

**Willian Douglas Guilherme**  
**(Organizador)**

**Avaliação, Políticas e Expansão**  
**da Educação Brasileira 4**



**Atena**  
Editora  
Ano 2019

Willian Douglas Guilherme  
(Organizador)

Avaliação, Políticas e Expansão da  
Educação Brasileira 4

Atena Editora  
2019

2019 by Atena Editora  
Copyright © Atena Editora  
Copyright do Texto © 2019 Os Autores  
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora  
Editora Executiva: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Antonella Carvalho de Oliveira  
Diagramação: Natália Sandrini  
Edição de Arte: Lorena Prestes  
Revisão: Os Autores

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

#### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Prof.ª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista  
Prof.ª Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof.ª Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)</b>	
A945	Avaliação, políticas e expansão da educação brasileira 4 [recurso eletrônico] / Organizador Willian Douglas Guilherme. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019. – (Avaliação, Políticas e Expansão da Educação Brasileira; v. 4)  Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-461-0 DOI 10.22533/at.ed.610191007  1. Educação – Brasil. 2. Educação e Estado. 3. Política educacional. I. Guilherme, Willian Douglas. II. Série.  CDD 379.981
<b>Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422</b>	

Atena Editora  
Ponta Grossa – Paraná - Brasil  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br

## APRESENTAÇÃO

O livro “Avaliação, Políticas e Expansão da Educação Brasileira” contou com a contribuição de mais de 270 artigos, divididos em 10 volumes. O objetivo em organizar este livro foi o de contribuir para o campo educacional e das pesquisas voltadas aos desafios atuais da educação, sobretudo, avaliação, políticas e expansão da educação brasileira.

A temática principal foi subdividida e ficou assim organizada:

Formação inicial e continuada de professores - **Volume 1**

Interdisciplinaridade e educação - **Volume 2**

Educação inclusiva - **Volume 3**

Avaliação e avaliações - **Volume 4**

Tecnologias e educação - **Volume 5**

Educação Infantil; Educação de Jovens e Adultos; Gênero e educação - **Volume 6**

Teatro, Literatura e Letramento; Sexo e educação - **Volume 7**

História e História da Educação; Violência no ambiente escolar - **Volume 8**

Interdisciplinaridade e educação 2; Saúde e educação - **Volume 9**

Gestão escolar; Ensino Integral; Ações afirmativas - **Volume 10**

Deste modo, cada volume contemplou uma área do campo educacional e reuniu um conjunto de dados e informações que propõe contribuir com a prática educacional em todos os níveis do ensino.

Entregamos ao leitor a coleção “Avaliação, Políticas e Expansão da Educação Brasileira”, divulgando o conhecimento científico e cooperando com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Boa leitura!

Willian Douglas Guilherme

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
(DES) CAMINHOS DA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE NOS CURSOS DE PEDAGOGIA NO BRASIL	
Jeferson Saccol Ferreira	
Elisa Christina Ferreira	
Júlio Alex Ferreira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.6101910071</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>22</b>
A “COLA” NA AVALIAÇÃO DO ENSINO E APRENDIZAGEM NA VISÃO DE ALUNOS(AS) NA ESCOLA DE ENSINO MÉDIO SÃO SEBASTIÃO, APUIARÉS-CE	
Ivan Costa Lima	
Fabiana Almeida de Abreu	
<b>DOI 10.22533/at.ed.6101910072</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>36</b>
A AUTOAVALIAÇÃO COMO FERRAMENTA DE ESTÍMULO AO CRESCIMENTO PESSOAL E DE GRUPOS DE TRABALHO	
Bruna Larissa Maganhe	
Ana Luiza Carvalho de Oliveira Galvão	
Henrique Cancian	
Carmo Gabriel da Silva Filho	
Gustavo Cardoso Lima	
Nathalia Tami Nishida	
Iago Vinícius Teodoro Carraschi	
Bianca Freire Bium	
Bruna Alves Malheiros	
Mellory Martinson Martins	
Roberto Ruy Mendes de Araújo Filho	
Marcelo Machado De Luca de Oliveira Ribeiro	
<b>DOI 10.22533/at.ed.6101910073</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>40</b>
A COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO DAS FACULDADES PRIVADAS DO SUL CATARINENSE	
Kelli Savi da Silva	
Antonio Serafim Pereira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.6101910074</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>52</b>
REFLEXÕES SOBRE O PROJETO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DE UMA UNIVERSIDADE MULTICAMPI: O CASO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA	
Rafael Martins Sais	
<b>DOI 10.22533/at.ed.6101910075</b>	

**CAPÍTULO 6 ..... 63**

A UTILIZAÇÃO DE ATIVIDADES PRÁTICAS PARA MELHORAR O DESEMPENHO DE ALUNOS NA PROVA BRASIL

Elenise Neuhaus Diniz  
Carine Girardi Manfio  
Carla Loureiro Alves Kleinubing  
Felipe Klein Genz  
Welington dos Santos Ruis

**DOI 10.22533/at.ed.6101910076**

**CAPÍTULO 7 ..... 69**

ARTICULAÇÃO ENTRE AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL NA UNIVERSIDADE PÚBLICA

Walterlina Brasil  
Clésia Maria de Oliveira  
Aline Andriolo

**DOI 10.22533/at.ed.6101910077**

**CAPÍTULO 8 ..... 82**

AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL, SISTEMAS DE GESTÃO DE INFORMAÇÃO E PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO

Maytê Cabral Mesquita  
Maria Carolina Tomás  
Kleber Jacques Ferreira de Souza  
Leandro Figueira Lessa

**DOI 10.22533/at.ed.6101910078**

**CAPÍTULO 9 ..... 93**

AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM DOS CONTEÚDOS ESCOLARES: UMA ANÁLISE INTERPRETATIVA PELO OLHAR DAS TEORIAS CRÍTICAS

Deli Vieira Silveira  
João Luiz Gasparin

**DOI 10.22533/at.ed.6101910079**

**CAPÍTULO 10 ..... 106**

AVALIAÇÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: INDICADORES E MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Guilherme Krause Alves  
Luciane Stallivieri  
Rogério da Silva Nunes

