

# A PERCEÇÃO DA QUALIDADE NA FORMAÇÃO UNIVERSITÁRIA EM UMA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CENTRO-OESTE BRASILEIRO

## THE PERCEPTION OF QUALITY IN UNIVERSITY EDUCATION AT A FEDERAL UNIVERSITY IN THE BRAZILIAN MIDWEST

Rita Eliana Masaro 1  
Alessandro Vinicius de Paula 2  
Emerson José da Silva 3  
Kelly Pellizari 4

**Resumo:** Este estudo de abordagem qualitativa objetivou identificar a percepção da qualidade na formação universitária de seus protagonistas com mais de três anos de vínculo em uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) do Centro-Oeste brasileiro, por meio da técnica de completar frases. Os participantes do estudo foram organizados em três grupos: servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAEs), servidores docentes e os discentes. Após a análise dos dados, foram elencadas oito categorias que auxiliaram na compreensão dos atributos da qualidade na formação universitária: 1) avaliação positiva; 2) avaliação negativa; 3) gestão acadêmica; 4) conexão com o mercado de trabalho; 5) depende de todos os envolvidos; 6) integração com a sociedade; 7) investimentos, e 8) infraestrutura. O exercício da gestão acadêmica, por meio de seus dirigentes, tem um papel fundamental na qualidade da formação universitária, visto que pode fomentar espaços nas instituições de ensino superior, para que o serviço público seja executado com excelência.

**Palavras-chave:** Qualidade na Formação Acadêmica. Gestão Pública. Ensino Superior. Percepção.

**Abstract:** This qualitative study aims to identify the perception of quality in university education of its protagonists who hold more than three years of bonding with a Federal Institution of Higher Education (FIHE) in the Brazilian Midwest, through the technique of completing sentences. The participants were organized into three groups: Administrative Technicians in Education (ATEs), teaching staff and students. After analyzing the data, we listed eight categories that helped to understand the attributes of quality in university education: 1) positive evaluation; 2) negative evaluation; 3) academic management; 4) connection with the job market; 5) it depends on everyone those involved; 6) integration with society; 7) investments; and 8) infrastructure. The carrier time of academic management, through its directors, has a fundamental role in the quality of university education, as it can foster opportunities in higher education institutions, so that the public service is performed with excellence.

**Keywords:** Quality in Academic Education. Public Administration. University Education. Perception.

- 1 Doutora e pós-doutora em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade de São Paulo (USP). Docente e Pesquisadora do Departamento de Psicologia no Instituto de Educação e do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), câmpus Cuiabá – MT, Brasil. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4733536328864721>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4348-0385>. E-mail: [rita.masaro@ufmt.br](mailto:rita.masaro@ufmt.br)
- 2 Doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA). Professor/pesquisador no Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Mato Grosso (PPGpsi-UFMT) e no curso de graduação em Psicologia da UFMT. Cuiabá, Mato Grosso (MT), Brasil; Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9006393751517536>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7366-5095>. E-mail: [avpaula@yahoo.com.br](mailto:avpaula@yahoo.com.br)
- 3 Mestre em Psicologia pela Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT (2019); Especialista em Gestão Pública pela Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da UFMT (2014); Graduado em Educação Física (2006) e Administração (2000) pela UFMT. Iniciou curso de graduação em Psicologia no Centro Universitário de Várzea Grande – UNIVAG em 2021. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4613826744852318>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9445-4921>. E-mail: [emerson.silva@ufmt.br](mailto:emerson.silva@ufmt.br)
- 4 Doutora em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Graduada em Administração (2009) e Letras (2012) pela Universidade do Estado de Mato Grosso. Professora da Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5766718390054957>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5703-6165>. E-mail: [kelly.pellizari@ufmt.br](mailto:kelly.pellizari@ufmt.br)

## Introdução

A definição do termo qualidade não possui uma delimitação semântica precisa e, por vezes, pode ser entendida como sinônimo de reputação (MAZARO, 2014; LANG, 2005). O espaço de construção de qualidade é tão amplo e inclui tantos componentes que haveria pouca utilidade em qualquer modelo que tentasse abranger todos eles. Consequentemente, o desafio não é formular uma definição ou modelo que tente explicar todas as variáveis possíveis. Em vez disso, o desafio é explorar as raízes de várias definições de qualidade, identificando seus pontos fortes e fracos, e examinando as vantagens e desvantagens inerentes em aceitar uma definição de qualidade em detrimento de outras (CAVALCANTI; GUERRA; GOMES, 2021; BLANCO-RAMIREZ; BERGER, 2014).

Existem diversos e legítimos entendimentos para o termo, que sempre pode variar no tempo e no espaço. Seu entendimento é inexoravelmente subjetivo, porque depende fundamentalmente das concepções de mundo e da Educação Superior de quem o emite (ELASSY, 2015; LANG, 2005). Corroborando essas premissas, Elassy (2015) concluiu que a garantia e a melhoria da qualidade funcionam como um *continuum*. A garantia da qualidade se concentra mais em sua avaliação para determinar limitações e os pontos fortes das Instituições de Ensino Superior (IES) e pode ser entendida como um processo de diagnóstico. Enquanto isso, a melhoria da qualidade é como um processo curativo das limitações que podem ser encontradas quando a qualidade foi assegurada e, ao mesmo tempo, um norteador para que as IES desenvolvam seus pontos fortes, se houver algum. Em suma, tanto a garantia quanto a melhoria da qualidade são imbricadas.

A avaliação de uma instituição e/ou um processo perpassa pelo controle de qualidade, de tal forma que as ações que contribuem para melhorar uma instituição e/ou um processo contribuirão também para a garantia de sua qualidade. Logo, os dois conceitos são integrados, sequenciais e interativos (ELASSY, 2015). Sugere-se que outras áreas, como acreditação, padrões, *benchmarking*, critérios e avaliação da qualidade possam contribuir no ensejo de compreensão do construto qualidade e que os estudos sobre as definições de qualidade sejam conduzidos por pesquisadores de diferentes origens. Desta forma, torna-se possível que se atinjam diferentes ângulos, ao invés de se tentar ter uma definição única (ELASSY, 2015).

Diante desta preocupação, há ainda um consenso de ordem mundial em relação às preocupações sobre a deterioração da qualidade e o efeito da concorrência do mercado sobre a qualidade. A expansão das IES depende da disponibilização de recursos, sendo que melhorar a qualidade sempre requer mais investimentos. Nem o Estado nem as instituições podem depender de mercados para fazer isso, sem colocar em risco a qualidade (LANG, 2017).

