

CPA Itinerante: uma estratégia de formação, avaliação e planejamento em uma instituição *multicampi*.

Carlos Antônio Pereira Gonçalves Filho^I

Isabel Cristina Pereira de Oliveira^{II}

Andreza Priscila de Lima Ferreira^{III}

Gessé da Silva Rodrigues^{IV}

Resumo

Esse trabalho tem por objetivo discutir estratégias em prol de uma efetiva participação da comunidade universitária no processo de autoavaliação e planejamento institucional. O foco foi a ação desenvolvida pela CPA da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) visando fortalecer o papel da autoavaliação institucional no planejamento das Unidades Acadêmicas (*campi*) da IES, tendo em vista as suas especificidades locais. Para isso, a CPA criou a estratégia da CPA Itinerante, a fim de apresentar os resultados da Autoavaliação Institucional e promover momentos de formação com palestra sobre “Planejamento e avaliação Institucional” e oficina sobre o novo “Instrumento de Avaliação de Cursos de Graduação”. O principal resultado dessa atividade foi aproximar os resultados da autoavaliação institucional para o maior número de pessoas possível, a fim de subsidiar e instrumentalizar a comunidade universitária com dados e informações que reflitam a realidade da UFRPE.

Palavras-chave: CPA Itinerante; Autoavaliação Institucional; Formação; Planejamento.

Itinerant CPA: a strategy of formation, evaluation and planning in a multicampi institution.

Abstract

This paper aims to discuss strategies for effective participation of the university community in the process of self-assessment and institutional planning. The focus was the action taken by the CPA of the Federal Rural University of Pernambuco (UFRPE) to strengthen the role of institutional self-assessment in the planning of IES Academic Units (campuses), in view of their local specificities. To this end, CPA created the strategy of the Itinerant CPA in order to present the results of the Institutional Self-Assessment and to promote training moments with a lecture on “Institutional Planning and Evaluation” and a workshop on the new “Undergraduate Course Evaluation Instrument”. The main result of this activity was to approximate the results of the institutional self-assessment to as many people as possible, in order to subsidize and equip the university community with data and information that reflect the reality of UFRPE.

Keywords: Itinerant CPA; Institutional self-assessment; Formation; Planning

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

Texto recebido em 26/08/2019 e aprovado em 13/09/2019.

Introdução

De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN), em seu Art. 52, a Universidade é definida como uma Instituição pluridisciplinar, “de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano”^V. Tal acepção, acompanhada de seus devidos complementos no citado artigo da Lei, baliza o processo regulatório do Estado no que concerne à classificação das Instituições de Ensino Superior (IES), tal como expressa o Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017.

Ocorre que a Universidade também é uma comunidade marcada por uma pluralidade que não é apenas de ideias e concepções pedagógicas, mas também de saberes e práticas sociais que definem seu cotidiano acadêmico e administrativo. Para Dias Sobrinho essa é uma característica fundamental da Universidade, ou melhor, das “Universidades”. Cada uma delas é uma produção social, e, portanto, imbuídas de histórias próprias. Assim,

a multiplicidade das ciências e pluralidade das concepções e práticas políticas afastam a possibilidade de se pensar a Universidade como instituição unidirecional ou uma totalidade sem contradições. O cotidiano das Universidades é feito de processos de diferenciação e de convergências^{VI}.

Atentar para esse aspecto é imprescindível quando se concebe um processo de autoavaliação institucional, já que no âmbito do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), as Comissões Próprias de Avaliação (CPAs) têm a incumbência de propiciar uma “visão global e integrada da Instituição, de modo a contextualizá-la em sua complexidade e características históricas e em sintonia com os seus objetivos e missão”^{VII}.

A CPA representa a comunidade, e não a administração da IES. Neste sentido, o primeiro passo para construir essa “visão global e integrada da Instituição” diz respeito à composição da Comissão, tal como dispõe a Lei do SINAES em seu Art.11: “participação de todos os segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada, e vedada a composição que privilegie a maioria absoluta de um dos segmentos”^{VIII}. Essa representação pluralista contribui para a presença de diferentes e enriquecedoras visões sobre a IES, mas por si só ela não será suficiente se a comunidade

como um todo não fizer parte do processo de autoavaliação. Isso significa que docentes, estudantes e técnicos devem se envolver nas discussões, nas avaliações e na proposição de ações para a melhoria da Instituição.

Na concepção original do SINAES, a participação da comunidade universitária representa um aspecto fundamental, pois oportuniza a todos os atores uma participação ativa no processo, de modo a torná-los “corresponsáveis pela construção da qualidade da educação superior”^{IX}. Quando se fala aqui em *participação* não há como dissociar de um vocabulário que adentrou a agenda política do mundo ocidental a partir da eclosão da “dupla revolução do século XVIII”^X. Neste novo léxico elaborado pelo liberalismo, a *democracia* foi paulatinamente assumindo um papel de destaque em uma época marcada pela difusão massiva da escolarização, formação da opinião pública, circulação das informações, além do impacto dos regimes autoritários e fascistas. Hoje em dia, evocamos a presença ontológica da democracia diante de qualquer tentativa de usurpação de Direitos e Liberdades.

Democracia não existe sem participação. Em seu verbete sobre “participação política” no famoso dicionário organizado por Norberto Bobbio e colaboradores, Giacomo Sani afirma que

o ideal democrático supõe cidadãos atentos à evolução da coisa pública, informados dos acontecimentos políticos, ao corrente dos principais problemas, capazes de escolher entre as diversas alternativas apresentadas pelas forças políticas e fortemente interessados em formas diretas ou indiretas de participação^{XI}

Essa participação apresenta graus variados, indo de uma postura passiva até um envolvimento direto com a “coisa pública”. Entre um extremo e outro, há diversos mecanismos que definem a intensidade desta relação entre Estado e cidadão. Talvez o mais conhecido seja o processo eleitoral, quando se delega a outrem a responsabilidade pelas decisões que afetarão a sociedade. Benjamim Barber, por sua vez, apresenta a ideia de que uma “democracia forte”, ao contrário de uma perspectiva tradicionalmente “branda” liberal tenderia a fomentar nos cidadãos uma postura ativa, de deliberação, concebendo a sociedade como um espaço compartilhado por todos e que deve ser pensado coletivamente, para além de interesses individualistas^{XII}.