**DOI 10.22533/at.ed.61019100710**

**CAPÍTULO 11 ..... 119**

AVALIAÇÃO DA PESQUISA DESENVOLVIDA NA UFSC EM PARCERIA COM AS SUAS FUNDAÇÕES DE APOIO

Carla Cerdote da Silva  
Alexandre Marino Costa  
Lilian Wrzesinski Simon  
Alexandre Moraes Ramos

**DOI 10.22533/at.ed.61019100711**

<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>136</b>
AVALIAÇÃO DE COTISTAS E NÃO COTISTAS: UMA ANÁLISE DO DESEMPENHO ACADÊMICO E DA EVASÃO EM UM CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO	
Amália Borges Dário Rogério da Silva Nunes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.61019100712</b>	
<b>CAPÍTULO 13</b> .....	<b>155</b>
AVALIAÇÃO DE CURSOS E INSTITUIÇÕES: SISTEMA OU PROCESSO?	
Jacqueline Oliveira Lima Zago Vinícius Silva Flausino	
<b>DOI 10.22533/at.ed.61019100713</b>	
<b>CAPÍTULO 14</b> .....	<b>166</b>
AVALIAÇÃO DO ENSINO DA SUSTENTABILIDADE NOS MELHORES CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA CIVIL DO BRASIL	
Juliana Ferreira Bezerra Moccock Felipe Guilherme de Oliveira Melo Ângela Tainá da Silva Monteiro Clarissa Nogueira Pessoa Isabela Nascimento Carneiro	
<b>DOI 10.22533/at.ed.61019100714</b>	
<b>CAPÍTULO 15</b> .....	<b>183</b>
AVALIAÇÃO FORMATIVA DOCENTE E DISCENTE EM DIFERENTES CONTEXTOS DA EDUCAÇÃO ESCOLAR E PROFISSIONAL: UMA REFLEXÃO COMPARATIVA	
Fernanda Sprada Lopes Silvana Mara Bernardi Rizotto Ivo José Both	
<b>DOI 10.22533/at.ed.61019100715</b>	
<b>CAPÍTULO 16</b> .....	<b>189</b>
INSTRUMENTOS PARA A AVALIAÇÃO DA QUALIDADE EM INSTITUIÇÕES EDUCACIONAIS	
Carin Carvalho Brugnara	
<b>DOI 10.22533/at.ed.61019100716</b>	
<b>CAPÍTULO 17</b> .....	<b>203</b>
NOVA PERSPECTIVA DE AVALIAÇÃO NAS LICENCIATURAS: A CONFECÇÃO E APLICAÇÃO DE RECURSOS DIDÁTICO-PEDAGÓGICOS	
Ezequias Cardozo da Cunha Junior Augusto Helberty Silva	
<b>DOI 10.22533/at.ed.61019100717</b>	
<b>CAPÍTULO 18</b> .....	<b>211</b>
O AMBIENTE ESCOLAR: A RELAÇÃO ENTRE O ESPAÇO EDUCACIONAL E A APRENDIZAGEM	
Humberto Torres Gonzales	
<b>DOI 10.22533/at.ed.61019100718</b>	

<b>CAPÍTULO 19</b> .....	<b>217</b>
POLÍTICAS PARA A EDUCAÇÃO SUPERIOR E EVOLUÇÃO DE INDICADORES DE QUALIFICAÇÃO DOCENTE ENTRE 1995 E 2013: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO	
Alexandre Ramos de Azevedo	
DOI 10.22533/at.ed.61019100719	
<b>CAPÍTULO 20</b> .....	<b>235</b>
REFLEXÃO NARRATIVA E ANÁLISE DA MINHA PRÁTICA COMO DOCENTE	
Rubens Paulo Santos	
DOI 10.22533/at.ed.61019100720	
<b>CAPÍTULO 21</b> .....	<b>251</b>
RELAÇÃO DOS INDICADORES DE AVALIAÇÃO COM <i>PERFORMANCE</i> : O CASO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR COMUNITÁRIAS	
Jênifer de Brum Palmeiras	
Denize Grzybovski	
DOI 10.22533/at.ed.61019100721	
<b>CAPÍTULO 22</b> .....	<b>271</b>
TECNICAS MISTAS DE COLETA DE DADOS EM PESQUISA QUALITATIVA. PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DAS PRÁTICAS AVALIATIVAS DOS PROFESSORES ESPECIALISTAS DA UNNE	
Rocio Mariel Obez	
Laura Isabel Avalos Olivera	
Marlene Soledad Steier	
Milena María Balbi	
DOI 10.22533/at.ed.61019100722	
<b>CAPÍTULO 23</b> .....	<b>284</b>
USO DE ABORDAGEM QUALITATIVA EM PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO DE CURSOS DE GRADUAÇÃO	
Neide Aparecida de Souza Lehfeld	
Edilson Carlos Caritá	
Manoel Henrique Cintra Gabarra	
Carlos Eduardo Saraiva Miranda	
DOI 10.22533/at.ed.61019100723	
<b>CAPÍTULO 24</b> .....	<b>294</b>
POLÍTICAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL: FLUÊNCIA TECNOLÓGICO-PEDAGÓGICA NA REDE E-TEC BRASIL UFSM	
Sabrina Bagetti	
Alessandro Carvalho Miola	
Elena Maria Mallmann	
DOI 10.22533/at.ed.61019100724	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR</b> .....	<b>309</b>

## ARTICULAÇÃO ENTRE AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL NA UNIVERSIDADE PÚBLICA

### Walterlina Brasil

Fundação Universidade Federal de Rondônia  
Porto Velho, Rondônia

### Clésia Maria de Oliveira

Fundação Universidade Federal de Rondônia  
Universidade Federal de Santa Catarina  
Porto Velho, Rondônia

### Aline Andriolo

Fundação Universidade Federal de Rondônia  
Porto Velho, Rondônia

**RESUMO:** São dois instrumentos que se tornaram determinantes dentro da organização do sistema de educação superior brasileiro: o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e a Avaliação Institucional (AI), seja interna (autoavaliação) ou externa (supervisão). A prática de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) pelas Universidades brasileiras encontra-se no terceiro ciclo, a contar da implantação do SINAES em 2004, mas na Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), a realidade foi diferente. Em 2014 foi a primeira experiência da Universidade na construção de um PDI, tal como estabelecido no Art. 16 do Decreto nº 5773/2006 e outros dispositivos legais, conforme demonstraram a revisão do histórico institucional e os relatórios da avaliação interna realizada pela Comissão

Própria de Avaliação (CPAv) em 2006 e ao término de 2013 (UNIR, 2013). Este aspecto é o que torna esta experiência de interesse acadêmico. No geral, as avaliações internas e externas são realizadas com base no PDI, o que não ocorre na UNIR. A primeira vez será quando da revisão do primeiro PDI, em 2018. A inversão da racionalidade prevista na gestão acadêmica da UNIR na concepção destes instrumentos, permitem reflexões sobre possibilidades no uso e concepção da avaliação institucional e da relação desta com a construção e gestão do PDI nas Instituições de Ensino Superior (IES). Trata-se de compartilhar e produzir uma reflexão sobre esta experiência.