Nesta pesquisa, partiu-se da premissa descrita por Cunha (2014), que aponta que o ponto principal da qualidade está contido na compreensão da indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão e de como essa indissociabilidade se manifesta na prática acadêmica. Diante disso, a busca da melhoria na formação universitária é um assunto de interesse do público em geral e do público final, ou seja, das próprias universidades, pois as definições de qualidade podem servir como uma espécie de proteção do consumidor ou garantia sobre as qualificações dos graduados (LANG, 2005). A definição de qualidade é uma preocupação de todos os envolvidos na formação universitária (MASARO; PAULA, 2022). “Historicamente temos tomado, no Brasil, a compreensão de que a relação de indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão é que caracteriza a qualidade da educação superior [...]” (CUNHA, 2011, p. 447).

O empenho em fazer valer essa premissa mobilizou a sociedade civil e a base sindical e associativa da educação superior na ocasião da definição da Constituição Brasileira, em 1988. Esse pressuposto encontra guarida no imaginário social da comunidade acadêmica e em muitos setores da sociedade civil. Parece uma condição tácita e universalmente aceita que a indissociabilidade do ensino e da pesquisa é um valor no contexto da educação superior. Entretanto, talvez por essa aceitação ser tão universal, a falta de questionamento tem dificultado, também, estudos e reflexões mais rigorosos sobre a pertinência e natureza dessa relação (CUNHA, 2011, p. 447).

Considerando a realidade do Centro-Oeste do Brasil, especificamente, a universidade analisada, a Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) é avaliada regularmente. A partir do ano de 2010, a instituição obteve o conceito quatro (4), o qual permaneceu da última avaliação realizada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em relação a todas as instituições de ensino superior do país divulgados em abril de 2021. O Índice Geral de Cursos (IGC), obtido pela UFMT, em 2019, para as graduações, foi de 2,9 (numa escala de 1 a 5, em relação a todas as instituições de ensino superior do país). Cabe destacar que as notas no IGC dos cursos de pós-graduação da UFMT, no mesmo ano, alcançou valores relevantes de mestrado (4,2) e de doutorado (4,6). Em 2019, o índice contínuo do IGC da UFMT foi 3,2. No mesmo ano, 71% das universidades federais públicas tiveram IGC entre 4 e 5 e nenhuma das instituições avaliadas da região Centro-Oeste do Brasil atingiu a faixa 5 (INEP, 2021).

Diante do exposto, considerando a importância da temática da avaliação da qualidade na formação universitária, este estudo, de abordagem qualitativa, objetivou identificar a percepção da qualidade na formação universitária por meio dos protagonistas da UFMT, empregando a técnica de completar frases. O presente estudo contou com a participação de 44 pessoas, que foram alocadas em três grupos: servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAEs), servidores docentes e os discentes. Tais pessoas indicaram suas percepções sobre a qualidade na formação universitária. Para contextualizar a situação problema aqui debatida referente à qualidade na formação universitária, faz-se necessário apresentar alguns elementos fundamentais sobre a temática da qualidade no ensino superior.

## Um debate sobre a qualidade para o ensino superior

O Brasil tem sistematizado os mecanismos para avaliar, monitorar e assegurar a qualidade da aprendizagem e do ensino em instituições públicas e privadas de ensino superior no sistema federal de educação superior. Nessa perspectiva, cabe à Fundação de Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) a definição de padrões mínimos de qualidade, para regular o funcionamento dos cursos de mestrado e doutorado no país quanto à promoção de estudos e avaliações que possam desenvolver e melhorar o ensino de pós-graduação e suas atividades, pois são estes cursos que formam os docentes (VOSGERAU; ORLANDO; MEYER, 2017).

Os programas de doutorado são reconhecidos pela qualidade e quantidade de pesquisa disciplinar produzida por seus alunos de doutorado, não pela sua formação em técnicas pedagógicas e de avaliação. Um foco estratégico no ensino exigiria programas de doutorado para fornecer, pelo menos, algum treinamento em pesquisa educacional. Tal treinamento visaria desenvolver mais saídas para essa pesquisa, e proporcionaria o reconhecimento para o conhecimento pedagógico que seja compatível com a legitimação da pesquisa básica (NEMETZ; CAMERON, 2006). O sistema de avaliação de programas de pós-graduação acadêmicos da CAPES, desde 1998, “[...] é bem respeitado na comunidade acadêmica brasileira, mas à medida que a pós-graduação se expande, existem dúvidas sobre a sustentabilidade de seus processos intensivos de revisão por pares” (OCDE, 2019, p. 03).

Os indicadores de qualidade da educação superior brasileira são definidos pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), por meio da Comissão específica para esta finalidade, ligada ao INEP. Em 2019, os aspectos gerais de cálculo para os indicadores foram: “I - Conceito Enade; II - Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado - IDD; III - Conceito Preliminar de Curso - CPC; e IV - Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição – IGC” (BRASIL, 2020). Esses indicadores têm como direcionamento o:

I - Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes - Enade: desempenho dos estudantes e respostas ao Questionário do Estudante (percepção dos discentes sobre as condições oferta do processo formativo), aplicados no ano de 2019; II - Exame Nacional do Ensino Médio - Enem: desempenho dos estudantes; III - Censo da Educação Superior: informações sobre o corpo docente e número de matrículas na graduação, constantes no Censo de 2019; e IV - Avaliação dos

programas de pós-graduação stricto sensu da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Capes: conceito(s) e número de matrículas do(s) programa(s), com referência ao ano de 2019 [...] (BRASIL, 2020, p. 01).

A avaliação de cursos é um fator decisivo nos planos de melhoria das instituições de educação superior no Brasil. “[...] A qualidade [...] nesta era da globalização, está fortemente associada à investigação, à internacionalização e às exigências do mercado” (CAVALCANTI; GUERRA; GOMES, 2021, p. 01). A internacionalização é uma tendência, um processo intencional e estratégico da gestão do ensino superior, que se traduz em experiências e políticas com melhoria da qualidade na vida acadêmica (BARBOSA; NEVES, 2000). Entretanto, o Brasil ainda tem uma inserção pouco ativa nos processos de internacionalização, o que demanda um trabalho de construção institucional (BARBOSA; NEVES, 2020; NEVES; SAMPAIO; HERINGER, 2018).

Quando se trata da avaliação da qualidade do ensino superior brasileiro, os assuntos abordados englobam: a sua melhoria no ensino; a informação fundamentada da sociedade sobre o desempenho destas instituições; “o desenvolvimento de uma cultura institucional interna de garantia de qualidade; a qualificação docente; a relação entre entidades externas à universidade; o compromisso com o estudante; como também a existência de um sistema de avaliação”. Tudo isto é considerado diante das diferentes fases do contexto no qual se insere cada instituição (FRANCO; AFONSO; BORDIGNON, 2012, p. 87).

Gaviria (2019) corrobora a questão da garantia da qualidade e considera que, além do funcionamento dos mecanismos administrativos, as tecnologias e ferramentas de avaliação que garantem a qualidade da gestão educacional, está a geração de melhores programas de formação profissional. A garantia de qualidade no ensino superior só pode ser alcançada se os indivíduos se concentrarem em sua melhoria (FISHER *et al.*, 2015). De tal forma, as IES exercem suas funções: da pesquisa, do ensino, da extensão e da internacionalização além de contar com “[...] a ação colaborativa e permanente, entre o Estado – através do Ministério da Educação (MEC), responsável pela avaliação das IES – e os cursos do ensino superior” (CAVALCANTI; GUERRA; GOMES, 2021, p.03).

