

doi:10.12662/2359-618xregea.v12i2.p85-101.2023

ARTIGOS

Ricardo Klein

ricardo17754@gmail.com

*Mestrando em Administração
Universitária na Universidade
Federal de Santa Catarina.
Analista de Tecnologia da
Informação na Universidade
Federal da Fronteira Sul.
Florianópolis - SC - BR.*

Lilian Wrzesinski Simon

lilian.uffis@gmail.com

*Doutoranda em Administração
e Mestre em Administração
Universitária na Universidade
Federal de Santa Catarina.
Administradora na Universidade
Federal da Fronteira Sul.
Chapecó - SC - BR.*

Alexandre Moraes Ramos

amrrms@gmail.com

*Doutor em Engenharia
de Produção e Mestre em
Ciências da Computação
pela Universidade Federal de
Santa Catarina. Professor do
Departamento de Ciências da
Administração da Universidade
Federal de Santa Catarina.
Florianópolis - SC - BR.*

Andressa Sasaki Vasques Pacheco

andressa.ufsc@gmail.com

*Doutora em Engenharia e
Gestão do Conhecimento,
Mestre e Bacharel em
Administração pela
Universidade Federal de
Santa Catarina. Professora do
Departamento de Ciências da
Administração da Universidade
Federal de Santa Catarina.
Florianópolis - SC - BR.*

Rogério Silva Nunes

rognunes@msn.com

*Doutor em Administração pela
Universidade de São Paulo
e Mestre em Administração
pela Universidade Federal do
Rio Grande do Sul. Professor
Associado do Departamento
de Ciência da Informação da
Universidade Federal de Santa
Catarina. Florianópolis - SC
- BR.*

METODOLOGIAS DE DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

METHODOLOGIES FOR DISSEMINATION OF THE RESULTS OF INSTITUTIONAL EVALUATION AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF THE FRONTEIRA SUL

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar a evolução das metodologias de divulgação dos resultados da autoavaliação institucional na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). A pesquisa foi baseada nas fontes de informações secundárias e na coleta de dados primários, obtidos em entrevista com a coordenação da Comissão Própria de Avaliação (CPA). Os resultados demonstraram que o trabalho da CPA passou por momentos de planejamento e engajamento dos membros, bem como por períodos desafiadores, com pouca participação e dificuldades para avançar na proposição de melhorias e de inovações. O caminho trilhado para superar as dificuldades foi seguir o planejamento proposto, aperfeiçoar os processos e fomentar o envolvimento da comunidade universitária, em prol da construção de uma cultura de avaliação participativa. A adoção de diversas estratégias de divulgação dos resultados ao longo do tempo promoveu melhorias nos processos avaliativos, possibilitando o lançamento de uma estratégia pioneira, democrática e abrangente na universidade.

Palavras-chave: comissão própria de avaliação; avaliação participative; processo de avaliação.

ABSTRACT

This article aims to analyze the evolution of methodologies for the dissemination of the results of the institutional evaluation at the Federal University of the Fronteira Sul (UFFS). The research was based on secondary information sources and on the collection of primary data obtained in an interview with the Own Evaluation Commission (OEC) coordination. The results showed that the work of the OEC went through moments of planning and engagement

of the members, as well as through challenging periods, with little participation and difficulties to advance in the proposition of improvements and innovations. The path to overcoming the difficulties was to follow the proposed planning, improve the processes and foster the involvement of the university community in favor of building a culture of participatory evaluation. The adoption of different strategies for the dissemination of results over time promoted improvements in the evaluation processes, enabling the launch of a pioneering, democratic, and comprehensive strategy at the university.

Keywords: own evaluation commission; participatory assessment; evaluation process.

1 INTRODUÇÃO

O processo de avaliação institucional precisa estar em evidência nas Instituições de Ensino Superior (IES), envolver toda a comunidade universitária e gerar contribuições significativas para o direcionamento estratégico da gestão acadêmica e administrativa. A importância e as finalidades de um processo avaliativo bem conduzido são reconhecidas no campo científico, assim como os desafios da sua implementação (BRITO *et al.*, 2021). A avaliação atua como fonte de informações estratégicas indispensáveis para o diagnóstico situacional da IES, no suprimento do processo de planejamento e na tomada de decisão, nos mais diversos espaços da universidade (FRANCISCO *et al.*, 2012; MARQUEZAN; SCREMIN, 2019).

Para que a tomada de decisão seja fundamentada em um sólido processo de planejamento estratégico, os resultados da avaliação institucional precisam ser compartilhados com as instâncias decisórias responsáveis pela definição dos macroprocessos estratégicos, bem como pela elaboração dos planos de ação que serão condutores da execução dos projetos e das ações estratégicas que a instituição pretende implementar (MARQUEZAN; SCREMIN,

2019). Essa vinculação entre a avaliação e o planejamento ainda é um desafio para grande parte das instituições, mesmo após a adoção obrigatória do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) como instrumento de planejamento, no qual também devem estar inseridos os indicadores de monitoramento das ações planejadas (SILVA, 2017; FALQUETO *et al.*, 2019).

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) exerce papel estratégico no monitoramento desses indicadores, atuando como responsável pela condução dos processos de avaliação, em uma perspectiva sistêmica e dialogada, incorporando a participação de todos os segmentos da comunidade universitária e buscando a melhoria contínua dos instrumentos por meio da análise das informações coletadas e da discussão coletiva dos resultados (LEHFELD *et al.*, 2010; SILVA; GOMES, 2011; BRITO *et al.*, 2021).

O trabalho de Brito *et al.* (2021) evidenciou que o fortalecimento da avaliação emancipatória preconizada pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) depende do estabelecimento e da manutenção do diálogo contínuo na comunidade universitária. Nesse sentido, observa-se a importância do aperfeiçoamento dos instrumentos avaliativos, da participação qualificada dos segmentos e da aplicabilidade dos resultados na gestão universitária (PEREZ, 2017; SILVA, 2020; RIBEIRO, 2021).

O objetivo deste artigo é analisar a evolução das metodologias de divulgação dos resultados da autoavaliação institucional na Universidade Federal da Fronteira Sul.

A evolução do trabalho conduzido pela CPA na UFFS, ao longo dos seus doze anos de existência, pode ser analisada por meio dos relatórios de autoavaliação institucional produzidos no período de 2010 a 2022. Entre as particularidades da UFFS, está o apelo popular e inclusivo, expresso na missão institucional, que se materializa em uma estrutura interiorizada e multicampi, a qual exige a imersão da avaliação nos diversos espaços, considerando as características geográficas,

políticas, sociais e culturais. Nesse contexto, a própria estrutura da CPA passou por mudanças ao longo do tempo, visando à vinculação do processo avaliativo ao planejamento estratégico institucional e à ampliação da participação social nas avaliações (UFFS, 2022).

A construção da presente análise é fundamentada em temas como avaliação institucional, atuação da CPA e abordagens que demonstram a importância da divulgação, socialização e da discussão dos resultados da autoavaliação institucional na universidade. Os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa possibilitaram captar e descrever os esforços depreendidos e os avanços alcançados pelas equipes da CPA, visando à consolidação do processo de autoavaliação institucional na UFFS.

