



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR

Glades Tereza Felix

MEMORIAL ACADÊMICO

Santa Maria
28 de fevereiro de 2024

Glades Tereza Felix

MEMORIAL ACADÊMICO

SIAPE N. 2118430

Lattes. <https://lattes.cnpq.br/2828584652082369>

Orcid. <https://orcid.org/0000-002-1668-7586>

Memorial apresentado à Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, como parte dos requisitos para promoção à Classe E, ao cargo de Professora Titular da Carreira do Magistério Superior, da Instituição, em acordo ao designado na Resolução n. 031, de 9 de novembro de 2020

DEDICATÓRIA

Dedico este Memorial à

Comissão Setorial de Avaliação do Centro de
Educação da UFSM (CSA/CAICE)
Espaço de aprendizado coletivo
Vida longa!

Aos meus filhos
Gil e Liz
Incontestes, estão sempre ao meu lado!

AGRADECIMENTOS

À prof.^a Denise Leite

Se sei o que sei sobre avaliação foi, porque me ensinou
com rigor e amorosidade.
Obrigada!

Ao prof. José Luiz Padilha Damilano

Se estive tanto tempo trabalhando com avaliação,
foi porque me mostrou o caminho.
Obrigada!

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
1 MEMÓRIA FORMATIVA	8
2 MEMÓRIAS PROFISSIONAIS	13
2.1 A DOCÊNCIA, A PESQUISA, A EXTENSÃO E A GESTÃO NO ENSINO SUPERIOR	17
2.1.1 Avaliação com memória: 1996 – 2003	27
2.1.2 Avaliação com memória: 2008 – 2024	33
(IN)CONCLUSÕES	56
REFERÊNCIAS	60

INTRODUÇÃO

É possível viver quase sem lembranças e viver feliz, mas é impossível viver sem esquecer.

Nietzsche

A tarefa de elaborar um memorial é, por certo, bem mais enigmática do que se presume imaginar. Antes de tudo, bastaria alinhar à temática educacional um conjunto de fatos significativos que permitissem expressar nossos vínculos e que sintetizassem, em si mesmos, nossa trajetória como educadores, nossas aspirações profissionais e nossa vivência concreta. Quando iniciei o processo de rememoração de minha caminhada profissional, entretanto, fui assaltada pela ideia de que, em toda escolha, há algo que se perde. Selecionar episódios ao longo de uma vida dedicada ao magistério é, naturalmente, alçar, de um contexto extraordinariamente complexo, passagens simbólicas que podem mesmo ordenar determinado percurso, mas que jamais o reconstituirão.

A lembrança aqui esboçada como esforço reconstitutivo pressupõe, por isto mesmo, uma realidade não descrita e em grande parte indizível. Penso que, de fato, o que parece perturbador é precisamente essa parte “não dita”, que engloba o que há de mais decisivo para nós, educadores: as relações humanas que vamos construindo e que, em parte, também se desvanecem ao longo do tempo. Relações com nossos colegas, alunos e a comunidade em geral. Particularmente diante das experiências de vida com as quais nos defrontamos em sala de aula e que ajudamos a constituir, mantemos determinados vínculos emotivos que, muitas vezes, se apresentam como a mais generosa das recompensas. Por certo, todo educador está ciente do fenômeno a que me refiro quando nos descobrimos presentes de alguma forma na lembrança de nossos ex-alunos e experimentamos de modo radical e, por vezes, pagã a sensação de imortalidade.

Escolher episódios do passado e, por certo, afirmar nosso espírito como o presente do passado, no entanto implica também o esquecimento daquilo que para nós não foi significativo o suficiente. Além disso, denuncia o que não lembramos mais, por não desejarmos renovar experiências que nos tenham sido particularmente dolorosas. Falar sobre o passado, então, implica significá-lo outra vez; vale dizer, atribuir-lhe novos sentidos. Talvez, por isso, Faulkner (1930) tenha assinalado que “o passado nunca está morto, ele nem mesmo é passado”.

Nesse processo de escolha, projetamos sobre os acontecimentos nossos valores e nossas preocupações. Mas o que é a preocupação, senão uma memória do futuro? Em outras palavras; a certeza de que nossos atos produzem consequências; portanto, somos responsáveis por nossas escolhas. Com esse entendimento, preferi agregar aos fatos lembrados observações que me pareceram ilustrativas a respeito dos meus próprios compromissos e do processo responsável por minha formação e aprendizagem ao longo da vida.

Feitas essas ressalvas, acredito que este material pode oferecer a ideia de um percurso. As inquietações que me ocorreram ao longo do trabalho parecem, agora, claramente sustentar meu desassossego como resultado final. Trata-se, ao fim e ao cabo, de minha vida. Penso. Consolame, não obstante, a magistral observação feita por Hegel (1807, p. 371) para quem “naquilo com que um espírito se satisfaz, mede-se a grandeza de sua perda”. Com efeito, quem olhar para o seu próprio memorial descritivo e se imaginar plenamente satisfeito, de fato não sabe o que está perdendo.

1 MEMÓRIA FORMATIVA

Meu primeiro contato com uma escola deu-se em 1965, aos sete anos de idade, quando fui conduzida por minha mãe ao primeiro ano primário da Escola Paulo Hecker¹ em Rosário do Sul. Lá, iniciei uma formação nos moldes da Escola Nova, que procurava integrar as dimensões moral, artística, física e intelectual. Aprendi em uma situação real de experiência, em um espaço transformado constantemente pelas atividades e participações de todos. O currículo era composto por uma série de problematizações que, de certo modo, permitiam globalizar o processo de produção do conhecimento. Foi uma experiência prazerosa. Fui alfabetizada pela professora Helena Prates, uma jovem normalista segura, exigente, mas bondosa.

Devo mencionar que meus pais, Ernani e Elci, que frequentaram até o ciclo primário, sempre incentivaram as filhas ao estudo. Lembro de ler todas as manhãs, por vontade própria um jornal de folhas grandes, no caso o Correio do Povo, onde percorria as notícias, palavras cruzadas, clima, necrologia, futebol e, também via meu pai investir em revistas, gibis, livros e em enciclopédias, o que não sabia bem o que era, mas nos dizia que aquilo era um tesouro e, que um dia iríamos utilizar. De fato, sempre se preocuparam com a nossa formação escolar. Tenho até hoje a Barsa e a Delta-Larousse.

Depois, passei a frequentar e concluí o primeiro ciclo do ensino médio no Ginásio Nossa Senhora do Horto. Em seguida, com a aprovação da Lei n. 5692/71, a reforma do ensino nos apresentou as habilitações profissionais. Nesse contexto, por tradição, minhas irmãs haviam seguido a Escola Normal, que na Ditadura Militar foi desprestigiada, tornando-se uma habilitação qualquer. Desviando-me dessa intenção e ao clamor e expectativas de promissoras possibilidades apregoadas pelo então Governo, decido-me pelo Curso de 2º Grau - Habilitação em Secretariado. Após concluí-lo, observando o mercado de trabalho e as limitações ao se enfrentar uma seleção para o ensino superior, percebi o caminho do fracasso que muitas gerações percorreram, visto que essa proposta de profissionalização precoce não vingou, por vários motivos que muito bem sabemos. A seguir, uma lembrança da turma do ginásial, sou a segunda da fileira à esquerda.

¹Após alguns anos após essa escola foi municipalizada e passou a denominar-se Escola Municipal Oliveiro Taddeo.



Fonte. Arquivo pessoal

Dando continuidade à minha formação acadêmica, prestei vestibular na UFSM e passei a frequentar o curso de Pedagogia - Habilitação nas Matérias Pedagógicas, no Centro de Ciências Pedagógicas. Foi um período particularmente difícil, pois o regime de exceção estava no seu momento mais repressivo, travando guerra interna contra seus opositores, notadamente os grupos de esquerda revolucionária. Havia uma brutal censura à imprensa, e o medo parecia brotar em cada canto. A maioria de nossos professores reproduzia concepções tecnicistas e, em alta ou baixa escala, pactuava com a ideia do “desenvolvimento com segurança”. Sobre esse pano de fundo difundiu-se a “Teoria Geral da Administração” como a mais importante sistematização sobre a organização do trabalho e seu controle. A referência teórica que mais se salientava logicamente era Frederick Taylor, seguido de Henry Fayol. A Lei n. 5692/71 era apresentada como uma verdadeira solução para os problemas educacionais brasileiros. Sei que concluí a Licenciatura Plena em três anos, e, com o diploma de pedagoga em mãos, não sabia exatamente, como profissional, para o que eu serviria numa escola – tal era o nível de obnubilamento mental da formação, pois não havia o Curso Normal, portanto, não poderia atuar na pré-escola, tampouco em séries iniciais, apenas ministrar as matérias pedagógicas de registro, só em Curso Normal, as quais começavam a ser desprestigiadas tanto no setor público quanto no particular. Quanto a outros cargos, que decorressem dessa formação, isto não nos foi contado.

Então, em plena jovialidade, produtiva, comecei a me envolver, ainda na formação, com as questões políticas, sociais, econômicas e culturais enfrentadas nesses anos de chumbo, pois se, de um lado, a minha formação inicial foi acrítica e descontextualizada, por outro, tive a

oportunidade de me empenhar no movimento estudantil, que, mesmo clandestino, me deu a possibilidade de discernir o joio do trigo, montar o quebra-cabeça e, me inserir nas lutas estudantis através do movimento “Resistência Estudantil”, como também no grupo “Feminista Germinal”.

Até hoje, a repercussão em mim dessas influências estudantis é tão viva e tão prazerosa, como talvez o seja em muitos professores que não conseguiram se libertar dessa concepção racionalista proposta pela Teoria dos Sistemas e de seus conceitos elementares como “hierarquia”, “caixa preta”, “entropia” e outras pérolas do gênero, engendradas na formação inicial.

Durante o período mais duro do Estado ditatorial, em meu entorno, comentava-se, não raras vezes, em voz baixa, sobre um educador de nome Paulo Freire, que teria proposto um novo método de alfabetização de adultos. Eis que, em determinado semestre, matriculo-me para a disciplina Sociologia da Educação em horário vespertino e, para minha surpresa, encontro um jovem professor filósofo chamado Clóvis Guterres², a quem sou muito grata, pois me oportunizou a primeira leitura de um pequeno texto de Paulo Freire, o que me deu ânimo para seguir no curso. Analiso hoje o quanto esse professor foi corajoso, num contexto de medo e censura, pois, na turma, havia plantadas senhoras esposas de militares – uma, inclusive, era presidente do Diretório Acadêmico.

Lembro-me que a obra *Pedagogia do Oprimido* não disponível em nossas bibliotecas, pois era proibida. Depois da apresentação do professor Clóvis, tive a felicidade de buscá-la para estudar mais profundamente quando me envolvia cada vez mais com o movimento estudantil. Fazíamos todo o empenho para ler e discutir nos grupos de estudo os autores proibidos, tentando depois conscientizar os colegas.

Entretanto, as informações truncadas de que dispúnhamos davam conta de conceitos como círculo de cultura ou palavras geradoras e seus desdobramentos. Pelo que se comentava, o novo método redefinia o papel dos professores que, ao invés de “transmitirem conhecimentos”, passavam a agir como “agentes estimuladores”.

² *In memoriam*. Guardo um vigoroso sentimento de gratidão, admiração e agora saudade pela pessoa especial e o brilhante profissional, conciliador e revolucionário. Quando, como sua aluna de Sociologia, iria imaginar que o futuro me reservava ser sua colega de trabalho, com parceria em bancas, Gestão de Curso e de Comissão de Avaliação Institucional, coautoria em artigos e lutas no movimento sindical?

Com certeza, a semente estava plantada, pois tínhamos, assim como os companheiros, uma grande curiosidade em torno daquelas notícias e, ao mesmo tempo, nenhum acesso à proposta. Casualmente, lembro-me que pude ler, entre aquelas bibliografias vazias que as disciplinas do curso exigiam, uma obra de Lauro de Oliveira Lima (1965), *Tecnologia, Educação e Democracia*, justamente porque o autor apresentava um apêndice sobre o Método Paulo Freire. Guardo ainda hoje a satisfação que essa leitura me proporcionou, tanto quanto o reconhecimento a Paulo Freire por tudo aquilo que com ele aprendi.

Ainda como acadêmica e antes de prestar estágio profissional, preocupada com a prática – o que também não tínhamos noção de como seria –, autonomamente levantei-me e fui oferecer meu trabalho em algumas escolas. Então, minha primeira experiência como regente de classe (voluntária) foi nas séries finais do 1º Grau. Por ironia, aceitaram-me desde que fosse para ministrar a disciplina de Educação Moral e Cívica, numa instituição educacional mantida pela Cooperativa da Rede Ferroviária. Federal. S.A (RFFSA), que era tradicionalmente reconhecida pelo ensino das Artes e Ofícios e que, com o passar dos anos, as práticas, políticas e projetos não souberam aperfeiçoar e manter.

Ao chegar à escola, deparo-me com uma realidade bastante conturbada, tanto quanto posso recordar: as turmas eram por gênero e minha primeira impressão foi de um contraste entre as condições de possibilidades educacionais oferecidas bem ao gosto do regime ditatorial. Para mim, que iniciava na função e vivia a busca do aprendizado da luta e de transformação da sociedade, essa situação de alunos oprimidos pelo próprio conhecimento foi um desafio.