Os governos também estão interessados em qualidade, pois são compradores no mercado de ensino superior. Na medida que os governos fornecem subsídios para faculdades e universidades, a fim de aumentar a produtividade e estimular o crescimento econômico, estão fazendo investimentos ou compras do qual esperam certos retornos (SORDI, 2019; LANG, 2005). Dentro dessa dinâmica, o ensino superior tem sido comercializado, particularmente, entre universidades intensivas de pesquisa (SLAUGHTER; LESLIE, 1997). Os processos avaliativos direcionam as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) para o autoconhecimento institucional, em busca de um parâmetro de qualidade que satisfaça a comunidade acadêmica e a sociedade que financia sua missão (LIMA *et al.*, 2020).

No Brasil, as universidades estão em importante encruzilhada diante de sua transformação, com ênfase no cliente, no mercado e no ambiente de competitividade global. As IFES, ainda que com suas peculiaridades, inserem-se em um mercado educacional competitivo e por isso estão sujeitas às regras que ditam este mercado. Portanto, essas IFES são pressionadas a empreenderem uma gestão moderna e estratégica das pessoas (PALOMBINO PRIMO; OLIVA; KUBO, 2014).

## **Indicadores de qualidade da Universidade Federal de Mato Grosso**

Para propiciar um avanço qualitativo e quantitativo na qualidade da formação acadêmica do ensino superior do país, a UFMT vem adequando a sua estrutura para melhoria das entregas da instituição à sociedade. A gestão institucional vem ampliando suas ações e iniciativas na infraestrutura física, de pessoal, técnica e acadêmica. A seguir, serão detalhadas algumas das ações implementadas pela instituição no período de 2016 a 2021:

- Criação do Núcleo de Acessibilidade e Inclusão (NAI) (2021): 1) para garantir os direitos fundamentais de Pessoas com Deficiência (PCDs); 2) propor uma política de

acessibilidade e inclusão; 3) construir modelos educacionais que tenham a inclusão como eixo articulador; 4) ser um centro de referência para discussões sobre inclusão e educação especial no estado; 5) desenvolver tecnologias de inclusão; e 6) auxiliar na formação de docentes e discentes (UFMT, 2021b).

- Criação da Secretaria de Tecnologia Educacional (SETEC) (2016): para formar e qualificar profissionais nas diferentes áreas e produzir conhecimentos e inovação em tecnologia educacional, que contribuam para o desenvolvimento regional e nacional, por meio das modalidades da educação aberta à distância e híbrida. Em 2017, houve a consolidação de diversos projetos de Ensino à Distância (EaD), por meio da parceria da SETEC com institutos e faculdades, bem como instituições e órgãos externos. Mais de 30 mil vagas em cursos de extensão foram ofertadas pela SETEC. Os cursos são realizados por meio de ações pedagógicas e convênios firmados entre a UFMT e outras instituições e contam com a participação de docentes, técnicos e discentes (UFMT, 2021a).
- Criação do Escritório de Projetos e Processos (EPP) (2016), para auxiliar na gestão de processos e maximizar os resultados positivos nos projetos da universidade. Além disso, apresenta fluxos, processos e resultados mais efetivos à comunidade universitária e à sociedade, com vistas à melhoria da qualidade em todas as ações acadêmicas e administrativas. Por exemplo, a implantação do novo sistema de tramitação processual – o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) (2017), que conferiu mais agilidade aos fluxos administrativos da instituição. Com o sistema, foram eliminados os processos físicos. Além de contemplar a introdução de práticas inovadoras no serviço público, o SEI tem, entre seus principais benefícios, a economia de recursos, sustentabilidade, transparência e eficiência administrativa (UFMT, 2021a).
- Criação da Secretaria de Infraestrutura (SINFRA): responsável pelos setores de Engenharia, Arquitetura, Segurança e Manutenção de toda a universidade, para melhorar as condições de trabalho e também de estudos (UFMT, 2018).
- Sobre a qualificação de servidores: em relação ao corpo técnico, houve uma evolução na quantidade de servidores qualificados, passando de 937, em 2018, para 1.252 em 2020. Em relação ao corpo docente, o índice de docentes titulados doutores aumentou de 1.432, em 2018, para 1509 docentes em 2019 (UFMT, 2021a).
- Da oferta de vagas/cursos: a oferta de vagas foi ampliada, tanto para a graduação presencial como para a pós-graduação. Em 2019, foram ofertadas 6.078 vagas em cursos presenciais e 1.060 no nível *stricto sensu*. Ainda, foram criados dois cursos de mestrado acadêmico e um de residência médica. De 2013 a 2019, foram criados e implantados treze (13) novos cursos de graduação, dentre eles, dois na modalidade de EaD, além de trinta e três (33) cursos de licenciatura presenciais ofertados para capacitação de professores da educação Básica (UFMT, 2021a).
- Sobre os projetos de pesquisa e de extensão: foram criados 67 novos projetos de pesquisa e 2.088 atividades extensionistas foram ofertadas. Entre 2018 e 2020, as publicações oriundas dos projetos de pesquisa passaram de 2.901 para 3.103. Além disso, as patentes registradas no período passaram de 17 para 39 (UFMT, 2021a).
- No biênio de 2016/2018, a Ouvidoria da UFMT foi reativada. Esta instância permanente da universidade tem o controle e participação social, com a finalidade de aprimoramento da gestão universitária. Neste escopo, a ouvidoria viabiliza a comunicação institucional com a sociedade (UFMT, 2021a).
- Criação do Comitê de Prevenção COVID-19 (*Coronavirus Disease*): para monitorar a situação epidemiológica das diversas cidades em que estão situados os *campi* e orientar as tomadas de decisão dos gestores da Instituição (UFMT, 2020). A UFMT criou, incentivou e possibilitou uma série de ações de enfrentamento da COVID-19. Dentre as ações estão: a concessão de auxílios emergenciais aos discentes, para possibilitar o acesso digital, publicações de materiais de orientação e prevenção da COVID-19, produção e distribuição de álcool em gel, produção e distribuição de equipamentos de proteção individual, *call center* do curso de Medicina para orientação à sociedade sobre a doença (UFMT, 2020).

Com a pandemia da COVID-19, a Secretaria de Tecnologia da Informação (STI) da UFMT aceitou o desafio de conduzir a comunidade acadêmica na retomada do ensino, de forma flexibilizada, por meio da transição do ensino presencial para o ensino remoto emergencial em meio às mudanças da sociedade. Entre a necessidade do isolamento social como medida protetiva e a necessidade de encontrar soluções para que a universidade continuasse o ano letivo, muitas ferramentas foram rapidamente disponibilizadas pelo STI, em forma de cursos, conferência *web*, guias, manuais e tutoriais.