**PALAVRAS-CHAVE:** Avaliação Institucional. Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Gestão Universitária. SINAES. Educação Superior.

**ABSTRACT:** There are two instruments that have become determinants within the organization of the Brazilian higher education system: the Institutional Development Plan (IDP) and the Institutional Assessment (IA), whether internal (self-evaluation) or external (supervision). The practice of developing the Institutional Development Plan (IDP) by the Brazilian Universities is in the third cycle, since the implementation of SINAES in 2004, but at the Federal University of Rondônia Foundation

(UNIR), the reality was different. In 2014 it was the first experience of the University in the construction of a PDI, as established in Art. 16 of Decree 5773/2006 and other legal provisions, as demonstrated by the revision of the institutional history and the reports of the internal evaluation carried out by the Evaluation (CPAv) in 2006 and at the end of 2013 (UNIR, 2013). This aspect is what makes this experience of academic interest. In general, internal and external evaluations are performed based on the PDI, which does not occur in the UNIR. The first time will be the revision of the first IDP in 2018. The inversion of the expected rationality in the academic management of UNIR in the design of these instruments allows reflections on possibilities in the use and design of the institutional evaluation and its relation with the construction and management of the IDPs in Higher Education Institutions (HEIs). It is about sharing and producing a reflection on this experience.

**KEYWORDS:** Institutional Evaluation. Institutional Development Plan (IDP). University Management. SINAES. College education.

## 1 | INTRODUÇÃO

A Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR) como instituição pública de Educação Superior foi criada pela Lei n.º 7011, de 08 de julho de 1982 e integra o Sistema Federal de Ensino, nos termos da Lei 9.394/96. Possui estrutura *MultiCampi*, com sede na cidade de Porto Velho e atuação em todo o Estado de Rondônia, com *Campi* em oito municípios: Porto Velho, Guajará-Mirim, Cacoal, Rolim de Moura, Ji-Paraná, Vilhena, Ariquemes e Presidente Médici, sendo até o presente momento a única instituição federal, pública, de tipo universitário para o Estado de Rondônia. Oferece 65 cursos de graduação, 20 de pós-graduação (entre mestrados e doutorados próprios ou com parcerias). Possui 8892 alunos de graduação (presencial e a distância), 625 de pós-graduação, 475 funcionários e 800 docentes.

Para fazer a gestão de suas atividades e também corresponder a legalidade junto a mantenedora, a comunidade acadêmica demandou a construção do PDI desde o início da nova gestão, em 2012, pós a grave crise interna. Entendia-se que o PDI seria a forma ideal para demonstrar que a melhoria contínua e a inovação para a geração de valor e maximização da qualidade percebida pela sociedade, seriam efetivamente priorizados pela Universidade no cumprimento de sua missão.

Entre 2004 e 2012 considerou-se como PDI como sendo o documento de relatórios sobre as etapas cumpridas para o Planejamento Estratégico. Neste aspecto, além de não observar o regramento contido no Art. 16 do Decreto nº 5773/2006, a UNIR atuava de maneira disforme em relação as exigências para sua manutenção como Universidade. Além disto, o processo de credenciamento institucional estava pendente por mais de duas décadas. Entretanto, a Universidade passara por uma AI no ano de 2006 que já apontara a fragilidade do planejamento, indicando as possíveis soluções de modo a orientar o crescimento. São estas evidências que indicam um

caminho assíncrono entre a normativa e a prática institucional. Se na normativa era notável a vinculação e, por vezes, a dependência da avaliação em relação a existência de um PDI, por outro, na UNIR, se apresenta um descompasso na vida real da IES. Entretanto, nos processos sobre os quais falam os registros relacionados a confecção destes dois processos, há evidentes apelos a condição de participação, técnica e apropriação pela comunidade interna deste instrumento.

Tais questões permitem que se produza uma reflexão quanto a experiência da UNIR, porque a IES inverte a relação entre PDI e AI porque inverteu a racionalidade pretendida. Permitiu avaliação da instituição sem que houvesse o documento requerido para execução. Assim, tornar explícito a metodologia utilizada nestes processos é de fundamental importância, sobretudo para a geração de conhecimento que facilite o desenvolvimento de novos planos ou mesmo a revisão do plano vigente e considerar em qual medida pode-se inverter a prática da Avaliação diante do Planejamento, dado que é realizado na ausência deste.

Estudos sobre o SINAES dentro da teoria institucional, identificaram como enfoque institucional predominante “o cognitivo, pois leva em consideração as realidades socialmente construídas e os contextos em que estão inseridas as IES” (SCHLICKMANN, R. et al, 2008, p.14). Onde a predominância dos enfoques regulador e normativo estão presentes. Nisto é possível entender o respeito da inibição da comunidade por se apropriar destes instrumentos de governança uma vez que o engajamento e a participação da gestão universitária no uso do Planejamento e da Avaliação de forma articulada dependem de muitos outros fatores e que vão além da existência da norma.

Procedimentos para AI estiveram instrumentalizados pelas orientações da Comissão Nacional para Avaliação da Educação Superior (CONAES) que previa uma prática que pudesse ser incorporada na IES, como rotina e prática discursiva. Por sua vez, ao fundamentar as bases para o primeiro PDI a avaliação exerce influência quanto a necessidade de mobilizar a comunidade e pretender indicação sobre a estratégia metodológica mais adequada. Em ambos instrumentos, busca de respostas às perguntas estabelecidas e os resultados obtidos em cada etapa de trabalho concluída converteram-se em insumos imprescindíveis ao longo do processo do PDI, desde o início até a finalização com a entrega do produto final pela Comissão: o PDI 2014-2018 da UNIR – documento exigido para dar início ao processo de Recredenciamento Institucional na plataforma e-MEC. Na AI a realização de mobilizações internas, oficinas de formação e estudos relacionados a legislação compunham o arsenal para introduzir a necessidade da organicidade da IES considerar os marcos normativos como eixos de orientação para o trabalho interno e para assegurar a governança.

