

AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E USO DE SEUS RESULTADOS NA UNB

JUNE ALVES DE ARRUDA

Universidade de Brasília

june.alves@gmail.com

TATIANE PASCHOAL

Universidade de Brasília

tatipas@yahoo.com

GISELA DEMO

Universidade de Brasília

giselademo@gmail.com

RESUMO

A Autoavaliação Institucional é uma importante base para a tomada de decisão e de consciência institucional, a partir da reflexão coletiva. Este estudo busca responder à pergunta: qual a história da AAI na UnB e sua relação com o uso dos resultados sob a ótica de servidores que participaram ou participam de comissões de avaliação institucional? O método utilizado foi o estudo de caso, com recorte transversal, revisão bibliográfica e entrevista com roteiro semi-estruturado. Os resultados obtidos indicam a descontinuidade do processo avaliativo da instituição que levou à perda do seu protagonismo e de seu papel de referência nacional em AAI, além da interrupção da cultura avaliativa formativa em construção na década de 1980. O presente estudo oferece dados que podem embasar a discussão de futuras intervenções na UnB. Além disso, outras IES ainda podem partir do presente estudo para planejar seus diagnósticos quanto ao uso dos resultados da AAI e comparar com os achados aqui relatados.

Palavras chave: Avaliação Institucional, Autoavaliação Institucional, UnB.

1. INTRODUÇÃO

A Autoavaliação Institucional (AAI) é considerada por diferentes pesquisadores e especialistas como um processo capaz de produzir um diagnóstico acerca da realidade institucional, informar e atualizar valores, missão, finalidade de trabalho e relações nas universidades. É uma importante base para a tomada de decisão e de consciência institucional, a partir da reflexão coletiva que os próprios sujeitos organizacionais produzem sobre o conjunto de atividades institucionais. Deve ser a base no processo decisório das Instituições de Ensino Superior (IES), na medida em que concebe uma discussão coletiva sobre a instituição pelos sujeitos que a compõem, conferindo legitimidade, autonomia e significado a essa análise.

Como política nacional da educação superior, a institucionalização da avaliação se iniciou a partir de 1993, com o Programa de Avaliação das Universidades Brasileiras (Paiub). O Paiub foi sucedido por um conjunto de ferramentas entre as quais se destaca o “Provão”, lançado em 1996 e, posteriormente pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), lançado em 2004 e vigente até os dias atuais, configurando-se a mais longa experiência em avaliação da educação superior no Brasil (ROTHEN; BARREYRO, 2009).

O Sinaes é tanto um processo regulatório quanto um sistema de avaliação cíclico e possui três instrumentos principais: a Avaliação dos Cursos de Graduação (ACG), o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) e Avaliação das Instituições de Educação Superior (Avalies) que é composta pela Avaliação Externa (AE) e pela AAI, foco deste estudo (BRASIL, 2009). Diferentemente dos demais componentes do Sinaes, a AAI reflete uma visão interna da instituição, sendo um instrumento de autoconhecimento que pode estimular uma reflexão coletiva da IES por seus integrantes. De acordo com a lei do Sinaes, a AAI deve ser realizada sob a coordenação da Comissão Própria de Avaliação (CPA), com base nas diretrizes e orientações da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES).

Considerando o cenário descrito, foi questionado: qual a história da AAI na UnB e sua relação com o uso dos resultados sob a ótica de servidores que participaram ou participam de comissões de avaliação institucional?

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Durante o governo Itamar Franco (1992-1995), as relações entre o MEC e a comunidade acadêmica, começaram a estabilizar (RISTOFF, 1994; QUEIROZ, 2011). Ristoff (1994) expõe que esse diálogo só foi possível devido à mudança de posicionamento do MEC, que deixou de ser o condutor principal das atividades de reforma e avaliação institucional, passando a dialogar com as IES, o que reduziu a resistência e disputas políticas em torno da avaliação.

Em 1993, foi criado o Programa de Avaliação das Universidades Brasileiras (Paiub), que retomava a concepção formativa de avaliação e consolidava o quadrinômio ensino, pesquisa, extensão e gestão. O Paiub tinha como característica a adesão voluntária e concebia a autoavaliação como o início do processo avaliativo, posteriormente complementado pela avaliação externa, e foi fortemente influenciado pelas experiências de AAI desenvolvidas pela Unicamp e UnB (RISTOFF, 1994; CUNHA, 2010; QUEIROZ, 2011).

Oliveira (2012) relatou que a posse do presidente Fernando Henrique Cardoso (FHC), em 1995, ocorreu em meio a uma série de críticas à ineficiência do Estado, considerado lento, burocrático e com serviços de baixa qualidade. Com base nessas críticas e inspirado nas mudanças político-ideológicas internacionais, especialmente da Inglaterra e dos Estados Unidos, o Brasil adotou, a partir de 1995, o Modelo Gerencial, caracterizado pela

descentralização, redução dos níveis hierárquicos, maior participação social, controle por resultados e a visão do cidadão como cliente do Estado (PEREIRA, 2001; PAULA, 2005; MOTTA, 2007; COSTA, 2010; MATTA; FERREIRA; SILVA, 2014).

Da série de decretos instituídos no governo FHC para a avaliação da educação superior, o primeiro e principal foi o Exame Nacional dos Cursos (ENC), protagonizado pelo MEC e cujo objetivo era mensurar a aprendizagem dos alunos no último ano de cada curso a partir do conteúdo mínimo de cada curso. Devido à obrigatoriedade da realização dos exames pelo aluno, e à realização destes em nível nacional, em data e hora pré-estabelecidos, como um vestibular, o ENC ficou popularmente conhecido como “Provão” (BELLONI, 1999; SCHLICKMANN; MELO; ALPERSTEDT, 2008; BRASIL, 2009).

De acordo com Cunha (2010), o ENC consolidou o Estado Avaliador ao debater diretamente com a sociedade seus resultados por meio de artigos veiculados em jornais como Folha de São Paulo e Correio Brasiliense. Também eram realizadas propagandas e participações do então Ministro da Educação em diversos programas, incluindo MTV, e de estratégias de marketing como o lançamento da Revista do “Provão” voltada para os alunos universitários.

O “Provão”, centro do processo de avaliação, é complementado posteriormente pela Análise das Condições de Ensino (ACE), avaliação externa da organização didático-pedagógica, do corpo docente e da infra-estrutura (DIAS SOBRINHO, 2003). Os resultados compunham o Ranking Nacional das IES do país, que estimulavam a concorrência entre as IES (BARREYRO; ROTHEN, 2006). Cunha (2003, p. 52) aponta que, embora fruto de uma proposta que “afirmava a necessidade de se estabelecer uma ‘verdadeira parceria’ entre o setor privado e o governo”, a principal oposição ao “Provão” veio do setor privado que não desejava expor o baixo desempenho de seus estudantes comparados aos do setor público.