2 O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A avaliação é uma atividade firmada em um compromisso de ordem filosófica, social e política com a educação, de modo que a sua finalidade não permanece somente no âmbito da IES, mas se constitui em uma estratégia entre a instituição e a realidade social (ALBUQUERQUE; LOPES, 2005; SORDI, 2011; SOUZA; MÉXAS, 2014). A avaliação institucional se faz necessária em qualquer situação em que a vontade de aperfeiçoamento contínuo e o compromisso da IES com a sociedade se manifestam (CASTRO *et al.*, 2018). Esse compromisso social é o que motiva as instituições a avançar na construção de um ambiente inclusivo e democrático, alinhado aos indicadores de desenvolvimento institucional almejados com as sugestões de melhorias apresentadas pela comunidade acadêmica. Isso visa preencher possíveis lacunas, corrigir as fragilidades apontadas e apresentar resultados promissores ao longo do percurso avaliativo (SORDI, 2011; SOUZA; MÉXAS, 2014).

O SINAES atua como provedor do processo de avaliação das IES, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico dos estudantes. A apropriação desses instrumentos

e a utilização dos indicadores fornecidos mediante sua aplicação no contexto institucional contribui para a melhoria na qualidade do ensino superior. Além disso, os resultados da avaliação institucional subsidiam os processos de regulação e de supervisão da educação superior, que compreendem as ações de autorização, de reconhecimento e de renovação de reconhecimento de cursos de graduação, de credenciamento e de credenciamento nas IES (POLIDORI, 2009; SOUZA; MÉXAS, 2014; LACERDA; FERRI; DUARTE, 2016; CASTRO *et al.*, 2018).

Cabe ressaltar que o SINAES não é apenas um conjunto de instrumentos que se constituem como objetos delimitados e estáticos, mas um sistema articulado com o propósito de atuar na melhoria da qualidade da educação superior, em um processo contínuo, que depende do compromisso permanente, pensado e desejado pelos envolvidos. Portanto, a autoavaliação institucional preconizada pelo SINAES estabeleceu um paradigma de avaliação que vai além da conformação das normas burocráticas legais e das estatísticas de posicionamento. Esse processo inclui, também, a participação dos segmentos da comunidade universitária e utiliza mecanismos que contemplam as diversas dimensões avaliativas e os indicadores estratégicos para a instituição se desenvolver, os quais carecem de monitoramento no decorrer do tempo (BRASIL, 2004; LACERDA; FERRI; DUARTE, 2016).

Para que a evolução do processo avaliativo se consolide é indispensável compreender e reconhecer a realidade institucional apresentada nos resultados obtidos por meio da aplicação dos instrumentos, bem como valorizar a análise histórica de outros momentos avaliativos vividos na instituição (SOARES; MAZON; SOARES, 2018). De acordo com Ramos e Schabbach (2012), quando uma instituição busca alcançar melhorias e mudanças estratégicas, deve analisar as metodologias práticas, na intenção de aplicar uma avaliação diagnóstica. Isso contempla a necessidade de engajamento do público

participante para coletar as informações de domínio dos entrevistados em determinados conhecimentos, habilidades ou competências, para mapear os pontos positivos ou negativos na instituição.

Conforme Souza e Méxas (2014), a inovação do SINAES está atrelada ao compromisso firmado em torno da globalidade; da integração entre autoavaliação e avaliação externa, com a participação ativa da comunidade acadêmica, bem como o respeito à identidade institucional e ao reconhecimento da diversidade educacional superior brasileira. Além disso, o SINAES passou a exigir a publicidade dos dados ou dos resultados, visando conferir transparência ao processo e contribuir para a tomada de decisão dos gestores educacionais (LACERDA; FERRI; DUARTE, 2016).

Nesse contexto, as avaliações acontecem com os mesmos objetivos; porém, de maneiras diferentes, por meio de abordagens variadas como a avaliação diagnóstica, a formativa, a somativa e a meta-avaliação, que valoriza a integração e o envolvimento dos participantes de maneira dinâmica. Isso engloba a diversidade e a pluralidade que permeiam os espaços institucionais da educação superior (CASTRO *et al.*, 2018). Compete à CPA a responsabilidade de conduzir o processo de avaliação interna na IES, sistematizar os dados coletados e apresentar os resultados para a comunidade universitária (BRASIL, 2004).

Portanto, a avaliação institucional consiste em um processo complexo e construído coletivamente, considerando o percurso histórico da IES e o grau de maturidade da avaliação, atingido ao longo dos anos. Essa maturidade pode ser percebida nos relatórios de autoavaliação institucional, produzidos pela CPA, os quais materializam a análise e a síntese de todo o trabalho realizado, configurando-se como instrumento de melhoria contínua da qualidade da educação superior e de prestação de contas à sociedade (LEHFELD *et al.*, 2010; SILVA; GOMES, 2011; PEREZ, 2017; RIBEIRO, 2021).

2.1 A ATUAÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO (CPA)

A CPA é a instância institucional detentora de competência para coordenar, conduzir e articular os processos de autoavaliação institucional, que visa contribuir, por meio dos resultados apurados, para a melhoria contínua das atividades desenvolvidas nas IES (BERNARDES; ROTHEN, 2015). Considerando a importância estratégica para as instituições, as CPAs são reconhecidas como órgãos de representação acadêmica e não como extensões da administração da instituição (BRASIL, 2004). Essas comissões são dotadas de autonomia perante a gestão administrativa da instituição e seguem as diretrizes e as prerrogativas do SINAES no que se refere à elaboração dos instrumentos, à participação dos atores, à coleta dos dados e à sistematização das informações no relatório de autoavaliação institucional (BRASIL, 2004; LEHFELD *et al.*, 2010).

O objetivo das CPAs é realizar a autoavaliação de maneira global, que busca identificar o alinhamento entre a missão e as políticas institucionais realizadas. A metodologia de trabalho na IES considera o perfil institucional, os objetivos e os procedimentos do processo de autoavaliação (SILVA; GOMES, 2011). A CPA possui como uma de suas atribuições elaborar o plano de avaliação institucional da IES, que considera a necessidade de apresentação dos relatórios anuais e dos resultados consolidados ao longo do ciclo avaliativo (BERNARDES; ROTHEN, 2015).

A representação dos membros da CPA é composta por membros do corpo docente, técnico-administrativo, discentes e representantes da sociedade (RIBEIRO *et al.*, 2013). Sordi (2011) aponta alguns desafios observados na escolha dos membros, tais como, assegurar o equilíbrio entre os segmentos da comunidade acadêmica e da sociedade civil organizada; instigar o envolvimento da comunidade universitária; manter a autonomia da comissão e construir uma cultura avaliativa nas instituições. A constituição da CPA precisa

considerar o porte, a estrutura, as características e as experiências prévias de avaliação da IES, de modo que os espaços institucionais possam ser incluídos e integrados no processo avaliativo (BRITO *et al.*, 2021).