Além do gerenciamento do aumento na demanda do ambiente virtual de aprendizagem da instituição, por força da pandemia que já estava em curso, a STI disponibilizou, por exemplo, o serviço do *Google Workspace for Education Fundamentals*, que inclui ferramentas que auxiliam em atividades administrativas, no ensino e no aprendizado. O catálogo de serviços oferecidos pelo STI- UFMT agiliza as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), com vistas a melhorar o atendimento ao usuário e oferecer suporte às áreas de ensino, pesquisa, extensão e administrativa. A segurança da informação e o plano de contingência requerido pela continuidade da pandemia no ano de 2021 exigiram a manutenção das condições de funcionamento da STI, 24 horas por dia, sete dias por semana (UFMT, 2021c).

Além das ações e iniciativas destacadas, dentre muitas outras que não serão contempladas neste artigo, vale ressaltar também algumas potencialidades institucionais apontadas pela comunidade acadêmica a partir da pesquisa realizada em 2018 pela instituição (UFMT, 2021a, p. 34 e 35):

- Avaliação positiva da comunidade acadêmica quanto ao cumprimento da missão institucional presente no PDI, motivando a continuidade da construção coletiva do documento;
- Elevação do índice de satisfação quanto às oportunidades de participação discente em Iniciação científica e em projetos de extensão;
- Canais de Comunicação com alto índice de satisfação em todos os segmentos;
- Alto índice de satisfação quanto à atualização dos projetos pedagógicos, entre docentes e discentes;
- Índice positivo de satisfação quanto à agilidade dos fluxos administrativos;
- Alto índice de satisfação, entre os técnicos administrativos, quanto à compatibilidade entre a sua formação acadêmica e o cargo e/ou atividade profissional que executa.
- Alto índice de satisfação, em todos os segmentos, quanto às condições de limpeza dos espaços físicos e satisfação quanto às condições de conservação e manutenção dos espaços físicos, em todos os segmentos;
- Alto índice de satisfação, em todos os segmentos, quanto à funcionalidade dos ambientes virtuais e índice positivo de satisfação quanto à disponibilidade de computadores e *internet*, entre os segmentos técnicos-administrativos e discentes.

Considerando as fragilidades da instituição, comuns a muitas universidades públicas federais, no que tange à avaliação negativa da UFMT, considera-se, dentre outras (UFMT, 2020, p. 65): “[...] a imprevisibilidade das políticas externas à instituição, [...] a redução da força de trabalho e a deficiência na infraestrutura, principalmente na carência de ferramentas tecnológicas para otimização dos processos, tais como sistemas de apoio gerencial”.

Para enfrentar as fragilidades, os gestores da UFMT, por meio da autoavaliação institucional, realizada em 2020, recomendam dentre outras ações:

[...] melhorar a comunicação da universidade com a sociedade; ampliar as políticas de atendimento aos estudantes, especialmente, no que se refere ao auxílio evento, inclusão digital e ao aprendizado de línguas estrangeiras; aperfeiçoar o apoio institucional ao desenvolvimento profissional de seus servidores; melhorar as condições de trabalho, no que se refere a quantidade de atividades desenvolvidas; à infraestrutura,

como espaços e materiais disponíveis; e à política de pessoal (UFMT, 2020, p. 65).

Em suma, a necessidade de ampliação dos recursos financeiros advindos do governo federal é determinante para o alcance dos resultados do planejamento e desenvolvimento institucional, principalmente no que se refere às políticas de assistência estudantil (UFMT, 2020). Estas refletem diretamente na qualidade da formação acadêmica da UFMT.

Na caminhada rumo à pesquisa sobre a qualidade na formação universitária no campo de uma IFES e diante da subjetividade do objeto de pesquisa proposto, pareceu adequada e suficiente, para sua finalidade, a investigação qualitativa, por meio de uma técnica de completar frases.

## Método de pesquisa

O critério utilizado para a escolha dos participantes foi o da anuência de uma IFES por meio de seus dirigentes. Como estratégia de pesquisa, a instituição convidada para a pesquisa deveria ter mais de 20 anos de existência, de tal forma que já tenha tido tempo para superar as dificuldades de sua implementação e consolidar sua estrutura.

Foram convidadas 50 pessoas da comunidade acadêmica da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) do campus Cuiabá. No entanto, foram validados 44 respondentes. O estrato de participantes foi dividido em três grupos: servidores TAEs, servidores docentes e discentes de graduação. Cada participante da pesquisa, com, no mínimo, três anos de vínculo com a IFES, foi convidado pessoalmente, independentemente de gênero e idade, sendo que os que aderiram constituíram o grupo.

O método de completar sentenças é um teste de projeção. É também uma variação do teste da associação de palavras que dá informações sobre satisfações, gostos, interesses e tendências. Tornou-se um método largamente difundido e popular por suas características de flexibilidade e economia e difundiu-se de várias formas e com os mais diversos objetivos. Por vezes, é considerado como um teste ou como um método projetivo. Os itens se apresentam como métodos projetivos simples. Pode ser aplicado individual ou coletivamente e dura, em média, de 20 a 40 minutos (CUNHA, 2007).

A técnica oferece a cada sujeito “a melhor oportunidade de expressar ideias e sentimentos em suas próprias palavras, e isso inclui sua gramática, ortografia e escrita de próprio punho” (CUNHA, 2007, p. 61). É mais considerado como uma técnica ou um método, sendo praticamente impossível controlar a censura das respostas (por simulação ou defensividade) do examinando. Além de ser uma técnica de administração rápida e econômica, exige menos experiência e treinamento específico, mas pode envolver o alto grau de subjetivismo na interpretação (CUNHA, 2007).

Optou-se pela aplicação do instrumento no formato impresso e presencial com o acompanhamento do pesquisador, visando garantir o ambiente universitário necessário para a coleta de dados e permitir que os respondentes dirimissem quaisquer dúvidas sobre o instrumento proposto no momento da coleta.

O projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFMT (CAAE 04987018.9.0000.5690). Após a explicação e a assinatura do Consentimento Livre e Esclarecido (CLE), os participantes iniciaram a resposta do instrumento. A caracterização dos participantes e as instruções figuraram na primeira página do instrumento aplicado. A aplicação da técnica de completamento de sentenças foi realizada de forma mista: a) coletivamente, em sala de aula; b) individualmente, na sala dos professores e na secretaria do curso.

Nesta pesquisa, o recorte realizado para análise dos dados contemplou a investigação sobre a percepção da qualidade na formação universitária. Essa questão foi apresentada aos participantes por meio de uma sentença do instrumento criado para a pesquisa.

O tratamento dos dados foi realizado por meio de análise de conteúdo, em que se observaram as convergências temáticas, por meio do freqüenciamento de palavras e da relevância implícita de categorias que emergiram do conteúdo (CARLOMAGNO; ROCHA, 2016; HSIEH; SHANNON; 2005; BAUER, 2002; BARDIN, 1977).