Queiroz (2011) relatou 3 críticas ao “Provão”: sua concepção e implementação antidemocrática, a confusão entre exame e avaliação, tratados como sinônimos, e a concepção tecnocrática da educação superior na qual o conhecimento é uma mercadoria e os graduandos o produto esperado das IES. Belloni (1999) relatou que essa avaliação não oferecia elementos para melhoria institucional nem para o sistema, pois não identificava as causas de dificuldades, correspondendo, portanto, exclusivamente à função de regulação e controle. Dias Sobrinho (2010, p. 206) destacou que o “Provão” serviu para confirmar o que a literatura da área já apontava: “cursos cujos concluintes apresentam os melhores desempenhos em exames são aqueles que receberam ingressantes com altos níveis econômicos, culturais e intelectuais”.

Ao assumir a Presidência da República em 2003, Luiz Inácio Lula da Silva, o “Lula”, encontrou uma forte resistência da academia ao “Provão” além de uma expansão desenfreada do setor privado. Isso somado à mudança de governo e de ideologia partidária, realizou uma “reorientação da política educacional, no sentido de fortalecer o ensino público, sobretudo nas universidades federais” (MARTINS, 2009, p. 26).

Visando adequar a avaliação da educação superior à nova ideologia partidária e corrigir as críticas apresentadas à proposta vigente, Lula constituiu a Comissão Especial de Avaliação (CEA). A CEA era composta, majoritariamente, por professores universitários envolvidos nas experiências em AI dos anos 1980 e 1990 e por representantes do MEC, e buscou dialogar através de audiências públicas com diversos setores acadêmicos e da sociedade. Os trabalhos dessa Comissão resultaram no documento “Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes): bases para uma nova proposta da educação superior”, que culminou na Lei

O processo de concepção do Sinaes buscou extrapolar a concorrência entre IES, a regulação de mercado pelo consumidor e a noção tecnocrática do “Provão” que reduzia a avaliação de instituições complexas como as da educação superior ao desempenho de estudantes em uma prova homogeneizadora, quantitativista, punitiva e antidemocrática (BARREYRO; ROTHEN, 2006; RIBEIRO, 2010), que considerava uma parte a avaliação do todo. Também considerou as críticas direcionadas ao Paiub, como ser qualitativista, corporativista e protecionista, além de não permitir o diagnóstico do Sistema de Ensino Superior Brasileiro (GOMES, 2003; BRASIL, 2004).

Delineado a partir de uma concepção de integralidade e globalidade, o Sinaes combina instrumentos variados que articula regulação e avaliação em um sistema complexo, em uma proposta de avaliação formativa. Dias Sobrinho (2010) destacou a mudança de paradigma do Sinaes, cujo foco volta-se para a instituição como um todo, incluindo seus compromissos sociais como democratização do acesso e permanência de estudantes.

Juntamente com o Sinaes, a Lei nº 10.861/2004 instituiu a Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (Conaes), órgão colegiado responsável pela coordenação e supervisão do Sinaes, com a missão de garantir a unidade e a qualidade do Sistema. Cabe à Conaes definir os parâmetros necessários para a operacionalização do Sistema pelo Inep (POLIDORI, 2006). A Lei nº 10.861/2004 estabelece ser de competência da Comissão: propor e avaliar dinâmicas, procedimentos e mecanismos do Sinaes, estabelecer diretrizes para as atividades das comissões de avaliação, formular propostas para o desenvolvimento das IES, a partir dos processos de avaliação, e articular-se com os sistemas estaduais de ensino.

De acordo com Dias Sobrinho (2010), o aspecto regulatório do Sinaes atende o credenciamento e reconhecimento das IES e a autorização, reconhecimento e renovação dos cursos, articulado ao aspecto avaliativo do Sistema, coordenado pela CONAES e organizado pelo INEP, constituído de múltiplos instrumentos e incluindo a participação de toda a comunidade acadêmica. Os princípios norteadores do Sinaes vêm ao encontro de demandas caras à comunidade acadêmica, de uma avaliação não fragmentada, que respeite a identidade das IES e reconheça as diversidades (DIAS SOBRINHO, 2010).

O Sinaes possui três dimensões principais: avaliação dos cursos, do desempenho dos estudantes e a institucional que, em conjunto, buscam realizar uma avaliação global da Educação Superior brasileira. A primeira tem como principal instrumento a Avaliação dos Cursos de Graduação (ACG), a segunda é aferida pelo Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) e a terceira pela Avaliação das IES (Avalies), composta pela Avaliação Externa e pela Autoavaliação Institucional. Além desses, o Sinaes conta com dois instrumentos de informação: o Censo da Educação Superior (Censo) e o Cadastro de Cursos e Instituições.

Sousa e Oliveira (2012) sintetizaram que o Sinaes contempla o duplo movimento da regulação: controle e autonomia. Na regulação de controle, o Estado normatiza e impõe regras e metas às IES, enquanto na regulação autônoma, os atores institucionais realizam um processo de autorregulação que ocorre no interior de cada instituição. O Sinaes emerge a partir das experiências que o antecederam, configurando-se um sistema de avaliação híbrido por mesclar características da avaliação formativa emancipatória com a controladora reguladora (BERTOLIN, 2004; AUGUSTO, BALZAN, 2007) e recupera característica das propostas que a antecederam, conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Paiub, ENC e Sinaes: um olhar comparativo