Para efeitos deste artigo e associar a natureza das atividades sobre as quais reflexionamos, os dados apresentados têm relação com registros da equipe de avaliação institucional da UNIR e daqueles publicados no documento PDI. Este texto realça diversos relatórios, debates, exposições e atividades da equipe de avaliação

institucional. Os textos são, transcrições revisadas do processo de avaliação e anotações transcritas sobre a elaboração e aprovação do PDI, respeitadas, obviamente, a fonte desses registros.

## 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A interação entre o planejamento no ensino superior e a eficácia de seus resultados é verificável a partir da avaliação. No ensino superior planejar e avaliar compõem legislações próprias e orientações distintas, mas são dependentes. Coincidem em tratar tanto a avaliação quanto o planejamento em uma abordagem institucional. Nesta tanto avaliação quanto planejamento estão em razão das propostas governamentais, cujo enfoque é o governo.

A partir das reformas em torno da garantia de padrões de qualidade e observando a perspectiva relacionada a gestão da IFES, nota-se com a instituição do SINAES a presença e o fortalecimento do Estado avaliativo, porém consolidando-se como Estado Regulador. A tensão entre a noção de Bem Público, está confrontado permanentemente com a dimensão mesma do Estado e seus propósitos e as formas de avaliar (SCHLICKMANN, R. et al, 2008; BAGGI, C. e LOPES, D. 2011; RISTOLF, D. 2005; DIAS SOBRINHO, J. 2005).

Assim, o PDI da UNIR, na forma como foi concebido, teve como pressupostos: construção conjunta, continuidade, monitoramento, avaliação e revisão permanentes; transparência, informações para decisão e flexibilidade.

### 2.1 Avaliação institucional na UNIR

A concepção de avaliação na UNIR se mantém – embora com revisões – a partir da manutenção da equipe de coordenação que trata o processo de avaliação institucional no sentido pragmático e epistemológico. No sentido pragmático, indica as pressões da visão cognitiva do sistema e alinhamento com as demandas normativas. No sentido epistemológico, procura identificar a avaliação como oportunidade de aprendizagem e conversão da IES em espaço continuado de autogestão e identificar o potencial de melhoria. Nisto se fundamenta nas leituras que apontam a avaliação como problemática dos sentidos (DIAS SOBRINHO, 2005; RISTOFF, 2005; SIVA, 2011; NASCIMENTO et al. 2015), como já menciona os registros da Comissão Própria de Avaliação na exposição dos Projetos para os ciclos avaliativos na IES (PROJETOS 2006, 2015).

A avaliação como problemática e campo de estudo sistemático não é recente e, menos, o conjunto de processos que a envolve. O primeiro aspecto diz respeito à visão que se tem de avaliação e o conhecimento que se leva a cabo quando se trata da mesma. No campo teórico vários enfoques, tipos, características, formas estão embutidos na ação, análise e processo avaliativo. Esta diversidade ocorre de forma

dinâmica dependendo do campo de conhecimento que se apropria do termo.

A noção de avaliação como instrumento de trabalho para análise de resultados e tomada de decisões esteve no eixo central da metodologia na UNIR.

Na educação superior, o conjunto de procedimentos de controle e a ênfase na adoção de instrumentos de coleta de dados por meio eletrônico com níveis de sofisticação cada vez maiores e melhores, é possível reconhecer a utilidade da avaliação, especialmente com a crescente liberalização do setor. De fato, não há uma regra de eficiência para avaliação de desempenho, podendo estar reprimidas no campo da avaliação institucional.

O viés da avaliação institucional, somente passa a ter sentido quando isto representa anseio, coragem e atitude para com a instituição pela sua própria comunidade e passa a gestioná-la como compromisso ético de mudança, contemporaneidade e visão crítica. Nada valeria a pena quando revestido de pura obediência ou mera formalidade. A avaliação institucional, embora ainda careça de maior aprofundamento como modalidade está centrada no bom uso e definição de critérios, bem como deve destacar sempre, a relevância, consequências e compromissos com os seus resultados. Na atividade de avaliação adotada no trabalho da COMISSÃO na UNIR, considerou-se que a avaliação se constitui em uma ferramenta para gestão institucional na medida em que a avaliação é oportuna tanto por oferecer informações, quanto produzir juízos de valor, qualidade e mérito como fonte para decisões políticas e administrativas, focando nos elementos essenciais. Em suma, a visão integradora da avaliação aparece como uma dimensão possível. Avaliar torna-se uma atitude imperiosa. Ao longo do tempo a necessidade de tomada de consciência sobre os acertos e falhas quanto ao uso dos mecanismos jurídicos, administrativos e pedagógicos torna-se cada vez mais necessária, para própria sobrevivência da instituição. Toda a comunidade se vê incitada a buscar os caminhos, a construí-los. De maneira mais específica, a avaliação deve tornar a universidade capaz de tomar decisões no sentido de um projeto político e pedagógico que reflita a dinâmica do processo institucional de forma crítica e responsável. Neste sentido, a avaliação institucional decorre de um processo que envolve desde a logística imediata quanto a equipe produzindo forte engajamento entre todos os envolvidos. Nisto o planejamento da avaliação envolveu a mobilização da comunidade, a confirmação das evidências de coleta, a elaboração e consolidação dos instrumentos e aplicação, tabulação e relatório de resultados. Ainda que todos os passos cumpridos não tivessem, exatamente, o conteúdo para a avaliação a partir de uma diretriz legal: o PDI.