## Resultados

Verificou-se que o perfil predominante dos 44 participantes (Tabela 1), obtido nessa pesquisa, foi do sexo masculino, solteiro e com idade entre 20 e 29 anos. Dentre eles, predominou a escolaridade superior completa, no papel profissional de estudante/estagiário, com três a oito anos de vínculo com a UFMT.

**Tabela 1.** Dados sociodemográficos dos participantes da pesquisa

| Variáveis          |                                    | f          | %      |
|--------------------|------------------------------------|------------|--------|
| Sexo               | Masculino                          | 32         | 72,72% |
|                    | Feminino                           | 12         | 27,27% |
| Idade              | 20 a 29 anos                       | 21         | 47,72% |
|                    | 30 a 39 anos                       | 11         | 25,00% |
|                    | 40 a 49 anos                       | 7          | 15,90% |
|                    | 50 a 59 anos                       | 3          | 6,81%  |
|                    | 60 a 69 anos                       | 2          | 4,54%  |
|                    |                                    |            |        |
| Estado civil       | Solteiro                           | 26         | 59,09% |
|                    | Casado/união estável               | 17         | 38,63% |
|                    | Divorciado                         | 1          | 2,27%  |
| Escolaridade       | Superior completo                  | 22         | 50,00% |
|                    | Superior cursando                  | 10         | 22,72% |
|                    | Especialização                     | 3          | 6,81%  |
|                    | Mestrado                           | 5          | 11,36% |
|                    | Doutorado                          | 4          | 9,09%  |
| Cargo/Função atual | Estudante/estagiário               | 14         | 31,81% |
|                    | Professor                          | 10         | 22,72% |
|                    | Técnico administrativo em educação | 4          | 9,09%  |
|                    | Servidor público                   | 2          | 4,54%  |
|                    | Administrador                      | 2          | 4,54%  |
|                    | Gerente                            | 2          | 4,54%  |
|                    | Técnico/assistente contábil        | 2          | 4,54%  |
|                    | Assistente administrativo          | 2          | 4,54%  |
|                    | Secretário escolar                 | 1          | 2,27%  |
|                    | Analista de sistemas               | 1          | 2,27%  |
|                    | Analista contábil                  | 1          | 2,27%  |
|                    | Autônomo                           | 1          | 2,27%  |
|                    | Militar                            | 1          | 2,72%  |
|                    | Perito oficial criminal            | 1          | 2,27%  |
|                    | Tempo na instituição pesquisada    | 3 a 9 anos | 36     |
| 10 a 19 anos       |                                    | 2          | 4,54%  |
| 20 a 29 anos       |                                    | 4          | 9,09%  |
| 30 a 39 anos       |                                    | 2          | 4,54%  |

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Da análise de conteúdo, emergiram oito categorias, que foram os indicadores de qualidade da formação acadêmica percebidos pela triangulação dos participantes. Considerou-se os resultados por categorias na ordem da frequência, conforme exposto no Quadro 1.

**Quadro 1.** Resultados da pesquisa por categorias e frequência com os excertos do total pesquisado

| <b>Categorias</b>  | <b>TAEs</b>  | <b>Professores</b>  | <b>Alunos</b>   | <b>f</b> |
|--------------------|--|---|---|----------|
| Avaliação positiva |  | <p>...boa, porém ainda não é a ideal.</p> <p>...no Brasil necessita melhorar.</p> <p>...precisa melhorar.</p> <p>...satisfatória.</p> <p>...vai melhorar.</p> | <p>...aceitável.</p> <p>...boa e instigante.</p> <p>...boa, no entanto poderia estar melhor.</p> <p>...boa.</p> <p>...bom, mas pode melhorar</p> <p>...essencial.</p> <p>...há muito o que melhorar.</p> <p>...melhor se comparada com as particulares. Possuímos professores capacitados, estrutura das salas boa.</p> <p>...satisfatória.</p>   | 14       |
| Avaliação negativa | ...ainda deixa a desejar.  | <p>...cai a cada ano.</p> <p>...já foi melhor.</p>  | <p>...continua frágil, com grandes probabilidades de piora do quadro.</p> <p>...deixa a desejar. Fiz o Enade há três dias e me questiono, seriamente, se me tornei capaz de praticar a contabilidade profissionalmente, mesmo trabalhando há quatro anos na área.</p> <p>...está devastada.</p> <p>...média.</p> <p>...mediana.</p> <p>...mediana.</p> <p>...razoável (2).</p> <p>...se deteriora a olhos vistos.</p> | 12       |
| Gestão acadêmica   | ...depende de organização, disciplina e mecanismos que atraíam a atenção dos alunos. | <p>...está relacionada ao comportamento docente/discente/</p> <p>...se houvesse estruturas curriculares semelhantes nas IES.</p>                              | <p>...depende de vários fatores.</p> <p>...poderia melhorar com projetos de extensão mais elaborados.</p> <p>...precisa ter mais vínculo prático de programas de pesquisa científica com maior participação do aluno.</p>   | 6        |

|                                   |   |  |  |    |
|-----------------------------------|---|--|--|----|
| Conexão com o mercado de trabalho | ...maior harmonia com o mercado de trabalho | ... estrutura para inserção do aluno ao mercado de trabalho. A relação teoria e prática fica prejudicada na estrutura atual. | ...fundamental para uma boa função.<br>...importante para o futuro do profissional.<br>...imprescindível e fator determinante do sucesso no mercado de trabalho.                     | 5  |
| Depende de todos os envolvidos    | ...depende de todos os envolvidos.          |  | ...depende do conjunto de esforços de todos<br>...depende dos alunos e professores.  | 3  |
| Integração com a sociedade        |   |  | ...abrange a vida familiar, social e afetiva do estudante, além do trabalho.<br>...está diretamente ligado a capacidade de se enxergar como parte da sociedade em um futuro próximo. | 2  |
| Investimentos                     |   | ...dos docentes é muito boa, contudo, merece mais investimentos.   |  | 1  |
| infraestrutura                    |   |  | ...depende de uma boa estrutura para auxiliar o aluno.   | 1  |
| TOTAL                             | 4   | 11   | 29   | 44 |

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Diante desses resultados, apresentados no Quadro 1, as percepções referentes à qualidade da formação acadêmica do total pesquisado por frequência foram: 1) avaliação positiva; 2) avaliação negativa; 3) gestão acadêmica; 4) conexão com o mercado de trabalho; 5) depende de todos os envolvidos; 6) integração com a sociedade; 7) investimentos; e 8) infraestrutura.