	Paiub (1993 – 1994)	ENC (1995 – 2003)	Sinaes (2004 – atual)
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • “..rever e aperfeiçoar o projeto acadêmico e sociopolítico da instituição, promovendo a permanente melhoria da qualidade e pertinência das atividades” (BRASIL, 1994, p. 13). 	<ul style="list-style-type: none"> • “..aferrir os conhecimentos e competências adquiridos pelos alunos em fase de conclusão dos cursos de graduação” (BRASIL, 1995, art. 3, inc.1). 	<ul style="list-style-type: none"> • “..melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social” (BRASIL, 2004, ART. 1, § 1).
Princípios e critérios	<ul style="list-style-type: none"> • Globalidade; • Respeito à identidade e diversidade institucional; • Comparabilidade (uniformidade metodológica); • Não-punição ou premiação; • Continuidade; • Legitimidade técnica e política. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempenho dos estudantes; • Comparabilidade (<i>rankings</i>); • Condicionabilidade (atrelamento dos resultados da avaliação); • Legitimidade técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Globalidade; • Respeito à identidade e diversidade institucional; • Comparabilidade (uniformidade metodológica); • Responsabilidade Social; • Condicionabilidade (atrelamento dos resultados da avaliação); • Legitimidade técnica e política; • Continuidade; • Compromisso formativo; • Transparência (publicidade).
Concepção	<ul style="list-style-type: none"> • Formativa e Autônoma 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulação e Controle 	<ul style="list-style-type: none"> • Formativa e Autônoma, e Regulação e Controle
Adesão	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntária. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compulsória para estudantes (e das IES por consequência). 	<ul style="list-style-type: none"> • Obrigatória para IFES e IES privadas.
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação Interna; • Avaliação Externa (por pares). 	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação Externa (ENC, ACE, AI – AE por pares); • AAI* 	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação Interna (AAI); • Avaliação Externa (ENADE, ACG e por pares).
Centralidade	<ul style="list-style-type: none"> • Aperfeiçoamento dos processos internos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Híbrida: processos e resultados.
Coordenador	<ul style="list-style-type: none"> • IES. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado (MEC). 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado (MEC, CONAES, INEP).
Críticas	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de comparabilidade; • Ausência de diagnóstico do Sistema de Ensino Superior Brasileiro; • Qualitativa; • Corporativista; • Protecionista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Punitiva; • Quantitativa; • Intervencionista (desrespeitando a identidade institucional); • Homogeneizadora; • Antidemocrática (imposição política sem consulta às IES). 	<ul style="list-style-type: none"> • Enfraquecimento dos aspectos avaliadores formativos e fortalecimento dos aspectos regulatórios; • Retorno aos rankings e destaque ao ENADE.

Fonte: Elaboração própria com base em BRASIL, 1994; BRASIL, 1995; CUNHA, 2003; GOMES, 2003; BRASIL, 2004; POLIDORI, 2006; DIAS SOBRINHO, 2010). Legenda: *Prevista no Decreto nº 2.026/1996 mas não se efetivou na prática.

Dias Sobrinho (2008, p.67) apontou que “o objetivo central da avaliação institucional é a qualidade, não só como diagnóstico, mas também como processo de melhoria”. O autor indicou que a qualidade é uma construção social que pode variar no tempo e espaço, bem como entre sujeitos e grupos. Nesse contexto, a avaliação não pode se resumir aos produtos e serviços entregues pela IES à sociedade, mas deve ser um processo coletivo que levante questões éticas, filosóficas e políticas e relacione-se aos valores desejados hoje e projetados para o futuro.

A Avaliação Institucional, segundo Belloni (1999), tem como objeto instituições ou políticas públicas e é realizada a partir da avaliação de funcionamento e resultados, considerando a missão e objetivos da instituição, bem como o contexto (social, econômico, político e cultural) em que ela está inserida. Ainda, segundo a autora, a avaliação é um processo sistemático que visa fornecer subsídios para melhoria e aperfeiçoamento da qualidade da instituição e tem dois objetivos básicos: autoconhecimento e tomada de decisão.

2.1.1. Autoavaliação Institucional no contexto do Sinaes

Em sua concepção original, a AAI é o componente central do Sinaes, construída a partir da discussão coletiva entre os sujeitos que compõem a IES, o que lhe confere legitimidade e autonomia, além de fortalecer a cultura avaliativa (MENEZES, 2012). A autora comentou que os resultados da AAI podem servir para melhorar continuamente a qualidade, os objetivos e a própria missão institucional, além de construir um espaço de reflexão crítica compartilhada.

A AAI é coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) de cada IES e é orientada por roteiro proposto pela Conaes. O documento destaca que a AAI é um processo indutor de qualidade que, articulado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), possibilita a apropriação do conhecimento pelos atores envolvidos, fomentando a cultura da avaliação institucional e subsidiando a avaliação externa. O roteiro original, proposto pela Conaes em 2003, destacava o caráter formativo e central da AAI. O novo roteiro, de 2014, propõe-se a destacar a relevância da AAI das IES e alinhar os componentes da AI, mas não retoma a proposta de centralidade da AAI dentro do Sistema.

A AAI, conforme proposta originalmente pelo Sinaes, configura-se como componente central de um sistema avaliativo formativo, construído de forma coletiva e intrinsecamente ligado ao processo decisório. Menezes (2012) aponta que a AAI deveria ser um elemento central para a gestão das IES e norteadora da tomada de decisão pelos gestores. A AAI permite o autoconhecimento institucional, fortalece a participação democrática, assim como discute a relação IES e sociedade, estando associada à construção da autonomia institucional e a um diagnóstico de seus processos (BELLONI, 2008; DIAS SOBRINHO, 2010; MENEZES, 2012).

Destaca-se que “enquanto mudanças na configuração do Enade ocorriam desde o início do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, na avaliação institucional, esperou-se dez anos para se tomar alguma atitude mais substancial” (GONÇALVES, 2015, p.146). Esse lapso temporal revela uma omissão Estatal, visto que os relatórios apresentados não recebiam resposta do Estado, tornando a elaboração desses relatórios meramente burocrática. Gonçalves (2015) relatou que essa mudança visa a valorização da AAI, bem como fornece o solicitado *feedback* dos Relatórios de AAI, visto que o primeiro documento analisado pelo avaliador externo *in loco* passa a ser o relatório da instituição.

Em síntese, as políticas nacionais de avaliação da educação superior se desenvolveram em movimento pendular, em que a alternância de governo implica na movimentação do pêndulo à concepção contrastante, ora formativa e autônoma, ora controladora com foco regulatório. O Sinaes, influenciado pelo contexto histórico político em que se insere, propõe interromper esse

movimento ao articular ambas concepções de avaliação. Em sua primeira década, o Sinaes não alcança esse intento oscilando rumo à concepção controladora e regulatória.

3. METODOLOGIA

O escopo é de estudo de caso que, conforme definido por Yin (2015), caracteriza-se como investigação empírica descritiva de um fenômeno da vida real contemporâneo que se beneficia do estudo de proposições teóricas que orientam a coleta e a análise de dados. Quanto ao recorte temporal, a presente pesquisa caracteriza-se como transversal, representando um determinado momento. Embora seu objetivo aborde o desenvolvimento da AI ao longo do tempo na UnB, os dados foram coletados no presente momento, considerando as percepções dos participantes sobre o histórico do processo e suas experiências.