A equipe da CPA é responsável pela implantação e pela orientação dos processos, pela definição das etapas, dos cronogramas e pelo monitoramento dos indicadores de acompanhamento das avaliações internas e externas (BRASIL, 2004). Os membros da CPA possuem o importante papel de sensibilização da comunidade universitária para participar do processo de coleta de dados, bem como das discussões que precisam ser estabelecidas por meio da análise dos resultados alcançados. Conforme Brito *et al.* (2021, p. 70), “a CPA pode assumir um papel fundamental na construção do diálogo entre a direção da IES e a comunidade acadêmica.”

Os relatórios das avaliações institucionais possuem, como objetivo fundamental, a apresentação dos pontos fortes e dos pontos fracos diagnosticados nas avaliações realizadas (SCREMIN; DALLACORT, 2015). A maneira como a CPA realiza a análise e a interpretação qualitativa dos resultados da avaliação institucional precisa ser documentada e apresentada nas devolutivas realizadas junto à comunidade universitária. No entanto, cumpre destacar que o trabalho da CPA não se finda com a elaboração e a entrega dos relatórios institucionais. Esses resultados precisam ser publicitados e apresentados para a comunidade universitária, de modo que aconteça em um espaço para o diálogo e a compreensão ampla dos dados avaliados.

2.2 A IMPORTÂNCIA DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO CONDUZIDA PELA CPA

Os resultados da autoavaliação institucional se materializam nos relatórios produzidos pela CPA, os quais também servem como mecanismos de prestação de contas da IES ao Estado e à sociedade civil, na

perspectiva da avaliação regulatória. Contudo, a avaliação também assume o compromisso de ser emancipatória, por meio do envolvimento de todos os segmentos da comunidade acadêmica, que ressignificam as práticas, mediante a participação e o comprometimento com o processo avaliativo (BERNARDES; ROTHEN, 2015).

Nesse sentido, Brito *et al.* (2021) destacam que a participação desses atores, que atuam nos mais diversos espaços do ambiente institucional, permite transformar o processo de autoavaliação, conduzido pela CPA, em um caminho de construção do diálogo entre a gestão da universidade e a comunidade acadêmica. Para os autores, a “prática da autoavaliação institucional pode mobilizar a comunidade acadêmica em torno de um processo coletivo de engajamento e comprometimento quanto à melhoria dos processos” (BRITO *et al.*, 2021, p. 75). Entretanto, é importante considerar que “o simples ato de se proporcionar espaços comunicativos e de expressão, como no caso da CPA, não é suficiente para assegurar o efeito gerador de um processo dialógico”.

A construção do diálogo deve permear no processo avaliativo, de modo que a participação seja efetiva, comprometida e qualificada. Para tanto, a comunidade universitária precisa reconhecer a importância de cada etapa do processo avaliativo e, principalmente, entender “onde”, “quando” e “para quê” serão utilizados os resultados. Essa aplicação prática dos resultados nas decisões estratégicas da instituição requer o envolvimento da direção, bem como de dos atores que compartilham o processo decisório institucional nos diversos espaços acadêmicos e de apoio administrativo da IES (CASTRO *et al.*, 2018; BRITO *et al.*, 2021).

Silva (2020) destaca a devolutiva dos resultados da CPA como uma ação de vital importância para que as oportunidades de melhoria identificadas possam tornar-se realidade. A apresentação e a discussão dos resultados motivam os participantes e a comunidade universitária a “cobrar melhorias, acompanhar as ações realizadas e participar

ativamente da implantação e manutenção de uma cultura de melhoria contínua da instituição” (SILVA, 2020, p. 93).

Portanto, a CPA não só atua na coleta dos dados, mas também na devolução dos resultados na proposição de melhorias e no acompanhamento das ações provenientes desses resultados. Isso pode ser compreendido como o efetivo papel contributivo da CPA para o desenvolvimento de uma relação dialógica entre a comunidade acadêmica e a gestão da IES (BRITO *et al.*, 2021). Os autores destacam ainda que a interação dialógica é alcançada quando houver o comprometimento e o engajamento mútuo da CPA, dos gestores e da comunidade. Nesse sentido, “é fundamental que a direção institucional reconheça e valide a relevância desse mecanismo para subsidiar seu planejamento estratégico e aperfeiçoar seus processos”, visando “aprimorar suas potencialidades e superar suas fragilidades” (BRITO *et al.*, 2021).

Com isso, a gestão universitária pode ter uma percepção melhor sobre a condução de estratégias para o desenvolvimento institucional, pois os resultados da avaliação retratam indicadores que possibilitam a atuação qualificada nas instâncias administrativas, pedagógicas, científicas e tecnológicas (SCREMIN; DALLACORT, 2015).

Silva (2020) ainda alerta que “se os participantes da pesquisa não receberem a devolutiva dos resultados, não são estimulados a participar de futuras avaliações”. Portanto, o diálogo permanente entre a gestão, a CPA e os participantes representa a condição para o alcance do nível de maturidade esperado com a evolução do processo avaliativo no decorrer do tempo (PEREZ, 2017; BRITO *et al.*, 2021; RIBEIRO, 2021).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem adotada para a realização da pesquisa foi qualitativa e descritiva. Trata-se de um estudo de caso, de natureza aplicada,

voltado para a análise de processos e decisões adotadas pela CPA da UFFS ao longo do percurso desde a sua criação, com vistas a identificar as metodologias adotadas para a divulgação e o alcance dos resultados. Considerando que o principal “produto” da avaliação institucional da UFFS são os relatórios anuais produzidos pela CPA, a condução da pesquisa envolveu técnicas de coleta e de análise de dados secundários, obtidos por meio de pesquisa documental, e dados primários, resultantes de uma entrevista semiestruturada.

Na etapa documental, foram analisados os 10 relatórios de autoavaliação institucional produzidos pela CPA da UFFS, compreendendo o período entre 2011 e 2021. Esses relatórios contemplam todo o período de existência da universidade e da CPA. Esse procedimento de coleta e análise de dados foi complementado pela aplicação de uma entrevista com a Coordenação Geral da CPA. O roteiro de questões enviadas para a Coordenação da CPA utilizou perguntas abertas que pretendiam captar um relato de como ocorreram as devolutivas dos resultados ao longo do tempo. Cabe destacar que o/a responsável pelo relato já atuou ativamente como colaborador/a em várias gestões da CPA, o que o/a qualifica como exímio/a conhecedor/a da evolução dos processos avaliativos da instituição.

A coleta de dados junto à coordenação da CPA foi realizada por correio eletrônico, em que foram obtidas informações sobre o processo de devolução dos resultados da autoavaliação. Esse formato de coleta de dados primários foi adotado em face da necessidade de atendimento das regras de biossegurança, visto que a pesquisa foi realizada durante o período da pandemia da Covid-19, respeitando, também, a disponibilidade de atendimento do/a entrevistado/a.

A adoção desses procedimentos de coleta de dados possibilitou a obtenção de informações sobre a evolução do processo avaliativo na instituição e das metodologias de divulgação e discussão dos resultados junto à comunidade universitária. Essas informações

foram analisadas, sintetizadas e apresentadas no tópico a seguir.