Países com pouca tradição democrática como o Brasil tendem a demandar mais tempo para construir uma “cultura” da participação, sobretudo se levarmos em conta o envolvimento direto com a “coisa pública”. Não devemos esquecer que nesse processo

**CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E
PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO MULTICAMPI.**

as instituições sociais exercem grande influência nos indivíduos através de normas e hábitos constituindo, por assim dizer, “tradições”. Para Bordenave,

nossa tradição latino-americana, por exemplo, é menos participativa que a dos Estados Unidos, onde é comum que até uma humilde velhinha que possui um par de ações numa companhia assista às assembleias para defender seus direitos. Nós costumamos deixar que uns poucos se encarreguem das decisões e das atividades, reservando-nos apenas o direito de criticar o seu desempenho^{XIII}.

A prática da participação pode ser aprendida. É, portanto, um ato político que pressupõe um ato educativo. A Universidade é um *locus* de formação dessa cultura participativa. O exercício de “pensar” a Instituição, conhecendo suas características fundamentais, seus problemas e sucessos, de propor soluções, planejar e executar as ações necessárias ao seu fortalecimento representa bem o sentido democrático que subjaz a uma proposta de autoavaliação institucional que se propõe participativa. O desafio que se apresenta para as CPAs, sobretudo nas IES públicas, é que a “cultura da participação” também está atrelada à formação de uma “cultura avaliativa” liberta de estigmas. Para Ristoff, essa “cultura da avaliação” representa

um conjunto de valores acadêmicos, atitudes e formas coletivas de conduta que [tornam] o ato avaliativo parte integrante do exercício diuturno de nossas funções. E esse processo só logrará êxito se for coletivamente construído e se puder contar *com intensa participação de seus membros, tanto nos procedimentos e implementação, como na utilização dos resultados*^{XIV}.
[grifos no original]

Nessa perspectiva, observamos que se trata de uma participação *ativa*, onde os atores da IES não são apenas informados sobre os resultados da avaliação, mas concorrem diretamente para a consecução do processo de autoavaliação, apropriando-se dos diagnósticos e planejando ações de aperfeiçoamento nas mais diversas instâncias. Há uma compreensão de que cada ator da comunidade universitária desempenha um papel fundamental para o sucesso da Instituição. Neste sentido, a lógica da clivagem entre os que “pensam” e os que “executam”, comum em determinadas organizações, perde sentido diante de uma comunidade universitária ativamente participativa^{XV}.

Esta relação entre *cultura da participação* e *cultura da avaliação* está na base de uma Universidade pública, democrática, inclusiva e de qualidade. A construção dessas culturas demanda um esforço institucional considerável. As CPAs também são chamadas a contribuir com esse processo, e muito podem fazê-lo mediante a adoção de estratégias de sensibilização e formação da comunidade universitária.

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

É sob esse prisma que o presente texto discute uma dessas estratégias em prol de uma efetiva participação da comunidade universitária no processo de autoavaliação e planejamento institucional. O foco é a ação desenvolvida pela CPA da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) visando fortalecer o papel da autoavaliação institucional no planejamento das Unidades Acadêmicas (*campi*) da IES, tendo em vista as suas especificidades locais. A ação foi denominada de “CPA Itinerante” traduzindo, assim, a sua principal característica de transitar entre os *campi* da UFRPE no intuito de aprofundar seu conhecimento sobre a instituição ao mesmo tempo em que estimula a comunidade à reflexão sobre a Universidade. O texto está dividido em três seções. Primeiramente, apresentamos uma caracterização da Instituição e das razões que levaram a criação da “CPA Itinerante”; em seguida, abordamos a metodologia da proposta e, por fim, expomos os primeiros resultados, já que se trata de um processo ainda em curso. Algumas reflexões finais em torno do desafio da CPA diante da cultura da avaliação encerram esse trabalho.

1. Contexto da “CPA Itinerante”

A UFRPE tem 107 anos de existência^{XVI}. Sua origem remonta às Escolas Superiores de Agronomia e Medicina Veterinária criadas pelos beneditinos em Olinda na década de 1910. Atualmente, ela possui 56 cursos de graduação em diversas áreas do conhecimento^{XVII}, 56 cursos de pós-graduação *stricto sensu* distribuídos em 40 programas. Sua comunidade é constituída por, aproximadamente, 1.200 docentes, 1000 técnicos e 15.000 estudantes. Além do *campus* Sede, no Recife, a UFRPE implantou, a partir de 2005, outros *campi* por ocasião do Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI). Conhecidos como “Unidades Acadêmicas”, esses *campi* se fazem presentes nas cidades de Garanhuns, Serra Talhada, Cabo de Santo Agostinho e Recife. Neste último caso, trata-se da sede administrativa da Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia (UAEADTec), uma vez que a mesma conta com polos de Educação a Distância (EAD) nos estados de Pernambuco (16 polos) e Bahia (4 polos). Além dessas Unidades, a UFRPE conta com estações de pesquisas, fazendas experimentais e um Colégio que oferta educação básica, técnica e tecnológica, inclusive com cursos na modalidade EAD. No conjunto, as ações de ensino, pesquisa e extensão da UFRPE estão presentes em 31 municípios.