O objetivo desta pesquisa é descrever o processo histórico da AAI na UnB e sua relação com o uso dos resultados sob a ótica de servidores que participaram ou participam de comissões de avaliação institucional. Para atender este objetivo foram selecionados onze docentes, entre aposentados e ativos, os quais receberam um convite explicando os objetivos da pesquisa e os cuidados para garantia de anonimato. Destes, quatro aceitaram participar da entrevista. Quanto à experiência dos docentes, dois participaram da primeira experiência de AI da UnB, três já foram membros da CPA-UnB e um do CONAES. A transcrição das entrevistas contou com cuidados para evitar a identificação dos docentes, os trechos apontados na pesquisa que permitiam a identificação dos mesmos foram tarjados. As falas são identificadas pelo código E, seguido de um número de 1 a 4 que corresponde a cada um dos quatro docentes, definidos aleatoriamente. Todas as entrevistas foram realizadas no segundo semestre de 2016.

As entrevistas foram agendadas por meio de e-mails e realizadas pessoalmente. Foram gravadas mediante autorização dos componentes via termo de consentimento. O áudio das entrevistas foi transcrito com o auxílio do editor de textos “Documentos” do Google, que permite digitação por voz, e tratados para evitar a identificação dos respondentes. A análise das entrevistas consistiu na categorização pré-análise, exploração do material e resultados e interpretações, conforme Bardin (2011). O Quadro 2 sintetiza a categorização das entrevistas. Algumas categorias tiveram que ser adicionadas às elencadas na pré-análise.

Quadro 2 – Categorização das Entrevistas

Categoria primária	Categoria secundária	Categoria Terciária
Implementação da Avaliação	Não atribuída	Não atribuída
Uso dos resultados	Influência das políticas anteriores	1ª experiência
		Paíub
		“Provão”
	Variáveis teóricas que afetam o uso	Barreiras
		Facilitadores
	Perda de Protagonismo*	Não atribuída
Característica da Avaliação	Burocrática / controladora	Não atribuída
	Formativa	Não atribuída

Fonte: Elaboração própria. Legenda: * = Categoria adicionada durante a análise das entrevistas.

Na etapa de pré-análise, foi realizada a leitura flutuante, que consistiu na leitura de artigos, livros, teses e dissertações sobre o tema; filtro dos documentos que seriam utilizados; formulação de objetivos, apresentados na introdução; elaboração de índices e indicadores; e preparação do material para análise. A etapa de exploração do material foi composta pela classificação de categorias

4. HISTÓRIA DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UNB E SUA RELAÇÃO COM O USO DOS RESULTADOS

A experiência em Avaliação Institucional na UnB tem início na década de 1980, período marcado por um paradoxo ligado ao momento de transição política. De um lado, a crítica daqueles que lutavam para perpetuar-se no poder em relação às instituições públicas, em especial às universidades, consideradas caras e obsoletas. Do outro, a resistência dos que lutavam pelo fortalecimento das instituições públicas no frágil processo de redemocratização, em uma clara política contrária à universidade pública (BELLONI, et al., 2008; SOARES NETO et al., 2013).

Trigueiro (1995), Belloni (1999), Belloni et al. (2008) e Soares Neto et al. (2013) relatam a experiência de AI na UnB realizada entre 1985 e 1993, iniciada na gestão de Cristóvam Buarque (1985 a 1989) até Antonio Ibañez (1989 a 1993). Os autores relatam que o primeiro marco da AI da UnB foi a “Proposta de Avaliação de Ensino Superior”, concebida pela Comissão de Avaliação Institucional (CAI), composta por Isaura Belloni, coordenadora do grupo, Oscar Serafini, Bernardo Kipnis e Jorge Gordon Portilho. A proposta foi aprovada pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) da UnB, em 1987, em caráter experimental e voluntário. O projeto de AI da UnB tinha dois objetivos básicos: promover a conscientização dos indivíduos sobre a instituição, incluindo suas limitações e os ideais buscados, e gerar as informações necessárias para os tomadores de decisão com o objetivo de aperfeiçoamento da instituição (SOARES NETO et al., 2013).

O docente E4 relata que a CAI foi constituída com o apoio explícito do reitor Cristóvam Buarque, inspirada pelo debate nacional que era realizado na época e sob forte influência da experiência da Capes. Vinculada à reitoria e constituída sem amplo debate com a comunidade acadêmica, coube à CAI a missão de superar a forte resistência inicial à AI, causada, entre outros motivos, pela imposição da Comissão à comunidade acadêmica pela Administração. O docente E4 informa que, embora essa imposição tenha viabilizado a implementação da AI, a iniciativa “não nasce ali dos departamentos, não nasce de um debate grande, que pudesse dar alguma sustentação da base” (Informação verbal, 2016). Nesse sentido, o docente E3 relata que:

[...] na época, foi feito um esforço grande de mobilização que, depois, nunca mais se viu dentro da UnB. Hoje, por exemplo, não tem nenhuma mobilização pela avaliação institucional, ela é praticamente feita pela CPA com, evidentemente, os órgãos de gestão da Universidade fornecendo dados, mas praticamente sendo feita pela CPA. Naquela época houve um esforço muito grande de mobilização (Informação verbal, 2016).

Assim, em 1987, o primeiro teste da metodologia foi realizado em oito departamentos, 65 docentes e 979 alunos que avaliaram 82 disciplinas e respectivos docentes, além da Autoavaliação realizada por 60 docentes. Conforme ressaltado pelo docente E3, “não era compulsória a avaliação, os cursos se voluntariavam para fazer, os professores se voluntariavam para fazer, e etc.” (Informação verbal, 2016). Como principal estratégia de convencimento, o docente E4 informa que a CAI agendava reuniões com os diretores das unidades acadêmicas, buscando convencê-los sobre a importância e valor da AI. Para o esclarecimento da comunidade, eram realizados eventos para discussão teórica. Percebe-se que a estratégia utilizada pela CAI, de realizar encontros para discussão teórica entre avaliadores e usuários, vai de encontro ao defendido por Cousins e Leithwood (1986) para enfrentar o risco de cooptação, visto que este último deve ser pesado diante do custo de não uso dos resultados da avaliação.

A adesão significativa no primeiro teste e crescente nos testes posteriores pode ter resultado do esforço de mobilização e envolvimento da comunidade acadêmica realizada pela

CAI com o apoio da Reitoria. Em 1988, a CAI é institucionalizada como Centro de Avaliação Institucional (Cai), e realiza uma nova rodada da metodologia proposta, da qual participaram 28 departamentos, 450 professores e cerca de dez mil discentes (TRIGUEIRO, 1995; SOARES NETO et al., 2013). Os mesmos autores relatam que, em 1989, o Cai inicia o 2º teste da metodologia, que ampliava o trabalho para a extensão e a administração, e do qual participaram 33 cursos, 434 alunos e 340 professores.