Conforme os resultados demonstrados no Quadro 1, apreendeu-se que o olhar dos TAEs enfatizou as categorias “avaliação negativa”, “gestão acadêmica”, “conexão com o mercado de trabalho” e “depende de todos os envolvidos” como indicadores da qualidade na formação acadêmica, de forma equivalente com o índice de frequência de 25%. Nessa perspectiva, 45 % dos professores apresentaram maior incidência na categoria “avaliação positiva”, seguidos das categorias “avaliação negativa” e “gestão acadêmica”, com o índice de frequência de 18% cada.

Os alunos, que representam o maior número de respondentes, demonstraram uma proximidade nas categorias “avaliação positiva”, com o índice de frequência de 31% e “avaliação negativa”, com o índice de frequência de 27,5%, seguidos da equivalência das categorias “gestão acadêmica” e “conexão com o mercado de trabalho”, com o índice de frequência de 10,3% cada.

Classificaram-se as categorias que emergiram da coleta de dados de acordo com os aspectos da qualidade do ensino superior propostos por Cunha (2014), que descreve que os indicadores de qualidade para o ensino de graduação possuem duas naturezas: os referenciados em produtos e os referenciados em processos. Os indicadores descritos por produtos contemplam as categorias: “[...] qualidade da instituição, do corpo docente e do corpo discente”. Os referenciados em processos contemplam as categorias: “[...] qualidade do currículo, práticas pedagógicas e avaliação” (CUNHA, 2014, p. 458), conforme descrito no Quadro 2.

**Quadro 2.** Classificação dos indicadores da qualidade da formação acadêmica

| Qualidade referenciada em | Categorias                  | Indicadores da qualidade da formação acadêmica da UFMT  | f |
|---------------------------|-----------------------------|---|---|
| Processos                 | Qualidade do currículo      | Investimentos   | 1 |
|                           | Práticas pedagógicas        | Conexão com o mercado de trabalho<br>Depende de todos os envolvidos<br>Integração com a sociedade | 3 |
|                           | Avaliação                   | Avaliação positiva<br>Avaliação negativa  | 2 |
|                           | Total                       |   | 6 |
| Produtos                  | Qualidade da instituição    | Gestão acadêmica.<br>Infraestrutura   | 2 |
|                           | Qualidade do corpo docente  |   | 0 |
|                           | Qualidade do corpo discente |   | 0 |
|                           | Total                       |   | 2 |
| TOTAL GERAL               |                             |   | 8 |

**Fonte:** Construção dos autores, conforme os Quadros 1 e 2 descritos por Cunha (2014 e 2019).

As categorias que foram classificadas no Quadro 2, de acordo com os indicadores de qualidade e ensino de graduação, apresentaram predominância pela qualidade referenciada por processos, por meio da maior incidência da categoria “práticas pedagógicas” seguida da categoria “avaliação” e “qualidade do currículo”. Além disso, a qualidade referenciada por processos apresentou a incidência da categoria “qualidade da instituição”.

As categorias qualidade do corpo docente e discente não foram citadas como indicadores de qualidade neste estudo. Esses indicadores compreendem a carreira do professor dentro de um regime de trabalho que privilegie ensino, pesquisa e extensão e a qualidade do corpo discente compreende ações de apoio estudantil, programas de intercâmbios e de iniciação científica (CUNHA, 2014).

## Discussão dos resultados

Ao triangular este estudo com a população de TAEs, professores e alunos, considerou-se que a natureza da formação acadêmica estaria bem representada. Porém, Cunha (2014, p. 457), ao estudar a qualidade no ensino da graduação, no sentido de avançar nos estudos de proposição de indicadores, sugeriu investigar também “[...] os pesquisadores *seniors*, os bons professores (na opinião dos pares e alunos), [...] os professores universitários iniciantes; os responsáveis pela Educação a Distância (EAD) e os representantes da sociedade que recebem os egressos da educação superior”.

Considerando o objetivo proposto desta pesquisa, que foi identificar a percepção da

qualidade na formação universitária, por meio dos seus protagonistas, de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) do Centro-Oeste brasileiro, identificou-se que a relação da incidência da categoria “avaliação positiva” se apresentou muito aproximada da categoria “avaliação negativa”. Neste estudo, a percepção da qualidade da formação universitária foi considerada boa pelos participantes da pesquisa.

A análise dos resultados possibilitou compreender que a qualidade da formação acadêmica se refere a indicadores de efetividade (medidas de qualidade), conforme o sistema de avaliação da Educação Superior vigente no país, que é de cunho quantitativo e regulatório (BRASIL, 2020). Os índices de qualidade apresentados sobre a qualidade na formação universitária da UFMT confirmaram essa percepção. O índice contínuo do IGC foi de 3,2 (numa escala de 1 a 5, em relação a todas as instituições de ensino superior do país).

O escopo das categorias que emergiram da análise de dados desta pesquisa reafirmou que o exercício da gestão acadêmica, por meio de seus dirigentes, tem um papel fundamental na qualidade da formação universitária da UFMT. Isto porque esses professores-dirigentes podem fomentar espaços nas instituições públicas que criem condições para que o serviço público seja executado com excelência, ou seja, de “avaliação positiva”, conforme demonstrado nas potencialidades institucionais apontadas pela comunidade acadêmica da UFMT em 2018.

A tarefa do dirigente público e o seu comprometimento, assim como o envolvimento de todos, é uma atividade fundamental para o bom resultado das organizações públicas, incluindo as IFES. A gestão do professor, por exemplo, constitui-se do conjunto das condições e meios utilizados para assegurar o bom funcionamento da instituição, de modo a alcançar os objetivos educacionais esperados (CUNHA, 2019; SOARES; CUNHA, 2017; MAZARO, 2014; MASARO; PAULA, 2022).

Sobre esse assunto, vale ressaltar que há, nas organizações públicas, um grande movimento na adoção de novas técnicas de gestão, do aumento de treinamento de seus gestores, da implantação de gestão por competências em relação à evolução do mercado e às mudanças de paradigmas na gestão de seus recursos humanos. Entretanto, nem sempre a decisão de contribuir para melhor condição do trabalhador está ao alcance dos gestores de pessoas, por mais aguerridos que sejam. Por vezes, assim como nas organizações privadas, as dificuldades estão presentes além de suas fronteiras, dependendo do governo federal, em seu emaranhado de leis e da qualidade da ação gestora (AMORIM; SILVA; AMORIM, 2004).

Em suma, a qualidade do ensino superior subjaz lógicas que refletem posturas avaliativas que impregnam as IFES, e que inclui a gestão. Uma exploração das atuais pressões universitárias, controles competitivos da organização e diferentes opções de foco estratégico revelam que as IFES devem ser tão vigilantes quanto as empresas na resposta às mudanças no ambiente.

A gestão pública é um assunto relevante para diversas agendas. Além de ser uma capacidade do governo que aciona a colaboração entre agentes públicos e privados na coprodução de serviços, políticas e bens públicos e da melhoria do desempenho, é geradora de valor público. Os dirigentes públicos devem nortear sua gestão por meio de uma filosofia de gestão pública, da formulação de diagnósticos e da elaboração e execução de intervenções diante dos cenários políticos que se apresentam.