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

Essa dimensão influenciou a organização da CPA. Instituída em 2004, com 18 membros, a Comissão atual conta com 32 participantes, sendo 16 representantes do *campus* SEDE e 4 de cada Unidade Acadêmica^{XVIII}. A composição da CPA é paritária, ou seja, docentes, estudantes, técnicos e membros da sociedade civil estão em igual representação na Comissão. Docentes e técnicos são eleitos dentre os seus pares. Os discentes, por sua vez, são indicados pelo Diretório Central dos Estudantes (DCE). Por indicação também é a escolha dos representantes da sociedade civil, usando-se como critério, a atuação na área da Educação.

A formação das “comissões locais” da CPA nas Unidades Acadêmicas ampliou as possibilidades de pôr em evidência problemas e demandas próprias destas Unidades. No caso da UAEADTec isso levou a uma alteração do questionário utilizado pela CPA na avaliação da UFRPE, de modo a contemplar itens específicos da modalidade EAD. O trabalho de divulgação e sensibilização também se beneficiou, uma vez que os representantes das Unidades Acadêmicas podiam agir localmente, sem a necessidade de deslocamento por parte de membros do *campus* Sede. Apesar dessas vantagens, a Comissão observou a necessidade de uma maior aproximação com as Unidades Acadêmicas. E isso pelas razões expostas a seguir:

A primeira diz respeito ao fortalecimento das Comissões locais por meio da realização de reuniões nas próprias Unidades. Em vez de todos os membros sempre se deslocarem até o Recife para participarem dos encontros mensais, observou-se que o rodízio das reuniões em diferentes Unidades Acadêmicas seria profícuo, a fim de que os demais membros tivessem a oportunidade de conhecer de perto as potencialidades e fragilidades locais.

Outra razão que levou a CPA a iniciar a experiência itinerante pela UFRPE está relacionada à publicação, em 2017, dos novos Instrumentos de Avaliação dos Cursos de Graduação (IACG)^{XIX}. Comparando o IACG atual com o de 2015, percebemos significativas mudanças, tais como a redução do número total de indicadores, a redistribuição dos pesos nas dimensões 1 (Organização Didático-Pedagógica) e 2 (Corpo Docente e Tutorial), com maior ênfase nesta última, além de um maior trato textual dos indicadores com destacado espaço reservado à EAD. No momento de edição dos novos instrumentos, vários cursos da Universidade ainda estavam passando por avaliação *in loco* com base no antigo instrumento. A partir de 2019 todas as solicitações de avaliação já incorporam o novo instrumento, assim conhecê-lo, discuti-lo, apropriar-se do que está expresso nos seus indicadores, constitui uma demanda não só dos

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

coordenadores, mas também do Núcleo Docente Estruturante e demais professores que lecionam no curso, bem como os técnicos envolvidos com as atividades acadêmicas.

Em 2018, durante a então Jornada de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFRPE (JEPEX), a CPA realizou uma oficina sobre o novo IACG para um público que congregava representantes de outras IES públicas e particulares. A Comissão avaliou que essa primeira experiência poderia ser replicada de forma sistemática para os cursos da UFRPE, em especial, para as Unidades Acadêmicas.

Outro aspecto desafiador para a CPA é o da devolução dos resultados da autoavaliação institucional para o público estudantil. Os Relatórios e demais publicações da Comissão, como os Boletins, são publicizados no site da própria CPA. Também são encaminhados por e-mail para os servidores da UFRPE, além de serem disponibilizadas cópias impressas para as bibliotecas e setores da Universidade. A Comissão ainda realiza apresentações programadas em variados espaços e setores da IES, inclusive com visitas a salas de aula. No entanto, avaliou-se que o público discente carecia de um trabalho mais específico, a partir de uma metodologia própria, não só com relação aos cursos da Sede, mas também no que se refere às Unidades Acadêmicas.

Cabe destacar um último ponto. A CPA na UFRPE está vinculada à Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN). Trata-se de um vínculo estabelecido por ocasião de uma reforma administrativa na Universidade que, em 2013, resultou numa remodelação da PROPLAN dissociando-a dos serviços de Engenharia da Instituição para se dedicar integralmente às ações de planejamento estratégico, informações institucionais e indicadores, modernização das estruturas organizacionais, gestão de riscos e sustentabilidade. Um dos representantes técnicos da CPA é, também, gestor da Coordenação de Planejamento e Desenvolvimento Institucional da PROPLAN. Esse vínculo com a Pró-Reitoria, mesmo que tenha ocorrido para possibilitar suporte administrativo à CPA mantendo-a autônoma, também resulta em uma parceria, de modo que algumas ações são feitas em conjunto. Uma das maiores demandas da UFRPE diz respeito ao planejamento sistemático, em especial, no que tange aos departamentos acadêmicos e administrativos no *campus* Sede. Nas Unidades Acadêmicas, porém, essa demanda também se faz presente.

Os aspectos listados aqui foram determinantes para a criação da “CPA Itinerante”. A Comissão avaliou que uma ou outra ação isolada talvez não surtisse o efeito desejado e, tendo em vista, a otimização dos recursos, optou-se por estruturar a ação a partir da aglutinação de cinco atividades a serem desenvolvidas no espaço

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

temporal de 2 dias em cada Unidade Acadêmica. Vejamos, então, como se definiu essa estrutura e sua metodologia.

2. Proposta metodológica

O Quadro 1 apresenta a estrutura geral da CPA Itinerante. Quatro atividades foram concentradas no primeiro dia e uma no segundo. Tal distribuição se justifica pelo fato de que a última atividade, a reunião da CPA, também tem um caráter avaliativo do próprio evento, além de que parte do tempo é destinada ao traslado de retorno dos membros da Comissão às suas cidades de origem.