A avaliação institucional possui algumas peculiaridades em função de que não apenas questões científicas ou técnicas estão envolvidas, como também aspectos relacionais (GATTI, 2006). Ao se produzir à avaliação, leva-se em conta a “efetividade da ação institucional como um todo”. Se algumas “(...) definições de avaliação são operacionais, voltadas para a descrição do processo avaliativo, enquanto outras são finalísticas, pois centradas nas finalidades da avaliação” (MIRANDA, 2006, p. ??),

ambas coincidem reconhecer de imediato que “(...) a metodologia da avaliação permite centrar no essencial, levantando alternativas quanto a fins e meios”. É através da constituição e implantação de programas e projetos bem avaliados e de um sistema de planejamento aberto à renovação constante, que se pode sistematizar e tornar os órgãos de educação realmente orientados para uma missão conhecida, com recursos canalizados para objetivos determinados e utilizando-se de meios e instrumentos de validade comprovada. A adoção da modelagem como formato para o processo avaliativo (BONIOL & VIAL, 2001), permitiu que o trabalho da AI pudesse se revelar nas próprias ausências e limitações encontradas no processo e apropriar condição/possibilidade de expansão da ação avaliativa.

## 2.2 Planejamento institucional na UNIR

O PDI foi entendido como um instrumento técnico. A obediência normativa esteve em primeiro lugar. Mas isto não representou óbice para que também houvesse a intenção e a mobilização da sociedade em torno de conseguir que o Plano pudesse vir a ser um instrumento capaz de dar diretriz a IES. Apoiou-se na referência da Teoria U para concepção do projeto de construção do PDI e do BSC como técnica de análise de cenário.

De acordo com os desenvolvedores da Teoria U - Adam Kahane, Joseph Jawoieski, Peter Senge e Otto Scharmer (SCHRAMER, 2006), trata-se de uma “tecnologia social” para transformar a realidade, seja no mundo dos negócios, governos ou sociedade civil. Adotando o processo U, segundo os autores, o indivíduo ou uma equipe parte de um problema crítico e cria soluções efetivas. Nessa construção conjunta, as pessoas envolvidas tiveram a oportunidade de vivenciar as três atividades ou movimentos definidos como parte importante de uma tecnologia social desenvolvida para soluções sistêmicas de problemas - Teoria U1 (SCHRAMER, 2006) - que são: sentir, presenciar e criar, conforme mostra a figura 1 a seguir, retirada do Relatório PDI\_UNIR.



Figura 1 - Tecnologia Social para Soluções Sistêmicas – Teoria U

A promoção da sintonia no ambiente de gestão acadêmico-administrativa de uma Instituição de Educação Superior Pública implica integrar planejamento e orçamento para assegurar os recursos necessários à materialização das estratégias; utilizar sistemas de informação e análise, para o acompanhamento e avaliação periódica dos resultados, a revisão dos planos e o aprendizado; buscar a melhoria contínua e a inovação dos processos-chave para ganhar agilidade e eficiência nas operações; e implantar metodologia de gestão por competências e projetos, visando integrar as atividades, para que sejam concluídas no prazo previsto, dentro do orçamento estipulado e com os padrões de qualidade previamente acordados. Em síntese, significa tornar a “estratégia um processo contínuo”, rumo à visão de futuro compartilhada por toda a comunidade acadêmica e sociedade.

### 3 | METODOLOGIA

A distinção teórica existente quanto a concepção de avaliação e os modelos e instrumentos disponíveis para construção do PDI, se aproximam quando do critério metodológico de participação ativa dos envolvidos. Entretanto, a percepção de AI como atividade ampliada pela mobilização da comunidade interessada em produzir e discutir os dados de avaliação institucional, pressionam para a adequação das atividades relacionadas ao Planejamento. Neste segundo, a base teórica voltada a participação se realiza na consulta a comunidade e mobilização dos gestores – entendidos como ocupantes das posições estratégicas – de modo a considerar legítima a inferência que possam produzir na consecução dos objetivos e metas por todo o conjunto dos participantes. Portanto, a experiência demonstra que a concepção de avaliação foi o que permitiu a ampliação sobre os aspectos do planejamento ou ausência deste. A modelagem se torna, para avaliação, tão consistente quanto a percepção de obediência normativa para o PDI.

O modelo adotado conjugou as práticas de avaliação existentes na UNIR “real”. O desenho metodológico das ações envolveu, ao mesmo tempo, a participação dos interessados (audiência) na definição dos caminhos para avaliação, balizando seus resultados, orientando a elaboração dos instrumentos e ajuizando os principais resultados com a formulação das propositivas para uma agenda institucional.

Para definição de modelos, consideramos o que Bonniol & Vial (2001) analisam ao considerar que a avaliação decorre, na verdade de um processo de referenciação do qual o avaliador se utiliza para possível “iluminação” do que estiver sendo estudado. O importante para estes autores é que os interessados em avaliação devem “ter condições de visualizar diferentes correntes de avaliação a fim de utilizar de forma desapassionada os campos” (BONNIOL & VIAL, 2001, p.9).

Sobre referenciação os autores afirmam e advertem sobre “(...) o fato de se vincular a um saber anterior a forma de o avaliador fazer referência a uma concepção da avaliação para escolher, conduzir, analisar ou regular uma prática de avaliação.” (BONNIOL & VIAL, 2001, p.9). Esse processo, que faz com que o avaliador inscreva-se no modelo de pensamento que privilegia, poucas vezes foi explicitado e controlado.

O processo de avaliação é, sobretudo uma modelação. Segundo VIAL (2001, p.22) se a modelação for “(...) mais trabalhada pelos autores [do estudo ou da avaliação que estiver sendo desenvolvida], se eles agirem menos pelos modelos, poderemos especificar uma nova dinâmica na avaliação (uma nova epistème) tomada de consciência de que os modelos existentes estão todos disponíveis tornaria possível uma outra subparte, um outro pólo de referenciação: o que Ardoino chama de multirreferencialização. Nesse sentido, a opção por um modelo ou a confusão entre axiomática e axiologia é um freio contra a utilização de referências plurais, heterogêneas” (grifo no original).

A relevância dessa contribuição para o trabalho desenvolvido na UNIR foi considerar que cada concepção carrega uma prioridade epistemológica, ou seja, a avaliação como medida prioriza os produtos; como gestão focaliza os procedimentos; como problemática de sentido está atenta aos processos. Em nosso caso, a modelação foi gestada nos processos implícitos de construção do próprio processo de avaliação, identificando-nos com a última concepção.

