

FACULDADE NOVOS HORIZONTES

Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado

**INDICADORES DE QUALIDADE DE SERVIÇOS EM UMA
UNIVERSIDADE PÚBLICA: um estudo na Universidade Federal
dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri**

Gilmar de Souza Franco

Belo Horizonte
2010

Gilmar de Souza Franco

**INDICADORES DE QUALIDADE DE SERVIÇOS EM UMA
UNIVERSIDADE PÚBLICA: um estudo na Universidade Federal dos
Vales do Jequitinhonha e Mucuri**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Ernani Viana Saraiva

Linha de pesquisa: Tecnologias de Gestão e Competitividade

Área de concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte
2010

F825i

Franco, Gilmar de Souza

Indicadores de qualidade de serviços em uma universidade pública: um estudo na Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri / Gilmar de Souza Franco. – Belo Horizonte: FNH, 2010.

187 f.

Orientador: Profº Drº Ernani Viana Saraiva

Dissertação (mestrado) – Faculdade Novos Horizontes,
Programa de Pós-graduação em Administração

1. Qualidade de serviços – Avaliação. 2. Qualidade de serviços - Indicadores. 3. Universidades Federais. 4. Educação superior - Avaliação. I. Saraiva, Ernani Viana. II. Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração. III. Título

CDD: 658.4013



Faculdade Novos Horizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DA FACULDADE NOVOS HORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MESTRANDO(A): **GILMAR DE SOUZA FRANCO**
Matrícula: 770242

LINHA DE PESQUISA: Tecnologias de Gestão e Competitividade

ORIENTADOR(A): Prof. Dr. Ernani Viana Saraiva

TÍTULO: **INDICADORES DE QUALIDADE DE SERVIÇO E UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA: um estudo na Universidade Federal do Vale do Jequitinhonha e Mucuri.**

DATA: 10/02/2010

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Ernani Viana Saraiva
ORIENTADOR (Faculdade Novos Horizontes)

Prof. Dr. Wendel Alex Castro Silva
(Faculdade Novos Horizontes)

Profª Drª Maria Auxiliadora Monteiro de Oliveira
(PUC MINAS)

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão da dissertação de mestrado, área de concentração "Organização e Estratégia", de autoria de Gilmar de Souza Franco, sob a orientação do Professor Doutor Ernani Viana Saraiva, apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, intitulada: "INDICADORES DE QUALIDADE DE SERVIÇO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA: um estudo na Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri", contendo 189 páginas.

Dados da revisão:

- Correção gramatical
- Adequação do vocabulário
- Inteligibilidade do texto

Início: 23/1/2010 / Término: 27/1/2010

Belo Horizonte, 27 de janeiro de 2010.


Afonso Celso Gomes
Revisor

Registro LP9602853/DEMEC/MG
Universidade Federal de Minas Gerais

À minha querida família: em especial, a minha esposa, Célia, pelo integral e inestimável apoio; aos meus filhos, Kevin e Kimberly, pela alegria de viver que me proporcionam; aos meus pais, Zelina e João (*in memoriam*), responsáveis pela minha educação e meus valores morais, éticos e pessoais, que tenho perseguido ao longo da vida; ao meu irmão Manoel e família, pelo apoio e compreensão.

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho não seria possível se não houvesse a participação direta ou indireta de diversas pessoas. Mas, principalmente, gostaria de destacar este agradecimento a Deus, que está sempre ao meu lado, protegendo-me das ações do inimigo.

Com muito carinho, compartilho minha felicidade e agradeço a todos aqueles que, de alguma forma, tornaram possível a realização desta dissertação:

A minha esposa, Célia, e aos meus filhos, Kevin e Kimberly, pelo apoio incondicional, amor, paciência e compreensão pelas horas sacrificadas do nosso convívio.

Ao professor e orientador, Dr. Ernani Viana Saraiva, pelo exemplo de profissionalismo e dedicação que poucos da área de docência conseguem demonstrar, pois, isso só ocorre com aquelas pessoas que amam o que fazem; e pelas valiosas sugestões, informações, esclarecimentos e considerações, que enriqueceram esta dissertação, sem medir esforços, inclusive sacrificando alguns finais de semana e férias com a família.

Aos professores do mestrado da Faculdade Novos Horizontes, em especial à Professora Doutora Maria Auxiliadora Monteiro Oliveira, pelos incentivos profissionais relacionados à educação de qualidade, que contribuíram de forma eficaz nesta dissertação; e à Professora Doutora Talita Ribeiro da Luz, por ter sido uma excelente tutora, a qual me proporcionou conhecimentos e exemplos de amor e eficácia profissional.

Aos colegas do curso de mestrado, especialmente a Neemias, por compartilharmos nossas alegrias e dificuldades.

Aos colegas de trabalho, pelas contribuições e convivência, em especial a Renildo, Audrey, Larissa, Ragma, Alexandra e Nirlei.

A todos os profissionais (diretores, coordenadores e técnico-administrativos) e discentes da UFVJM que participaram como respondentes dos questionários que fundamentaram esta dissertação, sem os quais não seria possível a concretização deste trabalho.

A todos os funcionários da Faculdade Novos Horizontes, que sempre estiveram prontos e aptos a auxiliar-me quando necessitei.

Ao meu sobrinho Vinicius, que me proporcionou, ao ceder o seu quarto, grandes momentos de conforto e tranquilidade durante as minhas idas e vindas entre Teófilo Otoni e Belo Horizonte.

A Deus e a seu filho amado, Jesus Cristo, que não me deixa desistir dos meus desafios, sempre me proporcionando saúde, paz, proteção, sabedoria e muita perseverança.

*De tudo ficaram três coisas...
A certeza de que estamos começando...
A certeza de que é preciso mudar...
A certeza de que podemos ser interrompidos antes de terminar...
Por isso, façamos da interrupção um caminho novo...
Da queda, um passo de dança...
Do medo, uma escada...
Do sonho, uma ponte...
Da procura, um encontro!*

Fernando Sabino

RESUMO

Este estudo propõe-se a confrontar a percepção discursiva da comunidade acadêmica (diretores, coordenadores de curso, professores, técnico-administrativos e discentes) em relação ao que seja “indicadores de qualidade de serviços” em uma Universidade Pública com os indicadores regulamentados pela Lei 10.861/04, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). A coleta de dados foi feita na Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. O estudo foi executado tendo por base teórica a qualidade de serviços, juntamente com as características, modelos de mensuração e indicadores de qualidade de serviços. Nessas teorias, foram abordadas ideias que agregam valor à qualidade de serviços não só à educação superior como também a outras organizações. Com a coleta de dados, que se configurou como estudo de campo, realizou-se uma pesquisa por meio de questionários aplicados à comunidade acadêmica composta de uma diretora, 5 coordenadores de curso (das faculdades de Administração, Ciências Contábeis, Engenharias, Matemática e Serviços Sociais), 9 professores dos cursos citados, 20 técnico-administrativos e 66 alunos. A análise dos dados foi desenvolvida mediante o uso do discurso do sujeito coletivo, criado por Lefevre, um instrumento já validado em pesquisas qualitativas, feita em nível geral. Pode-se considerar que os resultados alcançados nesta pesquisa, desenvolvida no Campus Avançado do Mucuri, em Teófilo Otoni, poderão agregar valor ao SINAES e a outras instituições de ensino.

Palavras-chave: Universidade Pública Indicadores de qualidade de serviços DSC SINAES.

ABSTRACT

This study aims to confront the discursive perception of the academic community (directors, course coordinators, teachers, administrative employees and students) related to what is "service quality indicators" in a public university with indicators regulated by Law 10.861/04, which established the National Assessment of Higher Education (SINAES). Data collection was performed at the Federal University of Jequitinhonha and Mucuri Valleys. The study was performed based on theoretical embasement of service quality, along with features, models and indicators for service quality measurement. In these theories were discussed ideas that add value to service quality not only in education as also to other organizations. The data collection in the field study were carried out with a survey through questionnaires applied to the academic community comprised by a director, 5 course coordinators (the Administration, Accountancy, Engineering, Mathematics and Social Services faculties), 9 teachers from the same faculties, 20 employees and 66 students. The data analysis was performed by using the collective subject discourse method, created by Lefevre, an instrument already validated in qualitative research. It can be considered that the results achieved in this study, developed in Advanced Campus Mucuri in Teófilo Otoni, can add value to the SINAES government program and other educational institutions as well.

Key-word: Public University Service Quality's Indicators DSC SINAES.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição dos respondentes, segundo o gênero	67
Tabela 2 – Público participante da pesquisa	68
Tabela 3 – Distribuição dos respondentes, segundo faixa etária	68
Tabela 4 – Distribuição dos respondentes, segundo o estado civil	69
Tabela 5 – Distribuição dos respondentes, segundo a escolaridade	70
Tabela 6 – Distribuição dos respondentes, segundo a renda familiar	70
Tabela 7 – Cursos frequentados pelos alunos respondentes	71

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Apresentação das dimensões e indicadores de qualidade.....	51
Quadro 2 – Identificação dos Respondentes.....	62
Quadro 3 – Comparativo das Dimensões do SINAES com os atributos do DSC	.86

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

APOPDTA	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativos
AI	Atributos de infraestrutura
AOE	Atributos operacionais de ensino
AOP	Atributos operacionais de pesquisa
AOEX	Atributos operacionais de extensão
ARS	Atributos de responsabilidade social
AC	Atributos de comunicação
AOG	Atributos de organização e gestão
APA	Atributos de planejamento e avaliação
APQ	Atributos pessoais de qualidade
ACI	Atributos de compromisso institucional
AAE	Atributos de atendimento a egressos
ASF	Atributos de sustentabilidade financeira
AIRN	Atributos de inserção regional e nacional
AAES	Atributos de aproximação efetiva da sociedade
ARG	Atributos de responsabilidade governamental
BC&T	Bacharelado em Ciências e Tecnologias
CF	Constituição Federal
DSC	Discurso do Sujeito Coletivo
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MEC	Ministério da Educação
PPI	Projeto Pedagógico Institucional
PPC	Projeto Pedagógico dos cursos
PDI	Plano de desenvolvimento institucional
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SAI	Secretaria de Avaliação Institucional
UFVJM	Universidade Federal dos Vales dos Jequitinhonha e Mucuri
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Justificativa.....	16
1.2 Problema de pesquisa.....	17
1.3 Objetivos	18
1.3.1 Objetivo geral	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Conceito e características dos serviços	20
2.2 Qualidade em serviços.....	26
2.3 Qualidade de serviços na educação	32
2.4 Indicadores de qualidade de serviços no ensino superior	38
3 METODOLOGIA	55
3.1 Caracterização da pesquisa	55
3.2 Unidade de análise.....	57
3.2.1 Caracterização da unidade de análise	58
3.3 Unidade de observação.....	61
3.4 Procedimentos para coleta de dados	61
3.5 Procedimentos para análise de dados	63
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	66
4.1 Análise dos questionários aplicados ao público da UFVJM	67
4.1.1 Dados demográficos dos respondentes	67
4.1.2 Resultados obtidos com a diretoria e coordenadores de curso.....	72
4.1.3 Resultados obtidos com os professores.....	74
4.1.4 Resultados obtidos com os técnicos administrativos	77
4.1.5 Resultados obtidos com os alunos do curso de graduação	79
4.2 Discussão dos resultados.....	81
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	89
REFERÊNCIAS.....	91
APÊNDICES	98
ANEXOS	169

1 INTRODUÇÃO

Tachizawa e Andrade (1999) apontam a qualidade dos serviços prestados pelas instituições de ensino superior como um dos fatores principais de questionamento da educação contemporânea. Há ferramentas que podem controlar essa qualidade de serviços regulamentados pela Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), no art. 9º, Inciso VIII, e art. 12 e incisos, citando:

A união incumbir-se-á de assegurar processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, com a cooperação dos sistemas que tiverem responsabilidade sobre este nível de ensino. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de: elaborar e executar sua proposta pedagógica; administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas; velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente; prover meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento; articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; informar pai e mãe, conviventes ou não com seus filhos, e, se for o caso, os responsáveis legais, sobre a frequência e rendimento dos alunos, bem como sobre a execução da proposta pedagógica da escola; notificar ao Conselho Tutelar do Município, ao juiz competente da Comarca e ao respectivo representante do Ministério Público a relação dos alunos que apresentem quantidade de faltas acima de cinquenta por cento do percentual permitido em lei (BRASIL, 2009).

Outra lei importante que regulamenta a eficácia das avaliações do ensino superior, prestando auxílio em termos de qualidade, é a Lei 10.861, de 14 de abril de 2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Esta Lei terá grande importância nesta dissertação, pois será usada como parâmetro de comparação das pesquisas desenvolvidas sobre os indicadores de qualidade de serviços na Universidade Pública.

Luckesi (2006) apoia essas leis quando cita que a avaliação educativa funciona como ato subsidiário do processo de construção de resultados satisfatórios (público interno). Contudo, em se tratando de avaliação do corpo discente (público externo), esse autor crítica a ideia tradicionalista de avaliação por provas e exames, dizendo que gera um desvio na avaliação. Isso é mais bem exemplificado quando afirma:

Em vez de ser utilizada para a construção de resultados satisfatórios, tornou-se

um meio para classificar os educandos e decidir sobre os seus destinos no momento subsequente de suas vidas escolares. Em consequência desse seu modo de ser, teve agregado a si um significado de poder que decide sobre a vida do educando, e não um meio de auxiliá-lo ao crescimento. A avaliação da aprendizagem necessita, para cumprir o seu verdadeiro significado, assumir a função de subsidiar a construção da aprendizagem bem sucedida. A condição necessária para que isso aconteça é de que a avaliação deixe de ser utilizada como um recurso de autoridade, que decide sobre os destinos do educando, e assuma o papel de auxiliar o crescimento (LUCKESI, 2006), p.166.