4 DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UFFS

A constituição da CPA na UFFS ocorreu logo no primeiro ano de atividade da instituição, no ano de 2010, e a primeira gestão da comissão formada foi nomeada para o período de 2011 e 2012. O desafio dos membros dessa primeira gestão da CPA foi o delineamento da estrutura e do Projeto de Autoavaliação Institucional da UFFS. Entre as ações implementadas, cabe destacar a elaboração, a discussão e a aprovação do primeiro Regimento da CPA/UFFS, aprovado pela Resolução nº 6/CONSUNI/UFFS/2012.

Nesse movimento precursor do processo de avaliação institucional, houve a preocupação em elaborar um Projeto de Autoavaliação Institucional, alinhado ao PDI e ao Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da UFFS, visando consolidar uma cultura de avaliação participativa para o autoconhecimento e o aperfeiçoamento do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão na universidade. A sensibilização sobre o Projeto de Autoavaliação Institucional foi realizada por meio de seminários internos por campus e dois seminários gerais, com as seguintes temáticas: I Seminário de Avaliação Institucional da UFFS: definindo rumos para o processo de autoavaliação institucional; e II Seminário de Avaliação Institucional da UFFS (UFFS, 2012a).

A primeira gestão da CPA se dedicou à elaboração de um instrumento de coleta de dados que pudesse ser aplicado nos campi, envolvendo as dez dimensões avaliativas preconizadas pelo SINAES e contendo a definição dos procedimentos adotados para a condução da avaliação e a sistematização das contribuições oriundas das reuniões e dos encaminhamentos. O instrumento de autoavaliação institucional foi aplicado à

comunidade acadêmica. Os dados coletados foram analisados e incorporados no primeiro Relatório Parcial de Autoavaliação da CPA, publicado em 2012 (UFFS, 2012b).

A continuidade das ações durante a segunda gestão da CPA, nomeada para o exercício de 2013 e 2014, concretizou-se por meio da proposição e da elaboração do Programa de Autoavaliação Institucional, denominado PROAVALIAÇÃO, cuja vigência foi, inicialmente, prevista para o período de 2013 até 2015 (UFFS, 2013a). As pesquisas com a comunidade interna da UFFS foram realizadas mediante aplicação de questionários direcionados segundo o segmento participante, sendo definidos três instrumentos nesse formato, um específico para os docentes, outro para os técnicos administrativos e outro para os discentes (UFFS, 2013b, 2014).

O PROAVALIAÇÃO se dedicou à elaboração de instrumentos diversificados de coleta de dados, como os questionários, os roteiros para coleta de informações qualitativas e a condução de grupos focais, no intuito de obter indicadores acerca do nível de satisfação da comunidade universitária com a prestação de serviços na UFFS (UFFS, 2013a). Entre as principais ações propostas neste programa, cabe destacar os procedimentos de natureza técnica e procedimental, direcionados para validação dos instrumentos de coleta (questionários); o acompanhamento sistemático do conjunto de ações definidas como encaminhamentos pelo processo de autoavaliação; a mobilização da comunidade universitária na participação; o atendimento de demandas e a sistematização de ideias e de sugestões oriundas dos diversos segmentos e dos setores da UFFS sobre o processo de autoavaliação institucional; a consulta pública à comunidade universitária sobre assuntos pertinentes ao PROAVALIAÇÃO, por espaços interativos de comunicação e de articulação; a revisão do Regimento Interno da CPA, entre outras.

No que se refere à divulgação dos

resultados, o programa estabeleceu como atribuições a sensibilização da comunidade universitária para o processo de avaliação e a elaboração dos relatórios de avaliação institucional para posterior encaminhamento aos órgãos competentes (UFFS, 2013a). As ações de sensibilização impulsionaram o processo de avaliação institucional, no intuito de viabilizar a divulgação e a discussão dos resultados em ciclos de estudos e de debates, seminários temáticos e encontros, no âmbito dos campi da UFFS. Esses espaços foram estabelecidos para socializar os resultados do programa em fóruns de interlocução ampliados para a comunidade acadêmica. Também foi planejada a divulgação dos resultados nos meios de comunicação internos, como informativos enviados para os servidores por correio eletrônico, e nas matérias jornalísticas solicitadas pela CPA (UFFS, 2013a). O intuito dessas ações foi incentivar a criação de uma cultura de autoavaliação participativa na instituição. Ao longo do percurso, constatou-se que essa demanda exige muitos esforços para se concretizar e uma série de dificuldades a serem enfrentadas.

No período de 2015 e 2016, a terceira gestão da CPA, observando as dificuldades de envolvimento da comunidade em participar da avaliação e os desafios que ainda precisavam ser superados para alcançar os objetivos do PROAValiação, optou por dar continuidade ao programa e apontou para a necessidade de revisão do Regimento Interno da CPA. Um dos principais problemas observados foi a concentração dos trabalhos sob a responsabilidade da coordenação, o que dificultava a adoção de melhorias e a consolidação da avaliação.

A Coordenação da CPA usou várias estratégias para incentivar a participação dos membros nas reuniões da comissão nesse período, pois havia pouco engajamento dos membros, muitas vezes, não formando o quórum mínimo para a instalação da sessão. A pouca participação dos membros nas reuniões

e nas atividades da CPA refletiu, também, na baixa participação da comunidade e na impossibilidade de avanço das reformulações que precisavam ser feitas para aperfeiçoar os instrumentos e difundir a cultura da avaliação participativa na instituição (UFFS, 2016, 2017).

Outro aspecto reforçado nos relatórios foi a necessidade de um sistema unificado para a coleta de dados da avaliação institucional. O atendimento a essa necessidade da CPA dependia de esforços de outros setores da instituição e do envolvimento da gestão central. Contudo, foi apontado nos relatórios que, naquele momento, a instituição já havia estabelecido outras prioridades; então, a criação desse sistema de coleta de dados não se concretizou. Assim, a principal contribuição do período foi a aplicação dos instrumentos de coleta on-line para avaliar a satisfação dos docentes e dos discentes em relação aos cursos de graduação e de pós-graduação (UFFS, 2016, 2017).

No período de 2017 a 2019, a quarta gestão da CPA se envolveu na organização de fóruns de discussão nos campi, como também no auxílio da preparação da II Conferência de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFFS (COEPE), que ocorreu no ano de 2017. Nesse período, além das dificuldades identificadas pela coordenação anterior, a CPA não possuía representação em todos os campi, o que comprometeu a entrega de resultados nos espaços que não contavam com membros atuando na comissão.

Na aplicação dos instrumentos, os participantes apontaram a divulgação e a discussão dos resultados como uma das fragilidades do processo de avaliação institucional da UFFS. Isso levou a CPA a propor sugestões de melhorias procedimentais e a retomar as discussões acerca da revisão do seu regimento interno que ainda precisava ser encaminhada (UFFS, 2018, 2019). Assim, durante a quarta gestão, ocorreu a elaboração de uma proposta de alteração do Regimento Interno da CPA, a qual foi submetida para

apreciação do Conselho Universitário (CONSUNI) no ano de 2019. Essa proposta, que era uma demanda já identificada desde a elaboração do PROAVALIAÇÃO, considerou as dificuldades de envolvimento da comunidade universitária no processo avaliativo, bem como o baixo interesse dos servidores em fazer parte da comissão, motivada na maioria das vezes pela falta de estrutura e condições adequadas para a realização dos trabalhos.