O desenho metodológico adotado para avaliação institucional da UNIR se apresenta como um resultado da adoção de um conjunto de princípios que declaram a formalização de um pensamento, que pode ser identificado nos passos adotados e a coerência obtida. Por sua vez, este parâmetro metodológico considera que realizar a avaliação não significa estar aprovados “por estágios” como avaliadores, mas interessados em compreender diferentes perspectivas de avaliação.

### **3.1 Metodologia de elaboração do pdi 2014-2018 da UNIR**

O desenho metodológico foi concebido com a combinação da metodologia aplicável à elaboração de Planejamento Estratégico, adaptada para construção em grandes grupos, com uma tecnologia social desenvolvida para soluções sistêmicas de problemas, a “Teoria U” que permite aos participantes: sentir, presenciar e criar. De acordo com os desenvolvedores dessa teoria - Adam Kahane, Joseph Jawooski, Peter Senge e Otto Scharmer (SCHARMER, 2006), trata-se de uma “tecnologia social” para transformar a realidade, seja no mundo dos negócios, governos ou sociedade civil, na qual o indivíduo ou uma equipe parte de um problema crítico e cria soluções efetivas, passando pelas fases sentir, presenciar e criar.

As etapas metodológicas (CRESWELL, 2010) foram constituídas a partir de três perguntas norteadoras: (1) Qual a UNIR que Temos?; (2) Qual a UNIR que Queremos?; e (3) O Que Fazer para Alcançar a UNIR que Queremos? . Como instrumentos de

coleta foram utilizados: o levantamento documental, questionários e protocolos de registros nas construções efetivadas pelos Grupos de Trabalho (GT) durante o *workshop* realizado.

Nas etapas relacionadas a UNIR QUE TEMOS, as fontes foram: (1) Relatório da Autoavaliação Institucional 2013 – (2) Levantamento, baseado nas 10 Dimensões do SINAES (Decreto 5.773/2006) usando como padrão de agrupamento a Matriz DAFO (Debilidades, Ameaças, Fortalezas e Oportunidades) tratadas com análise de conteúdo (BARDIN, 2004) e uso do aplicativo Atlas TI e (3) Dados extraídos dos Relatórios de Gestão 2006-2013.

Nas Etapas relacionadas a UNIR QUE QUEREMOS, as fontes foram: 1) Consulta Pública por meio da aplicação de questionário para a Comunidade Acadêmica (Docentes, Técnicos e Alunos) e Comunidade externa (Sociedade), disponível e plataforma online no período de abril a maio/2014, estruturado nas dimensões: Ensino, Pesquisa, Extensão, Recursos Financeiros e Orçamentários, Gestão Acadêmica e Administrativa, Pessoas, Infraestrutura Física e Acadêmica, Cultura, Responsabilidade Social e Sustentabilidade, com questões objetivas e uma opção “outros” subjetiva para o respondente inserir sua resposta quando não contemplado pelas opções apresentadas para a dimensão. (2) Os resultados dessa Consulta Pública foram utilizados como insumo pelos Grupos de Trabalho (GT) no Workshop de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, antes de iniciar a etapa seguinte.

Na etapa relacionados a O QUE FAZER PARA ALCANÇAR A UNIR QUE QUEREMOS: (1) Trabalho desenvolvido por Grupos focais formados pelas lideranças da UNIR (público total de 150 convidados), em Workshop de Planejamento e Avaliação Institucional, de três dias, com a participação efetiva de 106 integrantes: Reitora, Vice-Reitora e Assessores; Conselheiros Superiores, incluindo representantes discentes; Diretores de Núcleos e *Campi*; Pró-Reitores e Diretores de Pró-Reitorias; Dirigentes de Órgãos Suplementares; Chefes de Departamento e Coordenadores de Cursos de Pós-Graduação; Membros da Comissão PDI e Interlocutores de *Campi* e Núcleos (Portaria 103, 364 e 437/2014/GR/UNIR). Como insumos para o Workshop, além dos resultados das etapas 1 e 2, os GT utilizaram, como elementos balizadores das discussões, as informações enviadas pelas Unidades Administrativas/Acadêmicas (*Campi* e Núcleos) relacionadas aos Eixos e Indicadores do Instrumento de Avaliação Externa (Portaria MEC nº 92/2014).

A participação da comunidade acadêmica se mostrou essencial em todas as etapas, e sobretudo na primeira, uma vez que o diagnóstico realizado trouxe um mapeamento da “UNIR que Temos”, revelando que as Debilidades (aspectos internos que dificultam o desenvolvimento da instituição) e Ameaças (aspectos externos que limitam a atuação da instituição) **superavam** as Fortalezas (aspectos internos que contribuem para o desenvolvimento institucional) e Oportunidades (aspectos externos que aproveitados potencializam o desenvolvimento institucional), demonstrando a urgência de diretrizes que promovessem a melhoria contínua com vistas à alteração

desse quadro. Dessa forma, o PDI se projetava como o instrumento para se buscar a “UNIR que queremos”. Seguiu-se as demais etapas, referenciadas na base informacional existente, na consulta a comunidade (UNIR QUE QUEREMOS) através de formulários eletrônicos e o encontro no workshop que incidiu nas decisões que se tornaram o documento relacionado ao PDI e aprovado no Conselho Superior.

Ressalta-se que, para a construção dos Eixos, desafios e objetivos estratégicos, foram utilizados como parâmetros os Eixos e respectivos indicadores da Avaliação Externa (quadro 1), conforme definido na Portaria MEC nº 92 de 31 de janeiro de 2014 (BRASIL, 2014), e os temas estratégicos definidos para a “A Unir que Queremos”: Ensino, Pesquisa, Extensão, Recursos Financeiros e Orçamentários, Gestão Acadêmica e Administrativa, Pessoas, Infraestrutura Física e Acadêmica, Cultura, Responsabilidade Social e Sustentabilidade. O quadro 1 apresenta os eixos e o quantitativo de indicadores da Avaliação Externa utilizada para o credenciamento e credenciamento de Instituições de Ensino Superior (IES) no Brasil.

