da avaliação, por conseguinte, participem do processo de autoavaliação (FALLEIROS *et al.*, 2016).

Para esses autores, quando a comunidade acadêmica não analisa os resultados da autoavaliação verificando as fragilidades e potencialidades com o intuito de traçar estratégias o processo avaliativo torna-se automático, realizado apenas para acatar as formalidades do SINAES.

Mencionaram ainda que falhas na divulgação do autoavaliação institucional podem levar a situações inusitadas como a ocorrência de servidores que responderam os questionários pensando se tratar da avaliação de desempenho relacionada à progressão na carreira, demonstrando que desconheciam totalmente a realização da autoavaliação institucional enquanto etapa integrante do SINAES (FALLEIROS *et al.*, 2016).

Ao analisar a autoavaliação institucional de uma universidade pública no triênio 2008, 2009 e 2010 Félix e Furtado (2016) verificaram que os gestores apresentaram maior participação comparando aos demais seguimentos como alunos, docentes e técnicos. Assim, concluíram que o envolvimento do gestor com o trabalho burocrático ocasiona maior comprometimento com a avaliação nos moldes do SINAES.

Além disso, relacionaram à ineficiência dos sucessivos processos avaliativos a ocorrência de problemas de ordem técnica como a “inoperância do sistema de informatização, questões mal formuladas ou ambíguas, questionários longos, erros de *login* e senha para acesso e, principalmente, a falta de sensibilização por parte da CPA, para que haja entendimento e valorização do processo” (FÉLIX; FURTADO, 2016, p. 78).

Nesse sentido, sugeriram que a governança universitária pesquise sobre qualidade da participação e elabore um projeto de autoavaliação que valorize as contribuições da comunidade, com o intuito de consolidar uma cultura de avaliação ao invés de apenas realizar uma consulta com o objetivo de cumprir a legislação e produzir relatórios para a supervisão do Estado (FÉLIX; FURTADO, 2016).

De acordo com esses autores é responsabilidade da CPA sensibilizar e promover a meta-avaliação. Além disso, destacaram a necessidade de posteriormente a cada consulta discutir com a comunidade os pontos fracos e fortes, sugerir alterações e analisar a avaliação. Também ressaltaram a importância das contribuições políticas, culturais e pedagógicas para aperfeiçoar o modelo de gestão da avaliação institucional, utilizando ações de curto, médio e longo prazo, bem como investimentos financeiros, humanos, técnicos, políticos e investigativos (FÉLIX; FURTADO, 2016).

Para Polidori *et al.* (2007), alguns dos fatores relacionados a não participação da comunidade acadêmica no processo são: divulgação insuficiente, críticas referentes ao

preenchimento e formato do formulário, ausência de retorno acerca dos resultados da autoavaliação, envolvimento restrito apenas na fase de coleta dos dados.

Por fim, reafirma-se a importância das instituições se apropriarem da proposta da autoavaliação e de seus resultados para garantir um processo de autoconhecimento consistente, que possa ser usado como ferramenta de gestão e não apenas como exigência burocrática (POLIDORI *et al.*, 2007). Para tanto, destaca-se o papel fundamental da comunidade universitária “como atores atuantes e não somente informantes ou meros espectadores” (POLIDORI *et al.*, 2007, p. 336), dessa forma será possível definir as políticas e processos institucionais que devem ser alterados ou preservados visando melhorias na qualidade da educação superior.

Com a finalidade de caracterizar o objeto de estudo apresenta-se na sequência o processo de autoavaliação institucional da Universidade Federal de Viçosa, cujos baixos índices de participação motivaram a realização desta pesquisa.

2.4 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL - UFV

A começar da promulgação do SINAES a UFV realizou os seguintes ciclos bianuais de autoavaliação: I Ciclo: 2004-2006, II Ciclo: 2007-2008, III Ciclo: 2009-2010, IV Ciclo: 2011-2012 (UFV, 2016). Consoante as novas orientações descritas na Nota Técnica Inep/Daes/Conaes nº 65, de 9 de outubro de 2014, a partir de 2015 a instituição iniciou o V Ciclo que compreendeu o período de três anos e envolveu a elaboração de relatórios parciais nos dois primeiros anos e o relatório integral no ano final, além disso, ocorreu na I Etapa a aplicação do questionário de Autoavaliação Institucional e na II Etapa o acompanhamento da Avaliação Pedagógica dos cursos de graduação (UFV, 2018a).

De acordo com o Relatório de Autoavaliação Institucional V Ciclo - Primeira Etapa, verificou-se que em 2014 a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PPO) começou um processo de reestruturação das ações e procedimentos relacionados à Autoavaliação Institucional (UFV, 2016).

Para tanto, realizaram uma pesquisa envolvendo universidades federais do Brasil por meio de questionários que abordavam apenas assuntos referentes às CPA, tais como composição e estrutura organizacional, reuniões e registros, questionários de avaliação, estratégias e atribuições.

O resultado desse estudo embasou a reestruturação da CPA/UFV e a elaboração de uma minuta para seu regimento, desta forma revisaram seus procedimentos, especialmente sua composição e consolidação da estrutura de funcionamento. A partir disso, a UFV passou a contar com Subcomissões de Avaliação para os *campi* UFV–Florestal e UFV–Rio Paranaíba. Assim, a CPA/UFV e suas subcomissões são constituídas por docentes, discentes, servidores técnico-administrativos e representantes da sociedade civil organizada.

Diante do exposto, nota-se a ausência de ações voltadas para a reformulação das estratégias de sensibilização da comunidade universitária, bem como, divulgação do processo e dos resultados finais, considerados como pontos imprescindíveis para aumento da participação na autoavaliação institucional. Portanto, justifica-se a relevância de uma nova consulta às universidades federais para investigar quais artifícios elas utilizam, dessa maneira, embasar uma proposta para UFV.

Por se tratar de uma pesquisa que envolve estudo de mudanças organizacionais em instituição pública optou-se por conduzir o trabalho sob a perspectiva da Teoria Institucional com abordagem sociológica, que será exposta no tópico seguinte.

2.5 TEORIA INSTITUCIONAL

A Teoria Institucional teve suas origens identificadas em formulações teóricas elaboradas nas últimas décadas do século XIX, provenientes de debates relativos ao método científico (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999). Nesse contexto, é possível reconhecer contribuições de precursores institucionalistas como os economistas Thorstein Veblen, John Commons e Westley Mitchel, e os sociólogos Emile Durkheim e Max Weber.

Na década de 1970 ocorreu a retomada da Teoria Institucional nas ciências sociais, em especial em trabalhos relacionados às áreas da ciência política, economia e sociologia que tinham como foco as instituições como elementos fundamentais para análise da realidade social (CARVALHO; VIEIRA; GOULART, 2005). Contudo, os pesquisadores e grupos de pesquisa brasileiros ampliaram o uso dessa teoria em estudos empíricos somente a partir do final dos anos 1980.

Em síntese, a Teoria Institucional visa entender o processo de institucionalização, no qual estão inseridos indivíduos, grupos e organizações (MACHADO-DA-SILVA; GONÇALVES, 2010). Nesse processo, as organizações

incorporam práticas e procedimentos disseminados no meio organizacional e institucionalizadas na sociedade com o propósito de obter legitimação e aumentar as perspectivas de sobrevivência, independente da eficácia dessas regras (MEYER; ROWAN, 1997).

Da mesma forma, Lima (2016) destaca outros autores (TOLBERT, ZUCKER, 2010; BERGER, LUCKMAN, 1976) que também apontam o fato da institucionalização ser considerada mais relevante para continuidade de determinadas organizações do que os resultados produzidos por elas.

Essas regras que determinam o estabelecimento e a manutenção das instituições podem ser “formalizadas, contidas em regulamentos, leis e demais documentos positivados ou serem regras informais, baseadas em valores, códigos de conduta, moral etc” (NORTH, 1990 apud LIMA, 2016, p.7).

O Institucionalismo apresenta três correntes: econômica, política e sociológica. A primeira tem intuito de enfatizar aspectos comumente menosprezados pela teoria econômica, tais quais as empresas, os mercados e as relações contratuais (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999). Desse modo, a incorporação do processo econômico no marco de uma construção social, associada às forças históricas e culturais é uma dos aspectos primordiais desta orientação econômica (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999).

A princípio a vertente política da Teoria Institucional estabeleceu vínculo com o direito constitucional e a filosofia moral, ressaltando as perspectivas legais e à composição administrativa de setores e estruturas governamentais (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999). Já trabalhos mais atuais enfocam questões como a “autonomia relativa das instituições políticas em relação à sociedade; a complexidade dos sistemas políticos existentes e o papel central exercido pela representação e o simbolismo no universo político” (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999, p. 4).

Por fim, a corrente sociológica que apresenta como precursores Berger e Luckmann (1976), Émile Durkheim e Max Weber, abarca concepções socialmente construídas da realidade e das instituições, das normas culturais, dos códigos de condutas profissionais e morais (LIMA, 2016).

Essa vertente da abordagem institucional despontou no fim dos anos 70, quando alguns sociólogos indagaram “a distinção tradicional entre a esfera do mundo social, vista como o reflexo de uma racionalidade abstrata de fins e meios (de tipo burocrático)

e as esferas influenciadas por um conjunto variado de práticas associadas à cultura” (HALL; TAYLOR, 2003, p. 207).

Sob essa ótica, o institucionalismo sociológico busca apresentar o cerne da estrutura social das organizações, analisando como os aspectos envolvidos são constituídos, difundidos, adotados e adaptados, e também a trajetória de declínio até o desuso (SCOTT, 2005 apud ERBELE; COLAUTO, 2014). Conseqüentemente, assume que a gestão das organizações resulta da interação tanto das ações humanas quanto das influências do ambiente, do cenário político, além dos processos cognitivos, culturais e simbólicos (ERBELE; COLAUTO, 2014).

No tocante a essas três orientações da Teoria Institucional, o enfoque sociológico é o mais recorrente em pesquisas que envolvam o contexto organizacional, pois considera as dimensões do ambiente e as relações interorganizacionais (CARVALHO; VIEIRA; GOULART, 2005). Assim sendo, essa foi a abordagem escolhida como base teórica e analítica para essa pesquisa.

A Teoria Institucional também explora o processo de homogeneização entre organizações, no qual uma unidade em uma população é forçada a se assemelhar as outras unidades que estão inseridas no mesmo conjunto de condições ambientais (DIMAGGIO; POWELL, 2005). Esse processo culmina em organizações mais homogêneas, embora não assegure resultados efetivos.

Segundo Dimaggio e Poweel (2005), sempre que essa estruturação das organizações ocorre tendo como propósito a legitimação institucional, remete-se ao conceito de isomorfismo institucional que retrata uma ferramenta útil para o entendimento da política e do cerimonial que rodeiam as organizações.

Esses autores evidenciam três mecanismos de mudança isomórfica institucional: isomorfismo coercitivo, normativo e mimético. Em síntese, o primeiro advém de influências políticas e externas que permeiam a busca por legitimidade, o segundo é relacionado à profissionalização, e por fim, o terceiro que resulta de respostas padronizadas à incerteza.

No caso do isomorfismo coercitivo a mudança organizacional relaciona-se às pressões formais e informais, sejam elas executadas por uma organização que exerce algum tipo de domínio sobre outras, geradas pelas expectativas culturais da sociedade em que as organizações operam, ou até mesmo uma reação direta a ordens governamentais (DIMAGGIO; POWELL, 2005). Essas pressões podem ser tomadas como coerção, persuasão, ou um convite para se unirem em conluio.

Já o mecanismo normativo promove a homogeneização organizacional por meio da profissionalização que determina normas e procedimentos específicos que devem ser seguidos por cada categoria profissional (CARVALHO; VIEIRA; GOULART, 2005). São consideradas fontes importantes de isomorfismo normativo a educação formal e o grau de profissionalização, a formação de redes e associações profissionais que integram e propagam novos modelos, bem como a seleção de pessoal (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

Por último, o isomorfismo mimético se caracteriza pela adoção de modelos testados e bem-sucedidos em organizações similares (CARVALHO; VIEIRA; GOULART, 2005). Esse movimento de homogeneização costuma ocorrer diante da incerteza causada por dificuldades tecnológicas, divergências em seus objetivos ou exigências institucionais (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999).

Dimaggio e Powell (2005) destacam que a organização tomada como referência simplesmente serve como fonte de práticas exitosas de acordo com a conveniência, sendo assim, em alguns contextos nem sequer tem conhecimento que está sendo imitada. Nesse sentido, “os modelos podem ser difundidos involuntariamente, indiretamente por meio da transferência ou rotatividade de funcionários, ou explicitamente por organizações como firmas de consultoria ou associações de comércio de indústrias” (DIMAGGIO; POWELL, 2005, p 78).

Na sequência, serão especificados os procedimentos metodológicos e os delineamentos da pesquisa, que envolvem a análise de mudança institucional pelo processo de isomorfismo mimético.

3 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada com abordagem qualitativa, direcionada a resolução de questões específicas, que visa contribuições práticas a partir da utilização imediata de seus resultados (BARROS; LEHFELD, 2003). Quanto aos objetivos podemos classificá-la como descritiva visto que características de processos de autoavaliação institucional serão identificadas e analisadas, mas não manipuladas (ANDRADE, 2007).

Essa pesquisa tem como objeto de estudo a Autoavaliação Institucional da Universidade Federal de Viçosa, instituição fundada em 1926 que atualmente é composta por três *campi* situados nas seguintes cidades do estado de Minas Gerais (MG): Viçosa, Florestal e Rio Paranaíba. De acordo com os dados oficiais o estabelecimento de ensino em questão oferece 66 cursos de graduação e 48 programas de pós-graduação, além disso, conta com 1.286 docentes, 2.298 técnico-administrativos e 19.860 alunos matriculados na graduação, pós-graduação, ensino nível médio e técnico (UFV, 2018b).

É importante ressaltar que a pesquisa foi realizada sob as perspectivas das instituições públicas de ensino superior, pois assim seria possível averiguar modelos distintos de planejamento e execução da Autoavaliação Institucional, a fim de buscar soluções factíveis para atender aos objetivos, proposta condizente com viés prático do Trabalho de Conclusão de Curso (TCF).