Quanto ao uso dos resultados das avaliações realizadas nesse período o docente E4 aponta que:

Como estava se implantando, inicialmente o esforço maior foi no sentido de atrair a adesão e de começar a criar essa cultura de avaliação. Existia essa preocupação de que os resultados pudessem ser utilizados, mas, pelo menos no tempo em que eu participei, era muito mais implantar e não tanto a preocupação com essa questão com o uso (...). Mas era uma preocupação no sentido do convencimento, de que se teriam resultados que deveriam ser utilizados na melhoria da instituição (Informação verbal, 2016).

A cultura de avaliação, “na perspectiva do aperfeiçoamento contínuo da qualidade do cumprimento de suas funções” (SGUISSARDI, 2008) relaciona-se diretamente ao uso instrumental dos resultados das avaliações, tipo de uso mais esperado pelos avaliadores (WEISS et al., 2005). Embora a principal preocupação da Comissão fosse a implementação da AI e o uso dos resultados da AI caracterizar-se como argumento de convencimento para a participação voluntária da comunidade acadêmica, o docente E3 relata que

Na época, tinha uma preocupação grande em dar uma resposta, dar um *feedback* aos cursos, aos professores, aos estudantes, e etc. Então existia toda uma emissão de relatórios com devolução aos professores, aos cursos, enfim às unidades que, com o esforço de mobilização, gerava um certo debate sobre os resultados. Então, pelo menos localmente havia uma mobilização no sentido da leitura dos resultados e, eventualmente tomada de decisão (Informação verbal, 2016).

Entretanto, conforme relato do docente E4, após a devolutiva dos resultados aos participantes, nenhum tipo de controle do uso era realizado. Conforme relatado no capítulo introdutório deste estudo, até a década de 1970, existia um consenso entre avaliadores quanto à linearidade entre a realização da avaliação e o uso de seus resultados. Carol Weiss foi uma das primeiras pesquisadoras a questionar essa linearidade e, em 1987, durante a reunião nacional da Associação Americana de Avaliação, Carol Weiss e Michael Patton iniciaram um debate histórico, reproduzido posteriormente no *American Journal of Evaluation*. Serpa (2010) relata que enquanto Patton refutava a natureza políticas das avaliações e voltava-se para o uso instrumental das avaliações, Weiss defendia a avaliação como instrumento contínuo de aprendizado para todos os usuários.

Em novembro de 1989, o CEPE tornou o processo de AI, desenvolvido pelo então Centro de Avaliação Institucional (Cai), compulsório (SOARES NETO et al., 2013). E, em 1990, o Cai produziu um relatório de avaliação e iniciou discussões em torno da necessidade de avaliação externa. Assim, em 1992, por decisão do CEPE, foi realizada a primeira avaliação global do ensino de graduação, que combinou Autoavaliação por professores e alunos, e Avaliação Externa por consultores/avaliadores, alcançando 757 das 1.105 disciplinas de graduação, 15 mil alunos e respectivos professores de 35 dos 38 cursos de graduação.

Entre os resultados obtidos com a avaliação do ensino de graduação, Belloni et al. (2008) destacam: identificação de dificuldades relativas à clareza e adequação de objetivos, pertinência e qualidade dos conteúdos desenvolvidos e de materiais didáticos e bibliográficos, perfil profissional visado pelo curso, entre outros. Nesse período, a “metodologia de avaliação

institucional da UnB tornou-se uma referência na avaliação institucional de universidades e subsidiou a elaboração de propostas de avaliação em várias universidades brasileiras” (SOARES NETO et al., 2013, p. 3-4), além do Paiub (BELLONI et al., 2008).

Lourenço (1998), ao analisar a utilização de resultados da Avaliação Institucional da UnB no período de 1987 a 1993, identificou que os resultados não foram utilizados sistematicamente pelos cursos ou pela gestão, encontrando apenas usos pontuais para progressão docente e algumas alterações curriculares. O autor revela que os processos de institucionalização da avaliação foram interrompidos, gradualmente, em ações que culminaram no arquivamento dos resultados da avaliação institucional pelo CEPE, em 1995, sem qualquer deliberação e desconsiderando a decisão anterior do próprio conselho, quando à obrigatoriedade do uso desses resultados na avaliação de disciplinas e progressão funcional docente.

Entre as ações que enfraqueceram a AI na UnB, identifica-se a profunda alteração do processo de avaliação da UnB em 1993, tanto metodologicamente quanto institucionalmente. Sob a gestão de João Claudio Todorov (1993 a 1997), e considerando a primeira crítica listada anteriormente, o Cai foi incorporado à Assessoria de Planejamento e Avaliação Institucional (APA), que passou a coordenar a AI e o planejamento estratégico, incentivando a implantação e a articulação de ambas atividades nas unidades da Universidade (TRIGUEIRO, 1995). No mesmo ano, foi lançado o Paiub que oferecia apoio financeiro e orientação técnica às universidades que participassem do programa, ao qual a UnB submeteu um projeto baseado no modelo Contexto-Insumo-Processos-Produtos (CIPP) e compreendia a avaliação externa, interna e a pesquisa de egressos, sendo implantada apenas a avaliação externa e a pesquisa de egressos (TRIGUEIRO, 1995; SOARES NETO et al., 2013). A pesquisa de egressos foi realizada, em 1997, por meio de questionários enviados por correios, com 3.711 concluintes dos cursos de graduação do período de 1985 a 1995 (BRASIL, 2006).

Além da mudança metodológica e institucional, Bedritichuk (2015) assinala a desaceleração do Paiub e a institucionalização do “Provão”, alternando a concepção de avaliação da política nacional como fator que coincidiu com o enfraquecimento do interesse na avaliação pela Universidade. Nesse sentido, o docente E3 corrobora essa percepção ao afirmar que a instituição do “Provão” “muda o olhar do governo sobre avaliação das universidades. Então, as iniciativas de avaliação institucional que tinham em várias universidades, não era só na UnB, todas elas vão sendo postas de lado” (Informação verbal, 2016). Além disso, o docente E3 alerta que:

(...) com o “Provão”, os esforços do MEC se concentraram no “Provão”, e as Universidades foram nessa também. Então, essas iniciativas de avaliação institucional mais construtiva, não punitiva, elas foram diminuindo muito. (...) o “Provão” nunca foi visto como uma iniciativa de avaliação institucional, era na realidade uma iniciativa de avaliação de desempenho de estudantes só, com objetivos muito distantes da avaliação institucional, principalmente naquilo que o PAIUB pregava, quer dizer o “Provão” faz um ranking dos cursos, enquanto o PAIUB pregava uma avaliação da instituição como um todo, em ensino, pesquisa e extensão (Informação verbal, 2016).