Desta forma, “[...] criar valor público é oferecer respostas efetivas a necessidades ou demandas que sejam politicamente desejadas (legitimidade), cuja propriedade seja coletiva, que requeiram a geração de mudanças sociais (resultados) que modifiquem aspectos da sociedade” (MARTINS; MARINI, 2010, p. 51). Logo, também as IFES, por meio de seus dirigentes, dos atores organizacionais e da comunidade acadêmica, são geradores de valor público.

Como apontado nos resultados, a qualidade da formação universitária além da gestão acadêmica depende também da “conexão com o mercado de trabalho”, “depende de todos os envolvidos” e da “integração com a sociedade”, bem como dos “investimentos” e da “infraestrutura”. Estas percepções obtidas como resultado da pesquisa pela comunidade acadêmica já estão sendo contempladas pelo PDI (2019-2023) da UFMT (UFMT, 2019).

Retomando-se a classificação dos indicadores da qualidade e ensino de graduação, descritos por Cunha (2014), e partindo da premissa de que é possível obter avanços, os resultados deste estudo demonstraram que a qualidade da formação acadêmica da UFMT está contida nas “práticas pedagógicas” efetivadas por meio da qualidade das IFES referenciada em processos. Os avanços

qualitativos e quantitativos nesta categoria foram percebidos por meio da ampliação das ações e iniciativas da UFMT em sua gestão institucional.

As práticas pedagógicas em tempos de pandemia da Covid-19 foram repensadas, após a experiência do ensino remoto emergencial. A UFMT continua investindo na formação permanente de seus servidores para a oferta de um ensino de qualidade na formação universitária. Suas ações e iniciativas foram intensificadas e as soluções estão sendo pensadas em meio ao fenômeno em curso.

## Considerações Finais

É fundamental, como bem destacado por Cunha (2014), que esse exercício da busca dos indicadores de qualidade que visa orientar as ações institucionais tenha a função educativa. Diante das limitações de estudos dessa natureza, estes indicadores apresentados só se sustentam se referenciados pelas condições culturais e políticas específicas de cada IFES, não podendo ser generalizados.

A análise dos dados da presente pesquisa demonstraram consonância com as ações e iniciativas tomadas pela UFMT e suas potencialidades em relação à qualidade da formação acadêmica. Após o período pandêmico da Covid-19, o cotidiano dos servidores mudou. Assim, questiona-se: como contribuir para repensar a qualidade na formação acadêmica nesta fase pós pandemia?

Segundo o resultado da autoavaliação institucional, a maioria dos gestores da UFMT afirmam que a universidade tem cumprido a sua missão com responsabilidade social, mesmo com limite orçamentário (UFMT, 2020). A comunidade acadêmica da UFMT tem outro grande desafio, que é o enfrentamento das dificuldades dos docentes e dos estudantes no processo ensino-aprendizagem no período pós-pandêmico.

Como limitações deste estudo, muitos enfoques e metodologias de gestão pública não foram contemplados. Para futuras pesquisas, sugere-se ampliar o estudo proposto para outros *campi* da UFMT e a abrangência dos participantes para outros atores sociais, conforme citado por Cunha (2014).

## Referências

AMORIM, Tânia Nobre; SILVA, Lenita Almeida da; AMORIM, Américo Nobre. A Difícil Missão de Gerir Pessoas em Organizações Públicas: Impossível? In: **I Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia - SEGET**, 2004. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/artigos2004.php?pag=GP>. Acesso em: 10 ago. 2022.

BARBOSA, Maria Lígia de Oliveira; NEVES, Clarissa Eckert Baeta. Internationalization of higher education: institutions and knowledge diplomacy. **Sociologias**, v. 22, n. 54. p. 22-44, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/15174522-104425>.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Trad. Luís Antero Neto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.

BAUER, Martim. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: Bauer, M. & Gaskell, G. (Eds.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Trad. Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis: Vozes. 2002.

BLANCO-RAMIREZ Gerardo; BERGER, Joseph; Rankings, accreditation, and the international quest for quality: Organizing an approach to value in higher education, **Quality Assurance in Education**, v. 22, n. 1, p. 88-104. 2014. DOI: <https://doi.org/10.1108/QAE-07-2013-0031>.

BRASIL. **Portaria 429 de 02 de agosto de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 08 jul. 2020, seção 1, n. 129 p. 24. Disponível em: [https://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/indicadores/](https://download.inep.gov.br/educacao_superior/indicadores/)

legislacao/2020/PORTARIA\_N\_429\_02072020.pdf. Acesso em: 19 ago. 2022.

CARLOMAGNO, Márcio; ROCHA, Leonardo Caetano. Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: uma questão metodológica. **Revista Eletrônica de Pós-Graduação em Ciência Política**, v. 07, n. 01, 2016. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/politica/article/view/45771/28756>. Acesso em: 10 ago. 2022.

CAVALCANTI, Lourdes Maria Rodrigues; GUERRA, Maria Das Graças Gonçalves Vieira; GOMES, Claudia Suely Ferreira. Avaliação de cursos do ensino superior no Brasil: o SINAES na sua relação com a qualidade. **Eccos - Revista Científica**, n. 56, p. 1-20, e13437, 2021. DOI: <https://doi.org/10.5585/eccos.n56.13437>.

CUNHA, Jurema Alcides. **Psicodiagnóstico V**. 5ª. Edição. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA, Maria Isabel. A formação docente na universidade e a ressignificação do senso comum. **Educ. rev.**, v. 35, n. 75, p. 121-133, 2019. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/educar/article/view/67029/39136>. Acesso em: 10 jul. 2022.

CUNHA, Maria Isabel. A qualidade e ensino de graduação e o complexo exercício de propor indicadores: é possível obter avanços? **Avaliação (Campinas)**, v. 19, n. 2, p. 453-462, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772014000200011>.

CUNHA, Maria Isabel. **Projeto Observatório da Educação Superior/RIES. CAPES/INEP/MEC**. Relatório de Pesquisa. Porto Alegre. 2011.

ELASSY, Noha. The concepts of quality, quality assurance and quality enhancement, **Quality Assurance in Education**, v. 23, n. 3, p.250-261, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1108/QAE-11-2012-0046>.

FISHER, Lianne; GODDEN Lorraine; GOLPARIAN Shaya; HAQUE Aisha; KEATING Beatsy; KORPAN Cynthia; LE-MAY SHEFFIELD, Suzanne; RIEL, Anne; SKOROBOHACZ, Christine; VERWOORD, Roselyn; WEST Kim. Introduction from the Special Issue Editors Quality Enhancement: Teaching Preparation for Graduate Teaching Assistants, **Canadian Journal of Higher Education Revue canadienne d'enseignement supérieur**, v. 45, n. 3, p. i-viii, 2015 DOI: <http://dx.doi.org/10.47678/cjhe.v45i3.187528>.