No tocante aos procedimentos de investigação, utilizaram-se pesquisa bibliográfica e documental. A primeira propiciou o embasamento teórico através de consultas a materiais publicados em livros, artigos científicos e redes eletrônicas (VERGARA, 2007).

No período de julho a novembro de 2018 foi realizada a pesquisa documental por meio da análise dos relatórios de Autoavaliação Institucional divulgados pela Universidade Federal de Viçosa, Universidade Federal Goiás (UFG), Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) e Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Essas três últimas foram selecionadas por apresentarem os maiores índices de participação entre as 66 universidades federais consultadas através dos relatórios de autoavaliação divulgados em seus respectivos sites institucionais. Os níveis dessas instituições selecionadas podem ser observados na Tabela 2:

Tabela 2 - Participação da comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional da UFV, UFG, UFGD e UFSM.

Instituição	Relatório Consultado (Ano de Publicação)	Nível de Participação na Autoavaliação Institucional por segmento da comunidade universitária		
		Discentes	Docentes	Técnicos Administrativos
UFV	2016	15%	37,2%	34%
UFG	2017	40%	44%	97%
UFGD	2017	31,09%	72,14%	82,61%
UFSM	2018	29,4	53%	58,72%

Fonte: Elaboração própria com base em UFV (2016), UFG (2017), UFGD (2017) e UFSM (2018).

A Universidade Federal de Goiás (UFG) foi criada pela Lei nº 3.834C, de 14 de dezembro de 1960. É uma instituição pública federal de educação superior, com sede em Goiânia, capital do estado de Goiás (UFG, 2017). Atualmente é constituída por múltiplos *campi*: Regional Goiânia (Câmpus Colemar Natal e Silva, Câmpus Samambaia e Câmpus Aparecida de Goiânia), Regional Catalão (Câmpus I e Câmpus II), Regional Jataí (Câmpus Riachuelo e Câmpus Jatobá) e Regional Goiás (Câmpus Cidade de Goiás).

A UFG possui 155 cursos de graduação e cerca de 7000 vagas para essa modalidade de ensino (PROGRAD/UFG, 2018). No total são 78 programas de pós-graduação *stricto sensu*, distribuídos nas três regionais: 60 programas estão na Regional Goiânia, 12 estão na Regional Catalão e 6 estão na Regional Jataí (PRPG/UFG, 2018).

A Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) foi criada por desmembramento da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) pela Lei nº 11.153, de 29 de julho de 2005. A UFGD, cuja sede localiza-se no município de Dourados-MS, atualmente oferece 36 cursos de graduação e 22 programas de pós-graduação *stricto sensu* (PORTAL UFGD, 2018).

A Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) foi criada pela Lei n. 3.834-C, de 14 de dezembro de 1960, mesmo ato oficial que instituiu a UFG. A sede da UFSM fica em Santa Maria, no estado do Rio Grande do Sul, além disso, possui outros três *campi* localizados nos municípios de Frederico Westphalen, Palmeira das Missões e em Cachoeira do Sul. O corpo discente é composto por 26.638 estudantes, já o quadro de servidores é constituído por 2.012 docentes e 2.742 técnico-administrativos em educação (PORTAL UFSM, 2018).

Optou-se por restringir a pesquisa a esse grupo de universidades para fomentar o compartilhamento de boas práticas de gestão pública entre as instituições, possibilitando

que os instrumentos utilizados, assim como os procedimentos eficientes de sensibilização e divulgação da autoavaliação testados e consolidados nas outras IES, sejam propostos para o modelo da UFV. Dessa forma, a análise foi baseada no processo de isomorfismo mimético, abordado anteriormente no item sobre Teoria Institucional.

Esses dados secundários coletadas nos relatórios foram analisados com base nos princípios da Análise de Conteúdo, técnica que inclui a descrição objetiva e sistemática do material, seguida da identificação das categorias mais relevantes (BARDIN, 2011). A análise foi baseada no último relatório publicado em cada IES e as categorias utilizadas foram: 1) Composições das Comissões Próprias de Autoavaliação, 2) Atividades das Comissões Próprias de Autoavaliação, 3) Divulgação do Processo Avaliativo, 4) Sensibilização da Comunidade Universitária, 5) Instrumentos da Autoavaliação Institucional, 6) Resultados da Pesquisa de Autoavaliação, 7) Participação na Pesquisa de Autoavaliação Institucional.

Além das categorias extraídas dos relatórios de autoavaliação institucional a discussão será fundamenta em uma breve contextualização das IES, os níveis de participação das respectivas comunidades acadêmicas nos processos avaliativos e legislações referentes ao tema.

A seguir serão apresentados primeiro os procedimentos utilizados em cada instituição no que diz respeito às categorias estabelecidas, ao final, a partir da análise desse levantamento, serão propostas estratégias para aumentar a participação da comunidade universitária na Autoavaliação Institucional da UFV.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 COMPOSIÇÕES DAS COMISSÕES PRÓPRIAS DE AUTOAVALIAÇÃO

O Art. 11 da Lei 10.861/2004 determina que cada instituição de ensino superior deve constituir uma Comissão Própria de Avaliação (CPA) “com as atribuições de condução dos processos de avaliação internos da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP”. Prescreve ainda que essa comissão deve contar com “a participação de todos os segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada” e tem “atuação autônoma em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior”.

Na Universidade Federal de Goiás (UFG), de acordo com a Resolução do Conselho Universitário (CONSUNI) nº 14/2009, a Comissão Própria de Avaliação é intitulada Comissão de Avaliação Institucional (CAVI). Ela está localizada no Prédio da Reitoria, especificamente, na Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos (PRODIRH), da qual obtém suporte técnico e financeiro, dispondo das condições organizacionais que este órgão estabelece com as outras instâncias de gestão universitária. No organograma da UFG, a Comissão possui um vínculo de assessoramento com a Reitoria (UFG, 2017).

Em relação à composição, o Relatório de Autoavaliação (2017) dessa universidade apontou que a CAVI é formada por membros com afinidade ao tema da avaliação, nomeados sem mandato preestabelecido por portaria do Reitor. Em 2016, a composição da comissão deu-se pela representatividade apresentada a seguir no Quadro 1:

Quadro 1 - Composição CAVI/UFG em 2016

Categoria	Número de representantes
Docentes	13
Discentes	06
Técnicos-Administrativos	11
Sociedade civil organizada	04
Total	34

Fonte: Elaboração própria com base em UFG (2017).

Cabe destacar que os princípios da CAVI/UFG compreendem (UFG, 2017, p.19):

Integração e participação; tendência processual/contínua; caráter educativo/formativo; solidariedade e cooperação; legitimidade; cumplicidade/unidade do Grupo; competência; contemplação da diversidade; ações dinamizadoras, evolutivas, plásticas, flexíveis e por fim, rigor ético, estético e político.

Na Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) a Comissão Própria de Avaliação (CPA), foi criada pela Resolução nº 74 de 11/07/2008 do COUNI – Conselho Universitário da UFGD (UFGD, 2008). A Comissão, responsável pela pesquisa no ano de 2016, contou com o apoio da Pró-Reitoria de Avaliação Institucional e Planejamento, por meio da Seção de Avaliação Institucional (SEA/DIAVI/COPLAN/PROAP) para elaborar o processo avaliativo e preparar o relatório (UFGD, 2017).

Segundo o Relatório de Autoavaliação (2017), a constituição da CPA na UFGD foi baseada na indicação e escolha democrática de seus membros, assim cada segmento da Universidade (docente, discente, técnico administrativo, pós-graduando, sociedade civil) possui seus representantes para planejar, executar, acompanhar, divulgar e sugerir, isto é, conduzir toda a autoavaliação.

A CPA/UFGD apresentada nesse relatório é constituída no total por 25 membros: docente (12), técnico-administrativo (08), discentes (04), sociedade civil, os membros da Comissão foram nomeados pela Portaria da Reitoria nº 143 de 28/10/2015.

O documento ressalta que essa formação observou a representação das diversas categorias da Universidade conforme Quadro 2 – Composição da CPA/UFGD em 2016. Cada Faculdade possui um representante docente, igualmente os discentes da Graduação e Pós-Graduação, os técnicos administrativos e a Sociedade Civil também estão representados (UFGD, 2017).

Quadro 2 - Composição da CPA/UFGD em 2016

Categoria	Número de representantes
Docentes	12
Discentes	04
Técnicos-Administrativos	08
Sociedade civil organizada	01
Total	25

Fonte: Adaptado de UFGD (2017).

Na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) o processo de autoavaliação é coordenado pela CPA, com o suporte técnico-administrativo da Coordenadoria de Planejamento e Avaliação Institucional (COPLAI), vinculada a Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) e com o auxílio financeiro da instituição (UFSM, 2018, p. 15). Além disso, no ciclo avaliativo 2015-2017, o processo de autoavaliação foi construído em parceria com Comissões Setoriais de Avaliação (CSA), representando cada unidade universitária (UFSM, 2018).

A consulta realizada em 2016 foi conduzida pela CPA nomeada pela Portaria nº 78.872 de 23/03/2016, constituída por 29 membros, entre eles, docentes, técnico-administrativos, discentes, servidores aposentados e sociedade civil (UFSM, 2016), conforme a distribuição descrita no Quadro 3:

Quadro 3 - Composição da CPA/UFSM em 2016

Categoria	Número de representantes
Docentes	14
Discentes	9
Técnicos-Administrativos	5
Sociedade civil organizada	1
Total	29

Fonte: Elaboração própria com base em UFSM (2016).

Segundo o Art. 6º da Resolução nº 009 de 2015, a CPA será composta da seguinte maneira (UFSM, 2018, p. 09):

- I - um representante de cada Comissão Setorial de Avaliação (CSA), podendo ser dos segmentos docente ou técnico-administrativo em educação, exceto da CSA da reitoria, que terá cinco representantes, com vistas a possibilitar participação das áreas de ensino, pesquisa, extensão, gestão e ensino básico, técnico e tecnológico;
- II- um representante dos servidores docentes aposentados;
- III- um representante dos servidores técnico-administrativos em educação aposentados;
- IV- um representante da sociedade civil organizada com amplitude regional;
- V- coordenador de planejamento e avaliação institucional, vinculado à Pró-Reitoria de Planejamento;
- VI- discentes de graduação em número suficiente para que não ocorra a maioria absoluta de um segmento.

As CSA são encarregadas pela análise dos dados da Pesquisa de Autoavaliação e pela elaboração dos Planos de Ação, que tem como finalidade determinar as ações

primordiais a serem executadas em cada unidade/subunidade visando à melhoria de cursos e da instituição no geral (UFSM, 2018).

De acordo com o relatório referente ao ciclo avaliativo 2015-2017 (UFSM, 2018) até o ano de 2015, a UFSM possuía quatorze CSA, uma para cada Unidade Universitária e uma ligada ao Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE). Contudo, em 2016, por motivo da divisão do Centro de Educação Superior Norte-RS em duas novas Unidades (Campus de Frederico Westphalen e Campus de Palmeira das Missões) o número de CSA subiu para quinze.

Em 2017, o número total de CSA retornou para quatorze, devido à extinção da Unidade Descentralizada de Educação Superior da UFSM em Silveira Martins e sua respectiva CSA (UFSM, 2018). O Quadro 4 apresenta o levantamento das CSA que atuaram em 2017 e os respectivos números de membros, ressalta-se que essas comissões também são compostas por representantes docentes, técnico-administrativos e acadêmicos pertencentes a unidade universitária.

Quadro 4 - Comissões Setoriais de Avaliação que atuaram na Autoavaliação Institucional da UFSM no ano de 2017.

Comissão Setorial de Avaliação	Número de membros
Comissão Setorial de Avaliação do Centro de Artes e Letras (CSA/CAL)	21
Comissão Setorial de Avaliação do Centro de Ciências Naturais e Exatas (CSA/CCNE)	09
Comissão Setorial de Avaliação do Centro de Ciências Rurais (CSA/CCR)	06
Comissão Setorial de Avaliação do Centro de Ciências da Saúde – (COSAI-CCS)	07
Comissão Setorial de Avaliação do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CSA/CSSH)	07
Comissão Setorial de Avaliação do Centro de Educação (CAICE/CE)	09
Comissão Setorial de Avaliação do Centro de Educação Física e Desportos (CSA/CEFD)	05
Comissão Setorial de Avaliação do Centro de Tecnologia (CSA/CT)	05
Comissão Setorial de Avaliação do Colégio Técnico Industrial de Santa Maria (CSA/CTISM)	07
Comissão Setorial de Avaliação do Colégio Politécnico da Universidade Federal de Santa Maria (CSA/POLITÉCNICO)	05
Comissão Setorial de Avaliação do Campus Cachoeira do Sul (CSA/CACHOEIRA)	03
Comissão Setorial de Avaliação do Campus de Frederico Westphalen (CSA/FW)	09
Comissão Setorial de Avaliação do Campus de Palmeira das Missões (CSA/PM)	05

Fonte: Elaboração própria com base em UFSM (2018).

Verificou-se que as CPA das instituições analisadas são compostas pelos diversos seguimentos da comunidade universitária, em concordância com as determinações da Lei 10.861/2004. Considerando Andriola e Oliveira (2015), cabe destacar a subdivisão em comissões setoriais realizada pela UFSM como potencial estratégia para difundir a autoavaliação institucional para a comunidade, em especial as atividades de sensibilização e divulgação dos resultados.

4.2 ATIVIDADES DAS COMISSÕES PRÓPRIAS DE AUTOAVALIAÇÃO

Em relação às atribuições da CPA a Lei 10.861/2004 cita a condução dos processos de avaliação interna da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP.

No 8º Ciclo de Autoavaliação da UFG (2015-2017), a CAVI foi responsável no primeiro ano pelo credenciamento da instituição, realização de uma meta-avaliação e construção do novo projeto de autoavaliação (UFG, 2017). Já no segundo ano, ocorreu a execução do projeto de avaliação, a instauração do Módulo de Avaliação do Sistema Integrado de Gestão (SIG) e a modificação dos procedimentos de divulgação dos resultados (UFG, 2017).