Apenas em 2002, o então reitor Lauro Morhy (1997 a 2005) constituiu a Comissão Interna de Avaliação Institucional da UnB cujo projeto de Avaliação Institucional englobava três eixos: i) avaliação geral com o objetivo de traçar visão abrangente da Instituição; ii) avaliação específica do ensino de graduação; iii) pesquisa de egressos (SOARES NETO et al., 2013), sendo a pesquisa de egressos implantada inicialmente com uma amostragem de sete cursos de graduação e a avaliação de disciplinas e desempenho docente, aplicada sob a coordenação do Decanato de Ensino de Graduação (DEG), regularmente desde então (BRASIL, 2006).

Quando questionados quanto às implicações dos modelos anteriores de AAI sobre o uso dos resultados do modelo atual, proposto pelo Sinaes, o docente E3 ressalta a retomada dos princípios do Paiub na “ideia de uma avaliação institucional, da universidade como um todo” (Informação verbal, 2016). Entretanto, conforme evidenciado pelo docente E4, a interrupção da AI na UnB resultou na perda do protagonismo da Instituição e de sua cultura avaliativa. Sguissardi (2008) e Griboski (2014) assinalam que a cultura avaliativa associa-se ao uso da avaliação para a melhoria contínua e articula-se à autonomia universitária, sendo que a construção da cultura de avaliação relaciona-se diretamente à valorização da AI, em especial da AAI.

A mudança metodológica e institucional interna à UnB, somada à alteração da política nacional de avaliação da educação superior na direção de avaliações de controle e regulação em detrimento de experiências formativas e autônomas das IES, resultou na perda de protagonismo da Universidade e da cultura avaliativa em construção.

Nesse sentido, Sguissardi (2008, p. 860), ao problematizar a relação entre regulação estatal e cultura de avaliação institucional declara que “as medidas de regulação e controle tendem a entrar em contradição com os procedimentos entendidos como de avaliação institucional, que se assentam em especial na autonomia da cultura de avaliação”. Entre os obstáculos relatados pelo autor, estão os mecanismos de regulação e controle que privilegiam a competição entre IES por recursos públicos, que atrelam os resultados das avaliações a premiações e punições, resultando na perda da autonomia, condição precípua da construção da cultura da avaliação.

O resgate da trajetória histórica da avaliação da educação superior brasileira realizada no capítulo 3 deste estudo permite observar a permanência do tema na agenda governamental desde a década de 1980. Destaca-se, no entanto, que essa assiduidade na agenda governamental é acompanhada pela descontinuidade das políticas de avaliação da educação superior a cada mudança governamental. É elucidativo que as políticas de avaliação da educação superior, historicamente, sejam alteradas nos dois primeiros anos após a posse de um novo governo. Nesse sentido, o docente E4 questiona “até que ponto uma política é institucional e até que ponto uma política é de governo? A lógica não é essa, a lógica é da instituição, se é algo da instituição, independente do governo, continua. Para a instituição era importante” (Informação verbal, 2016).

O processo de AAI é retomado pela UnB apenas em 2005, após a promulgação da Lei nº 10.861/2004, que instituiu o Sinaes, e produziu o primeiro relatório de Avaliação Institucional em 1996. A primeira CPA da UnB era composta por cinco membros representantes de três segmentos: técnicos-administrativos, docentes e sociedade civil, tendo sua composição alterada quatro vezes no período de um ano. O primeiro relatório de Avaliação Institucional da UnB foi publicado em 1996.

A atual estrutura da CPA da UnB foi instituída pela Resolução do Conselho Universitário (Consuni) N. 0031/2013, de 24/09/2013, que estabelece a elaboração e implementação de um Plano de Avaliação Institucional, a promoção e a coordenação dos processos internos de avaliação, bem como o apoio aos procedimentos de avaliação externa, a aproximação com a comunidade acadêmica, a autonomia e a composição da CPA, cujos membros são escolhidos e nomeados pelo Reitor da UnB. Entre as mudanças introduzidas pela Resolução de 2013 está a autonomia da CPA em relação à estrutura da UnB. Até 2013, o

Reitor da Universidade era também o Presidente da CPA, vinculando esta à Reitoria e submetendo suas atividades à aprovação da Administração. Podem ser observadas, com essa

mudança, o fortalecimento da CPA, que passa a atuar no sentido promover o conhecimento, por parte dos segmentos da academia, quanto à existência da própria CPA e da AAI.

Quanto ao uso dos resultados da AAI como instrumento de gestão, todos os docentes indicam que a construção da AAI no Sinaes tem por objetivo seu uso na gestão. Entretanto, não é isso que ocorre na prática. O docente E1 percebe que, em geral, as IES não realizam a AAI para o autoconhecimento e para melhorar seus processos, mas para atender à exigência burocrática do Sinaes. Ele descreve que as IES tendem a atuar em um ciclo de elaboração de relatórios que devem ser entregues ao INEP sem, no entanto, “se apropriar do processo autoavaliativo e transformar isso em diagnóstico e depois transformar em ação, isso não tem sido uma prática disseminada no país” (Informação verbal, 2016).

Segundo E3, a AAI na UnB tem realizado uma prestação de contas, na qual relata-se o que aconteceu no período, sem avançar na discussão dos resultados, sem propor soluções para os problemas identificados, quando estes são identificados. E3 afirma, ainda, que

“há muitos anos, ela funciona muito como um olhar *a posteriori*, sem previsão de futuro, muita contabilização do que aconteceu. (...) parece que não há uma reflexão sobre esses resultados por parte da comunidade, e, acho, que nem por parte dos gestores” (Informação verbal, 2016).

Gonçalves (2016) relata que, em geral, a comunidade acadêmica da UnB não sabe o que é a autoavaliação e a CPA. Leviton e Hughes (1981) e Cousins e Leithwood (1986), ao analisarem a variável qualidade da comunicação, em especial a disseminação dos resultados da AAI, perceberam que a ampla disseminação não demonstrou influência no uso. Entretanto, não se pode usar os resultados daquilo que se desconhece. Nesse sentido, as ações de sensibilização desenvolvidas pela CPA desde 2014, embora não influenciem o uso, são importantes para a reflexão sobre a AAI dentro da Universidade. E3 aponta que

que essa dificuldade da utilização dos resultados da Autoavaliação Institucional na UnB não é uma característica da UnB, eu acho que há um certo descrédito, com esse processo da avaliação. E, enfim, seja vindo da CPA ou vindo da gestão, o que me parece importante na UnB, sob o ponto de vista de realizar de fato uma avaliação institucional, é propor a reflexão sobre esses problemas.