Quadro 1 – Estrutura da CPA Itinerante

Turno	Primeiro dia	Segundo dia
Manhã	Atividade 1: Realização de palestra sobre Avaliação e Planejamento no contexto da Unidade X	Atividade 5: Reunião mensal da CPA na Unidade X, com a participação de convidados da comunidade universitária local
	Atividade 2: Apresentação e debate dos resultados da autoavaliação institucional – Unidade X	
Tarde	Atividade 3: Realização de oficina sobre o novo IACG	Retorno dos membros da Comissão às suas cidades de origem.
	Atividade 4: Roda de diálogo com os estudantes da Unidade X	

Fonte: Elaboração própria.

Vale ressaltar que essa programação procura atender as demandas e necessidades em relação ao cronograma de atividades e horários de funcionamento da Unidade Acadêmica visitada. Nesse sentido, a CPA promove uma articulação com a gestão da Unidade no intuito não só de avaliar a adequação da programação do evento em função do cotidiano administrativo e acadêmico da Unidade como, também, no que tange ao processo de sensibilização e mobilização da comunidade universitária local. Essa flexibilização, portanto, se configura como uma primeira estratégia de *diálogo* para garantir o sucesso da CPA Itinerante.

As Atividades 1 (Realização de palestra sobre Avaliação e Planejamento no contexto da Unidade X) e 2 (Apresentação e debate dos resultados da autoavaliação institucional – Unidade X) são destinadas a toda a comunidade universitária local e

**CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E
PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO MULTICAMPI.**

estão voltadas à importância da relação entre planejamento e avaliação para o desenvolvimento da Unidade Acadêmica. Para isso, abre-se o evento com uma palestra sobre planejamento a cargo do membro da CPA representante da PROPLAN. Em seguida, apresentam-se os resultados da autoavaliação institucional da UFRPE realizada em 2018 sobre as Políticas de Gestão e Infraestrutura. Neste caso, promove-se um recorte do Relatório, focando nos dados oriundos da avaliação realizada pela comunidade universitária local.

A palestra sobre avaliação e planejamento no contexto da Unidade Acadêmica (Atividade 1) visa fortalecer, perante a comunidade universitária, essas duas instâncias de gestão pública, cada vez mais cobradas e exigidas pelos órgãos de controle. O uso dessas ferramentas de gestão contribui para evitar problemas futuros e identificar fragilidades e potencialidades. Por outro lado, *discutir avaliação e planejamento na instância local, fortalece o trabalho coletivo da gestão e órgãos colegiados nas Unidades Acadêmicas*, inclusive na busca de solução de problemas que se relacionam diretamente com a gestão superior, mas também na busca de soluções referentes aos problemas de origem local. Além disso, o planejamento local evidencia pautas a serem discutidas no âmbito institucional a partir dos principais documentos que conduzem o andamento da universidade, ou seja, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) que norteia as políticas institucionais e que deve refletir, também, as especificidades das Unidades Acadêmicas, assim como o Estatuto e o Regimento da Universidade, constituindo um conjunto de normas internas que organizam a estrutura administrativa e estabelecem os direitos e deveres de toda comunidade universitária^{XX}.

Com relação à Atividade 2, a divulgação dos resultados da Autoavaliação Institucional 2018 (Política de Gestão e Infraestrutura), podemos dizer que esta não se restringe a fazer a devolutiva dos resultados de maneira a expor apenas números, mas sim proporcionar um ambiente de reflexão e discussão sobre os resultados, pois é dada a oportunidade a todos os presentes de se expressarem quanto aos dados apresentados. Por isso, questões como estas estão presentes nessas discussões: *qual o impacto da Unidade Acadêmica para o desenvolvimento da região onde se situa? Que itens avaliados merecem destaque para o fortalecimento da Unidade Acadêmica? Que outros itens não apontados na autoavaliação institucional se configuram para o fortalecimento da Unidade?* O autoconhecimento sobre essas questões deve se configurar como principal motivação no planejamento das ações a serem efetivadas no âmbito da Unidade. Ainda mais quando se considera os ataques às instituições públicas

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

por meio do contingenciamento de recursos e o discurso que coloca em xeque o papel das Universidades na promoção do desenvolvimento do país.

Há que se observar que a partir de 2014, ocorreu uma reestruturação do instrumento de avaliação institucional externa, aglutinando-se as 10 dimensões do SINAES presentes na Lei nº 10.861/2004 em 5 eixos, de modo a “facilitar o diálogo entre as atividades que devem ser articuladas no momento da avaliação”^{XXI}. Outra novidade foi a introdução do Relato Institucional, onde deverá se proceder a uma avaliação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), e, sobretudo, apresentar “uma síntese histórica dos processos de avaliação interna e externa da IES e de seu planejamento, bem como as ações acadêmico-administrativas decorrentes dos resultados das avaliações”^{XXII}. Observa-se uma tendência em aproximar as ações da CPA das instâncias gestoras e do planejamento estratégico das IES. Essa perspectiva é reafirmada pelo novo Instrumento de Avaliação Institucional Externa (IAIE) publicado em 2017, onde o Relato Institucional deverá analisar e sintetizar “o plano de melhorias e processos de gestão a partir das avaliações internas e externas, **[demonstrando] a implementação** de ações efetivas na gestão da IES, [e] **[evidenciando]** a evolução institucional [...]”^{XXIII}. [grifos no original].

As atividades 1 e 2 procuram, desse modo, explicitar para a comunidade universitária o vínculo estreito entre avaliação e planejamento, não só por meio da apresentação de conceitos básicos de planejamento e resultados, mas também estimulando, através do debate, a reflexão do grupo com relação à Unidade Acadêmica e à UFRPE como um todo. A ênfase nesta relação não resulta apenas do atendimento aos marcos regulatórios do Estado. Ela também está na base de uma concepção democrática de Universidade, uma vez que ao se comprometer com a qualidade socialmente inclusiva da IES, a sua comunidade deve operar como agente de mudança. Isso implica dizer que o processo de planejamento e gestão não está circunscrito a um determinado ator ou grupo da Instituição. Como observa Luckesi, o *gestor* pode também ser compreendido num sentido mais amplo, “como aquele que age, gerando os resultados que deseja e nos quais investe; isto é, aquele que decide e age”^{XXIV}.