Em conformidade com o descrito na Lei nº 10.861/2004, além de fomentar e guiar os processos de autoavaliação institucional nas Unidades Regionais no ambiente acadêmico de Graduação e Pós-Graduação (presencial e a distância), a CAVI/UFG também sistematizou dados solicitados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC) e pelo Conselho Universitário da UFG e os encaminhou por meio de relatórios, pareceres e recomendações, além disso, divulgou suas ações à comunidade acadêmica (UFG, 2017). Outras funções demandadas à CAVI/UFG foram (UFG, 2017, p. 20):

Subsidiar diretores de Unidades Acadêmicas e chefes de Unidades Acadêmicas Especiais na avaliação do desempenho didático do docente pelo discente; auxiliar coordenadores na autoavaliação dos cursos de graduação; participar das reuniões de avaliação externa; produzir conhecimento referente ao processo de avaliação; manter atualizado o sítio da CPA/CAVI, disponível em <http://cavi.prodirh.ufg.br>; organizar e manter os documentos arquivísticos, bibliográficos e de consulta da Comissão.

O relatório de Autoavaliação Institucional da UFG referente ao ciclo 2015-2017 expôs a agenda de trabalho da CAVI nos anos 2015 e 2016, como pode ser visto no Quadro 5 e no Quadro 6.

Quadro 5 - Agenda de trabalho CAVI/UFG em 2015.

Período	Atividade	Ações específicas
Janeiro a Março	Relatório de Autoavaliação Institucional 2013-2014	<ul style="list-style-type: none"> • Produção e postagem no e-MEC; • Revisão para fins de publicação; • Publicação <i>online</i>. • Encaminhamento ao Cegraf para editoração e publicação.
Abril	Recredenciamento da UFG	<ul style="list-style-type: none"> • Assessoria à equipe gestora da UFG; • Participação de um Grupo de Trabalho para o acompanhamento do processo de recredenciamento; • Produção de um relatório sobre as percepções acerca do processo de recredenciamento com sugestões de ações para a melhoria da qualidade institucional.
Maió a Junho	Avaliação do Desempenho Didático do Docente pelo Discente 2015/1	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão do Instrumento; • Disponibilização do questionário <i>online</i> no Portal UFG (11/05 a 22/06). • Envio de Memorando Circular aos diretores, para divulgação; • Envio de <i>e-mail marketing</i> (docentes e discentes); • Divulgação na página da UFG.
Maió a Outubro	Novo Projeto de Avaliação Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão do projeto de Avaliação Institucional com fins de adequação aos

		novos instrumentos de avaliação do INEP/MEC e ao novo Sistema Integrado de Gestão – SIG.
Maio a Novembro	PDI 2016-2020	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação do PDI 2011-2015; • Assessoria à equipe gestora da UFG para elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2016-2020.
Dezembro	Encerramento das atividades 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 2016.
Atividades Contínuas	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões mensais da Comissão. • Atividades de alinhamento da equipe e oficinas de trabalho. • Produção/divulgação do conhecimento acerca dos processos avaliativos e de planejamento. • Organização e manutenção do arquivo físico e digital da CPA/CAVI. • Atualização da página da CPA/CAVI. • Participação nas avaliações <i>in loco</i> do INEP/MEC. • Assessoria aos gestores da UFG. 	

Fonte: UFG (2017, p. 71).

Quadro 6 - Agenda de trabalho CAVI/UFG em 2016.

Período	Atividade	Ações específicas
Janeiro a Março	Relatório [Parcial] de Autoavaliação Institucional 2015-2017	<ul style="list-style-type: none"> • Produção e postagem no e-MEC; • Revisão para fins de publicação; • Publicação <i>online</i>. • Envio de Memorando Circular aos diretores, para divulgação do Relatório.
Abril	Implantação do novo projeto de avaliação institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração dos instrumentos avaliativos; • Cadastro dos instrumentos avaliativos no SIG; • Testes/Simulações no Módulo Avaliação do SIG; • Adequações.
Maio a Junho	Avaliação Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão do

	(estudantes, docentes e TAE), do Desempenho Didático do Docente pelo Estudante 2016/1, autoavaliação do estudante e avaliação da turma pelo professor.	<p>Instrumento;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tradução para libras; • Disponibilização do questionário <i>online</i> no Portal UFG (11/05 a 22/06). • Envio de Memorando Circular aos diretores, para divulgação; • Envio de <i>e-mail marketing</i> (docentes, discentes e TAE); • Divulgação na página da UFG. • Outdoor, Twitter e Facebook.
Julho a Outubro	Resultados da Avaliação Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Coleta e tratamento dos dados resultantes dos processos avaliativos; • Divulgação no site da CPA/CAVI.
Novembro a Dezembro	Avaliação do Desempenho Didático do Docente pelo Discente 2016/2	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão do Instrumento; • Disponibilização do questionário <i>online</i> no Portal UFG (05/12 a 22/12). • Envio de Memorando Circular aos diretores, para divulgação; • Envio de <i>e-mail marketing</i> (docentes e discentes); • Divulgação na página da UFG.
Dezembro	Encerramento das atividades 2016	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 2017.
Atividades Contínuas	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões mensais da Comissão. • Atividades de alinhamento da equipe e oficinas de trabalho. • Produção/divulgação do conhecimento acerca dos processos avaliativos e de planejamento. • Organização e manutenção do arquivo físico e digital da CPA/CAVI. • Atualização da página da CPA/CAVI. • Participação nas avaliações <i>in loco</i> do INEP/MEC. • Assessoria aos gestores da UFG. 	

Fonte: UFG (2017, p. 72).

Essas agendas dos anos 2015 e 2016 dizem respeito ao planejamento do 8º Ciclo Avaliativo (2015-2017), portanto nota-se que a CAVI/UFG atuou em frentes que fogem do escopo de atividades intrínsecas a Autoavaliação Institucional, como Avaliação do Desempenho Didático do Docente pelo Estudante, Autoavaliação do Estudante e Avaliação da Turma pelo Professor. Além dessas, é importante destacar o papel da CAVI/UFG como assessora dos gestores nos procedimentos de Recredenciamento da UFG e elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2016-2020.

Apesar do processo do recredenciamento da instituição não fazer parte do projeto de autoavaliação, a CAVI/UFG considerou que “apropriar-se do seu resultado enriquece o autoconhecimento institucional” (UFG, 2017, p. 56), por esse motivo forneceu o apoio necessário aos gestores, participou Grupo de Trabalho para o acompanhamento do processo e fez uma análise crítica do relatório final da avaliação.

O envolvimento da CAVI/UFG em numerosas ações objetivou a realização de sua missão de “instituir na UFG uma cultura de avaliação subsidiando de modo pleno a gestão acadêmica, rumo à potencialização e desenvolvimento do desempenho institucional” (UFG, 2017, p. 21).

No biênio 2015-2016, os membros da CAVI/UFG estiverem presentes em eventos institucionais e nacionais que trataram de assuntos relativos à avaliação institucional (Quadro 7). Verifica-se que os membros participaram seja como ouvintes ou como ministrantes de palestras, compuseram grupos de trabalho e também divulgaram os resultados dos processos avaliativos da UFG.

Quadro 7 - Participação em eventos dos membros da CAVI/UFG no biênio 2015-2016.

Evento	Data e local
Semana de Planejamento Institucional – SEPLAIN, da Regional Catalão. Participação com palestra e mesa redonda sobre “Perspectivas e Desafios do Planejamento e da Avaliação”.	9 a 12 de Fevereiro de 2015, Catalão, GO.
VI Fórum da Educação Superior do Estado de Goiás, “A Avaliação da Educação Superior como Indutora da Qualidade”.	15 a 17 de Abril de 2015, Goiânia, GO.
1º Encontro Regional de Avaliação Institucional da UniRV.	23 de Abril de 2015, Rio Verde, GO.
Curso Docência do Ensino Superior da Regional Jataí. Participação com a palestra “Avaliação do Estágio Probatório”.	15 de Maio 2015, Jataí, GO.

2ª. Reunião do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e Administração, FORPLAD. Composição do Grupo de Trabalho – GT “Integração Planejamento e Avaliação Institucional”.	17 a 19 de Junho de 2015, Goiânia, GO.
Divulgação do conhecimento acerca da avaliação, com envio de publicações da CPA/CAVI, Cadernos do PGE e do livro “Avaliar a Avaliação” de autoria do Prof. Giovani Ehrhardt, membro da Comissão, à UniRV.	Junho de 2015, Rio Verde, GO.
I Seminário de Avaliação Institucional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro, IFRJ. Capacitação da CPA do IFRJ.	25 e 26 de Agosto de 2015, Rio de Janeiro, RJ.
Seminário “Internalização da Interdisciplinaridade”, promovido pelo Fórum de Pró-Reitores de Pesquisa e Pós-Graduação do Centro-Oeste, FORPROP-CO.	1 a 2 de Outubro de 2015, Goiânia, GO.
II Seminário de Avaliação Institucional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro, IFRJ. Capacitação da CPA do IFRJ.	13 e 14 de Outubro de 2015, Rio de Janeiro, RJ.
12º Congresso de Pesquisa, Ensino e Extensão da UFG – CONPEEX. Exposição do trabalho da CPA/CAVI e enquete com a comunidade.	19 a 21 de Outubro de 2015, Goiânia, GO.
3ª Reunião da Regional Centro-Oeste do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e Administração, FORPLAD.	23 de Outubro de 2015, Goiânia, GO.
V Encontro Nacional de Procuradores Educacionais Institucionais das IFES, V ENPIIFES-2015, com a palestra “Percepções das IES sobre o novo Instrumento de Avaliação de Curso”.	12 e 13 de Novembro de 2015, Brasília, DF.
Curso Docência do Ensino Superior da Regional Goiânia, com a palestra “Legislação Aplicada à Docência na UFG: avaliação do estágio probatório”.	20 de Novembro de 2015. Goiânia, GO.
Curso Docência do Ensino Superior da Regional Catalão, com a palestra “Avaliação do Estágio Probatório”.	18 e 19 de Janeiro de 2016. Catalão, GO.
Reunião da Regional Centro-Oeste do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas, FORGEP.	3 a 4 de Fevereiro de 2016, Goiânia, GO.
Seminário de Credenciamento da UFJatáí.	13 e 14 de Junho de 2016. Jatáí, GO
VII Fórum da Educação Superior do	15 a 17 de Abril de 2016, Goiânia, GO.

Estado de Goiás, “A Avaliação da Educação Superior como Indutora da Qualidade”.	
13º. Congresso de Pesquisa, Ensino e Extensão da UFG – CONPEEX. Exposição do trabalho da CPA/CAVI e divulgação dos resultados dos processos avaliativos 2016/1 para a comunidade.	17 a 19 de Outubro de 2016, Goiânia, GO.

Fonte: Elaboração própria com base em UFG (2017).

No caso da Universidade Federal de Santa Maria, a CPA elaborou no início de cada ano a agenda de atividades, determinando as ações a serem executadas e quais aspectos serão discutidos e trabalhados pela Comissão (UFSM, 2018).

O Relatório Integral de Autoavaliação da Universidade Federal de Santa Maria - Ciclo 2015-2017 destacou que a CPA atuava em todos os processos avaliativos da instituição. Nesse sentido a CPA, com o auxílio da Coordenadoria de Planejamento e Avaliação Institucional da UFSM (COPLAI) apoiou a Avaliação de Cursos que foi feita pelas Comissões Externas de Avaliação designadas pelo INEP, sensibilizou e apoiou a avaliação ENADE, apoiou as Comissões Setoriais de Avaliação (CSA) e conjuntamente gerenciaram e auxiliaram o Recredenciamento, a Autoavaliação Docente e a Autoavaliação Institucional.

Cada Comissão Setorial de Avaliação ofereceu assistência aos cursos ligados ao Centro, no que diz respeito à autoavaliação e as avaliações externas. Além disso, as Comissões Setoriais de Avaliação de cada unidade/subunidade elaboram um Plano de Ação anual, relacionando as ações propostas aos eixos e dimensões do SINAES abordados Pesquisa de Autoavaliação Institucional, apresentando também a justificativa, o detalhamento das atividades e o custo estimado.

No relatório de autoavaliação foram divulgados Planos de Ação executados durante o ano de 2017, com as ações realizadas em cada unidade/subunidade e uma descrição das principais atividades por eixo e dimensão do SINAES (UFSM, 2018).

Evidencia-se que tanto a CAVI/UFG quanto a CPA/UFSM, além de executar as atividades previstas pelo SINAES, ou seja, os processos relacionados à avaliação interna, também realizaram funções de apoio ou coordenação de outras modalidades de avaliação, como ENADE, recredenciamento, avaliação de cursos externa, avaliação de curso e a avaliação do desempenho didático do docente pelo discente.

Alguns autores (FALLEIROS *et al.*, 2016; POLIDORI *et al.*, 2006; FÉLIX; FURTADO, 2016) associaram diretamente a cultura avaliativa aos índices de

participação na autoavaliação institucional. Nesse sentido, é possível que a ampliação no escopo do trabalho dessas comissões acarrete maior visibilidade, fortaleça o gerenciamento e articulação da agenda de avaliação, por conseguinte, promova a cultura avaliativa dentro das instituições, contribuindo para o aumento dos índices de participação dos sujeitos nas pesquisas.

4.3 DIVULGAÇÃO DO PROCESSO AVALIATIVO

Como mencionado na Lei 10.861/2004 é função da CPA conduzir a autoavaliação institucional, logo entre as atividades encontra-se a divulgação do processo avaliativo e dos seus resultados para a comunidade universitária, tarefas consideradas fundamentais para incrementar a participação no processo avaliativo. (POLIDORI *et al.*, 2007).

Alguns dos meios de divulgação do processo avaliativo utilizados pela CAVI/UFG no Ciclo 2015-2017 foram (UFG, 2017, p. 67):

Divulgação na página da UFG; envio de memorando e mensagens para sensibilização sobre a importância da avaliação (via e-mail); produção de material de divulgação pela Assessoria de Comunicação – ASCOM da UFG, contemplando outdoors e mensagens nas redes sociais (Twitter, Facebook), bem como uma animação explicativa sobre a importância de participar da avaliação institucional.