Cabe recordar que foi um tempo de convívio com uma realidade extraordinariamente provocante, que me obrigava a questionar determinados valores, os quais, quase naturalmente, foram alimentando em mim uma expectativa ainda difusa por justiça social. Pelo desafio e pelas exigências da função que exercia, meu contato com alguns autores causaram impacto notável na minha consciência. Destaco Antônio Callado e Jorge Amado, que me subsidiaram um padrão de leitura e, de certo modo, a construção de uma primeira e rudimentar narrativa política. Na foto, recebendo o canudo do Prof. Valdir Stefanello de quem me tornei colega, pois ainda está na ativa e as prof^{as} Eremita e Ondina Alves, ambas aposentadas.



Fonte. Arquivo pessoal

Minha vontade de mudança era tão vigorosa que, lembro também, em nossas sessões de estudo dentro do movimento estudantil, líamos e discutíamos determinados autores, prescritos com muito cuidado. Josué de Castro (1946) e Francisco Julião (1965) exerciam sobre nós um efeito muito grande, enquanto nossos professores curiosamente recomendavam os representantes da Escola Nova como Anísio Teixeira, Lourenço Filho, Decroly e Piaget, que têm seus méritos. Também líamos os autores representantes do tecnicismo, como Skinner, Bloom, Cosete Ramos etc. Na sequência passarei a narrar as minhas memórias profissionais.

2 MEMÓRIAS PROFISSIONAIS

Ao concluir a graduação, procurei logo um Curso de Pós-graduação. Assim, fiz seleção e frequentei uma Especialização *lato sensu* em Administração e Supervisão de Escolas na PUC/RS. Era um período de transição da sociedade brasileira; os conteúdos enfatizavam a administração por objetivos, o desenvolvimento organizacional em educação e o planejamento e controle administrativo e pedagógico. Minha aspiração por aprofundamento teórico, com esse enfoque, entretanto, não foi satisfeita. O mais interessante foi o fato de que estar frequentando o curso me deu a oportunidade de exercer o cargo de supervisora geral de uma escola particular de 1º e 2º graus em Porto Alegre; de fato, na prática, o que pude vivenciar foi o quanto a teoria era negligenciada.

Com esse novo horizonte, interessei-me por tudo, inclusive junto à secretaria da escola, onde então comecei a analisar históricos escolares (aproveitamento de estudos), acompanhar alunos com adaptações e dependências, além de acompanhar e depois coordenar várias reuniões de estudo sobre alteração de regimento escolar, principalmente sobre o sistema de avaliação. Tudo isto foi de grande valia e aprendizado para entender o funcionamento da organização escolar de modo mais global; entretanto, sei que, em determinados momentos, servi de tarefeira, pois tudo que estava descoberto, e “pensava que devia abraçar.” Analisando essa prática hoje, observo perfeitamente porque as escolas, via de regra, conseguem e, de fato, ainda conseguem instaurar de modo competente a divisão social do trabalho (DST).

Decorrido alguns anos, surgiu um novo desafio: a vice-direção diurna dessa escola. Concomitante a tudo, seguia meus compromissos acadêmicos no Curso de Especialização. Insatisfeita, sentia que o curso reproduzia, com efeito, boa parte das características que me descontentaram na época da graduação. As leituras obrigatórias insinuavam um manual para treinamento do professor e reproduziam a concepção sintetizada nas tarefas individuais programadas. Recordo-me que, na conclusão do curso, um dos professores solicitou um material instrumental para a disciplina de Organização Escolar. Esta foi certamente uma atividade interessante. Na época, o enfoque trabalhado na disciplina restringiu-se ao estudo acrítico das leis n. 4024/61 e n. 5692/71. Obviamente que havia necessidade de um replanejamento da matéria, o que me favoreceu o estudo de autores como Demerval Saviani, Moacir Góes e Benno Sander, quando então pude inverter a proposta do professor, tendo um melhor aprendizado e até

descobrimos uma metodologia para estudar legislações na formação de professores, contrariamente à memorização que me foi exigida na graduação. Até agora penso ter sido isto um marco para, anos depois, ter gosto e interesse para prestar concurso numa universidade pública, para uma vaga num departamento didático que trabalha com legislação e políticas públicas, ou seja, naquela época, a disciplina de Estrutura e Funcionamento do Ensino, ao que hoje nominamos de Políticas Públicas.

Contudo, após concluir o Curso de Especialização, fiquei ainda algum tempo na vice-direção, sendo depois demitida, exatamente porque procurava mexer em pontos estratégicos que, para o Conselho Diretor, eram a vitalidade da escola. Na verdade, o espírito da Escola Nova ainda se fazia muito presente nas ações dessa instituição, que era ligada a uma organização britânica global de Associação Cristã de Moços (ACM/YMCA).

Após essa experiência, desloquei-me novamente para Santa Maria, seguindo meu companheiro que havia sido transferido para a regional da Companhia de Processamento de Dados do RS (Procergs). Nesse município, logo me entrosei com antigos colegas de universidade, agora profissionais, e tentei retomar minha vida acadêmica e profissional.

Tendo prestado concurso público para o magistério estadual, enquanto aguardava nomeação, surgiu a oportunidade de trabalhar com as disciplinas de Estrutura e Funcionamento do Ensino e Didática Geral no curso de Magistério numa escola privada. Sim, considero-me ser das antigas professoras de Didática Geral. Assim, se, por um lado, não podia evitar o contato com taxionomias como Bloom ou da SEC, por outro, isto nunca me foi uma regra, tanto que procurava ler teóricos críticos da Administração Escolar, como José Querino Ribeiro, Lourenço Filho e Anísio Teixeira, pois ninguém falava e nem o regime permitiria, mas esses pioneiros já pensavam sobre a interdisciplinaridade, o que depois pude aprofundar muito mais diante da Pedagogia crítico-social dos conteúdos de Saviani.

Essa passagem pelo Curso do Magistério foi muito importante para meu aprendizado docente, uma vez que o curso estava sendo reestruturado, buscando sua identidade. Na trilha do desafio, via em tudo oportunidades de estudo; era um momento de aproximação da abertura política no país, mantinha-me curiosa nos debates e nas reuniões pedagógicas, querendo conhecer, multiplicar e difundir o saber. Recordo-me de um projeto extensão do Curso do Magistério que atuava em determinada área carente da cidade e que, apesar de suas intenções serem de caráter eminentemente social, político e pedagógico, no jogo do poder e resistência,

observava que, na verdade, era algo engessando num plano assistencialista, por onde cabe reconhecer também o espírito escolanovista.

Porém, mais do que isto, a instituição permanecia alheia aos problemas e desafios da conjuntura. A importância adquirida pelas tradicionais competições e gincanas oferecia apenas um símbolo de um desligamento bem mais profundo diante da realidade. Não era e nem sou da mesma confissão mantenedora da escola, mas na época era essencial o conhecimento dos documentos da Igreja que norteavam o modelo de educação oferecido.

Pela minha concepção, era visível que o marco de ruptura com tudo estava nas teses difundidas pelos documentos da mantenedora, que traziam profundas repercussões na proposta educacional da instituição. Inclusive a gestão tinha muita clareza sobre quem poderia assumir cargos, pois, apesar de ter sido recomendada várias vezes para a coordenação do curso, que vivia acéfala, isto nunca ocorreu – e eu também não aceitaria coadunar com tais situações.

Como podem perceber, fiz questão de esmiuçar até aqui como se deu a minha inserção no sistema escolar após o curso de Pedagogia, exatamente porque penso que por onde andei, o que me foi possibilitado e o que fiz foram um grande laboratório de aprendizagem para encaixar as peças de um quebra-cabeças diante daquilo que, na prática, a formação inicial me negligenciou. Foram tais instituições, práticas, conflitos, negociações e relações que me permitiram compreender o sistema social, político, educacional, cultural e ter condições, mais tarde, para atuar em cursos superiores para a formação de professores.

Então, enquanto minhas práticas docentes aumentavam, sentia necessidade de teorização. Acompanhando a conjuntura educacional da época, que permitiu avanços escolares após a Constituição Federal de 1988 (CF/1988), como a questão da instauração da gestão democrática nas instituições públicas e a proposta de políticas de descentralização entre os entes federados, decidi prestar seleção para uma vaga no Mestrado em Educação, mais especificamente na linha de Políticas Públicas e Planejamento, a qual tinha a Professora Dra. Maria Arleth Pereira como única orientadora.

Desde o início do Mestrado em Educação no Centro de Educação (CE) da UFSM, desejei realizar uma investigação em torno da municipalização do ensino fundamental, pela minha indignação em relação à empurra dos Estados aos Municípios, os quais, logo após a promulgação da CF/1988, ainda não tinham condições de assumir toda a rede de ensino fundamental, mas mesmo assim aceitavam, pensando em aumentar seus recursos financeiros por meio do custo-

aluno. Todavia, sem planejamento, infraestrutura e recursos humanos, a qualidade piorou, inclusive intensificando a precarização e a desvalorização do trabalho docente. A opção foi iniciar a pesquisa sobre o município de Santa Maria, o que se constituiu num estudo de caso sobre o papel dos municípios na oferta do ensino fundamental após a CF/1988.

Lembro que em determinado período do Mestrado, não foi uma convivência fácil, pois, com a carência de orientadores que tratavam dessa temática no Centro de Educação, e tendo se instaurado divergências em torno de concepções pedagógicas entre orientadora e orientanda, enfrentei algumas dificuldades, as quais, devido às suas características, não deveriam ser peculiares à área da Educação, quando então procurei providências junto ao Colegiado do Curso, que prontamente recomendou uma coorientação de outra instituição, oportunidade em que pude contar com a contribuição da Profa. Maria Beatriz Moreira Luce (FACED/UFRGS) para acompanhamento dos meus estudos. Lembro-me que a cada 15 dias deslocava-me para as orientações na UFRGS; contudo, com passar do tempo, a professora orientadora titular afastou-se para estudos no exterior, e acabei concluindo o curso sob a orientação do saudoso Prof. Dr. Airton Dutra Corrêa.

Concomitante a essa orientação, continuava ministrando aulas na escola particular. Os novos ares de democracia com certeza reverberaram nos documentos da instituição, quando os responsáveis iniciaram estudos e debates sobre a nova ordem estabelecida na nação. Antes tarde do que mais tarde, pois não demorou muito para os setores mais conservadores da Igreja e da escola reagirem. Na disputa pelo poder, muitas demissões foram efetivadas, o Curso de Magistério foi extinto, e colocou-se os alunos em outras escolas. No último ano em que lá estive, o diretor era um religioso conservador, pouco sensível a mudanças e muito ligado a patronal; antes disso, a luta da categoria era apoiada pelos gestores antecessores, pois éramos acostumados a fazer paralisações, tínhamos muitos docentes conscientes e uma associação de professores atuante, que puxava os movimentos grevistas das instituições particulares na cidade, apoiado pelo sindicato dos professores particulares. Em continuidade passamos a narrar as memórias da docência e a gestão no ensino superior.

2.1 A DOCÊNCIA, A PESQUISA, A EXTENSÃO E A GESTÃO NO ENSINO SUPERIOR

Nessa onda de extinção de cursos, fui demitida e, ao concluir o Mestrado, passei a lecionar nos cursos de licenciatura plena da antiga Faculdade Educacional de Alegrete (FEA); após, em seu Curso de Pós-graduação Especialização *lato sensu em Educação*. Tive também uma rápida experiência na Unijuí, Unicruz e Unisc, em cursos regulares de graduação e em cursos de férias.

Em seguida, em 1995, fiz seleção para professor substituto do Departamento de Administração Escolar do CE/UFSM. Sendo contratada, passei a lecionar disciplinas nos Cursos de Licenciatura da UFSM. Desse período tenho nítidas lembranças do Centro de Educação Física e Desporto (CEFD) onde fui ministrar duas disciplinas: Organização Escolar e Estrutura e Funcionamento do Ensino. Lá fui recebida e acolhida Pelo professor Matheus Saldanha Filho, profissional generoso, comprometido, responsável e dedicado a questão da qualidade na formação. Com ele, aprendi muito sobre a docência no ensino superior e, até iremos desenvolver projetos de pesquisa em políticas e gestão, pois permanecerei mais de 10 anos, ininterruptos, atuando junto aos projetos pedagógicos deste centro.

De outra parte, foi possível fazer vários contatos, registrando que realizei diversas palestras em eventos e atividades de extensão, em parceria com Prefeituras, universidades, sindicatos, Câmaras de vereadores e Secretarias de Educação. Abaixo, artigos em jornais locais.



Fonte. Arquivo pessoal

Ainda em 1995, realizei concurso público para o cargo de professor assistente desse mesmo departamento, sendo nomeada em agosto de 1996 para o novo cargo. Curiosamente, merece ser narrado que, nesse mesmo ano, fui abordada no corredor do 3º andar do prédio 45 pelo Diretor da Unidade para uma emergência; que eu fosse imediatamente à Reitoria para uma reunião sobre Avaliação Institucional (AI). E, eu que nunca havia escutado ou participado de uma reunião sobre o assunto, ao menos naqueles poucos meses que ali estava, entendi que não era um convite, mas uma ordem.

Então, isto que poderia ter sido apenas uma representação eventual do Centro, para habilitar-se a parcos recursos, tornou-se, para mim, ainda no meu primeiro ano de casa, o fruto de toda a minha carreira acadêmica, pois logo fui convidada a reativar a Comissão de Avaliação da unidade, que legalmente já existia no organograma, mas não de fato.