Quando questionados sobre as barreiras para o uso dos resultados da Autoavaliação Institucional pelos gestores da UnB, os entrevistados relataram: 1) descrédito da AAI não apenas na UnB, mas no país; 2) divulgação tanto dos resultados da AAI quanto das ações de melhoria baseadas na AAI; e 3) sensibilização da comunidade acadêmica sobre a importância da AAI. Quanto aos facilitadores, os entrevistados apontaram situações inversas às barreiras, de forma que a presença de tais variáveis influencia positivamente e sua ausência influencia negativamente positivamente.

5. CONCLUSÃO

A UnB foi escolhida por ser uma das pioneiras no campo da autoavaliação institucional, cuja experiência serviu de referência para a construção do Paiub e do Sinaes, atual política de avaliação da educação superior. Contudo, a descontinuidade do processo avaliativo da instituição levou à perda do seu protagonismo e de seu papel de referência nacional em AAI, além da interrupção da cultura avaliativa formativa em construção na década de 1980. Posteriormente, a retomada do processo avaliativo a partir das diretrizes do Sinaes na UnB foi constrangida pelo normativo institucional que atribuía ao Reitor o cargo de Presidente da CPA, o que foi alterado apenas em 2013, quando a presidência da CPA passou a ser ocupada por um membro nomeado pelo Reitor. Chama atenção que nos Relatórios de AAI do período de 2012

a 2015, a predominância de docentes, em detrimento dos demais segmentos, o que resulta no desequilíbrio na representatividade dos segmentos dentro da CPA. Conforme apontado por Gonçalves (2015), é notório a dificuldade na captação e manutenção de membros dos segmentos discentes e da sociedade civil, caracterizando-se este, um desafio da UnB.

As diversas mudanças pelas quais a AI passou, tanto no cenário nacional quanto institucional, foram gerando desafios a serem superados ao longo do tempo, conforme o referencial teórico adotado e as entrevistas realizadas demonstraram. Conhecer seus diferentes processos, como a AAI, contribui para o debate nacional sobre o andamento e os rumos dessa política pública no Brasil.

Os resultados encontrados permitem observar uma fotografia do uso dos resultados da AAI pelos gestores. A dimensão da gestão é fundamental para a universidade, e deve ser a base no processo decisório da IES, pois proporciona uma discussão coletiva sobre a instituição pelos segmentos que a compõem, conferindo legitimidade, autonomia e significado a essa análise. Para isso, é necessário que a AAI produza informações não apenas para atender à regulação do Sinaes, mas, principalmente, às necessidades da comunidade acadêmica, inclusive dos gestores. Os resultados não podem ser meramente cumprimento de normas, que atendem a um roteiro e cronograma definidos externamente. Mas podem e devem ser adequados às necessidades da instituição, buscando informações que permitam a compreensão aprofundada da realidade na qual a IES está inserida. A atuação da CPA da UnB, desde o ano de 2014, representa um esforço que pode contribuir para a ampliação do uso dos resultados desse importante instrumento de gestão, principalmente se for acompanhado do apoio institucional e envolvimento da comunidade acadêmica.

O presente estudo oferece dados que podem embasar a discussão de futuras intervenções na UnB. Os resultados certamente podem oferecer suporte a discussões de membros de CPA e de toda a comunidade acadêmica. Ações futuras podem envolver a continuidade das atividades de sensibilização da comunidade acadêmica quanto à importância da AAI; a ampla divulgação dos resultados da AAI, incluindo incentivos à leitura do Relatório de AAI da UnB; a redução da carga horária dos membros da CPA para que os mesmos não enfrentem sobrecarga de trabalho e possam dedicar regularmente algumas horas às atividades avaliativas. Além disso, outras IES ainda podem partir do presente estudo para planejar seus diagnósticos quanto ao uso dos resultados da AAI e comparar com os achados aqui relatados.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011. 279 p. Tradução de: Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro.

BARREYRO, Gladys Beatriz; ROTHEN, José Carlos. Para uma história da avaliação da educação superior brasileira: análise dos documentos do Paru, CNRES, Geres e PAIUB. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Sorocaba, v. 13, n. 1, p.131-152, mar. 2008.

BELLONI, Isaura. Avaliação Institucional: um instrumento de democratização da educação. **Linhas Críticas**, Brasília, v. 5, n. 9, p.31-58, jul./dez. 1999.

BELLONI, Isaura et al. Avaliação institucional da Universidade de Brasília. In: DIAS SOBRINHO, José; BALZAN, Newton César (Org.). **Avaliação institucional: teoria e experiências**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2008. Cap. 4. p. 87-114.

BERTOLIN, Júlio César Godoy. A transformação do Sinaes: da proposta emancipatória à lei híbrida. **Avaliação**, Campinas, v. 9, n. 4, p.67-76, jun. 2004.

BRASIL. Lei nº 10861, de 15 de abril de 2004. **Lei**. Brasília, 15 abr. 2004.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Ministério da Educação (MEC). **Sinaes – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior**: da concepção à regulamentação. 5. ed. Brasília: INEP, 2009.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Ministério da Educação (MEC). **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes)**: Análise dos relatórios de autoavaliação das instituições de educação superior. Brasília: INEP, 2011. 107 p. 3 v.

COSTA, Frederico Lustosa da. Estado e democracia: Entre práticas e representações. In: COSTA, Frederico Lustosa da. **Reforma do Estado e contexto brasileiro**: crítica do paradigma gerencialista. Rio de Janeiro: Fgv, 2010. Cap. 1. p. 25-74.

CPA – COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO. Universidade de Brasília (UnB). **Relatório de Autoavaliação Institucional 2014**. Brasília: Universidade de Brasília, 2015. 203 p

CUNHA, Débora Alfaia da. **Avaliação da Educação Superior**: Condições, processos e efeitos da autoavaliação nos cursos de graduação da UFPA. 2010. 356 f. Tese (Doutorado) - Curso de Educação, Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2010.

CUNHA, Luiz Antônio. O Ensino Superior no Octênio FHC. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 24, n. 82, p.37-61, abr. 2003.

DIAS SOBRINHO, José. **Avaliação**: Políticas Educacionais e Reformas da Educação Superior. São Paulo: Cortez, 2003. 198 p.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação institucional, instrumento da qualidade educativa: A experiência da Unicamp. In: DIAS SOBRINHO, José; BALZAN, Newton César (Org.). **Avaliação institucional**: teoria e experiências. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2008. Cap. 3. p. 53-86.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação e Transformações da Educação Superior Brasileira (1995-2009): do “Provão” ao Sinaes. **Avaliação**, Sorocaba, v. 15, n. 1, p.195-224, mar. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/aval/v15n1/v15n1a11.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2016.