## Eixos, Pesos e Indicadores

TABELA DE PESOS PARA CREDENCIAMENTO E REDEDENCIAMENTO DE IES			
EIXOS	Credenciamento	Rededenciamento e Credenciamento para Mudança de Organização Acadêmica	Número de indicadores
1 Planejamento e Avaliação Institucional	10	10	5
2 Desenvolvimento Institucional	20	20	9
3 Políticas Acadêmicas	20	30	13
4 Políticas de Gestão	20	20	8
5 Infraestrutura Física	30	20	16
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>51</b>

Quadro 1 - Eixos e quantitativo de indicadores da Avaliação Externa

Fonte: adaptado do anexo da Portaria MEC nº 92 de 31 de janeiro de 2014 (BRASIL, 2014)

Finalizada a etapa de trabalhos no workshop, as produções dos Grupos de Trabalho foram validadas e sistematizadas para que a Comissão pudesse iniciar a redação do documento a ser apreciado pelo Conselho Superior, tomando como base as Instruções do MEC – Roteiro para Elaboração do PDI (Sistema Sapiens), o Art. 16 do decreto 5.773/2006 e adequação da estrutura textual ao Instrumento de Avaliação Externa para Rededenciamento Institucional, conforme estabelecido na Portaria MEC nº 92 (BRASIL, 2014).

## 4 | RESULTADOS E CONCLUSÃO

A recuperação da prática da AI na UNIR gerou um ganho na rotina da avaliação institucional. Obteve um grande lastro entre os cursos, professores, técnicos e estudantes a partir da produção dos instrumentos de avaliação para cursos e para a

instituição. Tanto quanto o PDI, a AI trabalhou na perspectiva de obter a regularização da UNIR, mas perene por sua insistente rotina de mobilização e formação a partir de oficinas, chamadas, construção de ferramentas e etc. Mas o PDI necessita a mesma dinâmica. A observação relativa a continuidade do processo de planejamento a partir das Unidade e o sistema de gestão deste planejamento, alinhado com os dados de avaliação, demonstra uma dependência para que seja incorporada essa pratica.

Ao registrar as práticas de AI e a estratégia metodológica para construção do primeiro PDI da UNIR, ficou evidente que a AI se torna um ponto de partida importante para construção do PDI. A geração da AGENDA UNIR +25 em 2006, e os Cadernos 1 – Proposições de Melhorias e 2 – Contribuições ao PDI da CPAV em 2014, demonstram a necessidade de uma pratica de avaliação autônoma e consistente, mesmo quando o cenário é desfavorável à reflexão que traga importância à vida institucional. No esquema metodológico para o PDI isto se confirma, uma vez que o diagnóstico institucional com vistas ao PDI obtido pela CPAV produziu uma análise do ambiente, sendo disparador importante para os passos seguintes.

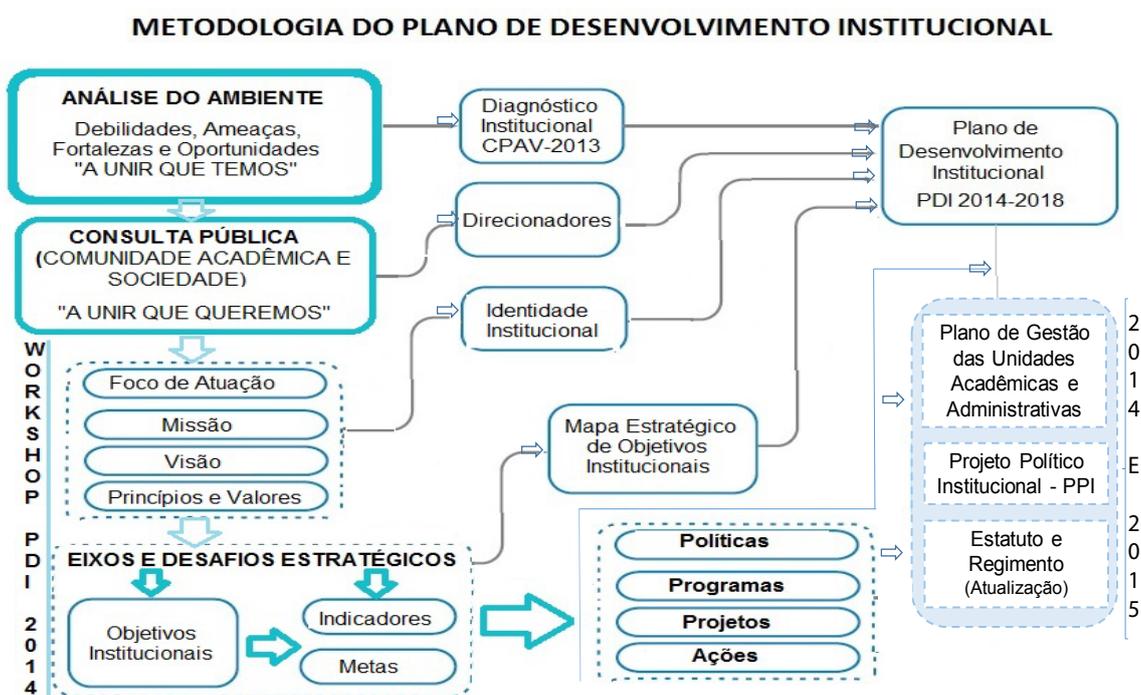


Figura 2 – Metodologia do Processo de Elaboração do PDI 2014-2018 da UNIR

Fonte: UNIR (2014b, p. 23)

Ressalta-se, no quadrante inferior direito da figura 2, que outros instrumentos imprescindíveis precisariam ser priorizados e constituídos de forma integrada e alinhada ao PDI: o Plano de Gestão das Unidades Acadêmicas e Administrativas, o Projeto Político Institucional (PPI) e a atualização do Estatuto e do Regimento da UNIR. O risco incorrido pela ausência de tais instrumentos seriam de que os objetivos e metas estabelecidos para 2014-2018 não significarem mais que uma “lista de desejos”

e como consequência, não alcançar a “UNIR que queremos”.