A atuação da CAVI/UFG na avaliação externa e no processo de credenciamento foi tomada como uma possibilidade para divulgar os trabalhos da comissão e garantir maior visibilidade para autoavaliação (UFG, 2017).

Além dos resultados dos processos avaliativos serem publicados no site da CAVI/UFG, eles foram exibidos para a comunidade universitária no 12º e 13º Congresso de Pesquisa, Ensino e Extensão – CONPEEX/UFG e também foram discutidos em reuniões do CONSUNI e dos Conselhos Diretores (UFG, 2017).

Em 2015 a CAVI/UFG realizou uma meta-avaliação (UFG, 2017), a despeito das formas de divulgação já existentes verificaram a necessidade de aumentar a disseminação dos impactos gerados pelos processos de avaliação institucional para a comunidade acadêmica, principalmente para o corpo discente.

A princípio a CPA/UFGD, com apoio técnico da Assessoria de Comunicação Social (ACS), também utilizou meios convencionais de divulgação da identidade visual do processo avaliativo como banner na página inicial do site da UFGD durante todo o

período da aplicação do questionário e como fundo de tela por todos os computadores conectados a rede da universidade (UFGD, 2017).

Ademais, a CPA/UFGD enviou e-mails para toda a comunidade, publicou notícias no site e Facebook oficiais da instituição, bem como explorou o espaço reservado para comissão no site da UFGD (UFGD, 2017). Em particular, os estudantes também receberam uma mensagem no SIGECAD, o sistema acadêmico da graduação, convidando-os para participar da Autoavaliação Institucional.

Paralelamente a CPA/UFGD utilizou um mecanismo ativo e amplo baseado em visitas *in loco* que proporcionou a divulgação do processo autoavaliativo e sensibilização da comunidade. Esse recurso envolveu o trabalho de todos os membros que atuaram nos setores de trabalho, salas de aula e unidades acadêmicas. A composição da CPA/UFGD, que abrange representantes de cada faculdade, favoreceu a metodologia que ocorreu da seguinte maneira (UFGD, 2017, p. 19):

Cada docente, membro da CPA, ficou responsável pela divulgação (junto aos alunos, diretor e aos coordenadores de cursos de sua Unidade Acadêmica) da importância da avaliação institucional e da participação de todos os segmentos no processo. Coube aos técnicos administrativos, membros da CPA, fazerem a divulgação nas unidades e setores administrativos.

Além disso, durante a aplicação do instrumento a Seção de Avaliação Institucional da CPA/UFGD monitorou os resultados parciais da participação de alunos por curso, e enviou e-mails individuais a cada coordenador de curso e secretarias acadêmicas solicitando o apoio e ajuda na divulgação (UFGD, 2017). Também fizeram esse acompanhamento e enviaram e-mail a cada servidor (docente e técnico) convidando-os a participar da Autoavaliação.

Desde 2015, a Universidade Federal de Santa Maria disponibilizou um site da CPA vinculado à página da universidade, com o objetivo de fomentar a autoavaliação institucional e divulgar a comunidade as atividades desenvolvidas pela CPA e CSAs, além de difundir os resultados da pesquisa entre as unidades universitárias (UFSM, 2018).

Essa página engloba todas as informações relacionadas aos processos avaliativos da UFSM, como autoavaliação, avaliação do docente pelo discente, pesquisa dos egressos, Enade, indicadores de qualidade e dados sobre avaliação externa.

Além dos esforços para divulgar os processos avaliativos em si, verificou-se também que a CPA/UFSM publicou materiais gráficos para esclarecer as definições de

Comissões Setoriais de Avaliação (CSA) e Comissão Própria de Avaliação (CPA), bem como fundamentos do SINAES e a identidade visual de cada avaliação (UFSM, 2018).

Em contraposição às outras universidades analisadas a UFSM investiu em materiais de divulgação como faixa, pasta, bloco de nota, banner web, eco bag, outdoor e camiseta, elaborados em parceria com a agência FACOS (Curso de Comunicação Social da UFSM) que criou a campanha com o slogan “Avaliar é Somar para Multiplicar” (UFSM, 2018, p. 11).

Buscando atingir a comunidade universitária relacionada às modalidades de ensino presencial e a distância, a CPA/UFSM desenvolveu, com o apoio da COPLAI, o conjunto de ações descritos no Quadro 8 para divulgar e sensibilizar quanto à Campanha de Autoavaliação executada no ano de 2016:

Quadro 8 - Ações de divulgação e sensibilização – Pesquisa de Autoavaliação UFSM.

Ação	Objetivo	Público Alvo	Responsável
Criação da Campanha – Como funciona a Avaliação Institucional?	Mostrar à comunidade o contexto da Avaliação e todos os processos envolvidos – autoavaliação, avaliação de cursos e Enade.	Comunidade universitária	FACOS/COPLAI
Criação Campanha de Autoavaliação – slogan: “avaliar é somar para multiplicar”	Sensibilizar a comunidade universitária a participar da Pesquisa de Autoavaliação	Comunidade universitária – segmentos: discente, docente, gestor, técnico-administrativo e questões gerais.	FACOS/COPLAI
Seminário de Avaliação UFSM	Sensibilizar a comunidade universitária em relação aos processos avaliativos	Comunidade universitária	COPLAI/CPA/CSA
Banner web	Veicular Banner Web na página da UFSM por todo o período da campanha	Comunidade universitária	COPLAI
Link de acesso ao instrumento na	Facilitar o acesso dos segmentos	Comunidade universitária –	COPLAI

página da UFSM	participantes ao instrumento de pesquisa	segmentos: discente, docente, gestor, técnico-administrativo	
Pop-ups nos Portais	Sensibilizar a comunidade universitária a participar da Pesquisa de Autoavaliação	Comunidade universitária – segmentos: discente, docente, gestor, técnicoadministrativo	COPLAI/CPD
Envio de e-mail à toda a comunidade universitária	Sensibilizar a comunidade universitária a participar da Pesquisa de Autoavaliação	Comunidade universitária	COPLAI/CPD
Distribuição de material da Campanha às CSA	Distribuir peças da campanha de modo a sensibilizar a comunidade acerca do processo de avaliação	Comunidade universitária	COPLAI/CPA/CSA
Veiculação de notícias na página da UFSM, Facebook e pagina da Avaliação durante todo o tempo da campanha	Sensibilizar a comunidade universitária a participar da Pesquisa de Autoavaliação	Comunidade universitária	COPLAI

Fonte: UFSM (2018, p. 24).

No geral, observa-se que essas comissões de autoavaliação utilizaram não apenas divulgação por meios digitais como e-mail e site, mas também promoveram a realização de eventos e visitas nos ambientes de trabalho e salas de aula. Em conformidade com Polidori *et al.* (2007), vale destacar que a presença dos membros da CPA em salas de aula e reuniões de colegiados dos cursos com o objetivo de apresentar a autoavaliação institucional é apontada como um dos meios de divulgação mais eficientes.

4.4 SENSIBILIZAÇÃO DA COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA

A sensibilização é apontada como um fator importante para promover o engajamento da comunidade universitária na Autoavaliação Institucional, pois permite evidenciar para os diversos atores o potencial desse processo avaliativo enquanto ferramenta de gestão universitária (POLIDORI *et al.*, 2007).

Em 2015, a CAVI/UFG compareceu no 12º Congresso de Pesquisa, Ensino e Extensão – CONPEEX da UFG com o objetivo de “interagir com a comunidade universitária, ampliar a visibilidade e a participação nos processos da avaliação institucional” (UFG, 2017, p. 21).

Nesse congresso a CAVI/UFG aproveitou o intenso fluxo de pessoas e realizou uma meta-avaliação, na ocasião aplicou um questionário anônimo, com perguntas de múltipla escolha e discursivas, referente à avaliação institucional e a avaliação dos professores pelos estudantes (UFG, 2017).

Entre os resultados da meta-avaliação a CAVI/UFG verificou a necessidade de “estreitar os laços e conscientizar permanentemente a comunidade acadêmica acerca da importância da avaliação institucional, a fim de validar tal processo como formativo e educacional” (UFG, 2017, p. 68), que denota preocupação em aprimorar os mecanismos de sensibilização.

A composição da CPA/UFGD, que apresenta representantes de cada unidade acadêmica e administrativa, permitiu que a sensibilização ocorresse de forma ativa nos setores de trabalho e nas salas de aula (UFGD, 2017). Assim, a sensibilização realizada pelos membros da CPA/UFGD e pelo apoio efetivo das Unidades Acadêmicas resultou na elevação dos índices de participação da Autoavaliação do ano 2016, fazendo com que eles fossem superiores aos alcançados nas consultas anteriores.

A CPA/UFGD ressaltou que a Autoavaliação Institucional pode “produzir conhecimento, não apenas para os membros, mas também aos respondentes que se põem a refletir sobre o que lhes foi questionado, bem como para todos os que buscam no relatório uma fonte de informação” (UFGD, 2017, p. 67).

Além disso, segundo as recomendações da CPA/UFGD a participação ativa da comunidade acadêmica possibilitou não apenas a produção de conhecimento ou identificação de fragilidades e deficiências, como também ampliou a colaboração entre os diferentes atores institucionais (UFGD, 2017).

A UFSM utilizou como principal mecanismo de sensibilização da comunidade universitária a destinação de recursos financeiros para a execução das demandas indicadas nos Planos de Ação de cada CSA, assim destacaram a relevância e valorizaram o Processo de Autoavaliação, o que conseqüentemente promoveu a maior participação (UFSM, 2018). Vale ressaltar que esses planos foram elaborados a partir dos resultados e diagnósticos da pesquisa de Autoavaliação Institucional.

Desde o ano de 2009, a Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) da UFSM destina recurso para as demandas provenientes da Pesquisa de Autoavaliação, dessa forma cada CSA institui seu Plano de Ação com a estimativa dos recursos e o executa ao longo do ano (UFSM, 2018).

A partir de 2015, a PROPLAN/UFSM realizou a distribuição do recurso através de Edital, a fim de regularizar o processo e assegurar que as operações apontadas no Plano de Ação de cada unidade fossem obrigatoriamente procedentes do diagnóstico realizado durante da Pesquisa de Autoavaliação Institucional. Inclusive, um dos itens do edital estabeleceu que as CSA relacionassem as ações do Plano com a manifestação da comunidade na pesquisa de Autoavaliação (UFSM, 2018).

O recurso repassado a CPA/UFSM e as CSA é retirado do montante a ser distribuído aos centros, proveniente do orçamento da Matriz ANDIFES destinada a universidade (UFSM, 2018), conforme os valores descritos na Tabela 3:

Tabela 3 - Distribuição de Recursos – Avaliação Institucional da UFSM.

Ano	Recurso total	Recurso por Unidade Universitária	Recurso para a CPA
2009	R\$ 722.090,72	R\$ 50.543,00	R\$ 14.500,72
2010	R\$ 1.100.000,00	R\$ 77.000,00	R\$ 22.000,00
2011	R\$ 1.200.000,00	R\$ 84.000,00	R\$ 24.000,00
2012	R\$ 1.284.400,00	R\$ 90.000,00	R\$ 24.400,00
2013	R\$ 1.348.620,00	R\$ 94.000,00	R\$ 32.620,00
2014	R\$ 1.443.000,00	R\$ 95.000,00	R\$ 18.000,00
2015	R\$ 721.500,00	R\$ 47.433,33	-
2016	R\$ 1.000.000,00	R\$ 50.000,00 (equânime) + valor variável conforme matriz de distribuição	-
2017	R\$ 1.000.000,00	R\$ 50.000,00 (equânime) + valor variável conforme	-

Fonte: UFSM (2018, p. 13).

Durante o ano de 2017, com o objetivo de fortalecer a cultura de avaliação na instituição, a CPA/UFSM atuou de forma efetiva em todos os processos de avaliação da instituição (UFSM, 2018). Nesse período, contando com o apoio das CSA e com a assessoria da COPLAI, desenvolveu atividades junto à comunidade relacionadas ao credenciamento, ENADE, autoavaliação institucional. Essas atividades foram importantes para fortalecer a cultura de avaliação na instituição e divulgar o trabalho da comissão, logo constituíram outra estratégia de sensibilização.

4.5 INSTRUMENTOS DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A UFG adotou o uso de questionários como instrumento de avaliação institucional a partir do Ciclo 4º ciclo avaliativo (2006-2008) para se adequar às necessidades conjunturais da instituição, consoante projeto de avaliação institucional regulamentado pela Resolução CONSUNI 10/2006. Nos três ciclos anteriores (1998-2001; 2002-2003 e 2004-2005) empregaram a metodologia de Grupos Focais (UFG, 2017).

Desde o 4º Ciclo, a CAVI/UFG realiza a Autoavaliação Institucional com periodicidade trienal (UFG, 2017). Ficam a cargo dessa comissão a elaboração do instrumento de avaliação, disponibilização no Portal Institucional, sistematização e divulgação os resultados, bem como a análise dos dados.

No Ciclo 2015-2017, a Autoavaliação Institucional da UFG abordou as dimensões planejamento e avaliação institucional, infraestrutura física, políticas acadêmicas, políticas de gestão, desenvolvimento institucional (UFG, 2017).

Em 2016, a UFG implantou o módulo de Avaliação Institucional no Sistema Integrado de Gestão (SIG) (UFG, 2017), dessa forma estudantes, docentes e técnico-administrativos acessaram a pesquisa disponibilizada pela CAVI/UFG no portal institucional.

Cabe destacar que na meta-avaliação realizada durante o 12º Congresso de Pesquisa, Ensino e Extensão – CONPEEX da UFG, a CAVI/UFG averiguou qual o número máximo de questões a comunidade universitária estaria disposta a responder na avaliação institucional, participaram dessa consulta 365 indivíduos. De acordo com essa

pesquisa, cerca de 56,7% dos respondentes estariam dispostos a responder até 10 questões, enquanto 35,1% preferem até 20 questões e apenas 8,2% apoiariam uma pesquisa com número superior a 20 questões.