Além dessas argumentações Luckesi (2006), cita que qualquer ação executada precisa ser avaliada para que tenha objetivos eficazes, como a transformação do educando, e que a avaliação exige o uso da categoria da totalidade (transformação e crescimento), e não o reducionismo focalista.

Este estudo teve por objetivo principal confrontar a percepção discursiva da comunidade acadêmica (diretores, coordenadores de curso, professores, técnico-administrativos discentes) em relação ao que seja indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública com os indicadores estabelecidos no processo avaliativo do SINAES.

Para alcançar os objetivos deste trabalho, utilizou-se como metodologia um estudo de campo de natureza qualitativa e descritiva. A coleta de dados foi feita por meio de questionários direcionados aos servidores da UFVJM, compostos por diretores, coordenadores de curso, professores e técnico-administrativos, além da participação do corpo discente.

Esta dissertação está estruturada em cinco seções. Na primeira seção, apresentam-se a justificativa, o problema de pesquisa e os objetivos do estudo.

Na segunda seção, como guia orientador que fundamentou este trabalho, aborda-se o referencial teórico, que contemplou as características e a evolução dos serviços até indicadores de qualidade de serviços no ensino superior.

Na terceira seção, desenvolve-se a metodologia, com os fundamentos e as diretrizes de investigação do problema descrito, a caracterização da pesquisa, a unidade de

análise e observação, e os procedimentos para a coleta e análise dos dados.

Na quarta seção, procede-se à apresentação e análise dos resultados.

Na quinta seção, formulam-se as considerações finais.

1.1 Justificativa

Há diversas justificativas para o estudo de indicadores de qualidade de serviços em uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES). No momento, além da preocupação do Governo Federal com a educação, por meio da inauguração de novas IFES e da criação de leis específicas para o melhoramento da educação, tem-se a preocupação de avaliar se essas iniciativas estão funcionando como meios eficazes de melhorar a qualidade de ensino. No entanto, há poucos estudos sobre indicadores de qualidade de serviços em Universidade Pública.

A necessidade do conhecimento sobre indicadores de qualidade de serviços nas IFES decorre das exigências do mercado, que a cada dia necessita de profissionais mais qualificados para enfrentar os desafios do mundo globalizado. Essas afirmações são citadas por Tachizawa e Andrade (1999) quando argumentam que não só as organizações empresariais desejam encontrar alternativas que demonstrem a qualidade, como também as instituições de ensino superior brasileiras.

Mezomo (1999) afirma que a escola precisa ser reinventada em sua missão, em sua estrutura e em seus processos para poder garantir resultados com a qualidade necessária à sua própria sobrevivência e ao sucesso de seus clientes. A preocupação deve estar na origem de todas as coisas. Ou seja, no planejamento, no delineamento e no acompanhamento de todos os processos, que devem ser desenhados e executados de tal forma que seja possível fazer bem as coisas já na primeira vez e melhor na seguinte.

Diante dessas argumentações, foi desenvolvida esta pesquisa, cujo objetivo é

confrontar a percepção discursiva de indicadores de qualidade de serviços da comunidade acadêmica de uma Universidade (UFVJM), envolvendo o público interno (diretores, coordenadores de cursos, professores, técnico-administrativos) e público externo (corpo discente) com os indicadores estabelecidos pelo SINAES.

1.2 Problema de pesquisa

A preocupação da sociedade com o aumento dos gastos públicos em geral, a expansão do sistema de educação superior, a mobilidade internacional de estudantes, professores e pesquisadores, a internacionalização do mercado de trabalho e as mudanças ocorridas no cenário mundial representam fatores que, em parte, explicam o aumento da atenção atribuída aos assuntos relacionados à qualidade na educação superior nos últimos tempos.

De acordo com Machado (2001), o Governo Federal vem desenvolvendo ações para acompanhar e avaliar a consecução dos objetivos propostos pelas instituições de ensino superior tanto no momento de conceder autorização para funcionamento quanto nas avaliações de cursos e instituições, realizadas periodicamente pelo Ministério da Educação (MEC). Um dos sistemas usado pelo Governo Federal para avaliar o ensino superior em nível nacional é o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei 10.861, de 14 de abril de 2004, com o intuito de oferecer melhor qualidade de ensino, minimizando os riscos de formação de profissionais desqualificados para o mercado e sociedade.

Kotler & Fox (1994), p. 47, sustentam que uma instituição educacional que responde ao mercado “faz todos os esforços para sentir, atender e satisfazer às necessidades e aos desejos de seus consumidores e públicos dentro das restrições de missão e orçamento”. Uma instituição assim tem grande interesse em saber como seus públicos percebem a escola e seus programas e serviços.

Esses mesmos autores afirmam que um moderno sistema de gestão depende de medições, informações e análises, confirmando a importância dos indicadores de qualidade no processo de gestão universitária. Para eles, as medições precisam ser uma decorrência da estratégia da instituição de ensino, abrangendo os principais processos e os resultados.

A escolha da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) – Campus Avançado do Mucuri justifica-se por se tratar de uma IFES em fase de implantação na cidade de Teófilo Otoni, Minas Gerais, e já diante de grandes desafios, como o de divulgar a própria cultura local tradicionalista aos níveis empresarial e educacional. Além disso, será muito importante conhecer a percepção dos diretores, coordenadores de curso, professores, técnico-administrativos e discentes em relação ao que seja indicadores de qualidade de serviços e verificar se esses indicadores são coerentes com o que é proposto pelo SINAES. Diante do exposto, este trabalho foi desenvolvido e orientado com o propósito de resolver o seguinte problema:

Que relação há entre a percepção de indicadores de qualidade de serviços dos públicos de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) e a demanda regulamentada pelo SINAES?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Confrontar a percepção discursiva de indicadores de qualidade de serviços em uma instituição de ensino superior, na perspectiva dos públicos interno e externo, com os indicadores utilizados no Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES).

1.3.2 Objetivos específicos

- Verificar como os públicos internos (diretores, coordenadores de curso, professores e técnico-administrativos) e externos (corpo discente) identificam o que seja indicadores de qualidade de serviços em uma Instituição de Ensino Superior;
- Verificar o que os públicos internos (diretores, coordenadores de curso, professores e técnico-administrativos) e externos (corpo discente) identificam como fatores relevantes para a construção de indicadores de qualidade de serviços em uma Instituição de Ensino Superior;
- Identificar as características de uma Instituição de Ensino Superior na percepção da comunidade acadêmica, tendo como base os indicadores de qualidade de serviços;
- Construir o discurso do sujeito coletivo representativo do público interno administrativo e docente da instituição de ensino objeto de estudo;
- Construir o discurso do sujeito coletivo representativo do público discente da instituição de ensino objeto de estudo;
- Confrontar os discursos dos sujeitos coletivos com a demanda em termos de indicadores de qualidade de ensino estabelecidos no SINAES.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, serão abordados os fundamentos teóricos pertinentes ao desenvolvimento do trabalho (indicadores de qualidade de serviços). Inicialmente, apresentar-se uma síntese conceitual sobre características e evolução dos serviços. Na sequência, busca-se dar ênfase à qualidade em serviços, além de explicar alguns modelos de mensuração da qualidade de serviços, chegando a algumas definições sobre a qualidade de serviços na educação, apresentando, ainda, alguns indicadores de qualidade de serviços, com ênfase na Lei 10.861/04, que cria o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

2.1 Conceito e características dos serviços

Ao longo do tempo, identifica-se uma variedade de conceitos sugeridos por diversos autores acerca do que seja serviço, juntamente com suas características e classificações. Lalonde e Zinszer (1976) definem serviços como um processo que tem por objetivo oferecer benefícios significativos de valor agregado à cadeia de suprimento de maneira eficiente em termos de custos. Nesse caso, a prestação de serviços deve identificar e dar prioridade às atividades que contribuem para que os objetivos sejam alcançados.

Na teoria de Lovelock e Wright (2004), os serviços funcionam como algo intangível que deve manter um equilíbrio entre os atos e desempenhos oferecidos capazes de criar benefícios aos clientes, por meio de uma mudança desejada (expectativas ou percepções).

Outro conceito de serviços está direcionado a uma atividade ou a uma série de atividades de natureza intangível que normalmente acontecem durante as interações entre clientes e funcionários de serviços ou recursos físicos, bens e sistemas do fornecedor de serviços, fornecidas como solução dos problemas dos clientes (GRONROOS, 1995). Esse mesmo autor cita outra definição de serviços, assim

resumida por Téboul (1999), p. 20: “um serviço é uma série de atividades que normalmente acontece durante as interações entre cliente e estruturas, recursos humanos, bens e sistemas do fornecedor, com fins de atender a uma necessidade do cliente”.

Bretzke (2000), p. 214, define que serviço é “qualquer atividade ou benefício intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de algo”. Esclarecendo esse conceito, Belluzzo (1999) afirma que os serviços são intangíveis, em sua maioria, porque tratam de execuções e desempenhos, ao contrário de objetos, que são físicos. Para ele, geralmente, os serviços não podem ser contados, mensurados, inventariados e examinados antes das vendas, para assegurar a sua qualidade. Os serviços são heterogêneos, pois comumente necessitam da intervenção humana, o que varia conforme a pessoa que o desempenha.

Dutra *et al.* (2002) afirmam que a intangibilidade dos serviços dificulta a padronização, a mensuração e a seleção do serviço antes de sua entrega, pois uma mesma performance não é desempenhada do mesmo modo, variando de fornecedor para fornecedor, de cliente para cliente ou, mesmo, de um dia para o outro.

Albrecht e Zemke (2002), p. 68 e p. 75, explicam que “não faz mais sentido falar em negócios de produtos e negócios de serviços”, pois não importa a ênfase do trabalho executado, visto que toda forma de trabalhar é servir. Esses autores concordam ao definir serviço como um produto que, embora diferente de uma mercadoria, contém características de entrega mediante pagamento, e por isso é necessário compreendê-las nas seguintes definições:

- a) O serviço é produzido no instante da entrega; não pode ser criado antes ou mantido em prontidão.
- b) O serviço não pode ser produzido, inspecionado, acumulado e armazenado em uma unidade central. Geralmente, é desenvolvido no local onde se encontra o cliente, por pessoas que estão além da influência imediata da administração.
- c) Não há como demonstrar nem fornecer amostras do “produto” para a aprovação prévia dos serviços pelos clientes. O provedor até pode apresentar várias fotos

de modelos, mas o corte de cabelo do cliente, por exemplo, ainda não existe e não pode ser mostrado.

- d) A pessoa que recebe os serviços não fica com nada tangível; o valor dos serviços depende de sua experiência pessoal.
- e) A experiência não pode ser vendida ou transferida para terceiros.
- f) Se prestado de maneira imprópria, não há como fazer “recolhimento” do serviço. Caso não possa ser repetido, desculpas e indenizações são o único recurso para oferecer alguma satisfação ao cliente.
- g) A garantia da qualidade deve ocorrer antes e durante, nunca depois, da produção, como é o caso em situações de fabricação.
- h) A prestação de serviços geralmente envolve algum grau de interação humana; o cliente e o provedor se relacionam de alguma maneira relativamente pessoal, ao longo do processo.
- i) As expectativas dos clientes em relação aos serviços condicionam a satisfação com os resultados. A qualidade dos serviços é, em boa parte, uma questão subjetiva.
- j) Quanto maior a quantidade de pessoas e processos que o cliente encontra no fornecimento do serviço, menor a probabilidade de que fique satisfeito com a experiência.

Outras características sobre serviços são apresentadas por Las Casas (1991), de forma a agrupar os serviços que possuem classificações comuns entre os vários grupos existentes, a fim de facilitar o processo de análise das implicações mercadológicas. As classificações identificadas por esse autor são:

- a) Os serviços são agrupados de acordo com o tipo de atividade, com base na classificação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), classificação que considera o esforço do consumidor na obtenção de serviços, incluindo os serviços de consumo e os serviços industriais.
- b) As classificações são divididas quanto à durabilidade dos serviços, agrupados em perecíveis (com durabilidade de menos de seis meses), semiduráveis (durabilidade de seis meses a três anos) e duráveis (com durabilidade de mais de três anos).

- c) A classificação de serviços é feita com base na tangibilidade, pois alguns serviços são considerados mais intangíveis e outros menos;
- d) A classificação de serviços é feita quanto ao compromisso, incluindo serviços de maior compromisso, onde o tempo e o valor dos pagamentos são fixos, o que não acontece com os de menor compromisso.

Além da importância dessas classificações dos serviços apresentada por Las Casas, Zeithaml e Bitner (2000) citam algo muito relevante para a gestão contemporânea afirmando que em uma organização de serviços as pessoas são fatores importantes do sistema, pois representam a organização. Dessa forma, elas podem influenciar a satisfação dos consumidores, estabelecendo ou não um relacionamento valioso, vendendo ou não confiança, prestando ou não um bom atendimento.

Na teoria de Grönroos (1993), uma importante característica seria o fator do processo de transformação no contexto dos serviços. Para ele, a preocupação do provedor de serviços não deve recair apenas no que está sendo oferecido, mas também na forma que se oferece. Essa argumentação encontra outra fundamentação na teoria de McKenna (1993), que encara o serviço não como um evento, mas como um processo de criação de um ambiente de informação com garantia de conforto ao consumidor.