FRANCO, Maria Estela Dal Pai; AFONSO, Mariangela Rosa; BORDIGNON, Luciane Spanhol. Gestão universitária: qualidade, investigação científica e inovação educacional. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 5, n. 01, p. 83-103, 2012. DOI: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n1p83>.

GAVIRIA, Ricardo Antonio Castaño. O papel da universidade pública: práticas de formação e gestão em contexto. **Revista de Educação Pública**, v. 28, n. 68, p. 413-428, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.29286/rep.v28i68.8399>.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS "ANÍSIO TEIXEIRA" - INEP. **Indicadores de Qualidade da Educação Superior**. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/indicadores-educacionais/indicadores-de-qualidade-da-educacao-superior> Acesso em: 10 ago. 2022.

HSIEH, Hsiu-Fang; SHANNON, Sarah E. Three Approaches to Qualitative Content Analysis. **Qualitative Health Research**, v. 15, n. 9, 2005, p. 1277–1288. DOI: <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>

LANG, Daniel. World Class” or The Curse of Comparison? **The Canadian Journal of Higher Education**

**La revue canadienne d'enseignement supérieur**, v. 35, n. 3, p. 27-55, 2005. DOI: <http://dx.doi.org/10.10.47678/cjhe.v35i3.183513>.

LANG, Daniel. Book Review/Compte rendu Outside Down or Inside Up: Two Views of Higher Education Reform. **Canadian Journal of Higher Education Revue canadienne d'enseignement supérieur**, v. 47, n. 3, p. 192-196, 2017. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/339182160\\_Upside\\_Down\\_or\\_Inside\\_Up-\\_Two\\_Views\\_od\\_Higher\\_Education\\_Reform](https://www.researchgate.net/publication/339182160_Upside_Down_or_Inside_Up-_Two_Views_od_Higher_Education_Reform). Acesso em: 10 ago. 2022.

LIMA, Marcos Antonio Martins *et al.* Avaliação da educação superior no Brasil: análise do Índice Geral dos Cursos (IGC) numa perspectiva quali/quantitativa. **Avaliação (Campinas)**, 2020, v. 25, n. 3, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1414-40772020000300006>.

MARTINS, Humberto Falcão; MARINI, Caio. **Um guia de governança para resultados na administração pública**. Publux Editora, 2010. Disponível em: [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia\\_governanca\\_resultados\\_administracao\\_publica.pdf](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia_governanca_resultados_administracao_publica.pdf). Acesso em: 10 ago. 2022.

MASARO, Rita Eliana; PAULA, Alessandro Vinicius. Fatores de qualidade no ensino superior e o desempenho no trabalho dos docentes universitários. **Revista Educação e Políticas em Debate**, v. 11, n. 2, p. 705-724, 2022. DOI: <https://doi.org/10.14393/REPOD-v11n2a2022-64729>.

MAZARO, Rita Eliana. **O desempenho docente no ensino superior**: Uma análise dos fatores de qualidade. 2014. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.11606/T.47.2014.tde-13102014-105453>.

NEMETZ, Patricia; CAMERON, Alex: Higher Education Out of Control: Regaining Strategic Focus in an Age of Diminishing Resources. **Academy of Management Learning & Education - AMLE**. 2006, 5:1, 38-51. DOI: <https://doi.org/10.5465/amle.2006.20388383>.

NEVES, Clarissa B.; SAMPAIO, Helena; HERINGER, Rosana. A institucionalização da pesquisa sobre ensino superior no Brasil. **Revista Brasileira de Sociologia**, v. 6, n. 12, 2018. DOI: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20336/rbs.243>.

OCDE. Organização para a Cooperação Econômica e Desenvolvimento. Repensando a garantia de qualidade para o Ensino Superior no Brasil. **Revisões das Políticas Nacionais para a Educação**. 2019 Disponível em: [https://download.inep.gov.br/acoes\\_internacionais/ocde/Repensando\\_a\\_Garantia\\_de\\_Qualidade\\_para\\_o\\_Ensino\\_Superior\\_no\\_Brasil\\_PT.pdf](https://download.inep.gov.br/acoes_internacionais/ocde/Repensando_a_Garantia_de_Qualidade_para_o_Ensino_Superior_no_Brasil_PT.pdf). Acesso em: 10 ago. 2022.

PALOMBINO PRIMO, Paschoal; OLIVA, Eduardo de Camargo; KUBO, Edson Keyso de Miranda. Gestão estratégica de pessoas para pesquisadores em administração nas universidades privadas. **REAd. Rev. eletrôn. adm.**, v. 20, n. 2, p. 371-396, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/1413-2311063201238442>.

SOARES, S. R; CUNHA, M. I. Qualidade do ensino de graduação: concepções de docentes pesquisadores. **Avaliação (Campinas)**, v. 22, n. 2, p. 316-331, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772017000200003>.

SORDI, Mara Regina Lemes De. Docência no ensino superior: interpelando os sentidos e desafios dos espaços institucionais de formação. **Educ. rev.**, v. 35, n. 75, p. 135-154, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.67031>.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT). **UFMT cria Núcleo de Acessibilidade e Inclusão**. 2021a. Disponível em: <https://cms.ufmt.br/files/galleries/179/Relato%20Institucional.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT). **Relatório Institucional da Universidade Federal de Mato Grosso**. 2021b. Disponível em: <https://www.ufmt.br/noticias/ufmt-cria-nucleo-de-acessibilidade-e-inclusao-1625230524>. Acesso em: 10 ago. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT). **Secretaria de Tecnologias da Informação**. 2021c. Disponível em: [https://www.ufmt.br/secretaria/sti/pagina/servicos/633#top\\_page](https://www.ufmt.br/secretaria/sti/pagina/servicos/633#top_page). Acesso em: 10 ago. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT). **Relatório de Autoavaliação Institucional 2020**. Disponível em: [https://drive.google.com/file/d/1UNQj77OEzvEzE\\_ZoE\\_20wajoM--111\\_Jc2n/view](https://drive.google.com/file/d/1UNQj77OEzvEzE_ZoE_20wajoM--111_Jc2n/view). Acesso em: 10 ago. de 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT) **Planejamento de Desenvolvimento Institucional (PDI) (2019-2023)**. 2019. Disponível em: <https://cms.ufmt.br/files/galleries/42/PDI/PDI%202019-2023.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT) **Secretaria de Infraestrutura (SINFRA)**. 2018. Disponível em: <https://cms.UFMT.br/files/galleries/4/2018.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2022.

VOSGERAU, Dilmeire Sant'Anna Ramos; ORLANDO, Evelyn de Almeida; MEYER, Patricia. Produtivismo acadêmico e suas repercussões no desenvolvimento profissional de professores universitários. **Educ. Soc.**, v. 38, n. 138, p. 231-247, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/es0101-73302016163514>.

Recebido em 08 de junho de 2022.  
Aceito em 13 de setembro de 2022.