Sim, talvez nem todos saibam, mas meu caso com a temática “avaliação da educação superior” começou num corredor e ao acaso. Anos depois, descontraídos, relembrei o ex-diretor daquela abordagem; como sempre acessível e espirituoso, disse-me: “escolho as pessoas certas na hora certa”. Prossegui: “então se acha que deu certo, devo ser grata a você ou ao acaso, pois, pela sua urgência, o primeiro seria capturado?”. O então Diretor, prof. José Luiz Damilano, tornou-se membro atuante da Comissão, sendo ainda hoje seu consultor interno, a quem tenho muita gratidão e prazer em trabalhar. Na foto, professor Damilano veste a camiseta pela avaliação.



Fonte. Arquivo pessoal

Sentia cada vez mais prazer em ler, estudar, observar e debater sobre cultura avaliativa e qualidade no serviço público. Vivenciava também que, apesar do tema avaliação geralmente ser antigo e ter muita importância, não era inspirador na vida das pessoas e das instituições. E, mesmo sabendo ainda muito pouco sobre essa relação, tinha decidido que sobre isto eu queria aprender muito. Ora, tinha a convicção de que havia descoberto um tesouro, que, se bem polido, poderia vir a ser um diferencial de avaliação³ da educação superior dentro da IES. Era uma cobiça determinada pela minha consciência, só que eu ainda não sabia que caminhos seguir para consolidar tal projeto e, mesmo assim, nunca cogitei dar meia volta ou desanimar. Talvez por ter a crença do local ser altamente propício – um centro de formação pedagógica –, fui estudar. Assim, com a garantia de meu aperfeiçoamento integral ao tema e a força do trabalho coletivo, lancei-me ao desafio. Na foto (1998), encaminhando o debate sobre os resultados da avaliação com a equipe CAICE. Da esquerda para a direita, profs. Clóvis Guterres e José Luiz Damilano, TAE Liane Mader Vizotto, Acad. Ail Meirelles Ortiz, Acad. Angela Nediane dos Santos, TAE Gilce Fenner e Acad. Pamalomid Zwetsch.



Fonte. Arquivo pessoal

São 27 anos de trabalho efetivo na UFSM. Fiquei mais de 20 anos à frente da presidência da Comissão de Avaliação, salvo os períodos que sai para Doutorado e Pós-Doutorado, e repassei o cargo em 2019. Sim, foi um longo e profícuo tempo de liderança à frente da Comissão, justificado pelo não interesse de outros colegas em assumirem o cargo, em função estarem

³ Não existia ainda a força das avaliações regulatórias, que iríamos conhecer adiante, nos governos FHC (Provão) e Lula (SINAES).

dedicados a outros temas de pesquisa. Eu também pondero que reconheciam que havia feito toda uma formação específica, com compromisso, com tanto investimento institucional na minha qualificação, desde que a descobri. Abaixo, em assembleia geral, explicações sobre a avaliação da unidade.



Fonte. Arquivo pessoal

Assim, foi com muito estudo, planejamento, dedicação, cumplicidade, acordos, metodologia e negociações que fomos lapidando esse tesouro, que nos exigiu um tempo de maturação, mas também renúncias, visto que não pude me dedicar a todas as oportunidades que a carreira acadêmica oferece, por completo, exatamente porque os dados estatísticos e valorativos em avaliação são os que mais velozmente se desatualizam, a cada semestre. É essa rotina, que não é rotina, que te leva a conhecer de modo mais global a instituição, da porta de entrada, as salas de aula, os segmentos, a gestão, os setores, te orientando a procurar a qualidade.

Arrisco a considerar que, ao longo desse período, a prática de devolutiva de dados (prestação de contas), pelo olho no olho (assembleias) e pelo corpo a corpo (materiais), em torno daquilo que estávamos produzindo ou vivendo cotidianamente, foi um fator importante para a formação de uma cultura avaliativa participativa na unidade.

Pensávamos, então, que dados coletados serviam para serem analisados, e os resultados deviam ser devolvidos à comunidade, afinal, por esse ato, os cinco princípios fundamentais da administração pública, segundo a CF/1988, estariam fortemente representados, ou seja, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Ainda mais quando os gestores devem ter um parâmetro para implementar melhorias em favor dessa qualidade, diagnósticos precisam ser atuais – isto é o que dá utilidade e credibilidade a um processo de avaliação e o

torna permanente. Sobre isto, nos associamos a Buarque (1994) quando afirma que “uma universidade deve ter tanta qualidade que defina o próprio conceito de qualidade”. Abaixo, no Laboratório de Informática, junto a estudantes da graduação, conduzindo a avaliação quando essa era realizada pelos estudantes em horários de aulas.



Fonte. Arquivo pessoal.

Então, após narrar um pouco sobre o otimismo e as expectativas que nos envolveram desde a reunião da Reitoria, vamos prosseguir a rememorar as nossas primeiras ações na Comissão de Avaliação. De início, reativamos e estruturamos a forma colegiada da Comissão, apresentamos à Direção um plano de condições mínimas para o seu funcionamento a partir de infraestrutura física, humana, técnica e pedagógica. Atendidas tais necessidades, arregaçamos as mangas e partimos à priorização da avaliação na unidade.

Em concomitante, lembro-me de uma época em que era Presidente da Comissão de Avaliação (sem FG), Coordenadora do Curso de Gestão Educacional (FG) e ministrava aulas na graduação, pós-graduação e fazia orientações. Isso só foi possível com uma forte rede de apoio, facultada pelas sucessivas direções da unidade, que acompanhavam e incentivavam os nossos esforços e o próprio trabalho em equipe, composta de docentes, TAEs e estudantes, para quem não havia tempo ruim. Como disse o Saramago (2008, p. 75)., “o que importa, na viagem, são os passageiros que encontramos no caminho”. Na imagem, colegas docentes, TAEs e bolsistas,

após a realização de um evento com a comunidade. Da esquerda à direita. Bolsista Stefani Dapper (Estatística), prof.^a Fabiane Costas, TAE Everton W. Bocca, Prof^a Marta Borin, TAE Marlei Mainardi, Prof^a Helenise Antunes, eu, a bolsista Angelica Peripolli (Estatística) e o Prof. José Damilano.



Fonte. Arquivo pessoal

Relativo à docência, muito me orgulha ter trabalhado com jovens alunos/as e bolsistas dedicado/as, curioso/as, participativo/as e ousados/as, que se tornaram brilhantes colegas⁴ de profissão e de trabalho, tanto no ensino superior quanto na escola básica. Na primeira imagem abaixo, quero enaltecer a todos/as meus ex-aluno/as, através da potência do trabalho da prof.^a Angelita Jaeger e do prof. Gustavo Duarte, ex-alunos do CEFD e atuais docentes na UFSM, assim como eles; tive notícias de muitos outros/as que continuaram a se qualificar e assumiram importantes cargos na docência e na gestão nas redes municipais, estaduais e federais como também em outras instituições de ensino superior, o que é deveras gratificante. Na segunda imagem, faço minha homenagem póstuma ao prof. Jardel Guidolin, nosso ex-aluno e excelente docente/gestor da Escola básica que, em todas as Jornadas acadêmicas participava com seus alunos da JAI jovem; era quando nos encontrávamos para estreitar as relações entre a universidade e a escola básica.

⁴ Tanto quanto me faz bem recordá-las, quero citar ainda, algumas/alguns que se tornaram colegas de trabalho na UFSM, como: as TAEs Adriana Monfardini, Lúcia Bolçan e Luana Rodrigues, as professoras: Graziela Escandiel, Ana Carla Powaczuk, Daniela Lobo, Tatiane Isaías e Daniele Sagrillo, a qual, inclusive será a próxima Coordenadora da CAICE, o que muito nos orgulha.



Fonte. Arquivo pessoal

É muita honra receber o afeto de algumas turmas por meio de homenagens, mas também, não menos orgulho sinto, daqueles que enfrentavam problemas cognitivos, psicológicos, afetivos, dificuldades financeiras, ansiedade, depressão, o que é muito comum na universidade pública, e não tinham dificuldade em dialogar, vencendo, pois, as dificuldades, por seus próprios méritos. Sempre procurei ser atenta às questões individuais e coletivas em sala de aula; nunca hesitei em chamar um/a aluno/a para um papo caso notasse dificuldades, como também o/as chamei para um elogio, como para aconselhar determinado curso complementar, se observasse a necessidade e, por vezes, são muitas. Na foto, alguns momentos de comemorações com colegas, turmas e estudantes.



Fonte. Arquivo pessoal

O convívio com a juventude é energizante. Sentir a consideração, a audiência e o respeito, principalmente hoje, existindo a concorrência da *internet*, é sentir a profissão ser valorizada. Lamento por aqueles que não conseguem serem resgatados da evasão, mas compreendo que, para além da minha preocupação, há fatores numa sociedade injusta e desigual que, por vezes, os afastam da escolaridade, o que para mim sempre foi motivo de tristeza.

Então, até a Reforma Curricular das Licenciaturas da UFSM (2005), ministrei aulas nos cursos de graduação - licenciaturas, com as disciplinas de Estrutura e Funcionamento da Escola Básica, Organização Escolar e Interação Escola-Comunidade, além de atividades complementares de graduação (ACGs). Minha primeira contribuição para a pós-graduação foi ainda em 1997, no antigo curso de Especialização em Administração, Supervisão e Orientação Educacional, em que ministrei disciplinas e orientações. Após a CF/1988 e a LDBEN, Lei n. 9394/96, o curso sofreu reformas e passou a se denominar Gestão Educacional; ali continuei ministrando aulas e orientações, exercendo a vice-coordenação e depois a coordenação. Tive a oportunidade de compor bancas de seleção e conclusão dos candidatos à Especialização, presidir o Colegiado, além de bancas de defesa de mestrado e doutorado e de ingresso à carreira do magistério superior, de estágio probatório, editais nacionais e outras seleções internas.

Embora tendo a impossibilidade de trabalhar na pós-graduação *stricto-sensu*, apesar das tentativas que fiz, nunca fui selecionada; claro, poderia ter insistido, mas resolvi seguir me dedicando inteiramente à investigação em avaliação. Se, por um lado, eu perdi a vivência com a

PG, por outro, com o passar do tempo – que na verdade não vi passar –, tínhamos notícias de que o CE era um dos únicos centros da UFSM que havia feito a lição de casa em matéria de avaliação em dia. Obviamente, sentia a satisfação ao observar o acolhimento interno ao trabalho da Comissão.

Presentemente, essa reminiscência me é tão perceptível que me leva a fazer um trocadilho com uma estrofe do belíssimo poema “Instantes” de Nadine Stair (1953): “se eu pudesse viver novamente a minha vida, eu seria uma dessas pessoas que viveu sensata, feliz e produtivamente avaliação a cada minuto” da minha carreira. Como percebem, na citação alterei “vida” por “avaliação”. Na foto, um turno de devolutiva de avaliações a comunidade.



Fonte. Arquivo pessoal

Assim, o regime de dedicação exclusiva tem me possibilitado a oportunidade de me dedicar ao ensino, à pesquisa, à gestão e à extensão, pois tenho participado de várias comissões temporárias e permanentes, dentre as quais posso destacar a Comissão da Jornada Integrada de Ensino Pesquisa e Extensão da UFSM, a Comissão Organizadora de Eventos, a Comissão de Reformulação dos Cursos de Pedagogia, Educação Física e Geografia além do curso de Especialização em Gestão Educacional, a Comissão de Ensino Pesquisa e Extensão e, mais importante, mais longa e mais absurdamente produtiva, apaixonante e envolvente de tudo que a UFSM pôde me proporcionar, presidir a Comissão de Avaliação Institucional do CE, a nossa CAICE. Abaixo, na sala da CAICE, com as dedicadas bolsistas Camila, Renata e a Daniele que fazia parte do colegiado da CAICE representando os estudantes.



Fonte. Arquivo pessoal

Em paralelo a isto, como antes dito, exercer a base da minha formação não tem preço, porque à “docência” em muito tem me ensinado e me faz crescer como pessoa e profissional.

Durante o semestre, adoro voltar a ver os meus alunos/as quando retornam de uma atividade de 15h de inserção prática a qual ofereço na disciplina de Políticas Públicas, quase ao final do semestre. Geralmente, são estudantes no início do curso (2º ou 3º semestre), que estão absortos em teorias, sem nenhuma aproximação com o futuro local de trabalho. Eis que, após a fundamentação, encaminho-os para uma pesquisa na gestão escolar, objetivando que investiguem a relação desta com a prática da LDB, ECA, PNE, o financiamento da educação, a gestão democrática, a diversidade cultural, etc. Na escrita e nas exposições, contornam preconceitos, revelam espanto, reconhecem avanços, retrocessos, mas decidem que querem fazer uma escola melhor diante de aspectos negativos que observaram. Essa autorreflexão não tem preço.

Sobre isto, ainda devo registrar que o desequilíbrio entre a teoria e a prática nos cursos de formação de professores, reinante no país, sempre me causa inquietação. Vivi isso na formação e, ainda hoje, temos uma noção sobre tal desequilíbrio; essa sensação é confirmada em nossos projetos de avaliação: sim, avaliamos os estágios profissionais da unidade, e é muito espantoso e angustiante ouvir um estagiário relatar o seu estágio como seu primeiro contato com uma escola. Em acordo com a ideia de Freire (1970, p. 37), reforçamos que: “a teoria é essencial para compreender a realidade, mas essa compreensão se dará mediante a prática em sala de aula, quando o profissional irá confirmar de fato como acontecem as relações de ensino aprendizagem na escola”. Na imagem, a Sub comissão responsável pela elaboração dos Instrumentos de

Estágio (1ª edição). Da esquerda à direita: prof^{as} Glaucimara Oliveira, Taciana Camara Segat, Estela Maris Giordani, Andrea Tonini, Eu e a TAE Marlei Mainardi.