Concordando com o fator do processo de transformação no contexto dos serviços apresentado pela teoria de Grönroos, Slack (1996) cita que as saídas do processo de transformação dos serviços são geralmente vistos como características específicas de:

- a) Intangibilidade – serviços constituem uma série de processos intangíveis (abstratos), e este critério é o mais citado. Geralmente, a percepção de um serviço é subjetiva. Em uma IES, a transmissão do conhecimento exemplifica bem esta característica.
- b) Simultaneidade de produção e consumo – esta característica, também chamada “inseparabilidade”, diz respeito ao *timing* da produção. Os serviços são produzidos simultaneamente com o consumo, não havendo pré-produção da qualidade antes da execução do serviço. Pode-se citar como exemplo a aula expositiva ou a disponibilização de material para uma pesquisa na biblioteca.

Esta característica reforça a ideia deste aluno como cliente/produto ou agente de transformação.

- c) Contato com o consumidor – no caso dos serviços, deve existir um alto nível de contato com o consumidor. Assim, a literatura cita a expressão “*momento da verdade*”, que é o instante em que o cliente faz contato com os representantes da organização e a partir do qual forma sua opinião sobre a qualidade do produto/serviço.
- d) Qualidade – na produção de bens, a qualidade é julgada com base nos próprios bens. Entretanto, nos serviços o cliente que participa da operação não julga apenas seu resultado, mas também os aspectos de produção. Há de ser considerada a variabilidade existente na percepção por parte do cliente quanto à execução dos serviços. O atendimento descortês, ríspido ou não confiável leva o cliente/aluno a considerar de baixa qualidade o serviço do setor. Como os níveis de exigências são diferentes, pode haver cliente menos sensível ao consumir e julgar tais serviços. O objetivo principal da qualidade é tentar assegurar que o resultado final de um serviço realmente atenda às necessidades de seus clientes. Se, por exemplo, a secretaria da IES for plenamente eficiente na execução dos serviços e o atendimento for ruim, será considerada pelo aluno de má qualidade. Portanto, a percepção da qualidade por parte do aluno é importante no conceito de qualidade. Neste contexto, torna-se difícil manter a uniformidade na percepção dos serviços quanto ao padrão de qualidade.
- e) Estocabilidade – pela característica da intangibilidade, os serviços são geralmente não estocáveis. Isso indica que o cliente participa como um recurso da produção. Se na oferta de 25 vagas para determinada disciplina eletiva a demanda responder apenas com 15 matrículas, ocorrerá uma perda de 10 vagas. O excesso da capacidade fica perdido, porque este serviço não pode ser estocado totalmente.
- f) Transportabilidade – os serviços, por serem intangíveis, não são transportáveis. Neste caso, a aula assistida por um aluno não pode ser transportada para outro, embora os meios de reproduzi-la possam existir.

Outro fator muito importante que vem acontecendo no processo de transformação dos serviços relacionado a novas características é citado por Lovelock e Wright (2004), os

quais explicam que as novas características estão relacionadas a pressões sobre organizações públicas e sem fins lucrativos para que sejam descobertas novas fontes de renda. Como exemplo, têm-se efetivado maiores cobranças em desenvolvimento de projetos de pesquisa eficazes nas IFES mediante o uso de avaliações criadas por lei (Lei 10.861/04 – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES). Além disso, há outras pressões, como cortes de verbas, visando adequar os investimentos às necessidades do cliente.

Lovelock (2001) apresenta outro tipo de transformação dos serviços por meio das características dos serviços ligados à tecnologia. Para ele, a tecnologia, sobretudo a da informação, impacta a forma pela qual os serviços são produzidos, comercializados e entregues. Esse último aspecto, empregado aos avanços das telecomunicações e dos computadores, vem fazendo uma revolução no processo de acesso e disponibilização dos serviços, principalmente com o advento da internet. Para esse autor, cabe aos estrategistas do setor de serviços descobrir quais tipos de tecnologia são relevantes para diferenciar seus processos de serviços e, novamente, buscar o melhor arranjo desses recursos, com vistas a posicionar-se na vanguarda. Aliás, na visão de Lovelock, tecnologia e inovação estão fortemente correlacionadas com serviços.

A argumentação de Las Casas (1999) agrega valor à transformação dos serviços quando fundamenta a ideia da intangibilidade dos serviços ao defender que o marketing relacionado ao serviço é diferente do que é desenvolvido para o produto e requer um tratamento especial ao compará-los, pois serviço não pode ser tocado (os serviços são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos). Quanto ao aspecto da inseparabilidade dos serviços, Las Casas (1999) comenta que os serviços não podem ser estocados e que a forma de prestação de serviços ocorre, na maioria das vezes, quando há a presença do cliente e do fornecedor. No que diz respeito à heterogeneidade, esse autor diz que é impossível manter a qualidade de serviços constante, pois, ao lidar com serviços, a ferramenta principal está relacionada às pessoas, e isso envolve aptidão e capacidade. Por isso, torna-se difícil, pois em uma mesma equipe pode haver muitas diferenças.

Nesse contexto, examinam-se a seguir as conseqüentes mudanças ocorridas na transformação dos serviços em busca de qualidade, eficiência, eficácia e efetividade.

2.2 Qualidade em serviços

O movimento pela qualidade em serviços iniciou-se a partir de 1980, com base na crescente insatisfação dos clientes em relação aos produtos e serviços. Esses problemas tiveram origem no mau atendimento oferecido por lojas de varejo e na dificuldade de soluções de problemas relativos aos produtos, por exemplo os reembolsos e possíveis reparos. Com a conscientização dos gestores de que a melhoria da qualidade em serviços seria interessante para os negócios e necessária para uma competição eficaz, houve mudanças de padrões empresariais. As noções tradicionais de qualidade definidas por gerentes operacionais foram substituídas por meio de um sistema em que o cliente assumiria a importância principal da definição da qualidade na organização. Surgem nesse período, investimentos em pesquisas visando àquilo que os clientes desejam em cada dimensão do serviço, buscando a melhoria em qualidade e a avaliação contínua do grau de satisfação dos clientes com a qualidade do que é recebido (LOVELOCK e WRIGHT, 2004).

Neste aspecto, devido ao crescimento dos serviços nos últimos anos, a qualidade em serviços tem sido requerida e abordada pelas empresas de uma forma crescente, recebendo por parte da literatura muitos enfoques. Drucker (1991) cita que a qualidade em serviços ou produtos não é o que a pessoa coloca neles; é o que os clientes extraem deles. A partir dessa visão de Drucker, surge uma série de outras definições derivadas, mas que redundam na busca pela máxima convergência entre as ofertas e as aspirações dos clientes-alvo, partindo do pressuposto de que tais aspirações foram corretamente capturadas. Concordando com as ideias de Drucker, Belluzzo (1999) defende que a qualidade em serviços é uma medida de extensão até a qual uma ação ou experiência (conhecimento) satisfaz uma necessidade, resolvendo um problema ou agregando valor para alguém.

Outra importante citação sobre qualidade de serviços é apresentada por Albrecht e Zemke (2002), p. 70, segundo os quais “sempre que uma organização de serviços faz alguma coisa por um cliente, este avalia a qualidade dos serviços, de maneira consciente ou inconsciente”. É a soma de sucessivas avaliações, individuais e coletivas, que molda a percepção da qualidade dos serviços de uma organização.

Na teoria de Slack (1996) há algumas características básicas sobre qualidade em serviços que devem ser observadas, por exemplo: a qualidade em serviços deve ser voltada para o cliente; ter o compromisso do gestor; contar com o envolvimento de todos e compreender a melhoria contínua. Corroborando essa ideia, Fornell (1995) lembra que, embora possam existir definições diferentes para a qualidade a partir de diferentes contextos, a definição que importa é aquela advinda do cliente.

Barbosa (1995) confirma a argumentação de Fornell argumentando que a qualidade em serviço está na busca constante do atendimento das necessidades de pessoas. Essa ideia vai ao encontro do que Lovelock e Wright (2004) apresentam em relação à avaliação da qualidade de um serviço. Segundo eles, quando os clientes avaliam serviços, isso será relacionado a algum padrão interno que já existia. Esses autores afirmam que esse padrão é chamado de “base para expectativas dos clientes” e que, dependendo dos grupos demográficos (homens e mulheres, consumidores mais velhos e consumidores mais jovens ou trabalhadores de escritório e trabalhadores de fábrica), essas expectativas poderão variar. Citam como exemplo o que ocorre com graus de tolerância na Grécia em relação à chegada de trens, que, muitas vezes, poderão ter um atraso de muitas horas, ao passo que na Suíça é medido em segundos. Por conseguinte, esses autores resumem qualidade em serviços como o grau em que um serviço atende ou supera as expectativas dos clientes.

Lovelock e Wright (2004), p. 103, 104 e 106, afirmam que as expectativas dos clientes são analisadas de formas diferentes, por meio do “serviço desejado, serviço adequado, serviço previsto e uma zona de tolerância que se estende entre os níveis de serviço desejado e adequado”. A definição desses elementos é citada da seguinte forma:

- O serviço desejado é o tipo de serviço que os clientes esperam receber. É a combinação entre o que os clientes acreditam que possa e deva ser entregue para suas necessidades pessoais.
- O serviço adequado é o nível mínimo de serviço que os clientes aceitarão sem ficar insatisfeitos.
- O serviço previsto é o nível do serviço que os clientes efetivamente esperam receber do fornecedor de serviço durante determinado encontro de serviço.
- A zona de tolerância é o grau em que os clientes estão dispostos a aceitar variações na entrega do serviço. A zona de tolerância pode aumentar ou diminuir para cada cliente, dependendo de fatores como competição, preço e importância de atributos específicos do serviço.

Esses mesmos autores citam que muitos pesquisadores acreditam que as percepções dos clientes sobre a qualidade em serviços se baseiam em avaliações cognitivas de longo prazo sobre a entrega do serviço de determinada organização. Por outro lado, eles explicam que “os clientes avaliam seus níveis de satisfação ou insatisfação depois de cada encontro e utilizam esta informação para atualizar suas percepções de qualidade em serviços” (LOVELOCK e WRIGHT, 2004), p.106.

Bateson (2001) argumenta que a qualidade em serviços não deve ser confundida com a satisfação do cliente. Ele entende que a satisfação do cliente é uma avaliação passageira, específica de transação, enquanto que a qualidade em serviços é uma atitude formada por uma avaliação global de longo prazo de um desempenho.

Concordando com as ideias de Bateson, Zeithaml; Berry e Parasuraman (1988) lembram que as percepções de qualidade em serviços adotadas pelos clientes não têm total eficácia, pois sabe-se que os consumidores reagem aos estímulos recebidos de forma diferente. Se o consumidor percebe a prestação de um serviço como inferior, assim como uma solução insatisfatória para suas reclamações, ele desenvolve uma intenção comportamental desfavorável. Conforme a gravidade dessa percepção negativa, ele pode trocar de fornecedor, o que acarreta impactos financeiros imediatos na empresa.

Tais situações indicam a necessidade de métodos mais eficazes para auxiliar os gestores a decidir onde e como obter os melhores resultados, por meio de estratégias que envolvam a qualidade em serviços. Diante da necessidade de aplicar eficazmente recursos sempre limitados, a abordagem ROQ – *Return on Quality* (RUST; ZAHORIK; KEININGHAM, 1993) possibilita calcular a rentabilidade decorrente de investimentos na qualidade em serviços por meio de pesquisas, com a obtenção de informações com os consumidores, dados internos das empresas e de mercado e análises negociais para fazer estimativas, tendo como base os seguintes pressupostos:

- a) Qualidade é um investimento.
- b) Os esforços direcionados à qualidade podem ser financeiramente explicáveis.
- c) É possível investir muito mais recursos em qualidade.
- d) Nem todos os gastos em qualidade são igualmente válidos.

Sobre esse aspecto de retorno de investimentos na qualidade em serviços, Rust, Moorman e Dickson, (2002) estudaram como as empresas atuam de forma a obter retornos financeiros por meio da melhoria da qualidade em serviços. Nesse escopo, duas estratégias financeiras foram focadas: a expansão das receitas; e a redução de custos. Os resultados indicaram que as firmas que inicialmente enfatizam a expansão de receitas obtiveram melhor desempenho do que aquelas que priorizaram a redução de custos e do que aquelas que adotaram as duas estratégias simultaneamente. Esses resultados dão suporte à ideia de que as empresas devem alocar mais recursos em programas direcionados a clientes, como satisfação, retenção e conquista de lealdade, gestão do relacionamento com clientes (CRM) e elevação do valor do cliente, em maior quantidade do que os destinados ao aumento da eficiência e à redução de custos.

Para alcançar maiores retornos financeiros no tocante a investimentos na qualidade em serviços, Zeithmal (2000) contribuiu com o estudo da relação entre o investimento da qualidade em serviços e o que isso traz de lucratividade. Foi realizado um extenso estudo com diversos trabalhos publicados sobre o tema, sendo identificadas seis categorias:

- a) Efeitos diretos da qualidade em serviços nos lucros - foram encontradas tanto evidências positivas quanto negativas.
- b) Efeitos defensivos de marketing - retenção de clientes por meio de fatores como custo, volume de compras, tolerância a preços superiores em função do relacionamento e propaganda “boca a boca”.
- c) Efeitos ofensivos de marketing - impacto dos serviços na obtenção de novos clientes decorrentes de antecedentes de lucratividade, como participação de mercado, reputação da firma e capacidade para imputar um preço superior ao serviço.
- d) O vínculo entre a qualidade percebida em serviços e a intenção de compra.
- e) Rentabilidade do consumidor e de segmentos de clientes.
- f) Direcionadores chave da qualidade em serviços, retenção de clientes e lucratividade.