Desde o final do ano de 2017, a CPA passou a estimular o fortalecimento dos grupos de trabalho coordenados pelos membros dos campi, para identificar oportunidades locais que merecem atenção. As ações realizadas pelos membros da CPA nos campi passaram a ser encaminhadas, em relatórios executivos, para a Coordenação da CPA unificar as informações e encaminhar as sugestões de melhoria aos demais representantes da CPA ou inserir no relatório de autoavaliação institucional.

Outra preocupação, incorporada na reformulação do regimento interno, foi a continuidade das iniciativas planejadas, na transição entre uma gestão e outra; pois, na transição da gestão anterior, somente cinco membros permaneceram, o que dificultou o planejamento e o avanço dos trabalhos. Aliado a isso, foram manifestadas dificuldades relacionadas à falta de capacitações aos membros da CPA, pois, a cada nova gestão, os novos integrantes precisam primeiramente se inteirar dos fundamentos e das diretrizes do processo avaliativo para, depois, poder realizar o trabalho. Essa análise crítica do processo permitiu identificar que a forma de escolha e a renovação dos membros também precisava ser repensada, de modo a evitar a perda da continuidade dos trabalhos.

Nesse movimento de retomada e fortalecimento da avaliação, por meio da reestruturação da CPA, a devolutiva dos resultados das avaliações realizadas em 2018 ocorreu por boletins informativos, disponibilizados para a comunidade

universitária em formato eletrônico. Além disso, os resultados dos diferentes instrumentos de avaliação utilizados pela CPA foram divulgados e discutidos nos fóruns de cursos, nas assembleias e nas reuniões com a equipe diretiva e com os docentes. Os membros da CPA também apresentaram os resultados em algumas plenárias incluídas na programação do IX Seminário de Ensino, Pesquisa e Extensão (SEPE) (UFFS, 2019).

No ano de 2018, houve o primeiro movimento de avaliação de Componentes Curriculares (CCRs) dos cursos. A elaboração e adequação dos instrumentos de avaliação dos cursos de graduação e de pós-graduação bem como o desenvolvimento de instrumentos para a avaliação de CCRs contaram com a participação das Coordenações Acadêmicas e Direções de Campi nas discussões. A inclusão dos resultados da pesquisa de avaliação de cursos e CCR também exigiu a reestruturação do relatório de autoavaliação (UFFS, 2019). Os resultados das autoavaliações dos cursos de graduação e de pós-graduação foram encaminhados aos Coordenadores de Curso e à Coordenação Acadêmica dos campi, para ser analisados com os Núcleos de Desenvolvimento Educacional (NDEs) e os Colegiados de Curso, a fim de que as sugestões de melhoria pudessem ser encaminhados à CPA. Entretanto, as contribuições geradas por meio desses encaminhamentos não puderam ser inseridas a tempo no Relatório da CPA, sendo manifestada a pretensão de incorporação nos próximos ciclos avaliativos da CPA (UFFS, 2019).

Nesse contexto, foi constituída a quinta gestão da CPA, para o período de 2019 a 2021, considerando a necessidade de reestruturação da comissão e as sugestões de alteração do regimento interno, enviadas para apreciação no CONSUNI e que, desde já, poderiam ser implementadas. O novo regimento da CPA foi aprovado em 2020, por meio da Resolução n.º 30/CONSUNI/UFFS/2020. Nessa nova configuração da CPA, foram constituídos Núcleos de Avaliação na Reitoria e nos campi,

houve a nomeação de um coordenador geral com dedicação exclusiva para atuar no planejamento, a condução e o monitoramento dos processos de autoavaliação institucional, a designação de coordenadores adjuntos para atuar nos núcleos de avaliação dos campi e a inclusão dos egressos de graduação e pós-graduação na composição da CPA (UFFS, 2020).

Cabe destacar que, no ano de 2020, os trabalhos da CPA também passaram por algumas reformulações em função da pandemia da Covid-19, que exigiu a realização de trabalho remoto pelos servidores e de adesão ao ensino remoto pelos estudantes. Essas reformulações também impactaram o formato das devolutivas dos relatórios de autoavaliação, que ocorreram no formato de *lives* (UFFS, 2021).

A entrevista realizada com a Coordenação da CPA também seguiu as restrições impostas pela pandemia; foi realizada por mensagem eletrônica. No relato apresentado, foram resgatadas algumas ações realizadas pela CPA ao longo do percurso avaliativo da instituição e ressaltada a importância da elaboração de um novo planejamento da avaliação institucional para os anos de 2021 a 2023 bem como da aplicação das pesquisas de autoavaliação institucional.

Entre os avanços registrados, foram citados a aprovação do novo Regimento Interno da CPA; a criação dos núcleos de avaliação na Reitoria e nos campi; a dedicação integral da coordenação geral aos processos de avaliação institucional; a designação de coordenadores adjuntos nos campi; a capacitação dos membros da CPA; a valorização das experiências dos docentes que são avaliadores externos; a participação da CPA nas reuniões estratégicas com a equipe diretiva da UFFS; a aquisição de *software* para coletas de dados da CPA; o desenvolvimento de *softwares* para a realização de pesquisas da CPA; os estudos de desenvolvimento de aplicativos e as inovações para a avaliação institucional; a

realização de planejamento integrado das ações de avaliação institucional.

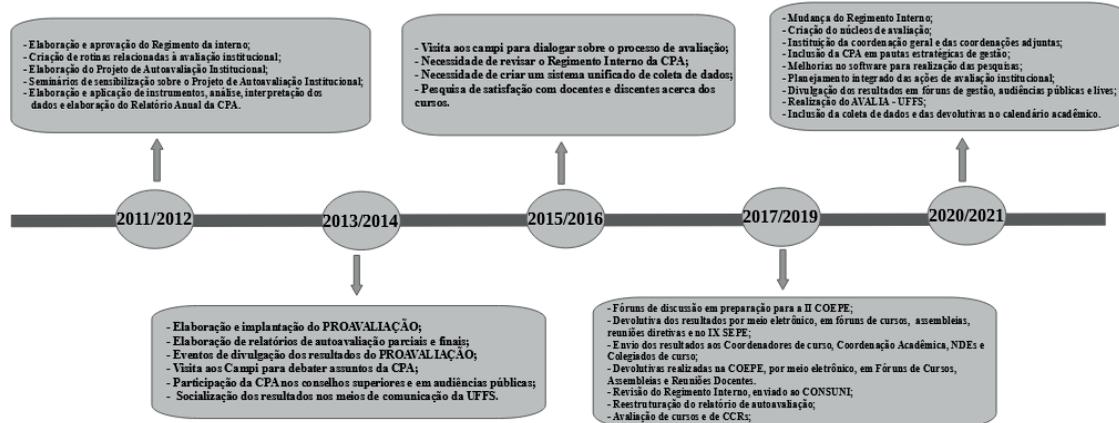
Após o reinício das atividades letivas na UFFS, no formato remoto, a equipe da CPA passou a concentrar a atenção em uma ferramenta avaliativa única a ser aplicada a todos os cursos de graduação e pós-graduação. Em outubro de 2020, em reunião ordinária, foi aprovado o calendário de eventos destinados a realizar as devolutivas do documento institucional elaborado aos diversos segmentos participantes do processo avaliativo, visando estabelecer momento de diálogo e discussão dos resultados bem como sugestões de melhorias e encaminhamentos adicionais, além dos que haviam sido incluídos no Relatório de 2019.