Fonte. Arquivo pessoal

O meu trabalho na CAICE foi e tem sido uma dedicação, pois diretamente foram anos, e indiretamente também. Foram alguns anos para me qualificar sobre o tema e, com a liberação da instituição. Assim, para melhor entendimento dos leitores, a partir deste ponto, permito-me distingui-las, perfeitamente, em duas fases, conforme se segue.

2.1.1 Avaliação com memória: 1996 – 2003

A primeira fase foi a oportunidade em que conseguimos estruturar o órgão com regulamento próprio, representação de todos segmentos da comunidade interna e externa, aprovação de uma carta de princípios e diretrizes para o funcionamento de um processo de autoavaliação no Centro, por meio de negociações, espaço físico próprio e recursos humanos materiais e tecnológicos disponíveis, captados com a distribuição de recursos institucionais vindos do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB (BRASIL, (1993), além de projetos de pesquisa, extensão e eventos. Sim, isto mesmo: cada avaliação só se iniciava mediante um projeto de pesquisa, do qual decorria um projeto de

extensão⁵, que nos levaria a envolver a comunidade interna; concomitante, decorria um projeto de eventos, que corresponderia à devolutiva de resultados à comunidade. Isto envolvia planejamento, agendas, datas para iniciar, terminar e iniciar novo processo. Enfim, uma Comissão de Avaliação que produzia avaliação o ano todo.

Foram muitas pessoas⁶ envolvidas, um coletivo, com a representação de todos os segmentos. Por vezes, tínhamos muitos estudantes em iniciação científica (IC), seja de estatística, secretaria, comunicação ou arquivo. Todos os docentes e TAEs eram comprometidos. Certa vez, previmos no Regimento Interno a participação de um egresso, o que vigorou por alguns anos, com o revezamento entre um representante do Centro dos professores do Estado (CPERS) e do Sindicato dos professores Municipais de Santa Maria (SINPROSM) – foi produtivo e inovador trazer a comunidade externa para a Universidade, o que era aceito e bem visto pelos órgãos externos, orgulhavam-se de voltar a Unidade de ensino.

Criamos e lideramos, ainda em 2000, o Grupo de Estudos e Pesquisa Avaliação no Ensino Superior (GEPAES), quando ainda nem existia o atual Diretório de Pesquisa do CNPq. Esse grupo congregou e adotou todos os estudos e pesquisas desenvolvidas pelo coletivo CAICE até 2019, conforme registro na plataforma do Diretório de Pesquisa do CNPq.


Grupo de pesquisa

Grupo de Estudos e Pesquisa Avaliação no Ensino Superior - GEPAES

Endereço para acessar este espelho: dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/4402094173650911

Identificação

Situação do grupo:	Certificado
Ano de formação:	2000
Data da Situação:	13/01/2014 11:45
Data do último envio:	09/02/2023 10:14
Lider(es) do grupo:	Glades Tereza Felix



Fonte. Diretório CNPq

Em parte, foi por causa dessa dinâmica que conquistamos autonomia, representatividade e legitimidade no Centro. Destaco que nessa minha primeira fase de trabalho com avaliação no CE,

⁵ Cursos dos *softwares* SPSS22, NVivo10 e Excel eram promovidos em parceria com profissionais voluntários de outros centros, para nossos bolsistas e demais interessados da Unidade.

⁶ Lembro que, em 1997, a Direção designou a colega TAE Maria Dominga Tavella como secretária da CAICE e selecionamos a estudante Maira Cristina Ferreira (Pedagogia) como a 1ª bolsista.

ainda não tinha estudado sob a orientação da professora Denise Leite⁷, o que só foi ocorrer durante o doutorado (2004-2008). Recordo, logo no início dessa etapa, de uma frase da prof.^a. orientadora que mexeu comigo: “avaliação institucional: um organizador qualificado que permite repensar a universidade”. A partir disto, comecei a raciocinar se a nossa universidade melhorou a partir dos rumos dados até então, a partir do direcionamento da avaliação que havíamos começado no CE. Digo isto porque, apesar de as Comissões existirem formalmente na IES, nossa instituição não tinha tradição política e sociológica de priorizar a avaliação. Então, pela reflexão, sentia-me longe e perto da IES. Na foto, em um evento com os professores Denise Leite, Rafael Arenhaldt, Maria Elly Genro e Marília Morosini.



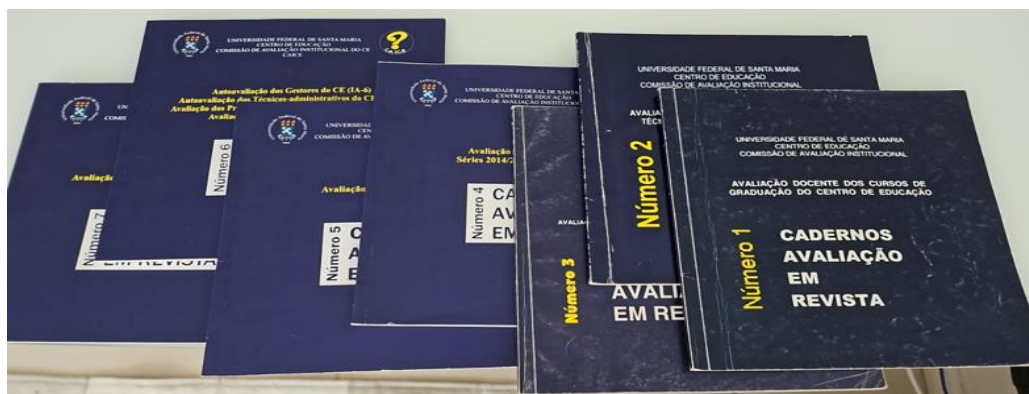
Fonte. Arquivo pessoal

Em seis anos (1997/2003), nosso Centro conseguiu desenvolver uma cultura avaliativa, inicialmente através do desempenho dos docentes, e logo estávamos atingindo o ensino, a pesquisa, a gestão, a estrutura física, os currículos, os servidores técnico-administrativos, os egressos, e a instituição por inteiro, com uma metodologia muito próxima àquela proposta pelo antigo PAIUB (1993), o que favorecia um diagnóstico claro dos pontos fracos e fortes. Isto nos inseriu em muitos debates, tanto no Centro como na Universidade, de modo a estabelecer o contraponto com a concepção de avaliação que a governança universitária defendia, ou seja, a qualidade pela produtividade e a eficiência de uma educação que estava sendo tratada como mercadoria, acenando, portanto, para as bases da gestão da qualidade total que era a moda da época.

Tivemos algumas produções, tanto de relatórios de pesquisa e extensão, como em cadernos didáticos e artigos em jornais e revistas locais e estaduais, bem como em anais de

⁷ Reconhecida *expert* em assuntos da Avaliação da Educação Superior, atual CNPq *Sênior Researcher*

eventos locais, regionais e nacionais, sobre os fatos e dados pesquisados durante essa primeira fase que estivemos à frente da Comissão. Abaixo, sete cadernos didáticos contendo resultados das avaliações por indicador.



Fonte. Arquivo pessoal

De modo geral, podemos mencionar que, ao longo de 27 anos de carreira, atuamos na coordenação de 73 projetos, assim discriminados: 32 projetos de pesquisa, 31 de extensão, sete de ensino e três de desenvolvimento institucional. Dentre estes, nos últimos 10 anos, podemos destacar que catorze (14) foram de pesquisa, nove (09) de extensão e três (03) de ensino. Conforme registra a página 1 do Relatório do portal de projetos da UFSM que se apresenta com 15 páginas.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM		Data/Hora: 14/01/2024 11:17	
PROJETOS DO PARTICIPANTE		Autenticação: 8978.8FE0.64E0.DE73.FB5F.4061.FEEC.7C04	
Consulte em http://www.ufsm.br/autenticacao			
GLADES TEREZA FELIX			
NÚMERO	FUNÇÃO	TÍTULO	SITUAÇÃO
014868	Coordenador	A PARTICIPAÇÃO DOS PROFESSORES DE EDUCAÇÃO FÍSICA NA GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ENSINO PÚBLICO	Concluído/Publicado
		01/03/2003 a 15/12/2003	
		2 horas	
		DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR	
014878	Coordenador	O PAPEL DO PROFESSOR FRENTE A INFLUÊNCIA DO PNE NA FLEXIBILIZAÇÃO DA PROPOSTA PEDAGÓGICA PARA A EDUCAÇÃO INFANTIL	Concluído/Publicado
		01/04/2003 a 30/11/2003	
		2 horas	
		DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR	
014879	Coordenador	REPENSANDO A ESCOLA PÚBLICA	Concluído/Publicado
		01/08/2003 a 30/11/2003	
		12 horas	
		DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR	
014880	Coordenador	O PAPEL DOS ESPECIALISTAS DA EDUCAÇÃO: ÁREA GESTÃO EDUCACIONAL NO CONTEXTO DAS ESCOLAS PÚBLICAS DE SANTA MARIA-RS	Concluído/Publicado
		01/03/2003 a 15/12/2003	
		4 horas	
		DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR	
014882	Coordenador	COMPROMISSO DOCENTE E PRODUÇÃO ACADÊMICA: ACOMPANHAMENTO E ANÁLISE DO IMPACTO DA AVALIAÇÃO EXTERNA(PROVÃO E ACE) E DA AVALIAÇÃO	Concluído/Publicado
		01/06/2003 a 30/12/2003	
		12 horas	
		DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR	
014971	Coordenador	ANÁLISE DA PROPOSTA POLÍTICO-PEDAGÓGICA DE EDUCAÇÃO INFANTIL NOS MUNICÍPIOS DE SANTA MARIA E SANTIAGO	Concluído/Publicado
		01/03/2001 a 15/12/2003	
		2 horas	
		DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR	
022351	Coordenador	Práticas de avaliação participativa virtuais e presenciais em contextos de educação formal	Concluído/Publicado
		02/05/2008 a 31/12/2008	
		8 horas	
		DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR	
023883	Colaborador	Formação de educadores - educação-gestão-coletivos.	Concluído/Publicado
		17/02/2009 a 07/05/2009	
		20 horas	
		DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR	
024520		A reconfiguração do modelo de Universidade pelo formato do REUNI: o caso da implantação e consolidação na UFSM.	Concluído/Publicado

Fonte. Portal UFSM

Olhando para o que conseguimos construir com a CAICE nessa primeira etapa, acredito que devo resgatar ainda o estabelecimento de bases fortes através de acordos e negociações, por meio de programas e projetos de pesquisa, extensão e eventos planejados, implementados e concluídos, conforme registro do Gabinete de Projetos do CE/UFSM. Por reconhecimento aos colegas que sempre foram extremamente comprometidos, vale a pena trazer à memória dois projetos de pesquisa e dois de extensão, que foram o nosso arcabouço teórico e metodológico nessa primeira etapa de constituição e que deram credibilidade às ações da CAICE.

Primeiramente, o projeto de pesquisa “Diretrizes para Avaliação no Centro de Educação da UFSM” (1997), a partir do qual retiramos indicadores qualitativos do Centro para serem avaliados e firmamos com a comunidade uma “Carta de princípios para a prática da avaliação na unidade” (1997), cujos principais referentes trazem o compromisso com a democracia a participação e a autonomia. O segundo projeto de pesquisa a citar é “Compromisso docente e produção acadêmica: acompanhamento e análise do impacto da Avaliação Externa e da Avaliação Interna nos Cursos de Pedagogia e Educação Especial do CE/UFSM”, o que nos permitiu acompanhar o nível de qualidade dos cursos.

Relativo à extensão e aos eventos, menciono o projeto “Avaliação como instrumento de qualidade”, que teve como palestrante a Prof.^a. Dr.^a. Thereza Penna Firme (Cesgranrio), cujo evento fez parte da agenda do movimento de greve nacional convocada pelo Sindicato Nacional dos docentes das Instituições de Ensino Superior (ANDES), sendo, pois, uma atividade de ocupação que reuniu os docentes da UFSM em 1997. O outro projeto de extensão foi o “Repensando a escola pública,” em parceria com a 8^a Coordenadoria Regional de Educação (CRE) e duas escolas estaduais. Na oportunidade, realizamos palestras e oficinas, relacionando Avaliação da aprendizagem e Avaliação institucional, mas lembro-me que os docentes da escola básica tinham mais interesse pela avaliação da aprendizagem, apesar do nosso interesse em tentar introduzir o tema da avaliação institucional, até hoje é tratado como algo menos importante pelos sistemas público e privado de educação básica.

No intuito de dar continuidade aos desafios propostos pela busca do conhecimento na área da avaliação, como uma possibilidade de desenvolvimento pessoal e profissional, considero os anos entre 2004 e 2007 como um período em que me dediquei indiretamente ao tema. Essa dedicação teve origem ainda em 2003, quando senti necessidade de qualificar e aprimorar meus estudos relativos ao tema avaliação da educação superior. Esse impulso surgiu após duas gestões

nefastas do Governo FHC (1995-2002) para a educação superior, inclusive em termos de avaliação, quando pela Lei n. 9139/95, foi criado o Exame Nacional de Cursos (ENC) chamado de “Provão”. Com a troca de presidência, esperávamos que o governo Lula da Silva (2003-2011) promovesse mudanças, como o fez de fato, quando em 2004 foi promulgada a Lei n. 10.861, que trata do Sistema Nacional da Avaliação da Educação Superior - SINAES (BRASIL, 2004), próximo a completar duas décadas de sua existência. Abaixo, capacitação sobre SINAES com colegas de outras IES.