Essa ideia também perpassa a Atividade 3, a realização de uma oficina sobre o IACG. Aqui o público-alvo é mais restrito. Inclui coordenadores, membros do Núcleo Docente Estruturante, professores em geral e técnicos que exercem atividades pedagógicas. Após uma breve introdução sobre o SINAES e as características gerais do IACG, o público é dividido em quatro grupos. Estimula-se que seus componentes sejam

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

os mais diversos possíveis, mesclando licenciaturas e bacharelados. Cada grupo recebe um envelope contendo uma parte dos indicadores do IACG impressos com cores diferentes e tem a tarefa de relacionar os indicadores com cada um dos cinco eixos do SINAES dispostos em painéis na sala. Em outras palavras, os grupos devem estabelecer as conexões entre as três dimensões do IACG (Organização Didático-Pedagógica, Corpo Docente e Tutorial, Infraestrutura) com o Planejamento e Avaliação, o Desenvolvimento Institucional, as Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão, inclusive o Atendimento aos Discentes e os Egressos, além das Políticas de Gestão e Infraestrutura – todos constantes no PDI da IES. Quando os grupos finalizam a fixação dos indicadores nos painéis, promove-se uma discussão geral onde cada grupo justifica as suas escolhas.

Essa atividade tem dois objetivos: o primeiro deles busca estabelecer um diálogo entre o IACG e as Políticas Institucionais, de modo que se perceba o vínculo necessário entre o nível macro e o micro, entre o que está previsto no PDI, incluindo o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), e o que se apresenta no Projeto Pedagógico do Curso (PPC). O IACG, assim, não é tratado como um fim em si, mas como um referencial de análise e reflexão sobre avaliação e planejamento no âmbito do curso. Isso nos leva ao segundo objetivo, a proposição de um processo de autoavaliação por parte do próprio curso.

A atividade 4 é destinada ao corpo discente da Unidade. Ela se configura como uma 'roda de diálogo' onde são debatidas as políticas que foram objeto de avaliação pela comunidade e possíveis caminhos para o fortalecimento da instituição. Para a efetividade dessa atividade, se faz importante promover uma articulação com as lideranças do movimento estudantil local e com os gestores dos Diretórios Acadêmicos dos cursos de graduação. Essa articulação é importante para garantir a presença do corpo discente nessa discussão com o diálogo conduzido por um representante do segmento discente da CPA. A roda de diálogo representa uma oportunidade para o corpo discente debater de maneira mais intensa os aspectos avaliados no questionário de autoavaliação institucional. As exposições dos principais resultados, precedidas de algumas perguntas norteadoras, têm o intuito de provocar as discussões, de modo a confrontar os depoimentos sobre a realidade dos estudantes com os dados apresentados. Exemplos de questões: *vocês concordam com os resultados expostos? Refletem a realidade da unidade de ensino? Por que discordam?* Essas perguntas tendem a causar inquietações nos participantes da atividade e são propostas para cada item avaliado.

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

A última atividade é uma reunião da CPA, com participação de convidados da própria Unidade que não são integrantes da Comissão, a fim de fazer um balanço do evento e propor estratégias de fortalecimento local. Trata-se da reunião mensal e prevista no calendário da CPA, com a presença de membros da Comissão oriundos de outros *campi* da UFRPE. A pauta inclui, necessariamente, a avaliação do evento ou sua preparação, dependendo de uma necessidade de adaptação à agenda local.

Dois princípios, portanto, integram a metodologia da CPA Itinerante: a *dialogicidade* e a *Avaliação Institucional Participativa* (AIP). O primeiro pressupõe que o diálogo é a base de um processo de construção de culturas que se apoia na ação-reflexão-ação, no pensar e discutir, em bases democráticas, inclusivas, o presente e futuro da Instituição. Significa expressar o reconhecimento do que se é, problematizando a realidade atual e, diante disso, propor novos significados, atitudes e ações por parte dos atores que constituem a UFRPE^{XXV}. Considerar a AIP é reforçar o papel democrático que a autoavaliação institucional adquire em uma IES. Trata-se de um processo de colaboração, negociação, aprendizagem, autonomia e autocrítica. Como afirma Denise Leite,

os sujeitos-atores da Avaliação Participativa explicitam melhor o seu próprio lugar na universidade ao ver-se em perspectiva relacional, frente aos outros, no interjogo de saberes, poderes e deveres. Ao mesmo tempo, descobrem afetos e capacidades que antes não reconheciam em relação à instituição – sua importância pessoal neste contexto^{XXVI}.

3. Primeiros resultados

A CPA Itinerante visitou as Unidades Acadêmicas de Garanhuns, Serra Talhada e a UAEADTec entre abril e agosto de 2019, com agenda já definida para visita da Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho, em setembro. Entender a dinâmica e o cotidiano vivenciados nas Unidades Acadêmicas fortaleceu a atividade-fim que dá suporte a existência das CPAs, através de um *autoconhecimento*. Considerando que todas apresentam suas especificidades e demandas locais, a *escuta* dos atores por meio das discussões durante a realização da CPA Itinerante também é considerada na análise dos resultados.

Outra questão importante refere-se ao *que é possível fazer para melhorar alguns resultados encontrados* no âmbito das Unidades Acadêmicas. A definição do que compete a cada nível de gestão na condução das políticas exige um grau de *articulação*

**CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E
PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.**

e diálogo contínuo entre a Unidade Acadêmica e a Sede. Por outro lado, a autoavaliação aponta problemas locais que podem e devem ser conduzidos de forma coletiva junto à Unidade Acadêmica.