Como encaminhamento, no ano de 2021, foi realizado o primeiro Evento de Autoavaliação Institucional, denominado AVALIA-UFFS, com o objetivo de dialogar sobre os rumos da autoavaliação institucional e estimular a construção de uma cultura de avaliação participativa. Os objetivos definidos para o evento foram:

- a) sensibilizar a comunidade acadêmica para receber a visita dos avaliadores do Inep, em função do Processo de Recredenciamento Institucional;
- b) elaborar o Planejamento das Atividades de Autoavaliação Institucional 2021 – 2023;
- c) discutir o Relatório de Autoavaliação institucional 2020 (devolutivas);
- d) apresentar os instrumentos de autoavaliação 2021 – 2022;
- e) definir cronograma de autoavaliação (como precisa fazer parte da rotina acadêmica, será incluído no calendário acadêmico);
- f) avaliar junto aos egressos os resultados da formação na sua vida;
- g) inserir a comunidade externa nos processos de autoavaliação da UFFS.

Na figura 1, é apresentada, de forma sintetizada, a evolução das metodologias de divulgação dos resultados adotadas ao longo das cinco gestões da CPA, vigentes no período de 2011 até 2021.

Figura 1 - Evolução das metodologias de divulgação dos resultados da autoavaliação na UFFS



Fonte: elaborada pelos autores.

A Coordenação da CPA destacou que a realização de devolutivas é adotada pela CPA desde 2011. Contudo, essas ações foram-se tornando mais abrangentes com o avanço dos processos avaliativos no decorrer do percurso, bem como diante dos desafios enfrentados para a difusão de uma cultura de avaliação participativa. Por isso, é perceptível que nem todos os relatórios apresentam registros de metodologias e estratégias de divulgação dos resultados. Conforme a coordenação, embora, em alguns relatórios institucionais, a palavra “devolutiva” não apareça, diversas ações foram realizadas no sentido de sensibilizar a comunidade acadêmica sobre a importância da autoavaliação institucional e os resultados obtidos.

Nesse sentido, cabe destacar que as ações planejadas no PROAVALIAÇÃO tinham como enfoque prioritário o processo de coleta, análise de dados e elaboração dos relatórios. Cumprida a etapa de envio dos relatórios aos órgãos competentes, não constava nesse programa a divulgação e discussão dos resultados com a comunidade universitária, protagonizada pela CPA, como uma forma de retroalimentação do processo e aplicação dos resultados nos processos decisórios institucionais. Esses resultados apenas eram socializados com as instâncias de gestão, as quais ficavam responsáveis por sua difusão e aplicação das melhorias apontadas nos relatórios.

Com a reivindicação da comunidade acadêmica para que as devolutivas fossem melhoradas, esse processo passou a ser repensado. A coordenação explicou não haver regulamentação sobre o formato das devolutivas. A definição de uma rotina de apresentação e discussão dos resultados não está roteirizada ou sistematizada em documentos orientativos. O planejamento de como elas acontecerão é decidido em reunião geral da CPA, no início de cada ano. Na gestão vigente (2019/2021), a CPA chegou a dialogar sobre a possibilidade de elaboração de uma Instrução Normativa ou Regulamentação Interna para divulgação das devolutivas na UFFS.

Acerca da repercussão das devolutivas perante a comunidade acadêmica e possíveis sugestões apresentadas pelos participantes, a coordenação argumentou que, em diversos momentos de diálogo com as equipes diretivas, coordenações acadêmicas e de curso, bem como nas reuniões com os estudantes, em *lives* de devolutivas ou eventos específicos, são coletados comentários e sugestões de melhorias dos processos avaliativos. Essas contribuições, sempre que possível, são inseridas nos relatórios executivos de autoavaliação dos campi e dos cursos e,

por meio disso, também são elaborados planos de ação de melhorias para os próximos ciclos avaliativos.

A coordenação também ressaltou que, por meio das devolutivas, a comunidade percebe que está sendo ouvida, que as suas sugestões estão sendo analisadas e, quando pertinentes, sendo implementadas. Desse modo, os resultados das devolutivas implicaram melhorias tanto para a avaliação como para a instituição. A seguir, são listados alguns exemplos de conquistas alcançadas com base nas autoavaliações, apontados na entrevista e apontadas no relatório de autoavaliação institucional do ano de 2021:

- a) a visualização e valorização da CPA da UFFS pela equipe diretiva como centro do processo para a tomada de decisões institucionais, o que reforça a importância e o compromisso com a autoavaliação, dos membros da CPA e dos setores da UFFS;
- b) a sensibilização da comunidade acadêmica sobre a importância da CPA no planejamento e no acompanhamento de ações para a melhoria da vida universitária;
- c) a avaliação institucional passou a ser o elemento central do processo de planejamento e gestão institucional;
- d) melhorias nas bibliotecas, com espaços físicos ampliados e com maior acessibilidade, com atualização dos exemplares de livros contendo as referências básicas e complementares das disciplinas e aumento do acervo digital e acesso a distância;
- e) a pedido dos docentes e estudantes, estão sendo revisados todos os PPCs dos cursos;
- f) implantação de mecanismos para o acompanhamento de egressos;
- g) mudanças no processo seletivo para ingresso nos cursos de graduação, com a adoção de processo seletivo próprio e matrículas on-line;
- h) humanização dos ambientes

– melhorados os espaços de convivência e de descanso na UFFS: ajardinamento, tendas, cadeiras, poltronas, *puffs*, colchonetes, arte em bancos e escadas, para que alunos e servidores pudessem ter espaços de convivência adequados;

- i) construção de campos de futebol, trilhas, disponibilização de tênis de mesa e outros espaços para a prática de esportes;
- j) melhorias na infraestrutura de acessibilidade – adequação dos espaços físicos para pessoas com deficiência: rampas, elevadores, banheiros, estacionamento etc.

Acerca das estratégias de divulgação dos eventos de apresentação e discussão dos resultados, a coordenação relatou que as agendas dos encontros virtuais realizados no formato de *lives* no ano de 2020, bem como a programação do AVALIA, realizado em 2021, foram amplamente divulgados para servidores e estudantes, por correio eletrônico, no site institucional e nas redes sociais da UFFS.

Quando questionado sobre a percepção das melhorias decorrentes do processo de avaliação pela comunidade acadêmica, a coordenação mencionou que, em alguns campi, são identificados cartazes ou espaços em que houve implantação de melhorias com as autoavaliações. Dessa forma, a comunidade acadêmica consegue visualizar as ações implementadas e perceber a importância da participação nos processos de autoavaliação.