GOMES, Alfredo Macedo. Exame Nacional de Cursos e Política de Regulação Estatal do Ensino Superior. **Cadernos de Pesquisa**, [s.l.], n. 120, p.129-149, nov. 2003.

GONÇALVES, Lukelly Fernanda Amaral. **A Autoavaliação na Universidade de Brasília**: entre a proposta do Sinaes e os sinais da prática. 2016. 247 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Educação, Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

LEITE, Denise. Ameaças Pós-Rankings: Sobrevivência das CPAs e da Autoavaliação. **Avaliação**, Campinas, v. 13, n. 3, p.833-840, nov. 2008.

LOURENÇO, Olimpio Sabino. **Avaliação Institucional**: Utilização de Resultados na Universidade de Brasília (1987 a 1993). 1998. 171 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Educação, Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 1998.

MATTA, Isabela Braga da; FERREIRA, Marco Aurélio Marques; SILVA, Edson Arlindo. Políticas públicas no setor de saúde: mudanças, tendências e desafios sob a perspectiva da administração pública. **Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, [s. L.], v. 11, n. 1, p.12-27, jan./mar. 2014.

MARTINS, Carlos Benedito. A Reforma Universitária de 1968 e a abertura para o Ensino Superior Privado no Brasil. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 30, n. 106, p.15-35, jan./abr. 2009.

MENEZES, Ângela Maria de. **Autoavaliação como instrumento de gestão na educação superior**: o caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás. 2012. 175 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

MOTTA, Paulo Roberto. A modernização da administração pública brasileira nos últimos 40 anos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. , p.87-96, jan. 2007.

OLIVEIRA, Ana Paula de Matos. **Avaliação e Regulação da Educação**: a Prova Brasil como política de regulação da rede pública do Distrito Federal. Brasília: Líber Livro; Faculdade de Educação/UnB, 2012. 360 p.

OTRANTO, Celia Regina. A Reforma da Educação Superior do Governo Lula: da inspiração à implantação. In: SILVA JUNIOR, João dos Reis; OLIVEIRA, João Ferreira de; MANCEBO, Deise (Org.). **Reforma Universitária**: dimensões e perspectivas. Campinas: Alínea, 2006. Cap. 3. p. 43-58.

PAULA, Ana Paula Paes de. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 1, p.36-49, jan./mar. 2005.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Do Estado patrimonial ao gerencial. In: PINHEIRO, Paulo Sérgio; SACHS, Ignacy; WILHEIM, Jorge (Org.). **Brasil**: um século de transformações. São Paulo: Companhia das Letras, 2001. Cap. 8. p. 224-259.

POLIDORI, Marlis Morosini; MARINHO-ARAÚJO, Claisy M.; BARREYRO, Gladys Beatriz. Sinaes: perspectivas e desafios na avaliação da educação superior brasileira. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 53, p.425-436, out./dez. 2006. FapUNIFESP (SciELO). DOI: 10.1590/s0104-40362006000400002.

QUEIROZ, Kelli Consuêlo Almeida de Lima. **Eu avalio, tu avalias, nós nos avaliamos?!**: uma experiência proposta pelo Sinaes. Brasília: Autores Associados, 2011. 223 p. (Coleção Políticas Públicas de Educação). Coedução Faculdade de Educação da UnB.

RIBEIRO, Elisa Antonia. **O Processo de Autoavaliação Institucional Proposto no Sistema**

Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) para as Instituições Públicas e Privadas. 2010. 320 f. Tese (Doutorado) - Curso de Doutorado em Educação, Programa de Doutorado em Educação, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2010.

RISTOFF, Dilvo I. Avaliação Institucional: pensando princípios. **Educación Superior y Sociedad**, [S. l.], v. 5, n. 12, p.87-97, dez. 1994. Anual.

ROTHEN, José Carlos. Ponto e contraponto na Avaliação Institucional: análise dos documentos de implantação do Sinaes. **Educação: Teoria e Prática**, [s. L.], v. 15, n. 27, p.119-137, jul./dez. 2006.

ROTHEN, José Carlos; BARREYRO, Gladys Beatriz. Avaliação, agências e especialistas: padrões oficiais de qualidade da educação superior. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 65, p.729-752, 2009.

SCHLICKMANN, Raphael; MELO, Pedro Antônio de; ALPERSTEDT, Graziela Dias. Enfoques da teoria institucional nos modelos de avaliação institucional brasileiros. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Sorocaba, v. 13, n. 1, p.153-168, mar. 2008.

SERPA, Selma Maria Hayakawa Cunha. **Para que Avaliar?:** identificando a tipologia, os Propósitos e a Utilização das Avaliações de Programas Governamentais no Brasil. 2010. 192 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Administração, Departamento de Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2010.

SGUISSARDI, Valdemar. Regulação estatal versus cultura de avaliação institucional? **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 13, n. 3, p.857-862, nov. 2008. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772008000300016>. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/aval/v13n3/16.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2016.

SOARES NETO, Joaquim *et al.* Plano de Autoavaliação da Universidade de Brasília: proposta metodológica e estratégica da CPA - UnB para avaliação institucional. In: SEMINÁRIOS REGIONAIS SOBRE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E COMISSÕES PRÓPRIAS DE AVALIAÇÃO (CPA), 2013, Brasília-DF. **Eixo I – Criação de estratégias e metodologias para o trabalho das CPAs.** Brasília-DF: INEP, 2016. p. 1 - 15.

SOUSA, José Vieira de. Avaliação institucional, estratégia de marketing e imagens projetadas pelas IES: que relação é esta? In: OLIVEIRA, João Ferreira de; FONSECA, Marília (Org.). **Avaliação Institucional: sinais e práticas.** São Paulo: Xamã, 2008. p. 77-103.

TRIGUEIRO, Michelangelo Giotto Santoro. Experiência em Avaliação Institucional da Universidade de Brasília. **Pro-posições**, Campinas, v. 6, n. 1[16], p.67-78, mar. 1995.

WEISS, C. H. An Alternate Route to Policy Influence: How Evaluations Affect D.A.R.E.. **American Journal Of Evaluation**,[s.l.], v. 26, n. 1, p.12-30, 1 mar. 2005. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/1098214004273337>.

ZANDAVALLI, Carla Busato. Avaliação da educação superior no Brasil: os antecedentes históricos do Sinaes. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Sorocaba, v. 14, n. 2, p.385-438, jul. 2009.