No caso da Unidade Acadêmica de Garanhuns (UAG), por exemplo, a palestra sobre avaliação e planejamento no contexto da Unidade Acadêmica (Atividade 1), considerou o processo de transição ainda em curso para a sua total autonomia enquanto Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (UFAPE). A palestra destacou os desafios a serem enfrentados com as indagações como estas: *O que construir agora para ser UFAPE? O que tem o planejamento com o processo de transição? Por que planejar?* Foi ressaltado que é importante olhar para o futuro para ter o controle sobre o amanhã. O planejamento, assim, deve ser a base do processo de transição e ser construído por toda a comunidade universitária.

A apresentação dos resultados (Atividade 2) iniciou sempre pela metodologia adotada no processo de análise dos dados destacando que mudanças se fizeram necessárias para tornar o processo mais simples, “ enxuto”, célere e aprimorado. A nova metodologia auxilia diretamente no processo de planejamento por trazer os resultados por meio de itens avaliados com maiores e menores médias, indicando onde se precisa desenvolver ações de melhoria. Ainda neste sentido, a CPA disponibilizou para as Unidades Acadêmicas um relatório *online*, “ sintético”, no qual estão disponíveis todos os resultados sobre as Políticas de Gestão e Infraestrutura a partir do ponto de vista local. Esse relatório permite que a Unidade Acadêmica identifique fragilidades e potencialidades que são inerentes a ela e não, necessariamente, aparecem como fragilidade ou potencialidade no relatório global. Exemplo disso, tem sido a avaliação do Restaurante Universitário, que, de modo geral, aparece como o item da Infraestrutura mais bem avaliado pela comunidade universitária. No entanto, nas avaliações locais, o mesmo item apresenta baixa avaliação pelo fato desta política de atendimento ao discente ainda não estar disponível nas Unidades Acadêmicas, em função das obras de construção das instalações.

Discutir esses resultados no âmbito local força a Unidade Acadêmica a se debruçar sobre essas informações e, de forma coletiva, buscar estratégias para a inclusão das demandas identificadas, seja pela definição de políticas e normas, seja pela articulação e diálogo junto a gestão superior. Na UAEADTec, por exemplo, algumas das demandas evidenciadas nos resultados da autoavaliação passam por uma articulação interinstitucional envolvendo a UFRPE e os Governos Estadual e Municipais.

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

No entanto, o desenvolvimento de uma cultura que contemple a avaliação e o planejamento como ferramentas de gestão depende, em grande medida, da própria unidade acadêmica a fim de que se estabeleça sob bases democráticas. De um modo geral, até o presente momento, percebemos que avaliação e planejamento no âmbito de toda instituição ainda é incipiente. Embora haja várias experiências positivas no uso dessas ferramentas em alguns órgãos e setores, a criação dessa *cultura* demanda tempo, por isso a importância da CPA Itinerante na provocação dessa discussão.

Com relação à realização da oficina sobre o novo IACG (Atividade 3), esta se mostrou como um momento muito rico com discussões e participação ativa dos que estavam presentes, sobretudo, dos professores. Isso porque o conhecimento dos indicadores definidos no IACG pode ajudar na gestão e autoavaliação dos cursos de graduação. Além disso, muitos indicadores cobram alinhamento entre o que está previsto no PPC com as Políticas Acadêmicas definidas no PDI da instituição. Esse diálogo entre o PPC e o PDI exige um mínimo de autoconhecimento sobre o curso e sobre as políticas definidas do PDI, favorecendo algumas questões pontuais referentes à avaliação e ao planejamento. Em outras palavras, significa *pensar a Instituição a partir do curso*.

Exemplo disso, é que em todas as oficinas realizadas até o momento, os grupos externaram suas reflexões sobre essa relação, destacando diferentes aspectos que, no conjunto, confluem para um mesmo fim: na UAG, alguns professores, afirmaram que “a integração é importante porque todos precisam se comunicar”. Na Unidade Acadêmica de Serra Talhada (UAST), destacaram a gestão participativa, concordando que as necessidades existem, mas “quando se fala destas há certa dificuldade em atendê-las e provocar mudanças, seja pela dificuldade de diálogo, seja pela visão, entendimento do quadro ou até mesmo recursos financeiros”. Já na UAEADTec, o quadro atual da Unidade traz novos desafios, sendo um deles o fato de “receber novos professores que ainda estão começando a se inteirar com a dinâmica da educação a distância”. Neste sentido, os professores relacionaram várias palavras-chave que no entender deles sintetizaria bem esse desafio expresso pelo IACG e as Políticas Institucionais da UFRPE: *planejamento, inclusão, integração, qualidade, aprendizagem, gestão, acompanhamento, meta e amor...*

Outro item importante da programação da CPA Itinerante refere-se à roda de diálogo com os estudantes sobre os resultados da autoavaliação institucional. A atuação dos discentes participantes corroborou de forma bastante significativa, os resultados de

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

cada tópico avaliado do questionário 2018. Algumas críticas ao eixo das Políticas de Gestão puderam elucidar o debate no sentido de como tornar mais efetivo o papel dos Conselhos Superiores da Universidade e de que modo estes podem se tornar mais próximo do convívio diário do aluno na instituição. Nesse mesmo sentido, consideraram a atuação das diretorias de departamentos acadêmicos. Quanto ao eixo de Infraestrutura, em linhas gerais, pontuou-se o quantitativo de laboratórios em determinados *campi* e os serviços de saúde. Aspectos esses que vêm sendo fragilizados pelas limitações orçamentárias impostas pelo Governo Federal. Ainda assim, os estudantes destacaram a importância de medidas que podem minimizar tais impactos a partir de processos internos de gestão e planejamento.