Nesse sentido, a CAVI/UFG elaborou o instrumento avaliativo do ciclo 2015-2017 considerando essa manifestação da comunidade universitária e presumindo que instrumentos sucintos predispõem maior participação do que questionários grandes, no entanto não desconsiderou que a qualidade da avaliação pode ser afetada se o número de questões for insuficiente (UFG, 2017).

Elaboraram no total 25 questões para serem aplicadas em dois blocos, o primeiro contendo 15 questões foi aplicado em 2016-1 e o segundo contendo 10 questões foi aplicado em 2017-1 (UFG, 2017). Além dessas perguntas o questionário apresenta um campo para inclusão de comentários.

Todas as questões foram preparadas em forma de assertivas relacionadas aos eixos discriminados na Nota Técnica N° 14/2014 – CGACGIES/DAES/INEP/MEC e os respondentes atribuíram uma nota (de zero "discordo totalmente" a dez "concordo totalmente") de acordo com o assentimento (UFG, 2017).

O relatório parcial da UFGD referente ao ano 2016 versou sobre o Eixo 3 - Políticas Acadêmicas e o Eixo 4: Políticas de Gestão, determinados na Nota Técnica N° 14/2014 – CGACGIES/DAES/INEP/MEC. Conforme essa legislação o Eixo 3 engloba a Dimensão 2 – Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão; Dimensão 4 – Comunicação com a Sociedade; Dimensão 9 – Política de Atendimento aos Discentes. Já o Eixo 4 abrange a Dimensão 5 – Política de Pessoal; Dimensão 6 – Organização e Gestão da Instituição e a Dimensão 10 – Sustentabilidade Financeira.

De acordo com o relatório UFGD (2017) as dimensões 2, 4, 9, 5 e 6 foram examinadas por meio da aplicação de questionário a comunidade, somente a dimensão 10 foi analisada com base nos dados informados no PDI e Relatório de Gestão.

O instrumento de Autoavaliação Interna foi organizado em quatro seções: 1- Informações Gerais, 2- Políticas Acadêmicas, 3- Políticas de Gestão e 4- Sugestões. Considerando as particularidades de cada segmento e os diferentes níveis de envolvimento com os temas houve variação da quantidade de questões por seção, conforme Tabela 4. Por exemplo, docentes e técnicos responderam 11 questões sobre políticas de gestão enquanto os discentes responderam apenas 5. Já as questões as relativas a políticas acadêmicas os discentes responderam 8, ao passo que docentes e técnicos responderam 3 questões.

Tabela 4 - Quantidade de questões por seção e segmento da comunidade acadêmica (UFGD).

Segmento da Comunidade	Informações Gerais	Políticas Acadêmicas	Políticas de Gestão	Sugestões
Discente	7	8	5	1
Docente	9	3	11	1
Técnico	8	3	11	1

Fonte: UFGD (2017, p. 17).

No total, discentes responderam 21 questões, docentes 24 questões e técnicos 23 questões. Somente a questão da seção de sugestão foi aberta, para permitir que os participantes expressassem suas impressões sobre temas não abordados ou sugestões e críticas sobre o processo avaliativo (UFGD, 2017). A seção de Políticas Acadêmicas apresentada aos estudantes continha duas questões de múltipla escolha, referentes à “quais atividades complementares os alunos realizam, e quais bolsas de auxílio recebem” (UFGD, 2017, p. 18), logo permitiam a indicação de mais de uma resposta.

As questões restantes foram fechadas, de resposta única e obrigatória e na medida do possível, optaram por empregar questões que pudessem ser aplicadas a todos os participantes independente do segmento (UFGD, 2017). Essa padronização permitiu tanto a comparação dos resultados entre os segmentos, quanto o panorama geral do item observado.

Anteriormente a CPA/UFGD utilizava a plataforma moodle para fazer a coleta de dados da Autoavaliação, entretanto, a partir de 2014 substituíram para o LimeSurvey, um software livre (UFGD, 2017). A alteração foi efetuada para tornar o processo mais simples e célere, dado que a morosidade do antigo sistema foi uma das contestações da comunidade acadêmica nas últimas avaliações.

Os participantes acessaram o instrumento diretamente pelo link da pesquisa integrado a área restrita aos servidores e alunos no sistema da UFGD ou por meio do link divulgado pelos meios de comunicação da universidade (UFGD, 2017). O acesso ao questionário foi liberado para a comunidade acadêmica em 01 de dezembro de 2016, e encerrou-se em 10 de fevereiro de 2017, no total foram encaminhados 8.457 convites, correspondendo a 646 docentes, 529 técnicos administrativos e 7282 alunos de graduação.

O software LimeSurvey organiza as respostas dos questionários e realiza uma análise estatística básica dos resultados (UFGD, 2017). Além disso, possibilita o uso de

uma chave de acesso individual, que assegura o envio de apenas uma resposta por participante e viabiliza a identificação dos participantes que não responderam o questionário. Essa funcionalidade é permitida que a CPA/UFDG acompanhe o progresso da pesquisa e encaminhe lembretes por e-mail direto aos participantes que ainda não colaboraram.

Destaca-se que CPA/UFDG optou pelo anonimato da resposta, opção disponível no software, então não é possível identificar os respondentes e associá-los as respostas recebidas (UFDG, 2017).

Em 2016, um grupo de trabalho vinculado a CPA/UFSM fez alterações no instrumento de Autoavaliação Institucional aplicado em 2014, com o objetivo de tornar as questões mais objetivas e o instrumento mais claro (UFSM, 2018). Essa versão atualizada foi disponibilizada em Sistema Interno Institucional versão web para toda a comunidade universitária no período de 26 de setembro a 15 de novembro de 2016, cerca de 7 semanas.

As questões gerais e específicas foram agrupadas de acordo com os eixos propostos pela Nota Técnica Nº 14/2014 – CGACGIES/DAES/INEP/MEC, por conseguinte, a análise dos dados da pesquisa também foi realizada com base nos eixos indicados (UFSM, 2018). Os resultados gerados serviram para o desenvolvimento de diversas ações, entre elas o embasamento do Plano de Desenvolvimento Institucional.

Os segmentos da comunidade universitária consultados na modalidade de ensino presencial foram gestor, docente, técnico-administrativo em educação, discente de graduação, pós-graduação e de ensino médio e técnico, logo foram disponibilizados sete questionários distintos, compostos por dois blocos de questões. O primeiro bloco era idêntico para todos os grupos, pois apresentava “questões gerais” de interesse e entendimento comum, “de modo a possibilitar que a gestão tenha uma visão geral em relação aos assuntos tratados e possa, a partir disso, criar um plano de ação para atender aspectos identificados na pesquisa” (UFSM, 2018, p. 17).

Esse conjunto abordou temáticas relativas aos cinco eixos: 1- Planejamento e Avaliação Institucional; 2- Desenvolvimento Institucional; 3- Políticas Acadêmicas; 4- Políticas de Gestão; 5- Infraestrutura Física. No total, foi formado por 23 questões de múltipla escolha e 6 questões abertas (1 questão aberta por eixo, exceto o eixo 1- Planejamento e Avaliação Institucional que apresentou duas questões abertas (UFSM, 2018), como pode ser observado na Quadro 9:

Quadro 9 - Pesquisa de Autoavaliação Modalidade Presencial (UFSM) – Distribuição das questões por segmento e eixo.

Pesquisa de Autoavaliação 2016 – Modalidade Presencial		
	Eixos	Questões
Questões gerais	Planejamento e Avaliação Institucional	02
	Desenvolvimento Institucional	05
	Políticas Acadêmicas	03
	Políticas de Gestão	07
	Infraestrutura Física	06
	Questão Aberta*	01
Segmento gestor	Desenvolvimento Institucional	02
	Políticas Acadêmicas	03
	Políticas de Gestão	05
	Questão Aberta*	01
Segmento docente	Políticas Acadêmicas	04
	Políticas de Gestão	07
	Infraestrutura Física	02
	Questão Aberta*	01
Segmento TAE	Políticas de Gestão	11
	Questão Aberta*	01
Segmento discente de EBMTT	Desenvolvimento Institucional	02
	Políticas Acadêmicas	06
	Políticas de Gestão	04
	Questão Aberta*	01
Segmento discente de graduação	Desenvolvimento Institucional	02
	Políticas Acadêmicas	06
	Políticas de Gestão	04
	Questão Aberta*	01
Segmento discente de pós-graduação	Desenvolvimento Institucional	01
	Políticas Acadêmicas	06
	Políticas de Gestão	05
	Questão Aberta*	01

Fonte: UFSM (2018, p. 17).

Já o segundo bloco englobou questões específicas, relacionadas com cada segmento respondente. Nesse caso, o número de questões e os eixos abordados variaram de acordo com os setores da comunidade universitária, conforme a distribuição apresentada no Quadro 9.

As questões direcionadas ao “Segmento Gestor” foram aplicadas aos servidores que ocupavam cargo de direção, chefia ou assessoramento (UFSM, 2018). Com o objetivo de qualificar as respostas, a CPA/UFSM selecionou como respondentes somente os gestores estratégicos para a instituição, para tanto, utilizaram como critério a gratificação, assim, responderam o questionário àqueles que possuem CDs, FG1, FG2 e FCC. Para justificar essa escolha apontaram o papel fundamental desses atores nas tomadas de decisões, por consequência apresentam potencial maior para implementar ações efetivas em seus ambientes profissionais .

Nesse sentido, as questões do bloco específico para “Segmento Gestor” abordaram aspectos da área de gestão, com o intuito de que os resultados contribuam para o desenvolvimento institucional (UFSM, 2018). Este instrumento envolveu os eixos 2- Desenvolvimento Institucional, 3- Políticas Acadêmicas 3- Políticas de Gestão, foi formado por 10 questões de múltipla escolha e 03 questões abertas (01 questão aberta por eixo).

O bloco de questões específicas relacionadas ao “Segmento Docente” foi direcionado aos servidores com cargos de professor do magistério superior e professor do ensino básico, técnico e tecnológico. A CPA/UFSM destacou, em forma de proposição, a necessidade de a gestão institucional desenvolver estratégias para atender às demandas apontadas pelos respondentes (UFSM, 2018).

Esse conjunto de questões tratou de temas relativos à área acadêmica e à área de pessoas, com o propósito de colaborar para o desenvolvimento dos cursos de graduação, de pós-graduação, ensino médio e técnico, bem como, prezar pelo bem-estar dos docentes (UFSM, 2018). O instrumento abrangeu os eixos 3- Políticas Acadêmicas, 4- Políticas de Gestão e 5- Infraestrutura Física e foi composto por 13 questões de múltipla escolha e 03 questões abertas (01 questão aberta por eixo).

O instrumento destinado ao “Segmento Técnico-Administrativo em Educação” foi aplicado a todos os servidores com cargos técnicos vinculados à UFSM, até mesmo os servidores lotados no Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM) (UFSM, 2018). As questões versaram sobre aspectos inerentes à área de gestão de pessoas e pretenderam impulsionar a qualidade de vida dos técnico-administrativos no âmbito

profissional, com objetivo de promover um melhor desempenho no trabalho. Nesse caso, as 11 questões de múltipla escolha e uma questão aberta se referiram ao eixo 4- Políticas de Gestão.

Tanto o “Segmento Discente de Ensino Médio e/ou Técnico” quanto o “Segmento Discente de Graduação” responderam a 12 questões de múltipla escolha e 03 questões abertas (uma questão aberta por eixo), referentes aos eixos 2- Desenvolvimento Institucional, 3- Políticas Acadêmicas, 4- Políticas de Gestão. Apesar das semelhanças nas questões optaram por analisar separadamente os resultados da pesquisa aplicada a esses dois segmentos. As temáticas escolhidas envolvem elementos relativos à área acadêmica e visam contribuir para melhoria do ensino e o desenvolvimento dos cursos de ensino médio e/ou técnico ou graduação ao considerar as contestações identificadas a partir do ponto de vista dos estudantes (UFSM, 2018).

O instrumento aplicado ao “Segmento Discente de Pós-Graduação” foi direcionado a todos os estudantes vinculados aos cursos de pós-graduação da UFSM e apresentou algumas questões exclusivas, todavia a estrutura foi similar aos questionários aplicados às (demais) categorias de estudantes mencionadas acima, no que se refere ao número de questões e eixos abordados (UFSM, 2018).

O Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE) é o responsável pelos cursos de ensino a distância, então a respectiva Comissão Setorial de Avaliação (CSA) assumiu, em 2016, a atribuição de atualizar os instrumentos dos cursos de educação a distância, de forma a torná-los mais objetivos (UFSM, 2018). Assim, nesse mesmo ano aplicaram a versão revisada, composta por menos pontos que a versão aplicada em 2014. Além disso, salienta-se o empenho da UFSM para incluir na pesquisa usuários externos, como coordenadores de polo e tutores, por meio do acesso ao sistema online via envio de autorizações individuais.

Em relação à operacionalização da pesquisa, a CPA/UFSM contou com a colaboração do Centro de Processamento de Dados (CPD) que garantiu o desenvolvimento e disponibilização do questionário online pelo Sistema Interno Institucional versão web, assim como na modalidade presencial (UFSM, 2018). Esse sistema permitiu que o preenchimento do questionário pudesse ser interrompido e retomado posteriormente.

Para a comunidade universitária vinculada ao ensino a distância foram aplicados quatro tipos de questionários. Assim, os segmentos coordenador de polo, docente e discente responderam questões relacionadas aos eixos 3- Políticas Acadêmicas, 4-

Políticas de Gestão e 5- Infraestrutura Física, somente o segmento tutor não foi consultado a respeito do quinto eixo (UFSM, 2018). A distribuição do número de questões por eixo e segmento pode ser observada no Quadro 10:

Quadro 10 - Pesquisa de Autoavaliação Modalidade EAD (UFSM) – Distribuição das questões por segmento e eixo.