Acerca das sugestões de melhorias planejadas para o próximo ciclo de avaliação, a coordenação ressaltou que as melhorias nos processos de autoavaliação da UFFS são gradativas. Cada gestão aproveita as contribuições deixadas pelas anteriores e implementa algumas inovações. Tanto as pesquisas (aplicação dos instrumentos), quanto o evento das devolutivas (AVALIA) passaram a compor o calendário acadêmico da UFFS, de forma que tanto a autoavaliação, como

as devolutivas se tornaram parte das rotinas institucionais. Com a implantação do sistema informatizado, os processos de coleta e análise dos resultados também terão avanços.

Por fim, um dos relatos captados na entrevista foi sobre a perspectiva de alterações da regulamentação da atuação da CPA, além da atualização do Regimento da CPA, há a necessidade de elaborar um manual, uma norma interna ou uma instrução normativa com as diretrizes da autoavaliação institucional e do relatório de autoavaliação. O relatório de 2021 já contém melhorias na estrutura e prevê a apresentação de uma versão resumida, com infográficos, para facilitar a consulta e compreensão pela comunidade acadêmica.

As informações obtidas nos relatórios e junto à Coordenação da CPA demonstraram que a instituição adotou várias estratégias para a difusão do processo de autoavaliação institucional. Cabe resgatar um trecho do relatório de 2018, o qual expressa que “é importante que as atividades e relatórios elaborados pela CPA não seja mero instrumento burocrático, mas que sejam conhecidos e utilizados pelos diferentes setores e segmentos da UFFS, de modo a obter melhorias perceptíveis, especialmente em aspectos que mereçam maior atenção” (UFFS, 2019, p. 224-225). Para isso acontecer, as informações precisam circular na instituição e estar ao alcance de todos os membros da universidade que desejarem se apropriar delas para a tomada de decisões.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atuação da CPA da UFFS, demonstrada nos relatórios de autoavaliação institucional produzidos no período entre 2011 e 2021, evidencia os esforços em prol da criação e manutenção de uma cultura de avaliação na instituição participativa. Na análise realizada, foi possível observar as ações adotadas, visando ao amadurecimento da autoavaliação institucional e o alinhamento das práticas avaliativas às métricas e aos indicadores preconizados

pelo SINAES. A pesquisa permitiu analisar a evolução das metodologias de divulgação dos resultados, com ênfase no planejamento do processo avaliativo; o fomento à participação da comunidade universitária, a melhoria contínua, a qualificação do processo e a inovação. Os esforços depreendidos para a construção ou consolidação de um projeto de avaliação que valoriza o diálogo com a comunidade universitária mostraram-se importantes para o alcance dos propósitos e a superação dos desafios enfrentados ao longo do percurso.

A divulgação dos resultados constituiu-se como uma ferramenta de sensibilização para a participação no processo de autoavaliação e como uma forma de despertar o interesse e o engajamento da comunidade universitária nos processos avaliativos, com vistas à apropriação e utilização desses resultados como instrumentos de gestão/tomada de decisão nos diversos espaços institucionais. Além de trazer novas contribuições à CPA, quanto à apresentação ou a discussões dos resultados em espaços de gestão, a divulgação e discussão dos resultados em eventos virtuais serviu como insumo para o fortalecimento da estrutura dedicada à avaliação bem como para a inserção do cronograma de coleta de novas informações e do evento de divulgação dos resultados AVALIA/UFFS no calendário acadêmico da universidade.

A visibilidade institucional adquirida pela CPA nos últimos anos contribuiu para projetar a avaliação como instância estratégica na instituição. Como sugestão para novos estudos na universidade, cabe analisar o movimento de articulação entre o planejamento estratégico e a avaliação, ou seja, o retorno dos resultados difundidos e incorporados no PDI e nas decisões de gestão. Uma vez estruturada institucionalmente, a CPA está em uma ocasião oportuna para discorrer, objetivamente, sobre a revisão, a atualização de instrumentos e a meta avaliação. Não se pode esquecer que a maturidade dos processos avaliativos não está apenas na divulgação, mas também na qualificação dos resultados. Portanto, a melhoria contínua requer a adoção de mecanismos

que possibilitem identificar os pontos fortes e fracos da instituição. Logo, a UFFS poderá dedicar-se, com maior intensidade, à tomada de decisões com base nos indicadores avaliados.

Nesse sentido, sugere-se a construção de mapas de risco por meio dos indicadores avaliados em cada exercício. Esses mapas de risco podem ser desenvolvidos mediante discussões dos resultados nos fóruns, eventos e espaços de diálogo estabelecidos pela CPA no processo de avaliação. Com base nesses instrumentos, a gestão institucional pode planejar, com referência nas sugestões de melhorias apresentadas pelos participantes das avaliações, o processo de planejamento estratégico institucional.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, D. F.; LOPES, C. **Avaliação Institucional: um estudo de caso**. 2005. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/38876/1/2005_eve_dfalbuquerque.pdf. Acesso em: 25 jul. 2022.
- BERNARDES, J. S.; ROTHEN, J. C. Comissão própria de avaliação: dois lados de uma mesma moeda. **Estudos em avaliação educacional**, v. 26, n. 62, p. 420-446, 2015. Disponível em: <https://publicacoes.fcc.org.br/ae/article/view/2966/3068>. Acesso em: 15 maio 2022.
- BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. **Orientações gerais para o roteiro da autoavaliação das instituições**. Brasília, 2004. Disponível em: https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/avaliacoes_e_exames_da_educacao_superior/roteiro_de_auto_avaliacao_institucional_2004.pdf. Acesso em: 15 maio 2022.
- BRITO, R. O. *et al.* Comissão Própria de Avaliação – CPA: sua atuação na construção do diálogo entre comunidade acadêmica e direção da IES. **Avaliação**, Campinas, SP, v. 26, n. 1, p. 68-88, mar. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/XcqTJP4BzXgnyf7jN-8qS36w/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 1 mar. 2022.
- CASTRO, R. N. A. *et al.* Integração de processos avaliativos em uma instituição de ensino superior brasileira. **Avaliação**, Campinas, v. 23, p. 58-74, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/yyFH9kvbcspmDJDrk-NhmdgK/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 1 mar. 2022.
- FALQUETO, J. M. Z. *et al.* Avaliação da implantação do planejamento estratégico em uma universidade pública: barreiras, facilitadores e eficácia. **Avaliação**, Campinas, SP, v. 24, n. 2, p. 357-378, jul. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/aval/v24n2/1982-5765-aval-24-02-357.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2021.
- FRANCISCO, T. H. A. *et al.* A contribuição do PDI nas atividades de planejamento e gestão das instituições de educação superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 5, n. 3, p. 81-107, 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2012v5n3p81>. Acesso em: 25 jun. 2022.
- LACERDA, L. L. V.; FERRI, C.; DUARTE, B. K. C. SINAES: avaliação, *accountability* e desempenho. **Avaliação**, Campinas, v. 21, p. 975-992, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/JZn8mPrPFj5Np7jqc4qjcSL/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 25 jun. 2022.
- LEHFELD, N. A. S. *et al.* Reflexões sobre o processo de autoavaliação institucional: o olhar de uma Comissão Própria de Avaliação. **Avaliação**, Campinas, v. 15, n. 1, p. 177-194, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/ZW3BRVtCvSJ8s3X5BZRjBhd/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 25 jun. 2022.
- MARQUEZAN, F. F.; SCREMIN, G. Planejamento e autoavaliação institucional: articulações possíveis e necessárias. **Rev. Es-**

paço Pedagógico, Passo Fundo, v. 26, n. 1, p. 139-157, jan./abr. 2019. Disponível em: <http://seer.upf.br/index.php/rep/article/download/8356/114114394/>. Acesso em: 15 jul. 2022.