Com relação a UAEADTec, esta teve uma particularidade, ou seja, em virtude do calendário da Unidade e de os estudantes se encontrarem dispersos nos polos, optou-se por realizar a roda de diálogo com os estudantes em separado, com antecedência de um mês e com deslocamento dos membros da Comissão para os polos Recife, Carpina, Limoeiro, Surubim e Gravatá. Para essa atividade a CPA se dividiu em 5 equipes para que pudesse atender a um número mais expressivo de polos da EAD e garantir a devolutiva dos resultados ao maior número de estudantes possível. A depender do polo visitado, estes apresentavam maiores ou menores problemas em relação a sua infraestrutura de funcionamento. Isso ensejou a necessidade da gestão da EAD se debruçar sobre os resultados específicos dos cursos e identificar quais polos há a necessidade de uma maior articulação entre a UFRPE e as Secretarias Estaduais ou Municipais de Educação, haja vista que esses órgãos são os responsáveis pela infraestrutura de funcionamento dos cursos.

Finaliza-se a CPA Itinerante com a condução da reunião ordinária da comissão na Unidade acadêmica visitada, incluindo na pauta a avaliação *in loco* da ação e delineamento de estratégias para fortalecer a autonomia da comissão local. Nem sempre essa reunião pôde seguir a ordem inicialmente planejada. No caso da UAG, ela foi anterior à realização das demais atividades. Nestes dois casos, ela se configurou como uma reunião preparatória. Na UAEADTec, ela ocorreu posterior à visita aos polos e anterior às atividades 1,2 e 3. Assim sendo, ela foi tanto preparatória quanto avaliativa. Nessas reuniões, a participação de convidados das próprias Unidades ensejou a participação de novos colaboradores para a CPA local, como se observou na UAST. Na UAG, esses novos colaboradores acenaram com a possibilidade de constituição da futura CPA da UFPE. Na UAEADTec, não foi possível a participação de outros atores

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

da Unidade, em função das agendas. A perspectiva da inclusão de um representante discente, ainda ausente na comissão local, permanece em tela, já que alguns estudantes se mostraram interessados durante a visita aos polos.

Considerações finais

A realização da CPA Itinerante demanda tempo, planejamento e disponibilidade dos membros da comissão para a efetivação dessa estratégia junto às Unidades Acadêmicas. Além disso, incide em custo com diárias e transporte para a IES. Por estas questões, a estratégia precisa ser apoiada e abraçada pela gestão local da Unidade para que o evento ocorra de forma a alcançar o maior do número possível de participantes da comunidade universitária local.

Entendendo-se a importância dessa ação, a aproximação da CPA junto às Unidades Acadêmicas tem propiciado espaços de discussão e reflexão sobre a realidade das Políticas de Gestão e Infraestrutura disponíveis para a condução das Políticas Institucionais. Observou-se que a gestão dos cursos de graduação, em se tratando de avaliação e planejamento, está um passo à frente das Unidades Acadêmicas, mesmo que de forma incipiente.

Outro ponto a ser apresentado é a visibilidade da CPA através das comissões locais, o que pode fortalecer a comissão na Unidade Acadêmica e torná-la mais autônoma frente às necessidades e demandas locais. A dinâmica de trabalho da Comissão e sua proposta de trabalho colaborativo e participativo também são vistos pelas Unidades como exemplos a serem seguidos na condução das atividades desenvolvidas internamente. Assim, a recepção do trabalho desenvolvido pela CPA Itinerante pelas Unidades Acadêmicas indica que essa tem sido uma estratégia salutar de aproximação da avaliação com o planejamento.

Notas

^I Técnico em assuntos educacionais e assessor pedagógico da Comissão Própria de Avaliação da UFRPE.

^{II} Professora Adjunta do Departamento de Economia da UFRPE e presidente da Comissão Própria de Avaliação da mesma instituição.

^{III} Auxiliar em administração e Vice-presidente da Comissão Própria de Avaliação da UFRPE.

CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO *MULTICAMPI*.

^{IV} Graduando do curso de Bacharelado em Administração e representante discente do campus Sede na Comissão Própria de Avaliação da UFRPE.

^V BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm> Acesso em: 12 jul. 2019.

^{VI} DIAS SOBRINHO, José. Universidade: processos de socialização e processos pedagógicos. In: DIAS SOBRINHO, José; BALZAN, Newton César (orgs). *Avaliação Institucional: teoria e experiências*. São Paulo: Cortez, 1995. p. 16.

^{VII} MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Avaliação externa de Instituições de Educação Superior: diretrizes e instrumento. Brasília, DF: MEC, 2006. p. 14.

^{VIII} BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm> Acesso em: 24 jul. 2019.

^{IX} DIAS SOBRINHO, José. Avaliação e transformações da educação superior brasileira: do provão ao SINAES. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 15, n. 1, p. 210, mar. 2010.

^X Expressão utilizada pelo historiador britânico Eric Hobsbawm para caracterizar o impacto político e econômico resultante das Revoluções Industrial e Francesa. HOBBSBAWM, Eric. *A era das Revoluções (1789-1848)*. 12ª ed. Tradução de Maria Tereza Lopes Teixeira e Marcos Penchel. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000. p. 18.

^{XI} BOBBIO, Norberto; MATEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de Política*. Tradução de Carmen C. Varriale; Gaetano Lo Mónaco; João Ferreira; Luiz Guerreiro Cascais e Renzo Dini. 11 ed. Brasília: UnB, 1998. p. 889.

^{XII} Para uma discussão sobre Barber ver LLUNA, Antonio Chapa. El retorno a la política: incertidumbre, deliberación y acción política em la teoria de la democracia de Benjamin R. Barber. Veritas, nº 31 (Septiembre 2014) 31-47. Disponível em: <<http://revistaveritas.cl/2014/09/29/veritas-no-31-septiembre-2014/>> Acesso em: 20 jul. 2019. Também CASCALES, Pedro Peña. Barber y la idea de democracia fuerte. Revista Tales, nº 4, 2011, pp. 279-290. Disponível em: https://revistatales.files.wordpress.com/2012/05/279_nro4nro-4.pdf Acesso em: 20 jul. 2019.