Ainda sobre o aspecto de lucratividade nas organizações por meio de investimentos na qualidade em serviços, Kotler (2000) adverte que a gerência é responsável por 85% dos problemas de qualidade em serviços nas organizações. Este fato, tomado como premissa, por si só, inspira a revisão dos paradigmas gerenciais existentes, porque, se há um mau gerente, isso basicamente repercutirá negativamente na maximização financeira.

Ratificando a argumentação anterior de Kotler, Denton (1990) afirma que com muita frequência os administradores de empresas de serviços com qualidade inferior desenvolvem uma espécie de visão de túnel. Eles somente veem o que eles mesmos ou seus departamentos desejam, e não o que os demais dentro da companhia veem, concluindo o fato de que poucos administradores conhecem a respeito do que realmente importa para produzir qualidade em serviços e muito menos maximização financeira.

Denton (1990) associa a qualidade em serviços à produtividade. Para ele, muitas companhias européias e japonesas reconhecem que a qualidade em serviços e a produtividade são igualmente cruciais. A qualidade em serviços e a produtividade são dois fatores da mesma equação. As duas juntas significam a satisfação dos clientes e

o sucesso do negócio. O autor salienta ainda que qualidade em serviço é uma questão de cultura e que qualquer esperança de inserir essa cultura na organização reside na capacidade da corporação em posicionar a garantia da qualidade em serviços em um status igual ou maior que outras preocupações operacionais, de marketing ou financeiras. Na concepção desse autor, os fornecedores de serviços que querem ter sucesso no futuro devem focar seus clientes fazendo o seguinte:

- a) Não presumir as necessidades dos clientes, mas descobri-las.
- b) Permanecer em íntimo contato com os clientes, o que os ajudará a reconhecer suas oportunidades de serviços e desenvolver uma estreita parceria com eles.
- c) Investir em pesquisa a respeito dos clientes.
- d) Usar tecnologia apropriada para o tipo de cliente (a tecnologia somente tem valor se atender às necessidades dos clientes).
- e) Comunicar os seus desejos (e de seus clientes) para os seus funcionários.

Muitas dessas prescrições citados por Denton (1990) encontram amparo nas considerações de Kotler (2000), que recomenda três ações para controlar a qualidade em serviços nas empresas:

- a) investimento em pessoal;
- b) padronização dos processos em todos os setores da organização;
- c) acompanhamento da satisfação do cliente (pesquisas com clientes e comparação com concorrentes).

Com base em pesquisas sobre qualidade em serviços, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) fizeram as seguintes interpretações:

- a) Qualidade em serviços é mais difícil de ser interpretada e avaliada pelo consumidor do que qualidade de produtos.
- b) As percepções de qualidade em serviços resultam de uma comparação das expectativas do consumidor com o desempenho do serviço prestado.
- c) As avaliações sobre qualidade em serviços envolvem o processo de prestação do serviço e não têm somente como base os resultados observados.

Diante de todas essas argumentações sobre qualidade em serviços, torna-se importante verificar a qualidade de serviços na educação, pois, esta dissertação refere-se basicamente a qualidade em uma Universidade. Isso não significa que as argumentações sobre qualidade de serviços não se enquadram em instituições de ensino superior, pelo contrário é algo a ser analisado.

2.3 Qualidade de serviços na educação

Apesar de os dirigentes de algumas universidades brasileiras, de forma geral, afirmarem sua adequação aos ditames da modernidade e da sociedade de conhecimento perante as leis de diretrizes, ainda não praticam o que aprendem e ensinam nos cursos de gerência e administração (ALMEIDA, 2000).

Concordando com as argumentações de Almeida (2000) e interessada em saber como está o nível de qualidade de serviços na educação, a revista *Veja* (2008) contratou uma pesquisa CNT/Sensus, que ouviu três mil pessoas de 24 estados brasileiros, entre pais, alunos e professores de escolas públicas e particulares. A conclusão desta pesquisa foi surpreendente: os pais (61%) sabem que os professores fazem discursos politicamente engajados em sala de aula e acham isso normal; os professores, em maior proporção, reconhecem que doutrinam mesmo as crianças e acham que isso é sua missão principal – algo muito mais vital do que ensinar a interpretar um texto ou ser um *expert* em matemática; e para 78% dos professores o discurso engajado faz sentido, uma vez que atribuem à escola, antes de tudo, a função de "formar cidadãos" – à frente de "ensinar a matéria" ou de "preparar as crianças para o futuro". Outro fator observado por esta pesquisa é que a ideologização do ensino pode ser resultado em parte também do despreparo dos professores para o desempenho da função. No ensino básico, 52% lecionam matérias para as quais não receberam formação específica – 22% deles nunca frequentaram faculdade.

Sobre a qualidade de serviços na educação brasileira o gestor Schleicher, responsável pelo programa internacional de aferição de estudantes (PISA), em entrevista à revista

Veja (2008), declarou que nenhum indicador sobre qualidade de serviços na educação tem tanto peso e repercussão quanto o PISA. Há oito anos ele é responsável pela aplicação de provas que servem de avaliação para medir o nível de conhecimento dos estudantes do mundo, uma iniciativa da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que reúne as trinta nações mais desenvolvidas do mundo. Na comparação com 57 países, Schleicher relata que o Brasil sempre aparece entre os últimos colocados em todas as disciplinas. Ele revela que a análise de algumas provas, não deixa dúvida quanto ao tipo de aluno que o Brasil forma hoje nas escolas públicas e particulares. São estudantes que demonstram certa habilidade para decorar a matéria, mas se paralisam quando precisam estabelecer qualquer relação entre o que aprenderam na sala de aula e o mundo real. Esse é um diagnóstico grave. Em um momento em que se valoriza a capacidade de análise e síntese, os brasileiros aprendem na escola a reproduzir conteúdos quilométricos sem muita utilidade prática. Enquanto o Brasil foca no irrelevante, os países que oferecem bom ensino já entenderam que uma sociedade moderna precisa contar com pessoas de mente mais flexível. Elas devem ser capazes de raciocinar sobre questões das quais jamais ouviram falar no exato instante em que se apresentam.

Alguns críticos atribuem essa ineficiência às estruturas enrijecidas e à precariedade de recursos financeiros, especialmente no caso das universidades públicas. Mas a pior de todas as doenças da universidade brasileira é a ausência de uma visão estratégica na formulação de suas políticas institucionais, se é que existe alguma política cientificamente formulada. Essa doença poderá levá-la à morte prematura (ALMEIDA, 2000).

É necessário entender que a educação não é um simples negócio, possuindo características distintas da indústria, do comércio e de outros serviços. Para que se alcance a qualidade de serviços na educação, é importante dar ênfase a participação de distintos públicos, entre eles os pais, os alunos, os funcionários, os professores, etc. (MEZOMO, 1999).

Ramos (1994) tem o mesmo entendimento de Mezomo (1999) quando sustenta que duas condições indispensáveis para alcançar a qualidade de serviços na educação

são a criação e a manutenção de um canal de comunicação com o público, permitindo conhecer e entender suas necessidades e desejos, e viabilizando sua satisfação. O autor explica que o conceito de qualidade de serviços na educação deve levar em consideração o comprometimento com a construção do espírito humano, a expansão da mente e o vínculo entre as pessoas, bem como a presença de características comuns a várias outras formas de organizações: a missão, os valores, os princípios, os objetivos, os líderes, a cultura, as redes de comunicação, entre outros. Argumenta, contudo, que é quase impossível aplicar essas ferramentas na qualidade de serviços na educação, pois algumas instituições educacionais percebem a crise educacional e propõem mudanças, porém algumas dessas mudanças estão presas a antigos dogmas e não passam de meros artifícios ligados a interesses do mercado, conforme evidencia Demo (2002), p. 92, ao afirmar que “forçoso é reconhecer que a educação voltou a ser considerada tão importante, não por causa da cidadania, mas porque é útil à competitividade globalizada”. Ironicamente, pode-se dizer que o mercado “transformou” a educação, e não o contrário.

Bordenave e Pereira (2004) argumentam que para melhorar os métodos de ensino e, por consequência, a qualidade na educação é importante que os métodos aplicados para aumentar a qualidade de ensino não sejam considerados como um fim em si, mas como um meio importante para que a Universidade cumpra suas funções de qualidade. Sabe-se que a modernização dos métodos não poderá garantir que uma Universidade venha a integrar-se com a comunidade e ao mesmo tempo identificar-se com os problemas da região e a influir na transformação da sociedade.

Libâneo (1990), com o propósito de contribuir para a qualidade dos serviços na educação, argumenta que se deve colocar em prática a avaliação do corpo discente de forma mais construtiva e que haja uma interação entre professor e aluno. Ele lembra que o erro mais comum é tomar a avaliação unicamente como o ato de aplicar provas, atribuir notas e classificar os alunos. Nesse sistema, o aluno apenas memoriza e usa a nota como o principal objetivo do ensino. De acordo com esse mesmo autor (1990), p. 198, ocorrem, muitas vezes, afirmações equivocadas do que seja um trabalho de ensino qualificado, por exemplo: “O professor X é excelente. Reprova mais da metade da classe. O ensino naquela escola é muito puxado. Poucos alunos

conseguem aprovação”. O autor afirma ainda que essas ideias são descabidas, pois a atribuição de notas visa apenas ao controle formal, oferecendo um objetivo classificatório, e não educativo. Esses procedimentos negativistas no ensino ignoram a complexidade dos fatores que envolvem o ensino, como:

Os objetivos de formação, os métodos e procedimentos do professor, a situação social dos alunos, as condições e meios de organização do ensino, a situação social dos alunos, as condições e meios de organização do ensino, os requisitos prévios que têm os alunos para assimilar a matéria nova, as diferenças individuais, o nível de desenvolvimento intelectual, as dificuldades de assimilação devidas a condições sociais, econômicas, culturais adversas dos alunos. Ao fixar critérios de desempenho unilaterais, o professor avalia os alunos pelo seu mérito individual, pela sua capacidade de se ajustarem aos seus objetivos, independentemente das condições do ensino e dos alunos e dos fatores externos e internos que interferem no rendimento (LIBÂNEO, 1990), p. 198.

Para Libâneo (1990), há alguns outros equívocos que atrapalham a qualidade dos serviços da educação, como por exemplo:

- a) Utilização da avaliação como incentivo aos “bons”, por meio de recompensas, e penalizações aos desinteressados ou indisciplinados. Nesse caso, as notas referentes às avaliações transformam-se em verdadeiras armas de intimidação e ameaça para alguns e incentivos ou prêmios para outros.
- b) Outro equívoco está relacionado aos docentes que acham que têm um “olho clínico”, dispensando verificações construtivas no decorrer do ano ou semestre letivo. Nesse caso, a perda na qualidade de ensino é muito grande por parte de alguns alunos, pois o destino deles fica simplesmente na ideia de julgamento do professor em relação ao perfil daqueles que poderão ser aprovados ou não. No caso dos condenados, a reprovação ou dependência traz a desmotivação e, conseqüentemente, o abandono da instituição de ensino.
- c) Ocorrem equívocos também quando alguns professores acreditam que provas de escolaridade são prejudiciais ao desenvolvimento das potencialidades e da criatividade dos alunos (acreditam na motivação interna do aluno) porque trazem muita ansiedade, inibição e cerceamento do crescimento pessoal.

A forma de transformar esses equívocos em meios adequáveis à educação é apresentada por Libâneo (1990), com base no entendimento sobre o que seja avaliação correta: está em considerar a relação de equilíbrio entre os aspectos quantitativos e qualitativos. Nesse caso, é importante que o professor que almeja oferecer essa qualidade de serviço no ensino transforme a quantificação em qualificação; ou seja, verifique ou avalie os resultados quantitativos de forma qualitativa.

Por meio de simples e eficazes orientações em nível qualitativo de avaliação, pode-se começar com a citação de Freire (1987) quando defende que ninguém educa ninguém e tampouco ninguém educa a si mesmo: os homens se educam em comunhão, mediatizados pelo mundo. Com essa mesma ideia de avaliação no sentido de aprendizagem, Freire (2008) afirma que pensar certo em nível de educação não é só respeitar os saberes dos educandos, mas também discutir a relação desses saberes com o ensino dos conteúdos disciplinares. Além disso, o autor lembra que ensinar exige o desenvolvimento de pesquisa para conhecer aquilo que não se conhece; ou seja, serve para comunicar ou anunciar alguma novidade de forma segura e prazerosa.

Concordando com a ideia de educar pela pesquisa, Demo argumenta da seguinte forma:

A sala de aula clássica precisa ser repensada. Não é educativo reforçar a conduta autoritária do professor, indicada pelo púlpito de onde leciona, pelo auditório cativo obrigado a escutá-lo, pelo poder discricionário que pode reprovar a quem queira, pela diferença ostensiva entre alguém que só ensina e outros que só aprendem. Transformar a sala de aula em local de trabalho conjunto, não de aula, é uma empreitada desafiadora, porque significa, desde logo, não privilegiar o professor, mas o aluno (DEMO, 2003), p.16 e 17.