NASCIMENTO, M. T.; Instrumentos de avaliação da educação superior: continuidades e avanços. **Revista Eletrônica Faculdade Montes Belos**, v. 4, n. 1, 2011. Disponível em: <http://www.revista.fmb.edu.br/index.php/fmb/article/view/32/28>. Acesso em: 25 jun. 2022.

PEREZ, M. C. **Grau de maturidade do processo de autoavaliação da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2017. 159 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-graduação em Administração Universitária – Mestrado Profissional, Florianópolis, Santa Catarina, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/182812/349483.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 15 maio 2022.

POLIDORI, M. M. Políticas de avaliação da educação superior brasileira: Provão, SINAES, IDD, CPC, IGC e... outros índices. **Avaliação**, Campinas, v. 14, p. 439-452, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/yFb9S-mwXsdtq9rrzTp3fhFs/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 15 maio 2022.

RAMOS, M. P.; SCHABBACH, L. M. O estado da arte da avaliação de políticas públicas: conceituação e exemplos de avaliação no Brasil. **Revista de administração pública**, v. 46, p. 1271-1294, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/bPM5xsjhwWgL54mdx3R7cnP/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 10 maio 2022.

RIBEIRO, J. L. L. S. *et al.* **Avaliação Institucional: os efeitos sobre a gestão acadêmica em uma universidade pública brasileira**. 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/114700/2013191%20-%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%20institucional%20%20os%20efeitos.pdf?sequence=1>. Acesso em: 15 maio 2022.

RIBEIRO, R. B. S. **Nível de maturidade do processo de autoavaliação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina**. 2021. 101 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Métodos e Gestão em Avaliação, Florianópolis, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/226927/PMGA-0062-D.pdf?sequence=-1&isAllowed=y> Acesso em: 15 maio 2022.

SCREMIN, G.; DALLACORT, M. D. A CPA no processo de autoavaliação institucional: avanços e desafios nos 10 Anos do SINAES. **Revista Meta: Avaliação**, v. 6, n. 18, p. 240-262, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/bPM5xsjhwWgL54mdx3R7cnP/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 20 jun. 2022.

SILVA, A. L.; GOMES, A. M. Avaliação institucional no contexto do SINAES: a CPA em questão. **Avaliação**, Campinas, v. 16, p. 573-601, 2011. Disponível em: <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/906/904>. Acesso em: 15 maio 2022.

SILVA, C. F. **Meta-avaliação: processo de autoavaliação institucional de universidades de fronteira na América do Sul**. 2020. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Campus Chapecó, Programa de Pós-graduação em Educação, Chapecó, 2020. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/bitstream/prefix/3900/1/SILVA.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2022.

SILVA, J. E. O. **Pensamento estratégico em universidades públicas federais brasileiras**. 2017. 225 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/186599/PCAD1028-T.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>. Acesso em: 15 jun. 2022.

SOARES, T. C.; MAZON, G.; SOARES, J. C. Indicadores da avaliação institucional: percepção de dirigentes e integrantes das CPAs. **Re-**

vista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 10, n. 3, p. 223-246, 2018. Disponível em: https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/EeN/article/view/5497/pdf_1. Acesso em: 15 maio 2022.

SORDI, M. R. L. Comissão Própria de Avaliação (CPA): similaridades e dessemelhanças no uso da estratégia na educação superior e em escolas do ensino fundamental. **Avaliação**, Campinas, v. 16, p. 603-617, 2011. Disponível em: <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/907>. Acesso em: 15 maio 2022.

SOUZA, R. C. S.; MÉXAS, M. P. A Responsabilidade Social sob a perspectiva do SINAES: um estudo de caso em uma instituição federal de ensino. **Revista Uniabeu**, v. 7, n. 17, p. 342-358, 2014. Disponível em: <https://revista.uniabeu.edu.br/index.php/RU/article/view/1472>. Acesso em: 15 maio 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Programa de Autoavaliação Institucional – PROAVALIAÇÃO**. Chapecó, 2013a. Não publicado.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Projeto de Autoavaliação Institucional**. 2011-2012. Chapecó, 2012a. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/projeto-de-autoavaliacao-institucional/@/@download/file>. Acesso em: 20 set. 2021.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório parcial de autoavaliação institucional 2010-2012**. Chapecó, 2012b. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/arquivo>. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório de Autoava-**

liação Institucional 2012. Chapecó, 2013b. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/arquivo-5>. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório de Autoavaliação Institucional 2013**. Chapecó, 2014. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/arquivo-4>. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório de Autoavaliação Institucional ano-base 2014**. Chapecó, 2015. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/arquivo-3>. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório de Autoavaliação Institucional ano-base 2015**. Chapecó, 2016. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/arquivo-2>. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatórios de Autoavaliação Institucional ano-base 2016**. Chapecó, 2017. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/relatorio-de-autoavaliacao-institucional-2017-ano-base-2016>. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório de Autoavaliação Institucional ano-base 2017**. Chapecó, 2018. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/relatorio-de-autoavaliacao-institucional-2017-ano-base-2018>.

br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/relatorio-de-autoavaliacao-institucional-ano-base-2017. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório de Autoavaliação Institucional ano-base 2018**. Chapecó, 2019. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/relatorio-de-autoavaliacao-institucional-ano-base-2018>. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório de Autoavaliação Institucional ano-base 2019**. Chapecó, 2020. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/relatorio-de-autoavaliacao-institucional-2019>. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório de Autoavaliação Institucional ano-base 2020**. Chapecó, 2021. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/relatorio-de-autoavaliacao-institucional-2020-uffs>. Acesso em: 2 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório de Autoavaliação Institucional ano-base 2021**. Chapecó, 2022. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/UFFS/pastas-ocultas/bd/gabinete-do-reitor/equipes-de-trabalho/comissao-propria-de-avaliacao/autoavaliacao-institucional/relatorios-autoavaliacao/relatorio-de-autoavaliacao-institucional-2022-ano-base-2021>. Acesso em: 15 maio 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Resolução nº 6/CONSU-**

NI/UFFS/2012 (REVOGADA). Homologa o Regimento Interno da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Universidade Federal da Fronteira Sul. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consuni/2012-0006>. Acesso em: 3 mar. 2022.

UFFS – UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Resolução nº 30/CONSU-**NI/UFFS/2020. Aprova o Regimento Interno da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Universidade Federal da Fronteira Sul**. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/atos-normativos/resolucao/consuni/2020-0030>. Acesso em: 3 mar. 2022.