^{XIII} BORDENAVE, Juan E. Díaz. O que é participação. 8ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1994. p. 48.

^{XIV} RISTOFF, Dilvo I. Avaliação Institucional: pensando princípios. In: DIAS SOBRINHO, José; BALZAN, Newton César (orgs). *op. cit.*, p. 49.

^{XV} Bordenave apresenta uma classificação sobre os graus e níveis de participação de acordo com o maior ou menor acesso ao poder decisório por parte dos membros de uma organização. BORDENAVE, Juan E. Díaz. *op. cit.*, pp. 30-36.

^{XVI} As informações do perfil da UFRPE atualizado até 2018 constantes neste parágrafo podem ser consultadas em UFRPE. *Plano de Desenvolvimento Institucional (2013-2020)*. Recife: Ed, Universitária da UFRPE, 2018.

^{XVII} Em 2019, dois novos cursos passaram a ser ofertados: Engenharia Ambiental e Agroecologia.

^{XVIII} De acordo com a Portaria nº 313/2004-GR, de 14 de junho de 2004, a primeira composição da CPA não era paritária, pois a representação dos discentes, assim como dos representantes da sociedade civil era levemente inferior a docentes e técnicos. A partir de 2012, a CPA passa a contar com comissões nas Unidades Acadêmicas, conforme se observa na Portaria nº 677/2012-GR, de 17 de maio de 2012. As regras de composição atual e normas de funcionamento da Comissão estão definidas em seu Regimento Interno aprovado pelo Conselho Universitário por meio da Resolução nº 114/2018, de 2 de agosto de 2018. Disponível em: <http://cpa.ufrpe.br/sites/cpa.ufrpe.br/files/REGIMENTO%20INTERNO%20DA%20CPA%20%282018%29.pdf> Acesso em: 20 jul. 2019.

^{XIX} Os instrumentos de avaliação de cursos (autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento) estão disponíveis em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/instrumentos>> Acesso em: 15 jul. 2019.

^{XX} O PDI atual da UFRPE finaliza sua vigência em 2020. O processo de construção de um novo PDI terá início ainda em 2019 envolvendo a participação de toda a comunidade universitária da UFRPE. Também em 2019, iniciou-se a discussão para a elaboração do novo Estatuto da Universidade, já que o atual é datado de 1975. A previsão inicial é que a Estatuinte deverá durar dois anos.

^{XXI} CGACGIES/DAES/INEP/MEC. Nota Técnica nº 14, de 7 de fevereiro de 2014. Item 2.7.

^{XXII} CGACGIES/DAES/INEP/MEC. *op. cit.*, Item 2.9.

^{XXIII} INEP. Instrumento de Avaliação Institucional Externa: presencial e a distância (Recredenciamento e Transformação de Organização Acadêmica). Brasília, outubro de 2017. p. 9.

^{XXIV} LUCKESI, Cipriano Carlos. *Educação, avaliação qualitativa e inovação – II*. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2012. p. 13.

**CPA ITINERANTE: UMA ESTRATÉGIA DE FORMAÇÃO, AVALIAÇÃO E
PLANEJAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO MULTICAMPI.**

^{XXV} Sobre a dialogicidade ver FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 47ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2008. pp. 89-139.

^{XXVI} LEITE, Denise. *Reformas universitárias: avaliação institucional participativa*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. p. 117.

Referências

BOBBIO, Norberto; MATEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de Política*. Tradução de Carmen C. Varriale; Gaetano Lo Mônaco; João Ferreira; Luiz Guerreiro Cascais e Renzo Dini. 11 ed. Brasília: UnB, 1998.

BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm> Acesso em: 24 jul. 2019.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm> Acesso em: 12 jul. 2019.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. *O que é participação*. 8ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

CASCALES, Pedro Peña. Barber y la idea de democracia fuerte. *Revista Tales*, nº 4, 2011, pp. 279-290. Disponível em: https://revistatales.files.wordpress.com/2012/05/279_nro4nro-4.pdf Acesso em: 20 jul. 2019.

CGACGIES/DAES/INEP/MEC. *Nota Técnica nº 14*, de 7 de fevereiro de 2014. Brasília: MEC/INEP, 2014.

DIAS SOBRINHO, José; BALZAN, Newton César (orgs). *Avaliação Institucional: teoria e experiências*. São Paulo: Cortez, 1995.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação e transformações da educação superior brasileira: do provão ao SINAES. *Avaliação*, Campinas; Sorocaba, SP, v. 15, n. 1, p. 210, mar. 2010. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-40772010000100011&script=sci_abstract&tlng=pt Acesso em: 18 jul. 2019.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 47ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2008.

HOBBSAWM, Eric. *A era das Revoluções (1789-1848)*. 12ª ed. Tradução de Maria Tereza Lopes Teixeira e Marcos Penchel. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

INEP. *Instrumento de Avaliação Institucional Externa: presencial e a distância (Recredenciamento e Transformação de Organização Acadêmica)*. Brasília, outubro de 2017.

LEITE, Denise. *Reformas universitárias: avaliação institucional participativa*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

LLUNA, Antonio Chapa. El retorno a la política: incertidumbre, deliberación y acción política em la teoria de la democracia de Benjamin R. Barber. *Veritas*, nº 31 (Septiembre 2014) 31-47. Disponível em: <<http://revistaveritas.cl/2014/09/29/veritas-no-31-septiembre-2014/>> Acesso em: 20 jul. 2019

LUCKESI, Cipriano Carlos. *Educação, avaliação qualitativa e inovação – II*. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2012.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Avaliação externa de Instituições de Educação Superior*: diretrizes e instrumento. Brasília, DF: MEC, 2006.

UFRPE. *Plano de Desenvolvimento Institucional* (2013-2020). Recife: Ed, Universitária da UFRPE, 2018.