Pesquisa de Autoavaliação 2016 – Modalidade a Distância		
	Eixos	Questões
Coordenador de polo	Políticas Acadêmicas	03
	Políticas de Gestão	09
	Infraestrutura Física	04
	Questão Aberta*	01
Segmento docente	Políticas Acadêmicas	03
	Políticas de Gestão	06
	Infraestrutura Física	02
	Questão Aberta*	01
Segmento discente	Políticas Acadêmicas	03
	Políticas de Gestão	09
	Infraestrutura Física	02
	Questão Aberta*	01
Segmento tutor	Políticas Acadêmicas	02
	Políticas de Gestão	05
	Questão Aberta*	01

Fonte: UFSM (2018, p. 20).

O instrumento “Segmento Coordenador de Polo” foi destinado a todos os usuários externos à UFSM que coordenavam os diversos polos UAB ligados à UFSM, eles responderam 16 questões de múltipla escolha e 03 questões abertas (uma questão aberta por eixo). Segundo a CPA/UFSM “a intenção é captar a opinião de usuários externos, mas que atuam diretamente com os cursos e conseguir extrair informações relevantes para a gestão da Instituição” (UFSM, 2018, p. 20).

Na busca por contribuições para o desenvolvimento dos cursos de graduação e de pós-graduação a distância, todos os servidores com cargos de professor do magistério superior que atuam nessa modalidade de ensino receberam o questionário direcionado ao “Segmento Docente”, formado por 11 questões de múltipla escolha e 03 questões

abertas (uma questão aberta por eixo) (UFSM, 2018).

O questionário referente ao “Segmento Discente” foi direcionado a todos os estudantes matriculados nos cursos de graduação e pós-graduação à distância da universidade (UFSM, 2018). Esse instrumento, composto 14 questões de múltipla escolha e 03 questões abertas (uma questão aberta por eixo), também examinou a universidade pela perspectiva dos discentes com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento dos cursos de graduação e de pós-graduação à distância.

Todos os usuários que atuavam como tutor nos diversos cursos de graduação e pós-graduação a distância vinculados à UFSM tiveram acesso ao instrumento proposto para o “Segmento Tutor” (UFSM, 2018). Este instrumento foi formado por 07 questões de múltipla escolha e 02 questões abertas (uma questão aberta por eixo).

4.6 RESULTADOS DA PESQUISA DE AUTOAVALIAÇÃO

É notório o potencial da Autoavaliação Institucional na reorientação das ações que permeiam as gestões das instituições de ensino superior. No entanto, como destacou a UFG, essa potencialidade só pode ser concretizada quando a comunidade universitária se apropria dos resultados das avaliações e os utiliza no planejamento institucional (UFG, 2017).

Para atingir esse objetivo a UFG promove a discussão dos resultados da Autoavaliação Institucional em seminários, reuniões dos gestores e análises dos NDE (UFG, 2017). Logo, as ações futuras propostas pela CAVI/UFG no relatório são elaboradas a partir dos subsídios apontados pela pesquisa formal conduzida pela comissão acrescida das devolutivas apresentada pela comunidade acadêmica.

Entre as tentativas de aproximação com a comunidade destaca-se a apresentação do trabalho da CAV/UFGI e divulgação dos resultados dos processos avaliativos 2016/1 no 13º Congresso de Pesquisa, Ensino e Extensão da UFG – CONPEEX em 17 a 19 de Outubro de 2016, Goiânia, GO (UFG, 2017).

Como mencionado anteriormente, a UFSM conduz o processo de autoavaliação institucional com o apoio da CPA e das Comissões Setoriais de Avaliação (CSA) (UFSM, 2018). Essa estrutura descentralizada é fundamental para a elaboração de ações específicas para cada unidade e/ou subunidade, já que as CSA examinam os dados da pesquisa relativa a cada Unidade Universitária e, então, produzem relatórios voltados para a comunidade que pertence.

Esses relatórios são amplamente divulgados no ambiente da unidade e também para a direção do centro e para as coordenações de curso. Então, a partir da análise dos resultados da Pesquisa de Autoavaliação as CSA estabelecem um Plano de Ação, que visam atender às reivindicações apontadas pela comunidade (UFSM, 2018).

Vale ressaltar que as CSA contaram com o apoio da direção das Unidades Universitárias para preparação dos Planos de Ação, devido a isso “os resultados obtidos durante o processo de Autoavaliação estão servindo de base para o planejamento e gestão das unidades, promovendo com isso maior valorização do processo avaliativo” (UFSM, 2018, p. 23).

Além dos Planos de Ação segmentados por unidades, os dados gerais da pesquisa são analisados em conjunto e constituem os resultados institucionais. Esse diagnóstico contribui para a elaboração e acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) (UFSM, 2018).

Nota-se que o trabalho realizado pela CPA/UFSM e pelas CSA intensificou a cultura avaliativa na instituição, já que a ampla divulgação dos planos de ação permite que a comunidade universitária e os gestores acompanhem e fiscalizem as ações que estão sendo realizadas nas unidades ou no contexto institucional (UFSM, 2018).

A CPA/UFSM e as CSA também promovem a divulgação dos índices de participação e resultados da pesquisa, com o propósito de fortalecer o processo e assegurar a comunidade o retorno de suas manifestações (UFSM, 2018).

Assim, com a finalidade de divulgar os resultados dos processos avaliativos da Instituição a COPLAI, apoio técnico-administrativo da CPA/UFSM, realizou a análise dos dados em nível institucional e publicou na página da Avaliação UFSM os dados por eixo, por segmento respondente e por unidade universitária. Já as Comissões Setoriais de Avaliação, analisam os dados de sua unidade e também difundem os resultados em página própria da CSA ou em menu criado na página da Unidade Universitária.

Com o intuito de aprimorar o processo de avaliação institucional, visando à melhoria contínua da instituição, a CPA/UFSM sugeriu ações a serem desenvolvidas no próximo ciclo de autoavaliação (2018-2020) (UFSM, 2018). Entre elas revisar e atualizar tanto do instrumento de Autoavaliação Institucional, quanto do Projeto de Avaliação Institucional da UFSM, além disso, aumentar a integração entre os processos de avaliação interna e externa.

4.7 PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Em 2016, CAVI/UFG implementou quatro processos avaliativos via portal institucional: autoavaliação discente (estudantes de graduação presencial e EaD), avaliação do desempenho didático do docente pelo estudante (de graduação presencial e EaD), avaliação da turma pelo docente (de graduação presencial e EaD) e autoavaliação institucional (estudantes, professores e técnico-administrativos), que é foco desta pesquisa (UFG, 2017).

No 8º Ciclo Autoavaliativo (2015-2017), apesar das numerosas iniciativas de avaliação que poderiam gerar uma sobrecarga na comunidade universitária, a adesão à consulta de autoavaliação institucional alcançou quase a totalidade do segmento de técnico-administrativos em educação (97%), cerca de 40% dos estudantes e 44% dos docentes (UFG, 2017), consoante a Tabela 5:

Tabela 5 - Nível de Participação na Autoavaliação Institucional por segmento da comunidade universitária da UFG.

Segmento	Nível de Participação
Discentes	40%
Docentes	44%
Técnicos-Administrativos	97%

Fonte: Elaboração própria com base em UFG (2017).

É importante salientar que esses índices são consequências do trabalho desenvolvido pela CAVI/UFG, responsável por promover e direcionar a autoavaliação institucional nas Unidades Regionais (UFG, 2017).

Entre ações realizadas pela CAVI/UFG para aumentar a visibilidade e a participação nos processos da avaliação institucional da universidade, destacam-se as participações no 12º e 13º Congresso de Pesquisa, Ensino e Extensão – CONPEEX/UFG, realizados respectivamente em 2015 e 2016 (UFG, 2017). Durante esses eventos, a comissão aproveitou para divulgar os resultados dos processos avaliativos para toda a comunidade universitária.

Comparando o 8º Ciclo Autoavaliativo (2015-2017) com o anterior, 7º Ciclo Autoavaliativo (2013-2014), notou-se a incorporação de medidas para tornar a autoavaliação inclusiva e permitir a participação de membros da comunidade acadêmica com deficiência auditiva e visual. Para isso, o Núcleo de Acessibilidade da UFG traduziu todos os questionários para a Língua Brasileira de Sinais – Libras e

disponibilizou os instrumentos avaliativos específicos na internet (UFG, 2017). Nesse caso, não se trata apenas de estratégia para alavancar a participação, diz respeito a uma política de inclusão que visa à construção do sentimento de pertencimento a universidade, na qual todos possam contribuir para gestão universitária.

Na pesquisa de Autoavaliação Institucional realizada em 2016, a CPA/UFGD registrou a participação total de 37,45% da comunidade acadêmica (UFGD, 2017). Em relação aos segmentos, aproximadamente 31% dos estudantes aderiram à consulta, enquanto os docentes e técnicos administrativos apresentaram índices elevados de participação, respectivamente 72,14% e 82,61%. Esses resultados superaram a última pesquisa aplicada em 2013, como pode ser observado na Tabela 6:

Tabela 6 - Comparativo de participação dos anos 2013 e 2016 (UFGD).

Segmento	2013	2016	Aumento/Diminuição
Discentes	39,20%	31,09%	-8,11%
Docentes	53,38%	72,14%	18,76%
Técnicos-Administrativos	67,38%	82,61%	15,23%
Total	42,35%	37,45%	-4,91%

Fonte: UFGD (2017, p. 26).

Conforme o relatório UFGD (2017), problemas técnicos no envio de e-mails convites aos estudantes acarretaram a redução da participação desse segmento na pesquisa realizada em 2016, em comparação com a anterior. Para alcançar esse segmento a CPA/UFGD contou com “a distribuição de cartazes pelo campus, visita dos membros representantes de cada faculdade nas salas de aula, apoio dos diretores de faculdade, coordenadores de curso, e secretárias acadêmicas” (UFGD, 2017, p. 26).

A divulgação dos resultados da pesquisa apresentou os percentuais de participação por sexo, declaração étnico-racial, local de origem, local de origem de acordo com a região do país, por curso. Considerando o total de respondentes nos três segmentos, verificaram que 52,45% foram do sexo feminino e 45,44% do sexo masculino, e ainda que um percentual de 2,12% (n=67), que acessaram o questionário, porém não responderam nenhuma das perguntas (UFGD, 2017).

Em relação à participação por curso, constataram que o curso de Licenciatura Intercultural Indígena, da Faculdade Intercultural Indígena (FAIND), foi o único curso que não teve participação dos estudantes. Por outro lado, os cursos que apresentaram os maiores percentuais de participação em relação à amostra foram 69% (n=45) Engenharia de Aquicultura e 52% (n=139) Agronomia (UFGD, 2017).

Em relação ao Ciclo Autoavaliativo 2015-2017, a UFSM apresentou a seguinte distribuição de participação por segmento da comunidade universitária na consulta realizada em 2016 na categoria de ensino presencial (Tabela 7):

Tabela 7 - Participação da comunidade universitária por segmento - Modalidade Presencial (UFSM)

Segmento	Participantes	Respondentes	Porcentagem
Questões Gerais	29.186	9.135	31,30%
Gestor	500	333	66,60%
Docente	1.983	1051	53,00%
Técnico-Administrativo	2.762	1622	58,72%
Discente de Graduação	19.350	5654	29,22%
Discente de Pós-Graduação	4.249	1290	30,36%
Discente de Ensino Médio e Técnico	2.174	943	43,37%

Fonte: UFSM (2018, p. 26).

No tocante a educação à distância, os índices de participação da comunidade universitária na pesquisa de Autoavaliação Institucional foram apresentados na Tabela 8. Nota-se que apenas o índice de participação do segmento docente se manteve semelhante em ambas as modalidades de ensino.

Tabela 8 - Participação da comunidade universitária por segmento - Modalidade de Educação a Distância UFSM.

Segmento	Participantes	Respondentes	Porcentagem
Docente	150	80	53,33%
Discente	2.245	519	23,11%
Coordenador de polo	28	4	14,28%
Tutor	146	51	34,93%

Fonte: UFSM (2018, p. 26).

Considerando-se os dados e as análises feitas até essa seção, serão apresentadas a seguir propostas para a UFV relativas à composição e atividades da Comissão Própria de Autoavaliação, estratégias de divulgação e instrumentos utilizados na coleta de informações.

4.8 PROPOSTAS PARA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UFV

Segundo Dimaggio e Powell (2005), o isomorfismo mimético diz respeito a mudanças institucionais resultantes das tentativas de tornar mais homogêneas as estruturas, processos e ações entre organizações semelhantes inseridas em um contexto de incerteza. Isto é, para superar adversidades as organizações replicam boas práticas e procedimentos de outros órgãos, vistos como mais legítimos ou bem-sucedidos.

É relevante pontuar que a Administração Pública possui características que propiciam esse processo de homogeneização, como pertencer a segmentos de baixa competitividade e ser regida pelo princípio da publicidade, o que permite a “disseminação e compartilhamento de boas práticas de gestão” (PEREIRA FILHO; OLIVEIRA, 2010).

Além disso, as organizações públicas não sofrem prejuízos ou sanções por empregar ideias inovadoras desenvolvidas por outra organização análoga, ao contrário, a ausência de recursos e a vinculação de receitas no setor público desestimulam o desenvolvimento de inovações, favorecendo a reprodução de estratégias já testadas e aprovadas em outros órgãos (NASCIMENTO *et al.*, 2017).

Tendo em vista essa perspectiva teórica e considerando que um dos objetivos dessa pesquisa é propor instrumentos, estratégias de sensibilização e divulgação mais eficientes para aumentar a participação na Autoavaliação Institucional da UFV, serão apresentadas sugestões embasadas nos modelos utilizados pelas UFG, UFGD e UFSM.

O V Ciclo de Autoavaliação Institucional da UFV foi composto pela aplicação do questionário à comunidade universitária em 2015, pelo acompanhamento da avaliação pedagógica dos cursos de graduação em 2016 e elaboração do relatório consubstanciado relacionado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) em 2017 (UFV, 2018a).

Nos ciclos anteriores a CPA/UFV contava apenas com a comissão central no campus Viçosa, que continha representante dos outros dois campi da universidade (UFV, 2015). No V Ciclo ocorreram as criações das Subcomissões de Avaliação para os campi de Florestal e Rio Paranaíba, fundamentadas na pesquisa feita em 2014 pela Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PPO). Nota-se que os benefícios da reestruturação organizacional da CPA/UFV foram verificados no relatório final (UFV, 2018a, p. 19):

Evidencia-se que as Subcomissões de Avaliação contribuíram sobremaneira na condução do processo de Autoavaliação

Institucional, além de facilitar a participação da CPA-UFV nas reuniões com as Comissões de Avaliação designadas pelo Ministério da Educação para avaliar in loco os cursos de graduação oferecidos naqueles campi.