Fonte. Arquivo pessoal

Após seleção, em março de 2004, afastei-me da UFSM com bolsa cota-institucional da CAPES para frequentar o Curso de Doutorado na linha de pesquisa “Universidade: teoria e prática” do Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGEdu) da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), sob a orientação da professora Dr^a. Denise Leite, mestra generosa, inteligente, incentivadora, amiga, parceira, contudo exigente e direta, sem nunca impor ou perder a amorosidade. À sua influência atribuo a responsabilidade do meu crescimento profissional diante do querer saber mais sobre os assuntos relativos à avaliação da educação superior.

Em 2007, realizei estágio supervisionado, por meio de doutorado sanduíche, com bolsa da CAPES, no Centro de Investigação de Políticas Públicas do Ensino Superior (CIPES), sob orientação do professor Dr. Alberto Amaral, ex-Reitor da Universidade do Porto/Portugal e atual presidente da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES). Foi um período de grandes descobertas, quando pude observar não só o sistema português de avaliação, mas também como funcionava o sistema europeu de garantia da qualidade, exatamente depois de dez anos de vigência do Processo de Bolonha (1999) e os seus reflexos na qualidade do espaço europeu do ensino superior.

Procurei comparar os impactos dos avanços e retrocessos dessa reforma à velocidade das políticas de avaliação latino-americanas, e até relacionei que aquilo que Bolonha fez nos cursos de graduação, o Brasil fez similar na pós-graduação, ao colocar em prática oficialmente (2009) a modalidade de oferta dos mestrados e doutorados profissionais, que desde 1999 haviam sido regulamentos no país (BRASIL, 2009).

Até aqui, procurei narrar fatos e dados mais relevantes da minha primeira fase de trabalho na CAICE; na sequência, apresento a segunda fase.

2.1.2 Avaliação com memória: 2008 – 2024

Em fevereiro de 2008, defendi minha tese denominada “Reconfiguração dos modelos de universidade pelos formatos de avaliação: efeitos no Brasil e Portugal” e logo retornei para minhas atividades profissionais na UFSM, quando assumi, mais uma vez, a coordenação da CAICE, o que o fiz com prazer, responsabilidade e compromisso. Havia saído de cena por quatro anos para me qualificar com recursos públicos, exatamente sobre esse tema, então certamente eu teria alguma utilidade. Eu deveria dar retorno e demonstrar que pela pesquisa é possível fazer diferente em prol da qualidade da educação por meio da avaliação.

Chegamos com todo o gás. Esse entusiasmo, aliado às expectativas da comunidade, nos levou a analisar os resultados das avaliações institucionais anteriores, e imediatamente começamos a planejar as prioridades com o coletivo da CAICE (quatro docentes, dois estudantes e três TAEs), através de metas e estratégias de como melhorar os percentuais de participação. Foi quando, então, realizamos uma campanha sensibilizatória, por meio de materiais visuais, de modo a esclarecer o que era Avaliação Institucional Participativa (AIP), para introduzir a

conscientização de uma metodologia sistematizada, já experienciada em algumas realidades universitárias, sobre a qual havia me debruçado meticulosamente no doutoramento e tinha a pretensão de algum dia colocá-la em prática. A base dessa metodologia é a democracia forte e a reforma da universidade, o que me parecia algo antagônico ao SINAES. A seguir, em um evento da Unidade de Apoio pedagógico - UAP e egressos, debatendo a temática avaliação, sob a coordenação da Colega TAE Gléce Cóser.



Fonte. Arquivo pessoal.

De novo, eu sentia que não tinha mais volta. Estava confiante de que a continuidade do trabalho anterior poderia agora ser retomada com mais incremento, ou seja, o uso de uma metodologia que fosse oposta às práticas tradicionais usadas pelas agências do capitalismo, as quais congelam as estruturas e em nada produzem mudanças, como vinha se observando com a prática quantitativa do SINAES nas instituições de ensino superior (IES).

Não estava mais preocupada com a prática do SINAES. Havia entendido que esta seria uma consequência natural no novo método a ser experienciado, pois estávamos nos preparando para tal. A alternativa, então, era se assegurar na legalidade das linhas do artigo 1º da própria Lei do SINAES, que advoga que as IES têm “autonomia para organizarem o seu processo de avaliação interna: autoavaliação”.

Ainda em 2009, após cinco anos de promulgação do SINAES, a UFSM criou a sua Comissão Própria de Avaliação (CPA), a qual passei a compor como membro representante do CE. Lembro-me que, ao final daquele ano, conseguimos captar R\$ 600.000,00 para a unidade por meio da avaliação. Devido às sobras do orçamento federal, a Reitoria havia destinado um

montante para investimento em projetos de pesquisa das comissões setoriais, tendo a CPA aberto um edital para concorrência de projetos entre as comissões. Atenta e envolvida com os movimentos da instituição, através de um projeto, nos candidatamos e o recurso auferido serviu para equipar todas as salas de aula com computadores.

Iniciamos o ano de 2010 sob uma avaliação de resultados, lógico, olhamos para as carências apontadas nas avaliações da unidade pela comunidade e a partir disso houve mudanças na infraestrutura. Intensificamos cada vez mais ações sensibilizatórias para a comunidade durante o ano todo, para destacar a Avaliação Institucional como um processo de apropriação da universidade pelos seus atores. Concomitante, seguíamos as reuniões mensais com o estudo no grupo de pesquisa, a promoção de eventos com devolutivas dos processos avaliativos e a nossa participação na CPA, que começava a se tornar inquietante, diante da priorização de questões burocráticas e o uso de relatórios quantitativos, quando também não se observava a pertinência da universidade direcionar o seu planejamento a partir de uma escuta aos resultados das suas avaliações. Essa lacuna sempre me faz lembrar das três crises (hegemonia, legitimidade e institucional) apregoadas as universidades, e que devem ser enfrentadas conjuntamente, na opinião de Boaventura Santos (1995, p. 13).

No ano de 2011⁸, continuamos a trabalhar com o processo de avaliação implementado na instituição; ou seja, a avaliação interna e autoavaliação institucional. Em paralelo, tínhamos projetos internos de pesquisa sobre a evasão dos cursos da unidade para subsidiar as decisões da Direção e dos coordenadores dos cursos. Recordo que, nesse período, também priorizamos, no grupo de estudos da Comissão, o estudo sobre avaliação regulatória e avaliação emancipatória. Até ensaiamos organizar um Programa de Avaliação Institucional do Centro de Educação (PAICE, 2011) para a unidade, tendo por escopo as experiências metodológicas do PAIUB e do SINAES. Foi um experimento, um exercício inicial, uma porta que deixávamos aberta para, logo, adiante, reconsiderá-la, com mais propriedade, precisão e viabilidade, porque era o nosso alvo pretendido desde que conhecemos a Metodologia da Avaliação Institucional participativa de Leite (2005), precisamente porque o espaço se mostrava fértil para tal. Na foto, resgatamos o *folder* da programação do lançamento do PAICE que tratou sobre a formação em avaliação.

⁸ Em 2011, organizamos, em coautoria com a profa. Denise Leite, a Obra *Avaliação Institucional e Ação Política: múltiplas realidades na educação superior*, lançada em 2013 pela Editora da UFSM



Fonte. Arquivo pessoal

Saímos para a qualificação do doutorado com a sensação de que a unidade havia conseguido se iniciar numa cultura avaliativa, mas também entendíamos que estavam a nossa espera para dar continuidade a algo prometido. Todos sentiam que os tempos mudaram, e que a instituição precisava ser oxigenada, pois, de fato, as pessoas e os contextos se alteram constantemente, e o processo de trabalho precisa acompanhar esse fluxo. Entendemos que as regras do jogo estavam claras, tínhamos representatividade e legitimidade, aprendemos antes e retomamos para negociar com as sucessivas gestões da Unidade e também com a comunidade.

A pretensão era construir um projeto de avaliação autônomo para o Centro, que fosse antecipativo, reativo e adicional ao SINAES. Pronto, tínhamos a essência, mas ainda não as ferramentas teórico-práticas adequadas; tínhamos escolhido, divulgado e debatido um caminho a seguir, mas também não tínhamos certeza de quão útil seria ao contexto. Agora, relembro a incerteza daquela época, só sei que nos lançamos às expectativas; até penso que aquela sabedoria persa de 800 anos nos representa bem, ou seja, “quando você começa a caminhar, o caminho aparece”, e assim o foi, fomos andando. Abaixo, alguns materiais de divulgação da avaliação, criados em diferentes épocas.

instituição, observava-se que, em 2010, a UFSM obteve 19% de participação e a Unidade 29%; em 2012, a UFSM teve 21%, e a Unidade apenas 10% de participação dos segmentos, uma situação que exigia uma imediata reação.

Foi assim que, em meados do semestre, apresentamos, debatemos e aprovamos, junto ao coletivo CAICE, uma minuta de Projeto de Avaliação Participativa para a Unidade. Após estudos e planejamento meticuloso, partimos para as primeiras negociações com a comunidade. Através de três assembleias gerais, uma em cada turno, convidamos os segmentos para a devolutiva da Avaliação Institucional de 2012 e, na oportunidade, realizamos uma enquete: 1) Você quer uma avaliação própria na Unidade? 2) Para quê? e 3) Como? Foi esse movimento que completou nossos subsídios teóricos e metodológicos para iniciar 2014 com um novo projeto de avaliação para a unidade, cujo objetivo era avaliar o Projeto Político-Pedagógico (PPP) da Unidade (UFSM, 2012). Na imagem, a cerca que serviu para coletar e divulgar a opinião dos participantes da enquete que apontou a necessidade de um projeto de avaliação autônomo para o CE. Da esquerda à direita, o/as colegas prof.^a Simone Gallina, TAE Marlei Mainardi, acadêmica Daniele Furtado, Prof.^a Suze Scalcon, prof. José Damilano e prof.^a Fabiane Bridi.



Fonte. Arquivo pessoal

Então, a partir do resultado favorável da enquete (99,9%), no início de 2014, foi elaborado um projeto de pesquisa⁹ que continha dez subprojetos para avaliar indicadores¹⁰ de qualidade apontados nas avaliações como problemáticos na Unidade pela comunidade. Isto me permitiu coordenar, por meio da metodologia da Avaliação Institucional Participativa - AIP (LEITE, 2005), caminho que já vínhamos estudando, um ciclo avaliativo (2014-2017). No final de 2014, com muita expectativa e ansiedade, nossa e da comunidade, em assembleia apresentamos os resultados dos primeiros indicadores avaliados, no caso o desempenho docente por Curso e departamento. Na foto, o cenário preparado para mais um evento com a comunidade.



Fonte. Arquivo pessoal

Conforme o dito popular “recordar o bom passado é ser feliz duas vezes”, a lembrança daquele feito me faz rememorar as negociações, as dificuldades superadas, e principalmente os laços acadêmicos, fortemente acordados com docentes, TAEs e estudantes, por uma causa: a qualidade da universidade. Será que, nesse caso, compúnhamos um certo grupo de pessoas que também estava na hora certa e no lugar certo? Sim e não, porque formamos um coletivo¹¹, a partir do qual foram convidadas as próprias pessoas da unidade para construir os instrumentos, tendo

⁹ Foi chamado, carinhosamente, de “Projeto”

¹⁰ Indicadores avaliados: 1) Instituição. 2) Docentes da graduação e pós-graduação. 3) Desempenho das turmas. 4) Estagiários e orientadores de estágio. 5) Instituições conveniadas. 6) Gestores. 7) Servidores Técnico-administrativos. 8) Serviços terceirizados (copiadora, cantina, limpeza, segurança e portaria). 9) Egressos. 10) Pesquisa e extensão.

¹¹ Em reconhecimento e gratidão a todos/as participantes (56), evoco as representantes dos segmentos dos TAEs Marlei Mainardi, dos docentes Fabiane Costas e dos estudantes de graduação Daniele Furtado, que, junto aos demais participantes, atuaram intensamente no Projeto, que atingiu no ciclo uma população de 7.010 pessoas.

vido, pois, preparadas e valorizadas para tal. Cabe destacar que a CAICE não elaborou nenhum instrumento para este arrojado projeto de avaliação, que teve dez instrumentos avaliativos – todos foram elaborados pelas subcomissões (docentes, TAEs e estudantes) que se voluntariaram. A CAICE apenas coordenou a metodologia da AIP, tanto que os detalhes desse rico e participativo percurso podem ser conferidos no volume 2 da coleção *Avaliação Institucional*, publicado em 2023 pela Editora CRV. Na foto, o registro de uma reunião da sub comissão responsável pela 1ª edição do Instrumento de avaliação da Pós-graduação (1ª edição), quando ainda, nem existia a ficha de autoavaliação da CAPES. Da esquerda à direita: Acad. Ana Lia Benini Bragagnolo, Acad. Guilherme dos Santos Pinto, TAE Débora Marshall, Acad. Edenise Favarin, Acad. Andréia Devalle Rech, eu, prof.ª Fabiane Costas e Acad. Elizandra Aparecida Nascimento Gelocha.