Esta ressalva indica que a IES deve compreender que o planejamento é ato contínuo e compartilhado entre todos os gestores. Não sendo possível avançar sem que sejam consideradas as contribuições que permitam o avanço das ações pretendidas. O cenário político e técnico se mostra desafiador em relação a estas práticas. O Cenário Político, envolve as conhecidas emergências no campo da sobrevivência institucional no campo dos recursos materiais, humano e financeiro-orçamentário. No campo técnico, a compreensão de que a percepção da avaliação institucional como capaz de produzir dados e elementos consistentes sobre o desafio institucional, há que se alcançar maturidade para que os avanços ocorram. Aparentemente a Avaliação Institucional pareceria não subsistir sem o propósito do PDI, mas, de fato, se demonstra que é a convergência entre estes instrumentos e a dinâmica que a IES estabeleça entre eles que certamente favorecerá o sucesso da ação proposta.

## REFERÊNCIAS

- BAGGI, C. A. S.; LOPES, D. A. **Evasão e avaliação institucional no ensino superior: uma discussão bibliográfica**. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 16, n. 2, p. 355-374, jul. 2011 <http://www.scielo.br/pdf/aval/v16n2/a07v16n2>
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3 ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BONNIOL, J. J.; VIAL, M. **Modelos de avaliação**. Textos fundamentais. Trad. Claudia Schilling. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.
- BRASIL. Portaria nº 92, de 31 de janeiro de 2014. Aprova, em extrato, os indicadores do Instrumento de Avaliação Institucional Externa para os atos de credenciamento, recredenciamento e transformação de organização acadêmica, modalidade presencial, do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES. **Diário Oficial** [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, n. 24, 04 de fevereiro de 2014. Seção 1, p. 5. Disponível em: <http://www.abmes.org.br/abmes/legislacoes/visualizar/id/1520> . Acesso em 02/06/2017.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DIAS SOBRINHO, J. Avaliação como instrumento da formação cidadã e do desenvolvimento da sociedade democrática: por uma ético-epistemologia da avaliação. In: RISTOFF, D. I. (Org.). Avaliação participativa: perspectivas e debates. Brasília: INEP, 2005.
- FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR). **Avaliação Institucional da Fundação Universidade Federal de Rondônia**. Porto Velho, 2013. 92 p. Disponível em: [http://www.avaliacaoinstitucional.unir.br/downloads/2288\\_65076\\_62\\_relatorio.pdf](http://www.avaliacaoinstitucional.unir.br/downloads/2288_65076_62_relatorio.pdf) . Acesso em 01/06/2017.
- FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR). **Relatório de gestão – 2013**. Porto Velho, 2013. 238 f. Disponível em: [http://www.proplan.unir.br/menus\\_arquivos/1056\\_unir\\_relatorio\\_gestao\\_2013\\_final\\_tcu\\_\\_30\\_04\\_14.pdf](http://www.proplan.unir.br/menus_arquivos/1056_unir_relatorio_gestao_2013_final_tcu__30_04_14.pdf) . Acesso em 31/05/2017.
- FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR). **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2014-2018**. Porto Velho, 2014. 177 f. Disponível em: [http://www.pdi.unir.br/downloads/2692\\_pdi\\_unir\\_2014\\_2018\\_versao\\_pos\\_consun\\_15\\_de\\_junho\\_2014\\_177.pdf](http://www.pdi.unir.br/downloads/2692_pdi_unir_2014_2018_versao_pos_consun_15_de_junho_2014_177.pdf)> Acesso em

07/06/2017.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR). **Caderno 1 CPAV – Proposições de Melhorias**. Porto Velho, 2014. 24 pg. Disponível em: [http://www.avaliacaoinstitucional.unir.br/uploads/87878787/2380\\_2013\\_cpav\\_caderno1\\_proposicoesdemelhorias.pdf](http://www.avaliacaoinstitucional.unir.br/uploads/87878787/2380_2013_cpav_caderno1_proposicoesdemelhorias.pdf)> Acesso em 07/06/2017.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR). **Caderno 2 CPAV – Contribuições para a formulação do Plano de Desenvolvimento Institucional**. Porto Velho, 2014. 61 pg. Disponível em: [http://www.avaliacaoinstitucional.unir.br/uploads/87878787/2381\\_2013\\_cpav\\_caderno2\\_contribuicoesaope\\_pdi.pdf](http://www.avaliacaoinstitucional.unir.br/uploads/87878787/2381_2013_cpav_caderno2_contribuicoesaope_pdi.pdf)> Acesso em 07/06/2017.

GATTI, B. A. **Avaliação Institucional: processo descritivo, analítico ou reflexivo?** Estudos em Avaliação Educacional, Fundação Carlos Chagas; São Paulo, SP, v. 17, n. 34, p. 7-14, mai. 2006. Disponível em: <http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/eae/article/view/2115/2073>.

MIRANDA, F. A. Sociologia da Educação e Avaliação Educacional: Campo Possível para uma Sociologia da Avaliação”. Manuscrito. unpublished 2006.

NASCIMENTO, J. C. H. B. et al. Avaliação Institucional: aplicação da teoria da resposta ao item para avaliação discente em Ciências Contábeis. In: IX Congresso Nacional de Pós-Graduação em Contabilidade. 31 de maio a 03 de junho de 2015. Curitiba, PR. [site: <http://congressos.anpcont.org.br/ix/>]. Disponível em: [http://www.fucape.br/\\_public/producao\\_cientifica/2/epc153.pdf](http://www.fucape.br/_public/producao_cientifica/2/epc153.pdf)> Acesso 01 de maio de 2017.

RISTOFF, D. I. (Org.). **Avaliação participativa: perspectivas e debates**. Brasília: INEP, 2005

SCHLICKMANN, R.; MELO, P. A.; ALPERSTEDT, G. D. **Enfoques da teoria Institucional nos modelos de avaliação institucional brasileiros**. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 13, n. 1, p. 153-168, mar. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/aval/v13n1/a09v13n1>.

SCHRAMER, C. Otto. Excerpt from: Theroy U: Leading from the Emerging Future. **Presencing as a Social Technology of Freedom: Introduction**. 2006 (DRAFT). Disponível em <http://www.ottoscharmer.co>. Acesso em 02/05/2017.

SILVA, C.M. **Avaliação do ensino superior: entre a teoria e a prática**. Fasci-Tech – Periódico Eletrônico da FATEC-São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, v.1, n. 4, Mar./Set. 2011, p. 21 a 35. Disponível em: <http://www.fatecsaocaetano.edu.br/fascitech/index.php/fascitech/article/view/39>.

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-7247-461-0