Além desse modelo de Subcomissão para cada campus da universidade, existe também a possibilidade de expandir a descentralização e organizar Comissões Setoriais de Avaliação (CSA) por unidade acadêmica, como é o caso de Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) que possui uma CSA para cada Centro de Ciências.

Essa organização descentralizada propicia tanto a divulgação presencial dos processos de Autoavaliação Institucional, quanto permite que a análise dos dados e o planejamento de ações baseadas nos resultados da pesquisa sejam realizados de forma singular, considerando as especificidades das unidades acadêmicas. Em concordância com Felix e Furtado (2016), Falleiros *et. al* (2016) e Polidori (2007), dessa forma é possível utilizar a avaliação como uma importante ferramenta de gestão e não apenas como uma burocracia do SINAES.

Durante a etapa da aplicação do questionário de Autoavaliação Institucional a CPA/UFV (campus Viçosa) era composta por 10 docentes, 04 discentes, 05 técnicos-administrativos e 01 representante da sociedade civil organizada, totalizando 20 membros (UFV, 2016). Analisando o Quadro 11 verifica-se que as comissões centrais da UFG, UFGD e UFSM possuem uma equipe mais numerosa:

Quadro 11 - Composição Comissões Próprias de Autoavaliação da UFV, UFG, UFGD e UFSM.

Universidade	Número de representantes por categoria				Total
	Docentes	Discentes	Técnicos-Administrativos	Sociedade civil organizada	
UFV	10	04	5	1	20
UFG	13	06	11	04	34
UFGD	12	04	08	01	25
UFSM	14	9	5	1	29

Fonte: Elaboração própria com base em UFV (2016), UFG (2017), UFGD (2017) e UFSM (2018).

A Lei 10.861/2004 determina somente que a Comissão Própria de Avaliação (CPA) deve conter representantes de todos os segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada, não estabelece um número. Contudo, é notório que uma equipe maior pode realizar um trabalho de divulgação e sensibilização presencial seja

visitando as unidades acadêmicas ou participando de reuniões e eventos nas universidades. Conforme citado, Polidori *et. al* (2007) confirmam que a visita dos membros da CPA em salas de aula e reuniões representa um dos meios de divulgação mais eficientes.

A CPA/UFV está vinculada a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PPO), porém não possui espaço físico exclusivo, nem secretaria específica (UFV, 2015). Dentre as universidades pesquisadas a CPA/UFSM está vinculada a Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) e recebe diretamente o apoio técnico-administrativo da Coordenadoria de Planejamento e Avaliação Institucional (COPLAI) (UFSM, 2018).

Já a CPA/UFGD, vinculada a Pró-Reitoria de Avaliação Institucional e Planejamento (PROAP), dispõe de uma sala e dos serviços de um técnico-administrativo durante o período vespertino, ao passo que esses recursos ficam a disposição da Comissão de Ética no período matutino (UFGD, 2017). Cabe destacar que esse compartilhamento da sala e do servidor otimizaram o uso da infraestrutura e do quadro de funcionários, além disso, a existência de um espaço físico proporcionou maior visibilidade a CPA/UFGD, condição importante para aproximar a comunidade universitária do trabalho realizado por essa comissão.

Até o ano de 2014 as atividades de realizadas pela CPA/UFV eram as seguintes (UFV, 2015, p. 28):

- Elaboração de questionário de avaliação;
- Sistematização de processos e resultados das ações de avaliação e de prestação das informações solicitadas pelo INEP;
- Análise dos dados e informações coletadas pelo questionário da avaliação para elaboração do relatório;
- Divulgação dos resultados das avaliações realizadas;
- Proposição de projetos, programas e ações que proporcionem a melhoria do processo avaliativo institucional;
- Produção e distribuição dos relatórios impressos de avaliação.

A partir do ano de 2016, a CPA/UFV assumiu também a função de acompanhar o processo de avaliação pedagógica dos cursos de graduação conduzido pela Comissão Permanente de Avaliação de Cursos (UFV, 2018a). Além das atividades relacionadas à Autoavaliação Institucional a CAVI/UFG e CPA/UFSM auxiliaram o processo de credenciamento das respectivas instituições.

Nota-se, inclusive o envolvimento dessas duas comissões nos demais processos de avaliação realizados pelas instituições, no caso, a CAVI/UFG atuou na Avaliação do Desempenho Didático do Docente pelo Estudante, Autoavaliação do Estudante e

Avaliação da Turma pelo Professor (UFG, 2017), à medida que a CPA/UFVSM apoiou a Autoavaliação Docente, o ENADE e a Avaliação de Cursos que é realizada pelas Comissões Externas de Avaliação designadas pelo INEP (UFVSM, 2018).

De acordo com o relatório da primeira etapa do V Ciclo de Autoavaliação Institucional da UFV, a CPA e a Coordenadoria de Comunicação Social (CCS) elaboraram um Plano de Comunicação Institucional com o objetivo de divulgar para a comunidade universitária o processo avaliativo realizado em 2015. A execução desse plano englobou as ações listadas a seguir (UFV, 2016, p. 28):

- Criação de arte e sua utilização nos materiais de divulgação da campanha, sejam eles virtuais ou impressos;
- Criação de banner virtual para publicação na página dos três campi da UFV e da CPA-UFV, na internet;
- Confeção de banner para ser exposto próximo às Quatro Pilastras do Campus UFV–Viçosa;
- Confeção de cartazes para divulgação nos três campi da UFV; publicação de notícias no site da UFV e da CPA-UFV;
- Envio de notícias por e-mail (UFV em Rede);
- Anúncios na Rádio Universitária FM;
- Reuniões na Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários para discutir estratégias de divulgação para o segmento estudantil;
- Divulgação de notícias em redes sociais;
- Sensibilização de docentes e servidores técnico-administrativos ocupantes de cargos de gestão, por meio de e-mail, para que repassassem informações sobre a Autoavaliação Institucional em seus respectivos setores;
- Divulgação em reuniões do Conselho Técnico de Graduação e dos Conselhos Departamentais;
- Envio de ofício circular assinado pelo Presidente da CPA-UFV e pelos Diretores dos Centros de Ciências a todos os Chefes de Departamento, solicitando apoio para divulgação da campanha e encaminhando cartazes para serem fixados nos quadros de aviso dos Departamentos;
- Envio de e-mails personalizados a docentes e servidores técnico-administrativos;
- Envio de e-mails específicos, a partir da detecção de baixa participação de determinado segmento, por meio do link de acompanhamento da participação em tempo real disponibilizado pela DTI.

Ademais, destaca-se que a CCS organizou um calendário semanal para publicação de notícias no site da UFV no decorrer do V Ciclo de Autoavaliação Institucional. O material abordou informações gerais, a importância da participação, os objetivos da autoavaliação, a elaboração do questionário, e ações executadas pela UFV com base nos resultados da autoavaliação (UFV, 2016).

Comparando as ações de divulgação realizadas pela CPA/UFV com as praticadas pela CAVI/UFV, CPA/UFV e CPA/UFV verificam-se semelhanças como a prevalência do uso de e-mail como ferramenta de comunicação e a criação de material impresso e digital para divulgação.

Em particular, percebe-se que a CPA/UFV concentrou as medidas no segmento dos gestores, investindo no potencial desse grupo para disseminar as informações nas unidades acadêmicas e administrativas. As conclusões de Félix e Furtado (2016) corroboram em parte essa estratégia, pois afirmaram que o segmento dos gestores apresenta maior grau de engajamento no processo avaliativo.

Contudo, considerando especialmente a importância da divulgação e discussão dos resultados da pesquisa e propostas de melhorias para garantir o envolvimento da comunidade universitária na Autoavaliação Institucional (POLIDORI *et al.*, 2007; BASTOS e ROVARIS, 2016), sugere-se incluir visitas nos setores de trabalho e salas de aula como foi desenvolvido pela CPA/UFV. Para tanto seria necessário ampliar o número de membros da CPA/UFV ou organizar comissões setoriais nas unidades.

Ainda com o intuito de divulgar e discutir os resultados recomenda-se a organização de um evento, aberto a toda comunidade universitária, voltado para Autoavaliação Institucional da UFV. Outra opção viável seria a inserção de um espaço para a CPA/UFV abordar temas de interesse durante a realização do Simpósio de Integração Acadêmica (SIA-UFV), assim como a CPA/UFV participou do 12º e 13º Congresso de Pesquisa, Ensino e Extensão (CONPEEX /UFV). Conforme apontado por Falleiros *et al.* (2016), a realização periódica de algum desses eventos daria visibilidade ao processo e contribuiria para a criação de uma cultura avaliativa na instituição.

Tendo como exemplo a metodologia usada pela CPA/UFV, uma possibilidade para sensibilizar a comunidade universitária sobre a importância da Autoavaliação Institucional como ferramenta de gestão é evidenciar o vínculo entre a destinação de parte dos recursos financeiros para o atendimento das demandas apontadas nos resultados do processo avaliativo. Esse procedimento valorizaria a avaliação, por consequência promoveria reflexões sobre as potencialidades e fragilidades institucionais, fundamentais para o desenvolvimento da qualidade do ensino superior (SCREMIN; DALLACORT, 2014).

Em 2015, durante a primeira etapa do V Ciclo de Autoavaliação Institucional, a CPA/UFV aplicou um questionário online composto por uma questão aberta para

comentários e 42 questões fechadas (UFV, 2016), relacionadas às 10 dimensões indicadas no Art. 3º da Lei nº 10.861/2004:

- 1) Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional;
- 2) Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão;
- 3) Responsabilidade Social da Instituição;
- 4) Comunicação com a Sociedade;
- 5) Políticas de Pessoal;
- 6) Organização e Gestão da Instituição;
- 7) Infraestrutura Física;
- 8) Planejamento e Avaliação;
- 9) Política de Atendimento aos Discentes;
- 10) Sustentabilidade Financeira.

Apesar da Nota Técnica Inep/Daes/Conaes nº 65, de 9 de outubro de 2014, estabelecer a organização dessas dimensões em cinco eixos, a CPA/UFV optou por manter a organização em dimensões para facilitar a comparação com os resultados dos ciclos avaliativos anteriores (UFV, 2016). O acesso ao questionário ocorreu por meio de matrícula e senha já cadastrados aos sistemas acadêmicos e administrativos da UFV, ademais, o instrumento composto por 43 questões ficou disponível para o preenchimento pelos discentes, docentes e servidores técnico-administrativos no período de 7 de outubro a 22 de novembro de 2015, aproximadamente 7 semanas (UFV, 2016).

Da mesma forma, a UFSM também permitiu o acesso ao questionário pelo período de 7 semanas, contudo o número de questões variou de acordo com cada segmento da comunidade universitária. Considerando apenas a modalidade presencial como na UFV, verificou-se que os questionários da UFSM apresentaram 41 questões para Técnicos Administrativos em Educação (TAE), 44 questões para discentes e 45 questões para Docentes, conforme Quadro 12.

Apesar de aplicar um número semelhante de questões durante o mesmo prazo a UFMS alcançou níveis de participação superiores aos da UFV, indicando a influência de outros fatores como a subdivisão do instrumento entre questões gerais e questões específicas para cada segmento, e também ações de divulgação e sensibilização.

Por outro lado, entre as universidades analisadas, a UFGD disponibilizou o maior prazo para acesso ao questionário: exatamente 10 semanas sendo que os instrumentos apresentavam apenas 23 questões para Técnicos Administrativos em Educação (TAE), 21 questões para discentes e 24 questões para Docentes.

Já UFG adotou a estratégia de dividir a aplicação do instrumento em dois blocos, o primeiro composto por 15 questões foi disponibilizado em 2016-1 e o segundo

composto por 10 questões foi liberado em 2017-1, totalizando assim 25 questões. Em relação ao primeiro bloco, apesar da equidade do número de questões, a universidade utilizou prazos de aplicação distintos para cada Regional, variando entre o mínimo de 2 semanas para a Regional Goiás e o máximo de 5 semanas para a Regional Goiânia, enquanto as Regionais Catalão e Jataí disponibilizaram por cerca de 3 semanas.

Quadro 12 - Composição e período de aplicação dos instrumentos utilizados das pesquisas de autoavaliação da UFV, UFG, UFGD e UFSM.

Universidade	Segmento	Número de questões	Período de aplicação do questionário
UFV	Todos os segmentos	43 questões	7 semanas
UFG	Todos os segmentos	15 questões	2 semanas a 5 semanas de acordo com cada Regional
UFGD	Discentes	21 questões	10 semanas
	Docentes	24 questões	
	TAE	23 questões	
UFSM	Gestor	42 questões	7 semanas
	Docente	45 questões	
	TAE	41 questões	
	Discente de Ensino Médio e Técnico	44 questões	
	Discente de Graduação	44 questões	
	Discente de Pós-Graduação	44 questões	
	EAD – Coordenador de Polo	19 questões	
	EAD – Docente	14 questões	
	EAD – Discente	17 questões	
EAD – Tutor	9 questões		

Fonte: Elaboração própria com base em UFV (2018a), UFG (2017), UFGD (2017) e UFSM (2018).

Em relação ao instrumento utilizado pela UFV não há uma proposta conclusiva, porém, consoante os autores Félix e Furtado (2016) e Falleiros *et al.* (2016), constata-se que a subdivisão das questões em blocos com aplicações em períodos distintos evitaria o uso de questionários longos e diminuiria a lacuna temporal entre as autoavaliações, portanto atenuaria esses dois fatores associados à baixa participação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para investigar como maximizar a participação da comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional da Universidade Federal de Viçosa, analisou-se o processo avaliativo realizado pela UFG, UFGD e UFSM com o objetivo de identificar como essas universidades federais sensibilizam as comunidades universitárias e verificar quais foram os instrumentos e meios de divulgação utilizados.