Fonte. Arquivo pessoal.

A inclusão de membros da base valorizou o protagonismo e deu empoderamento aos envolvidos, o que teve uma consequência bem visível, que podemos creditar à implementação da AIP, pois fomos fazendo o caminho a partir das próprias condições. Com isto, ficou provado que para avaliar não precisamos de materiais caros e sofisticados, mas estudo, planejamento e metodologia. Isto mostra que a avaliação compensa quando há uma capilaridade de pessoas indo na mesma direção; ou seja, tínhamos um bem em comum e, estávamos convencido/as da reforma da universidade por meio da avaliação.

Concomitante às atividades da Comissão, seguiam as atividades docentes, em 2015 e 2016, também tive a oportunidade de trabalhar num curso de Especialização EAd para formação continuada de secretários municipais do país, ofertado pelo CE, em parceria com o Ministério da

Educação. Na ocasião, ministrei aulas e fiz orientações de conclusão de curso; como professora da área de políticas públicas, pude acompanhar os esforços dos gestores municipais, alguns com ações inovadoras implementadas em determinados municípios para a melhoria da qualidade, mas outros omissos e despreocupados com a oferta de vagas tanto para crianças quanto para jovens e adultos; descobri que muitos eram engenheiros, contadores e até médicos de formação inicial, dava para perceber que muitos desconheciam ou não queriam cumprir a legislação mínima; se questionados, ouvia dizerem que tinham a concordância do Tribunal de contas do município ou da Câmara de vereadores.

Enquanto isto, os projetos na CAICE se desenvolviam a partir do planejado – respirava-se avaliação no CE. Isto representou um movimento dialético: enquanto um projeto se iniciava, outro estava sendo meta-avaliado, outro concluindo e ou se reiniciava. Assim, os dez indicadores foram objeto de avaliação e reavaliação qualitativa e quantitativa mais de uma vez dentro do ciclo. Foi quando aprendemos a trabalhar e a flexibilizar a estrutura rígida da universidade, conhecendo os cursos, os currículos, os docentes, o perfil do egresso, a infraestrutura, como também a identidade cultural da Unidade, indo-se, pois, além e paralelo ao SINAES, justamente porque a metodologia implementada nos favoreceu tais possibilidades.

De mais a mais, foi a triangulação das investigações desses indicadores que apontou para o caminho da qualidade, com a recomendação da atualização do PPP. Sim, também chegamos a um produto final, ou seja, a um diagnóstico tangível da Unidade, que foi útil e acessível aos gestores, os quais tiveram autonomia para utilizar os resultados armazenados em um banco de dados e, assim, implementar as melhorias necessárias em suas práticas.

O ciclo avaliativo foi um tempo de muito aprendizado, tanto para cada um de nós que se envolveu em qualquer fase do projeto, quanto para aqueles setores da UFSM, externos ao CE, que de alguma forma atendiam às nossas demandas, como foi o caso do CPD, que até então tabulava dados padronizados, apenas conforme os critérios da Avaliação Institucional da UFSM. Esse projeto exigiu mais do que isso; no caso, abrir, selecionar e tabular novos filtros de busca, pois eram muitas coisas que queríamos abranger com o nosso estudo. Indo de encontro à ideia de Vroeijsstijn, (1996, p. 75) “fazer uma boa avaliação é, antes de tudo, um processo de aprender fazendo “e, assim fomos fazendo. As parcerias, os cursos, os eventos as publicações muito contribuíram para engrandecer o nosso percurso. Ilustramos abaixo um momento de debate com colegas de outras IES no Simpósio de Avaliação a Educação Superior - AVALIES, promovido

pela UFRGS em 2019. Na foto, a prof.^a Isabel Pinho (UAveiro), Prof^a Denise Leite (UFRGS), prof.^a Regina Celi (UNEB), eu e a TAE Marlei Mainardi (UFMS).

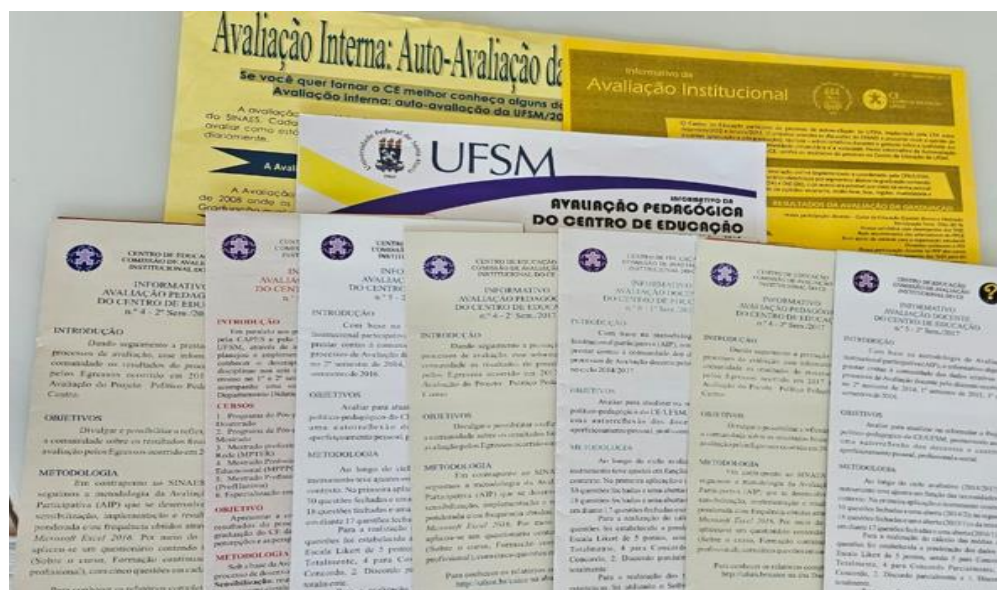


Arquivo pessoal.

Sobre esses aprendizados adquiridos durante o projeto, tiramos uma lição: a prática que envolve, efetivamente, metodologias críticas não dá receita; mas provoca diálogo, consulta, cooperação e responsabilidade da parte de todos/as os/as envolvidos/as. Faz o processo crescer, tanto quanto o envolvimento dos envolvidos. Outro fator preponderante de experiência foi a realização da meta-avaliação formativa, que ocorreu ainda durante a implementação de cada um dos dez projetos; isto foi nos dando segurança, porque nos permitiu detectar, corrigir e acertar em direção a mudanças, ainda no processo. Assim, como eram muitos projetos, as distintas fases de cada um necessitaram de muita experiência. Aprendemos a acordar, discordar, e, se tínhamos dúvidas, estudávamos ou buscávamos ajuda nos *experts* externos – sim, nosso projeto previu o investimento em dois consultores (UFRGS e UPF), que participaram desde a concepção até os resultados finais. Essa ideia de ouvir o outro nos dava segurança, tínhamos a certeza de estar aprendendo e na direção certa.

Tais resultados, parciais e final, possibilitaram, ao longo do ciclo, e até hoje, conforme pode ser conferido na produção em anexo, muitos artigos, resumos expandidos, apresentação de trabalhos em eventos locais, nacionais e internacionais, tanto pelos participantes do projeto, quanto pelos bolsistas de iniciação científica. Em 2018, o Relatório Final do Projeto foi apresentado nos três turnos, debatido e aprovado pela comunidade. Ainda naquele ano, me afastei

da presidência da CAICE para transplante de córneas, quando fui convidada a ser consultora interna da referida Comissão; contudo, retornei novamente à presidência no início de 2019, ficando até outubro desse mesmo ano, quando retornei à consultoria interna. Na imagem a seguir, diversos materiais contendo dados parciais das avaliações do projetão, os quais eram distribuídos e explicados para a comunidade acompanhar os resultados.



Fonte. Arquivo pessoal

Com o advento da pandemia de Covid-19 em 2020 e 2021, em trabalho remoto, além de realizar muitos cursos na área da educação, psicologia e filosofia, alguns com foco na elaboração de materiais digitais (*podcasts*, vídeos, portfólios), dediquei-me quase que integralmente a produzir sobre avaliação e a refletir sobre tudo que havíamos feito no ciclo avaliativo, claro que pensando em um modo de fazer com que tal experiência, não caísse no esquecimento.

Certo dia, escutando os Titãs, concordei com a ideia de que eu também “não tenho tempo a perder”, que a pandemia não poderia ser um argumento para ocultar as contribuições que o Projetão poderia ainda agregar ao capital cultural dos que investigam sobre o tema avaliação da educação superior. Digo isto porque se, na canção, os Titãs seguem cantando “só quero saber do que pode dar certo”, em nosso caso, já sabíamos, através de método científico, o que deu certo, então por que não interagir, compartilhando o que a pesquisa comprovou, mas também os pontos que poderiam melhorar? Afinal íamos vencer o medo e o vírus, e a vida e a avaliação continuaria nas IES. De fato!

Para além da produção de artigos e capítulos de livros, objetivando a memória e a documentação das ações, comecei a me desafiar, ou seja, a estudar e a catalogar todo o material do Projeto (relatórios, atas, cartões, *folders*, artigos, fotos, vídeos, trabalhos), pois, em função da meta-avaliação formativa, tudo era documentado. Porém, naquele momento da pandemia, em posse desse material, a minha ideia era deixar esse projeto avaliativo futuramente registrado em forma de obra literária, que representasse, pois, a produção do conhecimento sobre a implementação da Avaliação Participativa na UFSM, a partir da experiência pioneira do caso de uma das suas unidades: o Centro de Educação.

Tal tarefa estendeu-se durante toda e para além da pandemia, quando o material ficou organizado e em espera para oportunamente ser editado em forma de um livro. Nessa época, também pensamos muito sobre o que estariam as Comissões Próprias de Avaliação (CPA) produzindo remotamente, em termos de avaliação, pois, segundo o Censo da Educação Superior (INEP, 2020), eram 2.457 IES no Brasil, o que corresponde a uma igual quantia de CPAs, das quais as notícias eram raras. Tal preocupação ficou em *stand-by*.

As aulas presenciais foram retomadas no primeiro semestre de 2022, quando buscamos estabelecer parcerias internas e externas para continuar investindo na elaboração de projetos de ensino, pesquisa e extensão. Inicialmente, revisamos e ofertamos nos cursos de formação de professores da UFSM uma das três disciplinas¹² complementares de graduação (DCGs) que vinham sendo alternadamente ministradas aos cursos, com foco em Avaliação Institucional, de modo a disseminar o debate da qualidade na educação superior, ainda na formação inicial; ou seja, em 2022 ofertamos a DCG de 30h (ADE 1078 Avaliação institucional e da aprendizagem na universidade) no Curso de Educação Especial.

Em relação àquilo que havia ficado em espera – no caso, as CPAs –, elaboramos um projeto de pesquisa denominado “Por dentro das CPAs: crise ou oportunidade para a Avaliação Institucional na pandemia?”. Exatamente porque, após a prática do distanciamento social, tínhamos a curiosidade em saber como as CPAs produziram seus processos de avaliação emancipatórias ou regulatórias e deram conta de responder às solicitações do INEP.

¹² Foram criadas, registradas na Coordenação dos Cursos de Pedagogia e Educação Especial e ofertadas sob minha orientação, a partir de 2009 as DCGs: Reforma e Avaliação Institucional na universidade; Avaliação Institucional da universidade: pilar da regulação e da emancipação; e Democracia e Avaliação Institucional na universidade. Geralmente, matriculam-se estudantes em final de Curso com falta de crédito para integralização; de início se interessam pela questão da avaliação da aprendizagem, pois querem um debate mais detalhado sobre e, após compreendem a relação dessa avaliação educacional com a Avaliação Institucional.

Esse projeto propositadamente previu, entre as suas metas, um projeto de extensão, o qual foi planejado de modo interinstitucional, quando então, convidamos colegas da UFRGS e da UFMG, objetivando somar parcerias e nos estender a nível nacional. Então, foram planejadas e coordenadas atividades extensionistas através de quatro *web* conferências pelo canal do *YouTube* do CE, entre 2022 e 2023. Na imagem, o evento de abertura que debateu o papel das CPAs.



Fonte. Arquivo pessoal

A ideia era preencher uma lacuna deixada pelo próprio INEP junto às CPAs, como também iniciar uma pré-comemoração das duas décadas do SINAES, que ocorrerá em 2024. O projeto contou com 400 participantes inscritos de 130 IES públicas e privadas, e, através de mesas redondas e seminários temáticos com especialistas convidados, oportunizou a escuta e o compartilhamentos de anseios, desafios e dificuldades que as CPAs de modo geral estavam enfrentando no cotidiano da educação superior. Foi um projeto significativo, porque aproximou distintas regiões, diversas IES de grande, médio e pequeno porte, quando foi constatado que, por mais que mude a instituição, os problemas continuam os mesmos, como a falta de formação, despreparo para o cargo membro de CPA, falta de recursos, a supremacia das avaliações quantitativas produtivistas e a conformação das gestões universitárias aos ditames do órgão oficial.

No início de 2023, ocorreu um fato deveras importante para mim: retornei como membro representante do meu departamento na Comissão de Avaliação (CAICE) e, logo em seguida, fui

indicada para representar a CAICE na CPA da UFSM, duas reintegrações que me encheram de satisfação, apesar de nunca ter deixado de me envolver, mesmo que indiretamente.