Com o mesmo raciocínio de educar pela pesquisa, Demo (2003), alerta para os cuidados propedêuticos decisivos, envolvendo o professor e o aluno, por conta da qualidade educativa que a formação da competência formal e política implicam. O autor, explica que a habilidade questionadora reconstrutiva funda-se em procedimentos metodológicos que cercam e fecundam o conhecimento, para torná-lo inovador em termos teóricos e práticos, por exemplo:

- a) Desenvolver a capacidade de saber pensar, com base no raciocínio.
- b) Cultivar o “aprender a aprender”, conjugando reciprocamente teoria e prática.
- c) Saber avaliar-se e avaliar a realidade como forma de consciência crítica sempre alerta e procedimento metodológico necessário para qualquer intervenção inovadora.
- d) Unir qualidade formal e política, ou seja, procedimentos metodológicos com ética, saber e mudar, inovar e participar, teoria e prática.

Freire (2008) também é a favor da pesquisa, que, inclusive, é acrescentada em um de seus argumentos sobre qualidade dos serviços da educação, porém compostos de diversos outros atributos:

Rigorousidade metódica; respeito aos saberes dos educandos; criticidade; estética e ética; corporeificação das palavras pelo exemplo; risco; aceitação do novo e rejeição a qualquer forma de discriminação; reflexão crítica sobre a prática; reconhecimento e a assunção da identidade cultural; consciência do inacabamento; reconhecimento de ser condicionado; respeito à autonomia do ser do educando; bom senso; humildade; tolerância e luta em defesa dos direitos dos educadores; apreensão da realidade; alegria e esperança; convicção de que a mudança é possível; curiosidade; segurança, competência profissional e generosidade, comprometimento, compreender que a educação é uma forma de intervenção no mundo; liberdade e autoridade, tomada consciente de decisões, saber escutar, reconhecer que a educação é ideológica, disponibilidade para o diálogo e querer bem aos educandos (FREIRE, 2008), p. 7-8.

Para agregar valor a essas argumentações, Vygotsky (2001) lembra que o papel da cultura na qualidade de ensino é algo também muito importante, pois agrega valor à construção teórica. Para o autor, a cultura tem a ver com a existência concreta dos homens em processo sociais; é produto da vida social e da atividade social.

Explicam Van Vander Veer e Valsiner, citados por Baquero (1998):

As pessoas não apenas possuem ferramentas mentais, elas também são possuídas por elas. Os meios culturais – a fala em particular – não é externa as nossas mentes, mas crescem dentro delas, criando, desse modo, uma “segunda natureza”. O que Luria e Vygotsky pensavam é que o domínio dos meios culturais transformará nossas mentes (apud BAQUERO, 1998), p. 31.

De acordo com as argumentações apresentadas neste seção, chega-se à conclusão que gerenciar mediante a qualidade de serviços na educação significa, principalmente,

quebrar paradigmas tradicionalistas de ensino no que diz respeito a avaliação e a aprendizagem. Nesse aspecto, faz-se, a seguir, uma revisão das teorias relacionadas aos indicadores de qualidade de serviços no ensino superior.

2.4 Indicadores de qualidade de serviços no ensino superior

De acordo com o MEC (2004), os índices de indicadores podem revelar a realidade de uma instituição de ensino e, ao mesmo tempo, qualificá-la. Usando essas ferramentas de mensuração da qualidade, torna-se mais fácil a análise e o entendimento da eficiência e da eficácia no ensino. Com isso facilita e foca as prioridades de investimento. Contudo, é importante lembrar que os resultados em termos de qualidade de serviços no ensino superior dependem não só dos órgãos de ensino, como também da comunidade acadêmica (docentes, discentes, funcionários e pais, entre outros).

Concordando com a argumentação do MEC, Tachizawa e Andrade (1999) defendem a importância dos indicadores de qualidade no processo de gestão universitária, afirmando que um moderno sistema de gestão depende de medições, informações e análises. As medições precisam ocorrer da estratégia da instituição de ensino, abrangendo os principais processos e os resultados.

Para esclarecer o que seja indicadores de qualidade no ensino superior, é importante ter conhecimento da lei brasileira, que oferece diretrizes para melhorar a identificação desses indicadores. Trata-se do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei 10.861, de 14 de abril de 2004, que trata em seu art. 1º, §1º, sobre a suas principais finalidades:

O SINAES tem por finalidades a melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e, especialmente, a promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos; do respeito à diferença e à diversidade; da afirmação da autonomia e da identidade institucional (BRASIL, 2009).

Com base no art. 2º da Lei 10.861, o SINAES deve: promover a avaliação de forma eficaz das instituições de ensino, dos cursos e dos estudantes; Assegurar as avaliações institucionais nos níveis interno e externo, com a análise global em nível das estruturas, compromisso social, atividades, finalidades e responsabilidades sociais das instituições de educação superior e de seus cursos; e usar do princípio da publicidade em todos os procedimentos, dados e resultados dos processos avaliativos, respeitando a identidade e a diversidade das instituições e dos seus cursos. A representação das instituições de ensino em eventos deverá ter a participação do corpo discente, docente e técnico-administrativo das instituições de educação superior e da sociedade civil.

As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho deverão proporcionar, segundo orientações de autoavaliação do SINAES:

- a) planos de carreira regulamentados para docentes e funcionários técnico-administrativos, com critérios claros de admissão e de progressão;
- b) programas de qualificação profissional e de melhoria da qualidade de vida de docentes e funcionários técnico-administrativos;
- c) clima institucional, relações interpessoais, estrutura de poder, graus de satisfação pessoal e profissional.

Basicamente, foram citados os arts 1º e 2º da Lei 10.861/04 para esclarecer a origem dos indicadores de qualidade de serviços do ensino superior. Contudo, a base desses indicadores é o art. 3º, composto de dez incisos relativos às dimensões institucionais, que são agrupamentos de grandes traços ou características referentes aos aspectos institucionais sobre os quais se emite juízo de valor e que, em conjunto, expressam a totalidade da instituição. Além das dimensões, encontra-se nesse artigo, explicitamente, o grupo de indicadores de qualidade de serviços do ensino superior e seus indicadores. O grupo de indicadores é um conjunto de medidas e/ou evidências usadas para caracterizar o estado da categoria. Os indicadores são evidências concretas dos grupos de indicadores (quantitativas ou qualitativas) relativas a cada um dos conjuntos de indicadores, que, de forma simples ou complexa caracterizam a

realidade dos múltiplos aspectos institucionais que retratam. Esse artigo é composto das seguintes normas:

Art. 3º. A avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes:

I – A missão e o plano de desenvolvimento institucional;

Nesse inciso, segundo a Secretaria de Avaliação Institucional (SAI) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), são cobrados, explicitamente, os seguintes grupos de indicadores:

- Gestão Acadêmica – neste indicador será analisada a gestão acadêmica da Unidade em termos da organização dos: projeto(s) político(s) pedagógico(s), currículo(s) de graduação, programa(s) de pós-graduação, linhas de pesquisa e projetos de extensão.
- Gestão Administrativa – será realizado um diagnóstico da gestão administrativa, com foco nos aspectos estratégicos e operacionais, como alicerce ao desenvolvimento das atividades da Unidade.
- Relações Institucionais – reconhecem a vocação social da Unidade, por meio dos tipos de relações estabelecidas, com os diferentes segmentos da sociedade, realizados mediante convênios, consultorias e similares.

É importante salientar que junto a este inciso há os seguintes indicadores:

- a) Projeto Pedagógico Institucional (PPI) – serve para definir o que se tem intenção de realizar no futuro. Tem uma dimensão utópica, devendo transformar em real os princípios e as práticas subjacentes a uma instituição. O processo de sua construção exige reflexão e debates entre os segmentos da comunidade universitária sobre: visão de mundo contemporâneo e papel da IES em face da nova conjuntura globalizada e tecnológica; ensino, pesquisa e extensão, como

componentes para a formação crítica do futuro profissional e cidadão; produção e socialização dos conhecimentos na busca da articulação entre a situação real e a desejada dos diferentes atos operacionais e administrativos, conceituais e pedagógicos.

- b) Projeto Pedagógico dos cursos (PPC) – em sua elaboração, feita pelos envolvidos em cada curso, deve-se dialogar com o PPI, incorporando seus valores. É um documento de mesma dimensão do PPI. Nele, pauta-se ainda que se restrinja a determinado curso. É a referência de todas as ações e decisões do curso. Cada projeto de curso articulará a especificidade da(s) área(s) de conhecimento(s), no contexto da respectiva evolução histórica do campo de saber, estabelecendo, ao mesmo tempo, o espaço particular relacionado à sua história. A organização curricular, que prevê as ações pedagógicas regulares do curso, elemento fundamental de um Projeto Pedagógico, é hoje orientada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais. Deste modo, define a identidade formativa nos âmbitos humano e profissional, concepções e orientações pedagógicas, matriz curricular e estrutura acadêmica de seu funcionamento.
- c) Perfil dos ingressantes e o perfil dos egressos.

II – A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades. O grupo de indicadores deste inciso, segundo a SAI, compreende:

- Ensino – Explicita em que medida e quais as evidências que mostram as relações estabelecidas pela formação educativa, na graduação e na pós-graduação, com a atualidade do mundo do trabalho e da formação cidadã, nos seus aspectos profissionais, éticos, sociais, culturais, ecológicos, econômicos e humanísticos.
- Pesquisa – Situa as pesquisas desenvolvidas, em relação à sua inserção e relevância local, regional, nacional e internacional e em relação a diferentes segmentos da sociedade.
- Extensão – Situa as ações de extensão desenvolvidas, em relação à sua

inserção e relevância local, regional, nacional e internacional e em relação a diferentes segmentos da sociedade.

Como indicadores de qualidade desses grupos, têm-se: currículos e programas de estudo, sistematização das atividades de extensão, acompanhamento e avaliação do impacto das atividades de extensão, grupos de trabalho, bolsas outorgadas, estímulo à pesquisa, convênios e acordos, indicadores de atividades científicas, conceitos CAPES, indicadores de atuação profissional dos egressos e os indicadores de publicações.

III – A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, e à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

Neste inciso, segundo a SAI, o grupo de indicadores são os mesmos do inciso anterior, porém acrescentado somente um novo indicador:

- Relações Institucionais – este indicador parte do reconhecimento da vocação social da Unidade, por meio dos tipos de relações estabelecidas, com os diferentes segmentos da sociedade, realizados mediante convênios, consultorias e similares.

Os indicadores deste inciso resumem-se em critérios que a instituição utiliza para a abertura de cursos e a ampliação de vagas, contribuição da instituição na criação de conhecimento para o desenvolvimento científico e técnico-cultural, caracterização e pertinência das atividades da IES nas áreas de educação, saúde, lazer, cultura, cidadania, solidariedade, organizações econômicas e sociais, meio ambiente, patrimônio cultural, planejamento urbano, desenvolvimento econômico; descrição e sistematização das atividades relacionadas com cooperativas, ONGs, corais, centros de saúde, escolas, clubes, sindicatos, partidos políticos ou outras evidências da vinculação dessas atividades, com o desenvolvimento das finalidades da instituição, dados sobre bolsas, descontos e outras evidências de políticas institucionais de

inclusão de estudantes em situação econômica desfavorecida, lista de estudantes/docentes/técnico-administrativos portadores de necessidades especiais, estratégias didático pedagógicas empregadas, convênios e acordos.

IV – A comunicação com a sociedade;

De acordo com a SAI, neste inciso deve-se usar os mesmos grupos de indicadores do inciso anterior, porém os indicadores específicos são os meios e canais de comunicação utilizados para publicitar as atividades da instituição na comunidade externa, regimentos e manuais de circulação interna, informando sobre procedimentos, folhetos e jornais para divulgação interna, existência de sítios-web de divulgação, análises sobre sua eficácia, guia do aluno ou semelhante que contenha informações sobre o projeto pedagógico do curso, disciplinas, créditos, horários de funcionamento e outros, questionários destinados aos membros dos diversos segmentos da instituição avaliando a efetividade da comunicação e a circulação de informações na instituição, questionário para os estudantes, docentes e técnico-administrativos indagando e avaliando as estratégias mais eficazes e os problemas na circulação das informações, procedimentos de recepção de sugestões e procedimentos de resposta.

V – As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.

A SAI afirma que neste inciso os grupos de indicadores são:

- Avaliação do docente e da disciplina pelo discente – serve para otimizar a atual prática de avaliação de disciplina e de docente pelo discente, por meio de um sistema online articulado entre a Administração Central e as Unidades Acadêmicas.
- Pessoal docente – analisa os dados sobre o pessoal docente, de acordo com o Projeto Acadêmico da Unidade/Universidade. Além disso, subsidia as instâncias de decisão sobre a matriz de alocação de vagas docentes.
- Técnico-administrativos – avalia desempenho, alocação e qualificação,

buscando a valorização dos técnico-administrativos, com vistas a subsidiar a elaboração da matriz de alocação de técnico-administrativos.

No caso deste inciso, os indicadores são avaliados por meio do número de docentes em tempo integral, parcial e horistas (substitutos nas IFES), número de docentes doutores, mestres e especialistas com respectivos regimes de trabalho, experiência profissional no magistério superior, experiência profissional fora do magistério superior, formação didático-pedagógica, número de publicações por docente, critérios de ingresso na instituição e de progressão na carreira, políticas de capacitação e de avaliações de desempenho, pesquisa e/ou estudos sobre docentes, sobre as condições de trabalho, recursos, conceitos CAPES, produção acadêmica /docentes, aluno tempo integral/professor, grau de envolvimento com a pós-graduação, grau de envolvimento com pesquisa e grau de envolvimento com extensão, número de funcionários técnico-administrativos, escolaridade dos funcionários técnico-administrativos, envolvimento de funcionários técnico-administrativos com pesquisa e extensão, experiência profissional, critérios de ingresso na instituição, critérios de progressão na carreira, políticas de capacitação, avaliação de desempenho, pesquisas e/ou estudos sobre a satisfação dos funcionários técnico-administrativos com as condições de trabalho, recursos e formação dos técnico-administrativos, aluno tempo integral/Técnico-administrativo.