Entre as estratégias de sensibilização acerca da importância da Autoavaliação Institucional, destacam-se os eventos promovidos pela CAVI/UFG sobre a temática, as apresentações realizadas pelos representantes da CPA/UFGD nos setores de trabalho e salas de aula, e a destinação de recursos financeiros para a execução das demandas indicadas nos Planos de Ação de cada Comissão Setorial de Avaliação da UFSM.

As informações obtidas na pesquisa indicam que a UFGD e a UFSM utilizaram questionários específicos para cada segmento da comunidade, já a UFG dividiu o instrumento em dois blocos para serem disponibilizados em momentos distintos, logo essas condutas permitiram adequar a formulação e o número de perguntas para cada grupo. Em contrapartida, a UFV aplicou o mesmo questionário para docentes, discentes e técnicos administrativos.

Em relação à divulgação, verificou-se o predomínio do envio de e-mails e publicações nos sites oficiais das universidades. Todavia, outras ações envolvendo as Comissões Próprias de Avaliação contribuíram para ampliar a projeção do processo avaliativo nessas instituições tomadas como referência, por exemplo, a ampliação do número de membros e subdivisão em comissões setoriais, o estabelecimento de espaço físico e apoio técnico para o trabalho das comissões, bem como a atuação nas demais modalidades de avaliação da educação superior.

De modo geral, esses apontamentos são as sugestões para aumentar a participação na Autoavaliação Institucional da UFV. Ressalta-se que o propósito não é apresentar um estudo conclusivo, para tanto é recomendável realizar entrevistas com os representantes das outras universidades e aprofundar a discussão junto às instâncias administrativas da UFV.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALA-HARJA, M.; HELGASON, S. Em direção às melhores práticas de avaliação. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 51, n. 4, p. 5-59, out./dez. 2000.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ANDRIOLA, W. B.; OLIVEIRA, K. R. B. Autoavaliação institucional na Universidade Federal do Ceará (UFC): meio século de história. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 20, n. 2, p. 489-512, jul. 2015.

ANDRIOLA, W. B.; SOUZA, L. A. Representações Sociais dos Gestores e dos Técnicos das Unidades Acadêmicas da Universidade Federal do Ceará (UFC) acerca da Autoavaliação Institucional. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 15, n. 2, p. 45-72, jul. 2010.

AUGUSTO, R.; BALZAN, N. C. A Vez e a Voz dos Coordenadores das CPAs das IES de Campinas que integram o SINAES. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 12, n. 4, p. 597-622, dez. 2007.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229 p.

BARREYRO, G. B.; ROTHEN, J. C. “SINAES” Contraditórios: Considerações sobre a elaboração e implantação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 27, n. 96 - Especial, p. 955-977, out. 2006.

BARREYRO, G. B.; ROTHEN, J. C. Para uma História da Avaliação da Educação Superior Brasileira: Análise dos Documentos do PARU, CNRES, GERES e PAIUB. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 13, n. 1, p. 131-152, mar. 2008.

BARROS, A. J. P.; LEHFELD, N. A. S. **Projeto de Pesquisa: Propostas Metodológicas**. 14ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

BASTOS, C. C. B. C.; ROVARIS, N. A. Z. A relevância do processo de autoavaliação institucional da universidade tecnológica para a configuração do bom professor. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 21, n. 3, p. 767-781, nov. 2016.

BATISTA, M. A.; PAULA, M. F. F.; OLIVEIRA, M. I. A.; ALMEIDA, E. E. Avaliação institucional no ensino superior: construção de escalas para discentes e docentes. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 18, n.1, p. 201-218, mar. 2013.

BERGER, P. L. & LUCKMAN, T. **A Construção Social da Realidade**. Petrópolis: Vozes, 1976.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Sistema Nacional da Avaliação da Educação Superior - SINAES: Avaliação *in loco*: referenciais no âmbito do SINAES. v. 5, Brasília: INEP, 2015a.

BRASIL. Ministério da Educação. **NOTA TÉCNICA INEP/DAES/CONAES Nº 65**. Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional. Brasília, 09 de outubro de 2014.

BRASIL. Ministério da Educação. SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. Sistema Nacional de Educação Superior: da concepção à regulamentação. 5. ed. Brasília: INEP, 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) - Orientações Gerais para o Roteiro da Auto-Avaliação das Instituições. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES. Brasília, 2004b.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 15 abr. 2004a.

CARVALHO, C. A. P.; VIEIRA, M. M. F.; GOULART, S. A trajetória conservadora da teoria institucional. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 39, n. 4, p. 849-74, 2005.

CARVALHO, C. A. P.; VIEIRA, M. M. F.; LOPES, F. D. Contribuições da perspectiva institucional para análise das organizações. In: Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1999-org-26.pdf>>. Acesso em: 09 fev. 2018.

DIAS SOBRINHO, J. Avaliação e Transformações da Educação Superior Brasileira (1995-2009): Do Provão ao SINAES. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 15, n. 1, p. 195-224, mar. 2010.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. A Gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **RAE**, vol. 45, n. 2, 2005.

EBERLE, V.; COLAUTO, R. D. Pressões Institucionais e Adoção do *Balanced Scorecard*: O Caso de uma Organização do Setor Elétrico do Sul do Brasil. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, UFMG, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p. 95-120, set./dez. 2014.

FALLEIROS, A. E.S.; PIMENTA, M. L.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. O significado da autoavaliação institucional na perspectiva de técnicos-administrativos de uma universidade pública. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 21, n. 2, p. 593-618, jul. 2016.

FARIA, C. A. P. de. A política da avaliação de políticas públicas. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 20, n. 59, p. 97-109, out. 2005.

FÉLIX, G. T.; FURTADO, D. B. V. Autoavaliação Institucional e (In)cultura de Participação na Universidade. **HOLOS**, [S.l.], v. 1, p. 69-80, fev. 2016.

FERREIRA, M. S.; FREITAS, A. A. S. M. Implicações da avaliação institucional na gestão universitária: a experiência da Universidade Católica do Salvador (UCSAL). **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 22, n. 1, p. 201-221, mar. 2017.

FREY, K. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, n. 21, p. 211-259, jun. 2000.

HALL, P. A.; TAYLOR, R. C. R. As Três Versões Do Neo-Institucionalismo. **Lua Nova**, n. 58, 2003.

LACERDA, L. L. V.; FERRI, C.; DUARTE, B. K. C. SINAES: avaliação, accountability e desempenho. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 21, n. 3, p. 975-992, nov. 2016.

LIMA, M. B. “Organizações em eterno fracasso”: reflexões acerca do institucionalismo sociológico aplicado ao contexto organizacional. **Revista Pensar Gestão e Administração**, v. 4, n. 2, jan. 2016.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GONÇALVES, S. A. Nota Técnica: A Teoria Institucional. In: CLEGG, S. **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2010.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, Vol. 83, N. 2, p. 340-363, sep. 1977.

NASCIMENTO, Z. B.; GROHMANN, M. Z. Uma década de autoavaliação institucional: o que mudou na percepção dos docentes? REICE. **Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación**, Madrid-Espanha, v. 12, n. 1, p. 5-23, jan. 2014.

NASCIMENTO, A. B. F. M.; PADILHA, Y. L.; SANO, H. Contribuições da Teoria Institucional para Análise de Disseminação de Inovação na Gestão Pública. In: IV Encontro Brasileiro de Administração Pública, 2017, João Pessoa - PB. **Anais...** 2017. João Pessoa - PB: UFPB, 2017, p. 917 - 933. Disponível em: <<http://www.ufpb.br/ebap/contents/documentos/0917-933-contribuicoes-da-teoria-institucional-para-analise-de-disseminacao-de-inovacao.pdf>>. Acesso em: 14 nov. 2018.

NORTH, D. **Institutions, institutional change and economic performance**. New York: Cambridge University Press, 1990.

PEREIRA FILHO, H.; OLIVEIRA, F. C. Benchmarking, isomorfismo mimético e boas práticas de gestão: oportunidades para o Poder Judiciário brasileiro. In: IV ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, 2010, Vitória - ES. **Anais...** Vitória - ES: Anpad, 2010. p. 1 - 15. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enapg314.pdf>>. Acesso em: 14 nov. 2018.

PINTO, R. S.; MELLO, S. P. T.; MELO, P. A. Meta-avaliação: uma década do Processo de Avaliação Institucional do SINAES. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 21, n. 1, p. 89-107, mar. 2016.

POLIDORI, M. M.; FONSECA, D. G.; LARROSA, S. F. T. Avaliação Institucional Participativa. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v.12, n.2, p. 333-348. 2007.

POLIDORI, M. M.; MARINHO-ARAÚJO, C. M.; BARREYRO, G. B. 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.

PORTAL UFGD. Cursos de Graduação e Pós-Graduação da UFGD. [2018]. Disponível em: < <https://www.ufgd.edu.br/> >. Acesso em: 12 nov. 2018.

PORTAL UFSM. UFSM em Números. Mar. 2018. Disponível em: < <https://portal.ufsm.br/ufsm-em-numeros/publico/index.html> >. Acesso em: 12 nov. 2018.

PROGRAD UFG. Cursos de Graduação UFG. Out 2018. Disponível em: <<https://www.prograd.ufg.br/p/12107-cursos-de-graduacao> >. Acesso em: 12 nov. 2018.

PRPG UFG. Programas de mestrado e doutorado da UFG. Jul. 2018. Disponível em: <<https://prpg.ufg.br/p/24960-programas-de-mestrado-e-doutorado-da-ufg>>. Acesso em: 12 nov. 2018.

RIBEIRO, J. L. L. S. SINAES: o que aprendemos acerca do modelo adotado para avaliação do ensino superior no Brasil. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 20, n. 1, p. 143-161, mar. 2015.

SCOTT, W. R. Institutional theory: contributing to a theoretical research program. In: SMITH, K. G.; HITT, M. A. (Org). **Great minds in management: the process of theory development**. Oxford: Oxford University Press, 2005.

SCREMIN, G.; DALLACORT, M. D. A CPA no Processo de Autoavaliação Institucional: Avanços e Desafios nos 10 Anos do SINAES. **Meta: Avaliação**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 18, p. 240-262, set./dez. 2014.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S. **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2010, v. 3, p.196-219.

UFG. Universidade Federal de Goiás. Comissão Própria de Avaliação. Relatório Parcial de Autoavaliação Institucional da UFG – 2015/2017. Goiânia (GO), UFG, 2017. Disponível em:< https://cavi.prodirh.ufg.br/up/65/o/RAI_2015-2017_Parcial_2017.pdf >. Acesso em: 09 fev. 2018.

UFG. Universidade Federal de Goiás. Reitoria. **Portaria nº 5126 de 6 de Setembro de 2016**. Goiânia (GO): UFG, 2016. Disponível em: <<https://cavi.prodirh.ufg.br/up/65/o/Portaria-Cavi-2016.pdf> >. Acesso em: 10 set. 2018.

UFGD. Universidade Federal da Grande Dourados. Comissão Própria de Avaliação. Autoavaliação Institucional: Relatório Parcial: Ano de Referência 2016. Dourados

(MS), UFGD, 2017. Disponível em: <<https://portal.ufgd.edu.br/comissao/comissao-propria/avaliacao/relatorios>>. Acesso em: 09 fev. 2018.

UFGD. Universidade Federal da Grande Dourados. Conselho Universitário. **RESOLUÇÃO Nº. 74 DE 11 DE JULHO DE 2008**. Dourados (MS), UFGD, 2008. Disponível em: <<http://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/RESOLUCOES-COUNI/res%2074%202008-Comiss%C3%A3o%20de%20Avalia%C3%A7%C3%A3o-CPA.pdf>>. Acesso em: 03 set. 2018.

UFSM. Universidade Federal de Santa Maria. Comissão Própria de Avaliação. Relatório Integral: Autoavaliação Institucional da UFSM - Ciclo 2015/2017. Santa Maria (RS), UFSM, 2018. Disponível em: <http://coral.ufsm.br/avaliacaoufsm/images/documentos/relatorios/Relatorio_Autoavaliacao_2017_MARCO2018.pdf>. Acesso em: 30 maio. 2018.

UFSM. Universidade Federal de Santa Maria. Vice-Reitor. **Portaria N. 78.872, de 23 de março de 2016**. Designar a composição da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria (RS), UFSM, 2016. Disponível em: <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/progep/wp-content/uploads/sites/341/2018/08/boletim_pessoal_2016_03.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2018.

UFV. Universidade Federal de Viçosa. Comissão Própria de Avaliação. Relatório Autoavaliação Institucional V Ciclo - Primeira Etapa. Viçosa (MG), UFMG, 2016. Disponível em: <<http://www.cpa.ufv.br/wp-content/uploads/Relatorio-Autoavaliacao-UFV-I-ETAPA-2016-VersaoFinal.pdf>>. Acesso em: 07 ago. 2017.

UFV. Universidade Federal de Viçosa. Comissão Própria de Avaliação. Relatório Autoavaliação Institucional V Ciclo – Etapa Final. Viçosa (MG), UFMG, 2018a. Disponível em: <<http://www.cpa.ufv.br/wp-content/uploads/Relatorio-Etapa-Final-V-Ciclo-CPA-UFV.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2019.

UFV. Universidade Federal de Viçosa. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Relatório de Atividades 2018 - Base de Dados 2017. Viçosa (MG), UFMG, 2018b. Disponível em: <<http://www.ppo.ufv.br/wp-content/uploads/2018/10/Relat%C3%B3rio-de-Atividades-2018-Ano-Base-2017.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2019.

UFV. Universidade Federal de Viçosa. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. Relatório de Reestruturação da Comissão Própria de Avaliação da Universidade Federal de Viçosa (CPA-UFV). Viçosa (MG), UFMG, 2015. Disponível em: <<http://www.novos cursos.ufv.br/projetos/ufv/cpa/www/wp-content/uploads/merged-Capa-e-Relat%C3%B3rio.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2019.

VENTURINI, J. C. et al. Percepção da avaliação: um retrato da gestão pública em uma instituição de ensino superior (IES). **RAP** - Rio de Janeiro. v. 44, n. 1, p. 31-53, jan/fev. 2010.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

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