Nesse ano, também elaboramos e coordenamos o projeto de pesquisa “O uso da pesquisa de opinião como recurso metodológico: a percepção dos segmentos universitários sobre a Avaliação Institucional”, tendo sido uma parceria entre pesquisadores, a CPA da UFSM e a Comissão Setorial de Avaliação (CSA) de três unidades de ensino da UFSM (Centro de Tecnologia, Centro de Ciências Naturais e Exatas e o Centro de Educação). Essa mostra justificou-se pelas diferentes intensidades de participação de cada uma nos recorrentes processo de avaliação da IES, ou seja, uma forte, outra média e outra fraca. Na foto, o código QR code para participação voluntária dos segmentos na pesquisa.



A intenção dessa amostra era procurar a causa da baixa participação dos segmentos na AI. Então, por meio de uma enquete, investigamos: 1) “o melhor período do semestre para a aplicação da AI na UFSM” e 2) a melhor ferramenta para coletar os dados. O resultado confirmou “tudo como dantes no Quartel de Abrantes”, pois o resultado final não apresentou, diretamente, novidades para esses quesitos pesquisados, mas captamos nessa investigação que existem outros elementos que podem melhorar tal participação. Um destes é o investimento na sensibilização do segmento docente como o melhor ator para reverter tal situação. Assim, alguém envolvido diretamente com questões pedagógicas tem mais condições de interferência junto à

maior representação, que são os estudantes. Os resultados foram entregues à CPA e às CSAs envolvidas, comunicados em reunião da CPA e da CAICE para aprofundamento do debate.

Em concomitante, participo como colaboradora no projeto de pesquisa “Avaliação Autoavaliação Institucional participativa do Centro de Educação da UFSM” de autoria da presidência da CSA/CAICE. Além disso, atuo como professora no projeto de ensino “Tecnologias Educacionais em Rede (TER) e Recursos Educacionais Abertos (REA) na Formação de Professores: acervo de materiais digitais do ADE”, coordenado pela prof.^a. Dr.^a. Elena Mallmann, ex-chefe departamental. Como produção desses projetos, ao longo deste decênio foram produzidos artigos para periódicos nacionais e internacionais, apresentação de trabalhos completos e resumos expandidos em vários eventos nacionais e internacionais conforme poderão conferir nos anexos.

Em 2021, foi relançada a obra “Avaliação Institucional e ação política: múltiplas realidades na educação superior”, publicada em 2013 e já mencionada antes. Na imagem a obra em formato *e-book*.

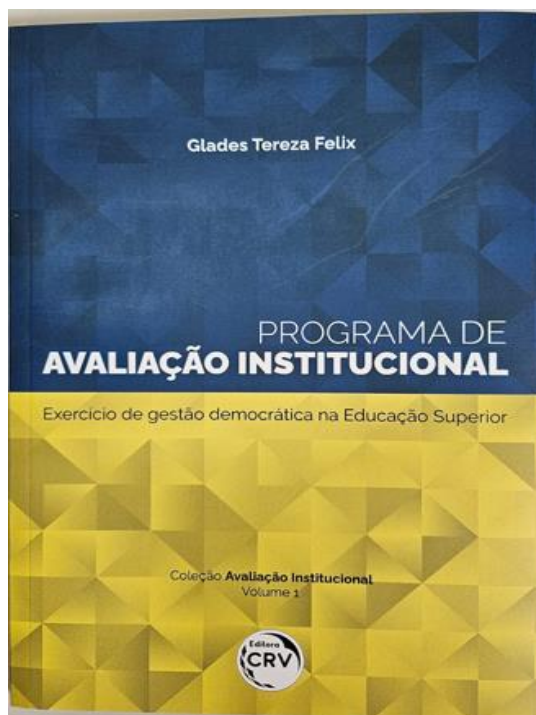


Em 2023, conseguimos retomar e refinar os estudos alinhavados na pandemia sobre o Projeto, além de considerarmos que, ao invés de um calhamaço contendo a história e a continuidade da avaliação na unidade, seria didaticamente melhor, mais adequado, prático e vantajoso ao leitor se organizássemos essa experiência em mais de um manuscrito. Afinal, visamos à produção com o objetivo de proporcionar utilidade, praticidade e facilitar o acesso, especialmente àqueles que atuam nas CPAs e CSAs e que possuem um perfil diferenciado, por

vezes tem muitas outras funções na universidade e devido à natureza mista desta comissão, enquanto alguns membros participam com interesse, leem e estudam as matérias, previamente para a pauta das reuniões, outros apenas garantem o quórum; claro quando participam, porque a frequência neste tipo de comissão tem sido fraca. Diante desse contexto e com o intuito de atender a esse público específico, bem como aos investigadores da temática, decidimos garantir o acesso elaborando a Coleção “Avaliação Institucional”, composta por três volumes complementares.

No primeiro volume apresentamos a história da avaliação na unidade e narra o projeto de avaliação construído e implementado; o segundo trata exclusivamente da elaboração dos instrumentos avaliativos e a sua metodologia; por fim, o terceiro conta em detalhes como foi realizada a meta-avaliação e quais foram os resultados e a utilidade desta avaliação.

Atinente a esse volume, a pesquisadora sênior do CNPq, Dra. Denise Leite (2023, p. 9), ao prefaciá-lo, assim se manifestou: “como transpor sua rica bagagem para uma única obra? Se, ao terminar um capítulo, nasciam mais ideias, o processo de escrita acabou por compor mais de um livro devido a tamanha bagagem técnica e científica, tanta prática e teoria amalgamadas”. Nesse volume, denominado de *Programa de Avaliação Institucional: exercício de gestão democrática na Educação Superior*, a grande contribuição está no resgate da história da constituição da avaliação na Unidade desde 1997, bem como na evidência de que muitas IES só organizam a casa para as visitas do MEC/INEP. Assim, surgiu o desafio de elaborar um programa de avaliação autônomo, reativo, antecipativo e adicional ao SINAES. Lançado em agosto de 2023 pela Editora CRV, a obra contém 80 páginas e está disponível em *e-book*, *kindle* e impresso. Na sequência o volume 1 da Coleção Avaliação Institucional

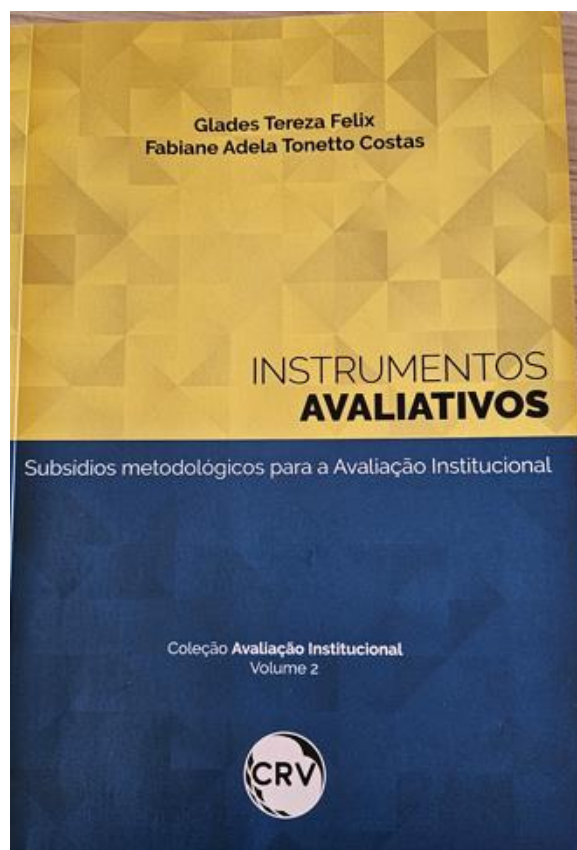


Fonte. Arquivo pessoal

O segundo volume, intitulado *Instrumentos avaliativos: subsídios metodológicos para a Avaliação Institucional*, é uma obra pensada para suprir propositadamente a carência desse tipo de material, demonstrando que é viável e possível construir instrumentos a partir de cada realidade. Esse volume, por justiça, valorização e reconhecimento não poderia deixar de partilhar a autoria com a colega Fabiane Costas, defensora desde sempre da causa e militante ativa da CAICE desde a sua fundação. As autoras narram, com exclusividade, a metodologia utilizada para construção dos dez instrumentos avaliativos que comporam o Projeto e apresentam originalmente cada um destes, com a devida autorização dos elaboradores de cada instrumento, de modo a valorizar o trabalho voluntário das 56 pessoas (docentes, TAEs e estudantes) da comunidade, as quais compuseram as subcomissões para a elaboração, testagem e validação dos instrumentos em tempos e espaços diferentes. Reconhecemos que o tempo passou, mas o valor do trabalho é “atemporal”, mais precisamente como se expressaram as colegas professoras Andréa Tonini e Patrícia Comarú quando procuradas para autorização do uso dos instrumentos que trataram dos Estágios acadêmicos (IA-4A, IA-4B e 5) no Volume 2 desta Coleção.

Penso que isto é uma forma de reconhecer, empoderar, formar quadros e evidenciar a riqueza e a fidedignidade da metodologia da Avaliação Institucional Participativa. Sobre essa obra, a pesquisadora do IPA de Porto Alegre, Dr^a. Marlis Polidori (2023, p. 10), afirma no

prefácio que: “é possível afirmar que se trata de um estudo pioneiro, não deixou de caminhar ao lado do SINAES, mas se imbuíu de um espírito coletivo a fim de evoluir e atender as necessidades sob o esteio da AIP”. Lançado em outubro de 2023 pela Editora CRV, contém 92 páginas e está disponível em *e-book*, *kindle* e impresso.



Fonte. Arquivo pessoal

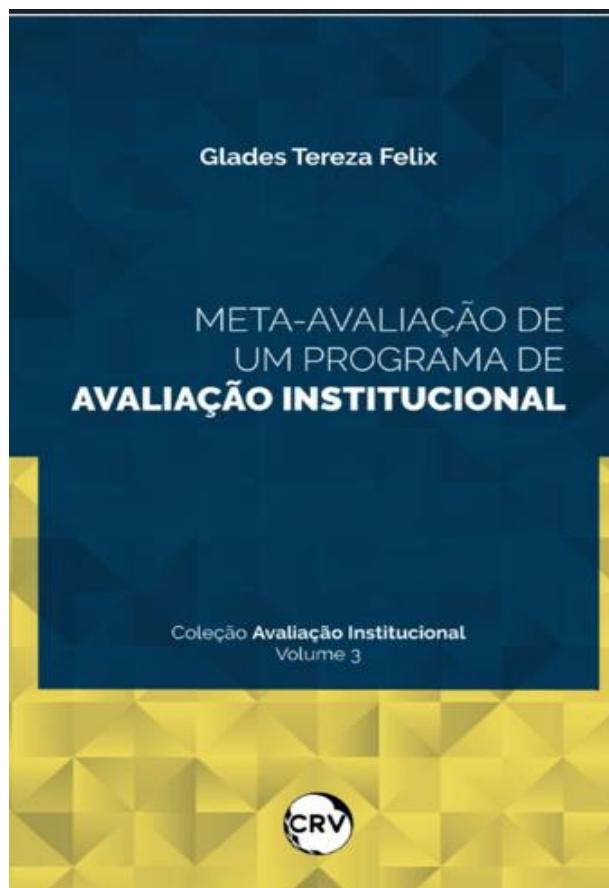
No terceiro volume, intitulado *Meta-avaliação de um Programa de Avaliação Institucional*, trazemos uma contribuição para o debate sobre a polêmica da meta-avaliação, visto que, em termos de Brasil, este ainda é o tipo de avaliação menos estudado, nunca normatizado¹³ e pouco praticado, inclusive no âmbito da academia. Portanto, essa Coleção não estaria completa se não trouxéssemos aos leitores a nossa experiência de operação formal vivida com a

¹³ No SINAES, encontramos propostas com diretrizes e critérios bem explícitos para a Avaliação da Educação Superior, porém, este, apesar de duas décadas de sua existência, ainda não definiu padrões para a Meta-avaliação desses processos avaliativos que são obrigatórios, tanto que para tal prática nos utilizamos de padrões internacionais, em especial aqueles apontados desde 1981 pelo *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation* (JCSEE).

implementação da meta-avaliação formativa e somativa aplicada durante e após a conclusão do Projeto.

Segundo Stufflebeam (1984), meta-avaliação traduz-se literalmente por “avaliação da avaliação”, e serve justamente para que processos avaliativos não caiam em armadilhas da autossatisfação. Portanto, trata-se de um procedimento metodológico capaz de “fornecer informações sobre como uma avaliação foi conduzida” (CORYN, 2008, p. 121), atestando para sua utilidade, seu valor e sua responsabilização ética, financeira e social.

Em uma parte do prefácio, assinada pela investigadora da Universidade de Aveiro, Dr^a. Isabel Pinho (2023, p. 12), afirma que “fiquei entusiasmada com a chegada deste terceiro volume, cujo tema é a meta-avaliação, ou seja, a provocação sadia de avaliar a avaliação. A ligação entre a teoria e a prática está claramente descrita e valorizada nesta obra”. Ainda na apresentação dessa obra, a profa. pesquisadora do IFRS, Dr^a. Clarice Escott (2023, p. 16), menciona que “em especial, a obra vem ocupar um vazio no território nacional em relação à discussão conceitual sobre a práxis da Meta-Avaliação no contexto da Autoavaliação Institucional (AAI)”. O seu lançamento está previsto para janeiro de 2024 pela Editora CRV, com 92 páginas e estará disponível em *e-book*, *kindle* e impresso.