VI – Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;

Neste inciso, segundo a SAI, são usados como grupos de indicadores a gestão acadêmica e administrativa, apresentados no inciso I. Contudo, os indicadores são representados pelas atas dos órgãos colegiados, regulamentos internos; normas acadêmicas; regimentos e estatutos da instituição, funcionamento do sistema de registro acadêmico, funcionamento do sistema e recursos de informação, mecanismos de controle de normas acadêmicas e organogramas que funcionam também como indicadores de qualidade desse inciso.

VII – Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.

Neste inciso, o SAI apresenta o seguinte grupo de indicador:

- Infraestrutura – serve para conhecer as reais necessidades físicas e de equipamentos das Unidades Acadêmicas, presentes e futuras, por meio dos dados disponibilizados pela Pró-Reitoria de Infraestrutura. Estimulam as Unidades Acadêmicas a aprofundarem a análise de suas demandas e prioridades, considerando, inclusive, os pareceres das avaliações externas, a fim de subsidiar as instâncias competentes para as necessidades de planejamento e de gestão da Universidade. Analisa dados da infraestrutura física e de recursos tecnológicos, verificando a compatibilidade com as necessidades da Unidade e salientando as prioridades de atendimento.

Este inciso consta dos seguintes indicadores: número de salas de aulas, número de instalações administrativas, número e condições das salas de docentes, número e condições das salas de reuniões, número e condições dos gabinetes de trabalho, número e condições das salas de conferências/auditórios, número e condições das instalações sanitárias, existência de áreas de convivência, acessos para portadores de necessidades especiais, número de equipamentos (informática, laboratórios e apoio administrativo), número de bibliotecas (centrais e setoriais), acesso à base de dados e bibliotecas virtuais, número de livros, periódicos e títulos em geral, número e condições de laboratórios de informática, número de equipamentos informáticos, condições de uso e acesso pelos estudantes, número e condições de laboratórios específicos, descrição do plano de segurança, proteção de riscos e proteção ambiental, questionários de satisfação dos usuários sobre as instalações em geral e, especialmente, sobre a biblioteca, laboratórios e equipamentos informáticos.

VIII – Planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional.

De acordo com o SAI, este inciso terá como grupos de indicadores a gestão administrativa e a gestão acadêmica, porém os indicadores estão relacionados ao projeto pedagógico institucional, projeto pedagógico dos cursos, relatórios parciais de

autoavaliação, relatório final de autoavaliação, ações decorrentes das conclusões da autoavaliação, número de eventos e seminários de difusão dos processos de autoavaliação.

IX – Políticas de atendimento aos estudantes;

Os grupos de indicadores neste inciso, segundo o SAI, são:

- Egressos – consultam os egressos da graduação e da pós-graduação em relação à sua atividade profissional para saber se atuam na área de formação, se atuam em outra área ou encontram-se desempregado, bem como saber sua opinião a respeito da formação obtida na Universidade.
- Estudantes – avaliam as condições para o atendimento do alunado e as perspectivas de expansão, mantidos os pressupostos de qualidade. Buscam conhecer a opinião e sugestões dos alunos sobre o curso, a Unidade e a Universidade, utilizando, dentre outras fontes, as publicações sobre os perfis e as representações dos estudantes do ensino médio e técnico, da graduação e da pós-graduação.

Por meio do entendimento deste inciso, são desenvolvidos os seguintes indicadores: pesquisas ou estudos sobre os egressos e/ou empregadores, dados sobre a ocupação dos egressos, evidências de atividades de educação continuada para os egressos, número de candidatos, número de ingressantes, número de estudantes matriculados por curso, número de estudantes com bolsas, número médio de estudantes por turma, número de bolsas e estímulos concedidos, número de intercâmbios realizados, número de eventos realizados, número de participações em eventos, número de trabalhos de estudantes publicados, taxa de sucesso na graduação, grau de participação estudantil, tempo médio de conclusão de curso e aluno tempo integral/professor, aluno tempo integral/funcionário técnico-administrativo.

X – Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

Neste inciso, segundo o SAI, o grupo de indicadores são divididos em pesquisa, ensino, extensão, gestão acadêmica, gestão administrativa e relações institucionais. Contudo, os indicadores são avaliados por meio da análise do aluno tempo integral/técnico-administrativo, planilha de contratação de pessoal docente, planilha de contratação de pessoal técnico-administrativo, planilha financeira que compõe o PDI, tabela de cursos oferecidos, folhas de pagamento dos docentes e dos técnico-administrativos, planilha de liberação de verbas para capacitação de docentes e técnico-administrativos, planilha de liberação de verbas para auxílio de custos para participação em eventos pelos discentes, planilha de gastos com multas, relação orçamento/gastos (semestral e anual), relação ingressantes/concluíntes, relação docentes em capacitação/docentes capacitados, relação dos técnico-administrativos em capacitação/capacitados, órgãos complementares e fundações de apoio.

Concordando com o art. 3º da Lei 10.861/04 e incisos, Arruda (1997) cita que os indicadores em uma universidade devem esboçar, ao longo do tempo, uma evolução nos níveis qualitativo e quantitativo, com base em fatores como: eficiência, eficácia, qualidade, produtividade, inovação técnico-científica e avaliação dos custos *versus* benefícios, envolvendo as áreas de ensino, pesquisa, extensão e administração. Esses indicadores, logicamente, constituirão a base do sistema de avaliação institucional da qualidade, em conjunto com outros indicadores desenvolvidos no âmbito da instituição de ensino superior, considerando aspectos regionais e de características institucionais.

O MEC (1998), por meio das normas, agrega valor ao art. 3º, inciso I, quando argumenta sobre plano de desenvolvimento institucional, orientando que deve ser estabelecido e atualizado permanentemente a partir de um amplo processo de monitoramento interno e externo. Isso indicará se os objetivos relacionados ao cumprimento da missão estão sendo atingidos ou não. O MEC argumenta, ainda, que em uma instituição educacional a questão da qualidade não ocorre da mesma maneira como acontece em uma organização industrial ou comercial, pois a sociedade espera da educação superior pesquisas que resultem em ações de contribuição para o desenvolvimento socioeconômico, político e tecnológico, com a eliminação da pobreza e a proteção ao meio ambiente.

Nesse aspecto, Arruda (1997) cita algo muito importante: a sociedade espera encontrar nas instituições de ensino superior condições que satisfaçam sua visão e seu planejamento de vida, de modo a ter os seguintes indicadores de qualidade de ensino:

- a) condições necessárias (equipamentos, infraestrutura, recursos humanos, informações, etc.) para atender, com qualidade, aos anseios de seus clientes;
- b) professores e demais profissionais titulados, atualizados e engajados em propostas inovadoras do saber, consoantes com o seu tempo;
- c) ambiente aberto à introdução de novas tecnologias e produção de conhecimentos.

Na concepção de Bordenave e Pereira (2004), para que uma escola ou faculdade tenha qualidade no ensino é necessário conhecer os aspectos ou indicadores que estruturam o seu funcionamento. Porém, eles apresentam alguns exemplos que poderão prejudicar o desenvolvimento dessa qualidade, que são os seguintes:

- não existência de monitores, principalmente em turmas acima de 120 alunos;
- más condições de trabalho, com estruturação inadequada ao ensino de qualidade;
- dificuldade de transporte para aulas práticas;
- excesso de burocracia, dificultando aquisição de materiais específicos para desempenho profissional;
- falta de orientação pedagógica;
- falta de investimento adequado na comunicação por meio da interação entre professores, coordenadores, discentes e comunidade, dificultando a introdução de inovações;
- não investimento em serviços de assistência e orientação psicológica e vocacional para os discentes, com isso, aumentando o índice de evasão.

Nesse sentido, é importante salientar que, embora as IES ou IFES conheçam o que sejam os indicadores de qualidade na Universidade, nada adiantará se elas não entenderem a natureza da educação, que, segundo Bordenave e Pereira (2004), resume-se ensino, pesquisa e extensão com as seguintes definições específicas:

- a) Ensino – é o que mais recebe recursos do sistema universitário. Busca essa definição em países desenvolvidos, porém, muitas vezes, não tem relação direta com os problemas da comunidade ou região a que se insere.
- b) Pesquisa – estuda problemas sem muita participação direta e significativa do corpo discente;
- c) Extensão universitária – deveria receber maior atenção, por se envolver de forma direta com os problemas sociais. Recebe atenção mínima relativa às preocupações universitárias.

Bordenave e Pereira (2004) acrescentam a essas ideias que seria importante uma interação entre pesquisa e extensão. Contudo, nota-se certo isolamento entre as três funções da educação. Ou seja, nem a pesquisa alimenta o ensino, nem a extensão oferece uma interação significativa com ambos. Para que as funções da educação funcionassem de forma eficaz seria necessário redefinir a extensão como promoção da comunidade. Isto é, a universidade seria usada para solucionar problemas da população na sua região de influência, transformando uma sociedade carente em uma sociedade mais justa e solidária. A transformação do ensino e da pesquisa teria também como foco principal a promoção da comunidade, porém a pesquisa seria desenvolvida para diagnosticar os problemas fundamentais da região e para apresentar soluções fundamentadas. Já em relação ao ensino, a obrigação seria capacitar professores, discentes e grupos da comunidade para diagnosticar os problemas e aplicar soluções eficazes. Com isso, a pesquisa seria o principal instrumento de ensino. A avaliação da aprendizagem não terminaria na medição do que se sabe, mas seria agregado ao que se faz.

Para resumir essas argumentações, Bordenave e Pereira, apresentam a seguinte argumentação:

Melhorar os métodos de ensino sem modificar o modo de a Universidade realizar suas funções, está sujeito ao julgamento contido naquela frase evangélica que fala do vinho novo colocado em odres velhos. Isto não significa que toda tentativa para melhorar os métodos de ensino seja vã. A ação de dirigentes, professores e alunos em favor de métodos mais “problematizadores” pode conscientizá-los sobre a necessidade de trocar os odres velhos por novos (BORDENAVE e PEREIRA, 2004), p. 12.

Luckesi (2006) explica que para uma instituição de ensino avaliar e julgar os indicadores de qualidade será necessário analisar os indicadores da realidade que delimitam a qualidade efetivamente esperada do objeto. É por meio desses indicadores que surgirá o verdadeiro juízo de valor. Portanto, além de conhecer e aplicar os indicadores de qualidade do ensino é importante conhecer a comunidade e suas necessidades.

No Quadro 1, tem-se o resumo das dez dimensões institucionais e dos indicadores de qualidade apresentados pela Lei 10.861/04 (SINAES) e pela Secretaria de Avaliação institucional da UFRGS.

(continua)	
DIMENSÕES INSTITUCIONAIS	INDICADORES DE QUALIDADE
A missão e o plano de desenvolvimento institucional.	Avaliação contínua do Projeto Pedagógico Institucional (PPI); Projeto Pedagógico dos cursos (PPC); Perfil dos ingressantes; e perfil dos egressos.
A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.	Avaliação dos os currículos e programas de estudo, sistematização das atividades de extensão, acompanhamento e avaliação do impacto das atividades de extensão, estímulo à pesquisa, convênios e acordos, conceitos CAPES, indicadores de atuação profissional dos egressos.

(continua)	
DIMENSÕES INSTITUCIONAIS	INDICADORES DE QUALIDADE
<p>A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.</p>	<p>Análise de critérios que a instituição utiliza para abertura de cursos e ampliação de vagas, contribuição da instituição na criação de conhecimento para o desenvolvimento científico e técnico-cultural, caracterização e pertinência das atividades da IES nas áreas de educação, saúde, lazer, cultura, cidadania, solidariedade, organizações econômicas e sociais, meio ambiente, patrimônio cultural, planejamento urbano, desenvolvimento econômico etc. Descrição e sistematização das atividades relacionadas com: cooperativas, ONGs, corais, centros de saúde, escolas, clubes, sindicatos, partidos políticos ou outras; evidências da vinculação dessas atividades com o desenvolvimento das finalidades da instituição, dados sobre bolsas, descontos e outras evidências de políticas institucionais de inclusão de estudantes em situação econômica desfavorecida; lista de estudantes, docentes e técnico-administrativos portadores de necessidades especiais; estratégias didático pedagógicas empregadas e convênios e acordos.</p>
DIMENSÕES INSTITUCIONAIS	INDICADORES DE QUALIDADE
<p>A comunicação com a sociedade</p>	<p>Os meios e canais de comunicação utilizados para publicitar as atividades da instituição na comunidade externa, regimentos e manuais de circulação interna informando sobre procedimentos, folhetos e jornais para divulgação interna, existência de sítios-web de divulgação, análises sobre sua eficácia, guia do aluno ou semelhante que contenha informações sobre o projeto pedagógico do curso, disciplinas, créditos, horários de funcionamento e outros, questionário para os estudantes, docentes e técnico-administrativos indagando e avaliando as estratégias mais eficazes e os problemas na circulação das informações.</p>

(continua)	
DIMENSÕES INSTITUCIONAIS	INDICADORES DE QUALIDADE
<p>As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.</p>	<p>O número de docentes em tempo integral, parcial e horistas (substitutos nas IFES), número de docentes doutores, mestres e especialistas com respectivos regimes de trabalho, experiência profissional no magistério superior, experiência profissional fora do magistério superior, formação didático-pedagógica, número de publicações por docente, critérios de ingresso na instituição e de progressão na carreira, políticas de capacitação e de avaliações de desempenho, pesquisa e/ou estudos sobre docentes, sobre as condições de trabalho, recursos, conceitos CAPES, produção acadêmica /docentes, aluno tempo integral/professor, grau de envolvimento com o pós-graduação, grau de envolvimento com pesquisa e grau de envolvimento com extensão. Número de funcionários técnico-administrativos, escolaridade dos funcionários técnico-administrativos, envolvimento de funcionários técnico-administrativos com pesquisa e extensão; experiência profissional, critérios de ingresso na instituição, critérios de progressão na carreira, políticas de capacitação, avaliação de desempenho, pesquisas e/ou estudos sobre a satisfação dos funcionários técnico-administrativos com as condições de trabalho, recursos e formação dos técnico-administrativos, aluno tempo integral/Técnico-administrativo.</p>
<p>Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.</p>	<p>As atas dos órgãos colegiados; regulamentos internos; normas acadêmicas; regimentos e estatutos da instituição; funcionamento do sistema de registro acadêmico; funcionamento do sistema e recursos de informação; mecanismos de controle de normas acadêmicas e organogramas.</p>

(continua)	
DIMENSÕES INSTITUCIONAIS	INDICADORES DE QUALIDADE
Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.	O número de salas de aula, número de instalações administrativas, número e condições das salas de docentes, número e condições das salas de reuniões, número e condições dos gabinetes de trabalho, número e condições das salas de conferências/auditórios, número e condições das instalações sanitárias, existência de áreas de convivência, acessos para portadores de necessidades especiais, número de equipamentos (informática, laboratórios, apoio administrativo), número de bibliotecas (central e setoriais), acesso à base de dados e bibliotecas virtuais, número de livros, periódicos e títulos em geral, número e condições de laboratórios de informática, número de equipamentos informáticos, condições de uso e acesso pelos estudantes, número e condições de laboratórios específicos, descrição do plano de segurança, proteção de riscos e proteção ambiental, questionários de satisfação dos usuários sobre as instalações em geral e, especialmente, sobre a biblioteca, laboratórios e equipamentos informáticos.
DIMENSÕES INSTITUCIONAIS	INDICADORES DE QUALIDADE
Planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional.	Projeto pedagógico institucional (PPI), projeto pedagógico dos cursos (PPC), relatórios parciais de autoavaliação, relatório final de autoavaliação, ações decorrentes das conclusões da autoavaliação, número de eventos e seminários de difusão dos processos de autoavaliação.
Políticas de atendimento aos estudantes	Pesquisas ou estudos sobre os egressos, número de estudantes com bolsas, número médio de estudantes por turma, número de intercâmbios realizados, número de eventos realizados, número de participações em eventos, número de trabalhos de estudantes publicados, taxa de sucesso na graduação.

(conclusão)	
DIMENSÕES INSTITUCIONAIS	INDICADORES DE QUALIDADE
Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.	As avaliações sobre aluno tempo integral/técnico-administrativo, planilha de contratação de pessoal docente, planilha de contratação de pessoal técnico-administrativo, planilha financeira que compõe o plano de desenvolvimento institucional (PDI), tabela de cursos oferecidos, folhas de pagamento dos docentes e dos técnico-administrativos, planilha de liberação de verbas para capacitação de docentes e técnico-administrativos, planilha de liberação de verbas para auxílio de custos para participação em eventos pelos discentes, planilha de gastos com multas, relação orçamento/gastos (semestral e anual), relação ingressantes/concluíntes, relação docentes em capacitação/docentes capacitados, relação dos técnico-administrativos em capacitação/capitados, órgãos suplementares e complementares, fundações de apoio.

Quadro 1 – Apresentação das dimensões e indicadores de qualidade
 Fonte: SINAES (2004), adaptado pelo autor.

É importante salientar que as explicações ou informações mais detalhadas sobre essas dimensões e indicadores foram apresentadas em parágrafos anteriores, citados de acordo com art. 3º da Lei 10.861/04 (SINAES).

3 METODOLOGIA

A metodologia estuda os meios ou métodos de investigação do pensamento correto e do pensamento verdadeiro. Esses meios ou métodos de investigação servem para balizar um determinado problema, analisar e desenvolver observações, criticá-los e interpretá-los a partir das relações causa e efeito. Para o pesquisador atingir seus objetivos, é preciso utilizar-se de procedimentos ordenados, imputando-se a este a utilização de pesquisa, instrumento básico de qualquer estudo científico (CHIZZOTI, 1996).

Neste capítulo, serão descritos os procedimentos metodológicos que foram utilizados para o desenvolvimento desta dissertação, envolvendo a caracterização da pesquisa, a unidade de análise, a unidade de observação, os procedimentos para coleta de dados e os procedimentos para a análise dos dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

Para a elaboração desta dissertação, optou-se por utilizar uma pesquisa descritiva de natureza qualitativa. Quanto aos procedimentos técnicos, tratou-se de uma pesquisa classificada como bibliográfica e documental. O método de investigação deste trabalho foi desenvolvido por um estudo de campo, que, segundo Gil (2007), apresenta como vantagem o desenvolvimento do estudo no próprio local em que ocorrem os fenômenos a serem pesquisados, fazendo com que neste caso os resultados costumam ser mais fidedignos.

Para Certos e Bervian (1996), a pesquisa descritiva procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com os outros, sua natureza e características, correlacionando fatos ou fenômenos, sem que

haja manipulação. Gil (2007) cita que as pesquisas descritivas são aquelas que também podem descobrir a existência de associações entre variáveis.

Para Selltiz *et al.* (1965), os estudos descritivos têm a finalidade de representar com exatidão as características de um indivíduo, situação ou grupo em particular, além de determinar a frequência com que algo ocorre ou com que uma coisa está relacionada. Na pesquisa descritiva, de acordo com Barros e Lehfeld (2000), não há interferência do pesquisador; ele apenas descreve o objeto de pesquisa, procurando descobrir com que frequência um fenômeno ocorre, sua natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos.

No caso da escolha de uma metodologia qualitativa, Richardson (1999) afirma que os estudos que empregam esse tipo de metodologia podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades dos comportamentos dos indivíduos.

Na pesquisa bibliográfica, segundo Koche (1997), os conhecimentos são adquiridos por meio de teorias analisadas e absorvidas em livros, artigos e periódicos, entre outros, objetivando adquirir a melhor contribuição desses conhecimentos para fundamentar de forma mais eficaz as soluções dos problemas de pesquisa. Que no caso desta dissertação foi de fundamental importância, pois possibilitou a comparação entre o que foi desenvolvido na pesquisa de campo e as fundamentações absorvidas na pesquisa bibliográfica, principalmente aquelas relativas à Lei 10.861/04 (SINAES), que apresenta as dimensões institucionais e os indicadores de qualidade de serviços que devem ser aplicados em uma IFES.

Concordando com as argumentações de Koche (1997), Lakatos e Marconi (2008), esclarecem:

Pesquisa alguma parte hoje da estaca zero. Mesmo que exploratória, isto é, de avaliação de uma situação concreta desconhecida, em um dado local, alguém ou um grupo, em algum lugar, já deve ter feito pesquisas iguais ou semelhantes,

ou mesmo complementares de certos aspectos da pesquisa pretendida. Uma procura de tais fontes, documentais ou bibliográficas, torna-se imprescindível para a não-duplicação de esforços, a não “descoberta” de ideias já expressas, a não-inclusão de “lugares-comuns” no trabalho (LAKATOS e MARCONI 2008), p. 227.

Além da pesquisa bibliográfica, foi desenvolvida pesquisa documental, que, segundo Gil (2007), assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica, porém há uma diferença essencial entre ambas, que se encontra na natureza das fontes de pesquisa. Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico.

Quanto ao modo de investigação, esta pesquisa caracterizou-se por privilegiar um estudo de campo, em função das investigações empíricas realizadas no local onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu, de acordo com os elementos para explicá-lo, podendo se utilizar de aplicação de questionários, testes e observação (VERGARA, 2005).

Tipicamente na teoria de Gil (2007) o estudo de campo tem a seguinte definição:

Focaliza uma comunidade, que não é necessariamente geográfica, já que pode ser uma comunidade de trabalho, de estudo, de lazer ou voltada para qualquer outra atividade humana. Basicamente, a pesquisa é desenvolvida por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de questionários ou entrevistas com informantes para captar suas explicações e interpretações do que ocorre no grupo. Esses procedimentos são geralmente conjugados com muitos outros, tais como a análise de documentos, filmagem e fotografias (Gil, 2007), p.53.

3.2 Unidade de análise

A unidade de análise desta dissertação foi a Universidade Federal dos Vales do Jequinhonha e Mucuri (UFVJM) – Campus Avançado do Mucuri, que se localiza na região norte de Minas Gerais (Teófilo Otoni – Minas Gerais). Esta UFVJM tem como missão: Promover o desenvolvimento científico, econômico e sociocultural, assegurando o ensino de qualidade em diferentes áreas do conhecimento, respeitando

a natureza, inspirado nos ideais da democracia, da liberdade e da solidariedade. Esse universo se estendeu a um membro da diretoria, coordenadores professores, professores, técnico-administrativos e alunos.

A Universidade inspira-se nos ideais de democracia, liberdade e de solidariedade humanas. No interesse de seus objetivos, a Universidade procurará manter cooperação e integração com instituições nacionais, estrangeiras e internacionais.

A Comunidade Universitária é constituída pelo corpo docente, pelo corpo discente e pelo corpo técnico-administrativo, diversificados em função das respectivas atribuições e unificados no plano comum dos objetivos da Universidade.

3.2.1 Caracterização da unidade de análise

A Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) teve seu início com a fundação da Faculdade Federal de Odontologia de Diamantina (FAFEOD) fundada, em 30 de setembro de 1953, por Juscelino Kubitschek de Oliveira, então governador do Estado de Minas Gerais, por meio da Lei Estadual 990, de 30 de setembro de 1953. Foi federalizada em 17 de dezembro de 1960. Esse grande feito foi possível porque Juscelino, uma vez eleito governador, preocupou-se em ajudar de alguma forma a sua terra natal (Diamantina – MG). Dentre alguns projetos, pensou em uma escola de nível superior. A intenção inicial era criar um curso de mineralogia, atendendo às características da região, essencialmente mineral. Foi quando o dentista e grande amigo do governador, professor Pedro Paulo Penido, que exercia na época o cargo de reitor da Universidade de Minas Gerais, por indicação e apoio do próprio Juscelino, sugeriu a criação de uma Faculdade de Odontologia.

Surgiu, assim, a ideia de criar a Faculdade de Odontologia de Diamantina, que ia ao encontro de um dos objetivos da época: promover a interiorização do ensino superior. Naquela ocasião, havia faculdades de Odontologia apenas em Belo Horizonte, Juiz de Fora, Alfenas e Uberaba. A Faculdade de Diamantina veio para atender às

necessidades de uma grande área, constituída principalmente pelo norte e nordeste do Estado.

No início de maio de 1954, entrou em funcionamento o curso de Odontologia, com 15 alunos matriculados no primeiro ano. Durante determinado período do ano de 1954 o curso funcionou provisoriamente no prédio de um grupo escolar, sede da atual Escola Estadual Júlia Kubitschek. Como esta precisou ocupar o seu espaço, houve a mudança do curso de Odontologia para a casa do “Sr. Neco Mota”.

Paralelamente a isso, foi construído o edifício-sede da Faculdade, em terreno situado na Rua da Glória, com projeto de autoria do arquiteto Oscar Niemayer. Foi inaugurado em 1955. Tal prédio possuía uma policlínica com 15 equipes instaladas e uma outra sala com 5 equipes para a prática de Ortodontia e de Odontopediatria. Os consultórios dentários eram os mais modernos para a época, existindo ainda 1 aparelho de Raio-X, 3 salas para aulas teóricas e salas individuais para a prática das 12 disciplinas do curso. Além disso, foram projetadas salas para ocupação do setor administrativo.

O curso foi idealizado para ser ministrado em apenas três anos. A grande maioria do corpo docente era de Belo Horizonte. Os professores eram selecionados dentre os melhores profissionais da Odontologia da época, principalmente aqueles que eram bem sucedidos em seus consultórios. Eles se deslocavam até Diamantina semanalmente. Além de deixarem temporariamente suas famílias e seus consultórios, enfrentavam, muitas vezes, viagens penosas e desgastantes, notadamente porque a estrada de Pedro Leopoldo até Diamantina não era asfaltada.

Na ocasião, distinguiam-se dois grupos de docentes: os professores catedráticos e os professores assistentes. Os pertencentes ao primeiro grupo foram Gudestey Medeiros (que se tornou o primeiro diretor da Faculdade, de 1954 até 1956), Enyr Arcieri, Guilherme Armond, Rubens Guzella, Fausto de Paula Pinto, Walter José de Carvalho, Marciano Ribeiro Vianna, Roberto Rocha, Pedro Luiz Diniz Viana, Arnaldo Marques de Souza e José Severiano Brasil de Lima.

Quanto ao grupo dos professores assistentes, dois eram de Belo Horizonte, Silvio

Lourenço Strambi e Osmir Luiz de Oliveira. Os outros eram de Diamantina, profissionais tão bons quanto os outros de suas especialidades: Augusto César, José de Araújo Flecha, Evandro Souza Couto, Algemiro Duarte Neto, João Antônio Meira, José Aristeu de Andrade, João Antunes de Oliveira, Giovanni de Miranda Pereira e Dirceu Antônio dos Reis.