Fonte. Arquivo pessoal

A escrita dessas obras representou um retorno maravilhoso aos caminhos que nos lançamos, como também foi um momento de reaprendizados e reafirmações, em um exercício de muito prazer. Dentre as obras, o terceiro volume foi o mais desafiador, empolgante, o mais exigente, mas não menos prazeroso, pois requereu-me mais estudos e pesquisas, justamente pela falta de regulamentação no país sobre meta-avaliação – esta, quando é realizada, segue padrões internacionais que não se adequam à nossa cultura. Sobre isto, sabemos que o SINAES tem critérios claros para a implementação das avaliações, porém, para além de mencionar a necessidade de meta-avaliação, nunca se preocupou em normatizar padrões internos para tal – talvez isto seja um fator para a avaliação das avaliações ser rara, após as avaliações do próprio SINAES. Contudo se quisermos, de fato, valorizar a avaliação como uma área do conhecimento e reconhecer o “avaliador” como uma profissão, inclusive há padrões internacionais que apontam critérios para tal, teremos de aprender a fazer o processo de avaliação por inteiro: ou seja, indo da sua implementação a meta-avaliação.

Antes de encerrar esse capítulo, ainda, permito-me narrar sobre as parcerias nacionais e internacionais que ao longo do tempo vimos estreitando, o que pretendemos intensificá-las, como é o caso da cooperação estabelecida com a/os colegas Cláudia Rodrigues e Maria Elly Genro (UFRGS), Júlio Bertolin (UPF), José Rothen (UFSCAR), Viviane Birchall (UFMG) e Clarice Escott (IFRS), com a/os quais tivemos a oportunidade de trabalhar em projetos de extensão junto as CPAs e em publicações durante 2022/23, o que nos rendeu muitos aprendizados.

Também, cabe mencionar a parceria com a prof.^a Maria Isabel Pinho (UAveiro-Pt) com quem tenho produzido em muitos eventos desde 2016, seja no CIAIQ¹⁴ ou no FORGES¹⁵, tanto apresentando trabalhos, quanto publicações. Tivemos uma publicação de artigo do CIAIQ/23 e dois trabalhos apresentados em novembro/23 no FORGES. Agora, janeiro/24 teremos apresentação de um trabalho na WCQR-2024 - 8^a Conferência Mundial sobre pesquisa qualitativa conforme consta no registro dos Anais, abaixo.

**WCQR
2024**

Anais da 8ª Conferência Mundial sobre Pesquisa Qualitativa

Felix, G. ; Pinho, I. .Institutional evaluation: from the participatory model to the formative impact.In: PROCEEDINGS OF THE 8TH WORLD CONFERENCE ON QUALITATIVE RESEARCH, 2024, Ponta Delgada and Johannesburg.**Anais eletrônicos...** Campinas, Galoá, 2024.

<https://proceedings.science/wcqr-2024/authors/glades-felix?lang=en>

Outra parceria que tem se mostrado frutífera e significativa tem sido com a prof^ª Maria Veronica Leiva Guerrero da Pontificia Universidade Católica de Valparaíso (PUCV) do Chile, onde contribuimos nos dois últimos Congressos de Política e Accontability promovidos pela instituição e coordenados por esta pesquisadora dentro do “proyecto de vinculación internacional FOVI210035, financiado por ANID y la Red de Investigación

¹⁴ Congresso Iberoamericano em Investigação Qualitativa

¹⁵ Fórum da Gestão do Ensino Superior nos Países e Regiões de Língua Portuguesa

GEPPAYA”. Em outubro/23 foi lançado no formato híbrido a Obra “Políticas de Evaluación y Accountability en América Latina” onde contribuímos com um capítulo, conforme segue.



Avaliação institucional participativa e projeto pedagógico: a união necessária

Glades Tereza Felix¹
Fabiane Adela Tonetto Costas²

Introdução

Apresentamos neste trabalho, o resultado de um Programa de Avaliação Institucional, de natureza quantitativa e qualitativa, descritiva do tipo estudo de caso (Yin, 2005). O estudo foi implementado com base na metodologia da Avaliação Institucional Participativa – AIP (Leite, 2005), a qual deriva dos referentes da Avaliação Participativa- AP, de Mac Donald, (1997) e Cousins & Earl (1990).

Sobre tais parcerias, é importante reconhecer o valor que cada uma tem trazido para a minha formação, sim, pois eventos, pesquisas ou publicações conjuntas só vem enriquecer o

debate em torno das políticas e das práticas de avaliação internas ou externas; são inúmeros experimentos em aplicação e/ou bem sucedidas, por isso a importância da continuidade de compartilhamentos e interações entre instituições e investigadores.

(IN)CONCLUSÕES

Ao finalizar a trajetória das minhas experiências formativas e profissionais, desenvolvidas em quase três décadas de UFSM, penso que o rumo da minha narrativa recomenda uma autoavaliação que reflita sobre a minha contribuição para o crescimento da instituição e da unidade de ensino.

Não posso deixar de reconhecer que fui afortunada ao ser escolhida para aquela reunião da Reitoria. Depois disso, as coisas foram acontecendo porque conheci pessoas que acreditavam que a avaliação, em qualquer tempo, ainda é um dos maiores patrimônios de defesa das nossas universidades públicas. Isto não é especulação, é fato construído com planejamento, estudo e metodologia científica.

Nesse cenário, institucionalmente, avalio que desde sempre procurei estabelecer um diálogo muito próximo com os setores da instituição, que, ao longo do tempo, foram os responsáveis pela Avaliação Institucional, haja vista que voluntariamente e, reiteradas vezes, procuramos a CPA para compartilhar os pontos fortes das nossas experiências com Avaliação Institucional. Penso que, para a melhoria da qualidade da educação superior, de modo geral, se faz necessário a continuidade do aprofundamento do diálogo entre governança universitária, CPA, Direções de centro e as respectivas Comissões Setoriais de Avaliação.

Sobre a UFSM, o Centro de Educação, à docência e a CAICE, não posso contrariar a magistral observação de Hegel citado na minha introdução e, dizer que estou “plenamente satisfeita”, mas posso confirmar a realização que senti ao lembrar as escolhas que fiz, as condições que me foram ofertadas, os colegas e amigos/as que fiz e os aluno/as com quem tive o prazer de conviver. De fato, sempre poderemos fazer mais.

Sem conseguir antever o futuro, pois penso que precisamos aprender a absorver as contradições, mas de duas coisas tenho convicção: continuar a exercer, no campo das políticas públicas, a tarefa de ser formadora de formadores e aprofundar meus estudos sobre a avaliação da educação superior. Nesse rol, está incluso continuar contribuindo com as nossas comissões (CAICE e CPA), fazer a multiplicação de quadros e estabelecer parcerias em pesquisa, eventos e extensão com colegas desta e de outras instituições, bem como continuar a investir na produção advinda dessas parcerias.

Também institucionalmente, avalio que devemos continuar a pesquisa diretamente e, com mais rigor e intensidade sobre a questão da baixa participação da comunidade na Avaliação Institucional, a teoria e a prática do trabalho nas CPAs, o uso e a implementação da meta-avaliação e, o mais polêmico e menos explorado institucionalmente, a "Avaliação de docentes da carreira do Magistério Superior", com foco na questão da progressão funcional, sua implementação, seus instrumentos e sua responsabilidade. Assim, para além dos *rankings* internacionais e disputas internas, isso faz parte da avaliação de qualquer instituição, e é sensato que, em um ambiente acadêmico democrático, os avaliados sejam ouvidos, e também seja valorizado o que fazem em seu cotidiano profissional. Refiro-me a isso porque, há poucos meses, fomos pegos de surpresa pela administração central, que nos informou e apresentou novas planilhas de pontuação para a progressão, incompatíveis com a realidade de uma universidade latino-americana, sem qualquer negociação com os docentes e o sindicato. A reação docente foi imediata e estrondosa, tanto que houve recuo dos responsáveis.

Ainda com base na luta e no trabalho desenvolvido no CE e, se ainda posso contribuir, avalio que no estágio de implementação da prática avaliativa em que a UFSM se encontra agora, parece-me importante fazer um esforço para dar protagonismo às Comissões Setoriais de Avaliação, pois é nas unidades que tudo começa e tem visibilidade, inclusive o fortalecimento de uma cultura institucional. Portanto, investir, proporcionando condições físicas, humanas, materiais, financeiras etc., garantir qualificação periódica dos membros, assento no conselho das unidades e também função gratificada ao coordenador é valorizar e colocar a avaliação na linha de frente, como uma parceira da IES, tanto quanto as demais Comissões¹⁶ que compõem e fortalecem a IES.

Tanto na docência como na avaliação, aprendi que são fundamentais a importância da interação e do compartilhamento de experiências, como também o uso de estratégias para se atingir objetivos e metas pretendidas em determinada pesquisa. Então, se um dia pensamos e coordenamos um projeto de avaliação de caráter sistemático e participativo dentro de um ciclo avaliativo que envolveu desde a portaria do CE, salas de aula, estágios etc., até a sala da Direção, porque não seria viável sonhar com uma Avaliação Institucional Participativa, do Arco à Reitoria? É assim, que ao lado de outro/as inquieto/as e ousado/as educadores, TAES e

¹⁶ No caso da qualificação periódica dos membros, assento no conselho da unidade e também função gratificada, antes deveria ser regulamentada e implantada na CPA sendo, pois, replicado nas CSAs.

estudantes vimos gradualmente pensando, investigando e construindo o debate sobre Avaliação Institucional na UFSM.

Talvez ainda tenha mais coisas a dizer como memória ou contribuição. Sempre temos, seja aquele fato que esquecemos ou porque não localizamos aquele documento comprobatório, se assim, for, acredito que na defesa deste memorial ainda teremos tempo de trazer tais elementos, pois em se tratando de educação, assim como de avaliação, seremos sempre aprendizes, então eternos inconclusos, até porque a luta pela qualidade da universidade deve ser um ato permanente.

Finalmente, depois de 27 anos de trabalho, quero expressar a minha gratidão à UFSM, ao Centro de Educação, ao Departamento de Administração Escolar e à CAICE, na pessoa de todos os colegas docentes, TAES e estudantes que comigo ali trabalharam. Como também o meu reconhecimento aos demais colegas docentes e TAES do CE que sempre demonstraram interesse por aquilo que a CAICE fazia, faz e representa ao CE.

São muitas memórias boas, na sequência compartilho algumas imagens de nosso imenso acervo fotográfico, seguida da síntese das atividades(anexo) mais relevantes dos últimos dez anos, relativo a docência, a pesquisa, a extensão e a gestão acadêmica, nessa ordem, obedecendo estritamente as normas da Resolução UFSM n. 31, de 9 de novembro de 2020.



Arquivo pessoal. Aluno ouvinte realizando a Avaliação



Arquivo pessoal. Curso Ed. Especial



Arquivo pessoal. Forges/2019 - Lisboa



Arquivo pessoal. Devolutiva dos Resultados por Curso



Arquivo pessoal. Divulgação do processo de Avaliação no CE

REFERÊNCIAS

BRASIL. Senado Federal. Lei n. 5692/71. Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, Seção 1, 12 de agosto de 1971.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras: PAIUB**. Brasília: MEC, 1993. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me002072.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, Seção 1, 15 de abril de 2004.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria Normativa n. 17, de 28 de dezembro de 2009. Dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Capes. **Diário Oficial da União**, Brasília, Seção 1, 29 de dezembro de 2009.

BUARQUE, Cristóvam. **A Aventura da Universidade**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.

CASTRO, Josué de. **Geografia da fome: O dilema brasileiro: pão ou aço**. São Paulo: Todavia. 1946.

CORYN, Chris L.S. **Models for Evaluating Scientific**. Germany: VDM. Verlag, 2008

FALKNER, Willian. **Uma rosa para Emily**. Adelphi. 5. Ed. Site Conselheiro Acácio, 2013. Disponível em: <https://conselheiroacacio.wordpress.com/2013/02/19/rosa-para-emily-faulkner/>. Acesso em: 7 dez. 2023.

HEGEL, Georg W. F. **Fenomenologia do Espírito**. Tradução de Catarina Mourão. Barcelona: Planeta de Agostini, 2008 [1807].

JULIÃO, Francisco. **Cambão: a face oculta do Brasil**. Edições Bagaço. Recife. 1965.

LEITE, Denise. **Reformas universitárias. Avaliação Institucional participativa**. Vozes, Petrópolis. RJ. 2005.

LIMA, Lauro de Oliveria. **Tecnologia, Educação e Democracia**. Rio de Janeiro. Financiamento. Vídeos; UERJ, 1965.

NIETZSCHE, Friedrich. **A Gaia Ciência**. São Paulo: Companhia das Letras, 1882.

SANTOS, Boaventura de S. **Pela mão de Alice. O social e o político na pós-modernidade**. Cortez. São Paulo. 1995.

SARAMAGO, J. **A viagem do elefante**. Editora Caminho, Lisboa. Portugal. 2008.

STAIR, Nadine. **Instantes**: Poema. 1953. Disponível em:
<https://www.catalisando.com/homepage/lentilha.htm>. Acesso em 12 dez. 2023.

STUFFLEBEAM, D. L. Metaevolution: concepts, standards and uses. *In*: BERK, R. A. (ed.).
Educational Evaluation Mythology: the state of the art. Baltimore/London: The Johns Hopkins.
University Press. 1981.