Em 4 de outubro de 2002, a Faculdade Federal de Odontologia de Diamantina (FAFEOD) transformou-se em Faculdades Federais Integradas de Diamantina (FAFEID); que foram elevadas à condição de Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) em 6 de setembro de 2005, tendo sido publicada a transformação no Diário Oficial da União em 8 de setembro de 2005, por meio da Lei 11.173, de 6 de setembro de 2005.

A mudança Institucional, além de representar a redefinição da organização acadêmica, proporcionou reorientar os cursos oferecidos à grande diversidade cultural existente no Brasil e às novas características do mercado de trabalho, atendendo aos avanços e às novas tecnologias de produção.

A Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri são constituídos de 3 campi, sendo o Campus I e o Campus JK (II), localizados na cidade de Diamantina (MG), abrigando 6 faculdades e 23 cursos de graduação; e o Campus Avançado do Mucuri (III), localizado na cidade de Teófilo Otoni (MG), que abriga 3 faculdades com 9 cursos de graduação.

A área de Pesquisa e Pós-Graduação da UFVJM coordena, supervisiona e dá suporte a todas as ações de pesquisa e pós-graduação no âmbito da Universidade, tendo como meta fortalecer a instituição, buscando ocupar uma posição de destaque dentre aquelas de excelência em pesquisa e ensino de pós-graduação no Brasil.

Na área de Extensão e Cultura, a UFVJM entende a extensão universitária como um processo educativo, cultural e científico que articula o ensino e a pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre Universidade e sociedade, contribuindo para o desenvolvimento social, econômico e cultural dos Vales do

Jequitinhonha e Mucuri.

Desde a sua criação, a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri desenvolve um importante trabalho de ensino, pesquisa e extensão, priorizando sempre a prestação de serviços às comunidades dos Vales do Jequitinhonha e do Mucuri.

3.3 Unidade de observação

Os sujeitos da pesquisa foram selecionados em função da acessibilidade do pesquisador à UFVJM, com os seguintes respondentes: uma diretora dos cursos das Engenharias (BC&T), 5 coordenadores de curso e 9 professores, divididos nas seguintes faculdades: Administração, Ciências Contábeis, Engenharia de Produção, Engenharia Hídrica, Engenharia Civil, Matemática e Serviços Sociais, 20 técnico-administrativos e 66 alunos da UFVJM – Campus Avançado do Mucuri.

Número dos Questionários	Cargo na UFVJM
1	Diretora
2	Coordenadores de curso
3	Professores
4	Técnico-administrativos
5	Corpo discente

Quadro 2 – Identificação dos respondentes
Fonte:Elaborado pelo autor

3.4 Procedimentos para coleta de dados

Na primeira etapa da coleta de dados, foi realizada uma pesquisa documental, por meio de busca em fontes eletrônicas do Governo Federal, como: MEC, INEP e o próprio site da UFVJM. Além disso, buscou-se a leitura de normas (projeto político pedagógico de alguns cursos), portarias e legislação interna (estatuto), com o objetivo

de recolher dados atuais (pesquisa de campo) e antigos (Lei 10.861/04) que pudessem ser identificados como indicadores de qualidade de serviços dessa IFES.

Na segunda etapa, o desenvolvimento da coleta de dados foi em relação à pesquisa bibliográfica, objetivando a busca de conteúdos teóricos coerentes com os objetivos desta dissertação, oferecendo, dessa forma, melhor qualidade ao referencial teórico.

Na terceira etapa, relativa à pesquisa de campo, aplicaram-se 101 questionários aos sujeitos envolvidos diretamente com a UFVJM (comunidade acadêmica).

Na teoria de Richardson (1999), o uso de questionário é muito comum em relação aos diversos instrumentos em que ocorre a coleta de dados. Além disso, quando o questionário é usado como técnica de pesquisa, há eficácia no cumprimento das funções de descrever as características do objeto de pesquisa e de mensurar determinadas variáveis de uma organização.

Malhotra (2001) afirma que o uso de questionários em pesquisas deve ter o objetivo específico de traduzir informações desejadas em um conjunto de questionamentos específicos em que os entrevistados possam responder com interesse e concentração (motivados e incentivados).

O questionário utilizado na pesquisa teve uma combinação entre perguntas objetivas, para analisar o perfil do respondente, e perguntas abertas, direcionadas à obtenção de respostas eficazes para o objetivo do trabalho.

É importante salientar que no início da coleta de dados foram realizadas algumas tentativas de entrevistas pessoais com diretores, coordenadores e técnico-administrativos. Contudo, eles sugeriram o envio por email de questionários ou que entregasse pessoalmente e propusesse a eles um prazo para devolução. Essa solicitação foi acatada, porém muitas devoluções vieram de formas inadequadas, por exemplo: perguntas não respondidas, devoluções tardias e não preenchimento.

Dessa forma, apesar de terem sido aplicados 800 questionários, somente foram

respondidos 101, distribuídos em dois grupos específicos:

Grupo a) Total de 35 respondentes, formados por uma diretora, 5 coordenadores de curso, 9 docentes e vinte (20) técnico-administrativos;

Grupo b) Total de 66 respondentes, formados pelo corpo discente.

Marconi e Lakatos (2002) afirmam que, segundo o critério da intencionalidade, o pesquisador não se dirige a elementos representativos da população em geral, mas àqueles que, segundo seu entender, pela função desempenhada, cargo ocupado, prestígio social, exercem as funções de líderes de opinião na pesquisa.

Com base nesse critério, dentre os sujeitos entrevistados, foram considerados alguns específicos, cuja escolha foi intencional. Porém, buscou-se ter o cuidado de identificar pessoas consideradas formadoras de opinião, conhecedoras do segmento de atividade em que participam, com vasta experiência na sua área de atuação; enfim, pessoas que pudessem representar a categoria de público em que se enquadravam.

Para que fosse feita a pesquisa de forma segura na UFVJM, houve a preocupação do pesquisador em entrar em contato com os responsáveis, antecipadamente, solicitando a autorização para a realização deste estudo, mediante documentação formal.

3.5 Procedimentos para análise de dados

A análise de dados implica organizar o que se viu, ouviu e leu, de modo a fazer com que tenha sentido tudo aquilo que você aprendeu (GLESNE, 1999).

Para o desenvolvimento de análise de dados, optou-se pelo uso do discurso do sujeito coletivo (DSC), que, segundo Lefevre, F. e Lefevre, A. (2005), representa as opiniões em conjunto (coletiva), mediante o uso do discurso do que é vivenciado (realidade). Esse discurso é diferente das demais formas de resgatar o pensamento coletivo. Entre outros traços, pelo fato de que o discurso da realidade produzido com o DSC é um

discurso direto, sem (ou com pouca) mediação e que, sem deixar de ser objetivo, foge do distanciamento científico/formal das tabelas, dos gráficos e, mesmo, das teorizações explicativas, que constituem, com frequência, mais uma retórica da objetividade do que necessariamente uma prática desta. Segundo esses autores, o DSC é recomendado para o desenvolvimento de pesquisas qualitativas, inclusive aquelas que são provenientes de natureza verbal, obtidos por meio de depoimentos desenvolvidos em entrevistas ou relatados em questionários.

Quanto ao procedimento de pesquisa de campo (aplicação dos questionários), houve a preocupação de antes do começo da pesquisa solicitar, por meio de documentação formal, a autorização para realização deste estudo. A aplicação dos questionários foi utilizada para realizar a coleta de dados que foram analisados e interpretados nesta pesquisa. Após a tabulação dos dados e a organização das informações, houve o início da construção do DSC.

O DSC, como instrumento para a coleta de dados, é algo não muito antigo, pois foi desenvolvido por pesquisadores da USP, basicamente, no final dos anos de 1990. A partir dessa data, foram desenvolvidos diversos trabalhos (em torno de 150 ou mais) baseados nessa técnica, por exemplo: projetos, dissertações e teses. Além disso, muitas empresas utilizam esse processo para avaliações de serviços e cursos, entre outros. (LEFÈVRE; LEFÈVRE, 2003).

O DSC, segundo Lefèvre; Lefèvre (2003) utiliza quatro figuras metodológicas (operadores), elaboradas para ajudar a organizar e tabular depoimentos de demais discursos. A condição prévia é indispensável para uma boa análise e interpretação dos depoimentos. Com base na teoria desses autores, a elaboração do DSC desta dissertação seguiu as seguintes figuras metodológicas:

- a) Expressões-chave (ECH) – são as principais argumentações do discurso, analisadas e escolhidas pelo pesquisador revelando a essência do conteúdo do discurso.
- b) Ideias centrais (IC) – é um nome ou expressão que revela os sentidos principais de cada expressão-chave apresentada nas respostas das pesquisas, que servirá para,

posteriormente, concretizar o DSC.

c) Ancoragem (AC) – o depoimento está em forma de ancoragem quando é possível encontrar nele traços explícitos de teorias, conceitos, ideologias e que estejam internalizados no indivíduo.

d) Discurso do sujeito coletivo (DSC) – é uma argumentação ou resumo num só discurso com a mesma ancoragem e ideias centrais.

No entanto, é importante salientar que a ancoragem foi observada durante a interpretação do discurso do sujeito coletivo das expressões-chave, pois, muitas vezes, a ancoragem pode ser confundida ou analisada como a análise da ideia central.

Dessa forma, as perguntas abertas dos questionários foram organizadas da seguinte forma: primeiro, foram analisadas os depoimentos; a partir daí, extraídas de cada um deles as diferentes, porém complementares, expressões-chave e as respectivas ideias centrais; logo depois, foram agregadas as ideias centrais e suas expressões chave para obter o DSC. De posse dos dados coletados, fez-se a análise e interpretação das percepções dos sujeitos envolvidos na pesquisa, os quais se encontram exercendo atribuições de cargos na UFVJM ou como discente.

Para uma melhor interpretação dos resultados obtidos na UFVJM, optou-se por elaborar a metodologia do DSC, em cinco momentos distintos:

No primeiro momento, foi analisada a opinião própria dos respondentes em relação à representação da qualidade de serviços em uma Universidade Pública.

Em segundo momento, realizou-se outro DSC, contemplando os fatores e atributos relevantes para a construção de indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública.

No terceiro momento, foi realizado outro DSC, com o intuito de identificar a característica principal da UFVJM – Campus Avançado do Mucuri.

No quarto momento, realizou-se um DSC para saber se os respondentes indicariam

um filho ou amigo a fazer cursos oferecidos pela UFVJM, tendo em vista a qualidade de serviços da instituição.

No quinto momento, objetivando confrontar os atributos de indicadores de qualidade de serviços do público Interno e externo com os atributos avaliados pelo SINAES, realizou-se um DSC. A finalidade foi identificar quais os atributos, em comparação com o SINAES, estão mais presentes ou menos presentes no discurso coletivo dos públicos interno e externo e a que isso pode ser atribuído.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção tem por objetivo apresentar e analisar os resultados da pesquisa, por meio da análise dos questionários aplicados aos públicos interno e externo da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. Essas análises são divididas em cinco seções. Na primeira, apresentam-se os dados demográficos dos respondentes, na segunda, os resultados obtidos com a diretoria e os coordenadores de curso; na terceira os resultados dos professores; na quarta os resultados dos técnico-administrativos; e na quinta os resultados do corpo discente. É importante salientar que as perguntas feitas na primeira seção (apêndice b) diferem daquelas abordadas na segunda seção (apêndice c), pois a primeira teve o objetivo de analisar o perfil dos respondentes. Na segunda, a análise teve o propósito de identificar o nível de conhecimento dos respondentes em relação à organização da UFVJM nos aspectos relacionados à aplicação dos indicadores de qualidade de serviços e quais seriam esses indicadores nessa IFES.

4.1 Análise dos questionários aplicados ao público da UFVJM

4. 1.1 Dados demográficos dos respondentes

O perfil dos respondentes da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) – Campus Avançado do Mucuri, cujos questionários foram aplicados a 101 respondentes, será apresentado por tabelas, compostas de resultados sobre: gênero dos respondentes, público participante da pesquisa, faixa etária dos respondentes, estado civil, escolaridade, renda familiar e cursos frequentados pelos alunos respondentes.

A TAB. 1 apresenta os resultados relativos ao gênero dos respondentes pesquisados na UFVJM.

Tabela 1 – Distribuição dos respondentes, segundo o gênero

Público	Masculino		Feminino	
	FREQ	(%)	FREQ	(%)
Diretora	0	0,0	1	0,99
Coordenador	3	2,97	2	1,98
Professor	8	7,92	1	0,99
Técnico-administrativos	6	5,94	14	13,86
Alunos	36	35,64	30	29,70
Total	53	52,48	48	47,52
Total (FREQ)				101

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao gênero dos respondentes, o sexo masculino teve maior predominância, principalmente em relação ao corpo docente. Apesar disso, o sexo feminino se destacou pelo fato de a autoridade máxima da diretoria pertencer a este sexo. Isso demonstra a eficácia que as mulheres apresentam não só em instituições de ensino, como também em outras organizações. Além disso, elas tiveram a maior representatividade entre os técnico-administrativos.

A TAB. 2 descreve a categoria do público participante da UFVJM.

Tabela 2 – Público participante da pesquisa

Público	Frequência	(%)
Diretora	1	0,99
Coordenador	5	4,95
Professor	9	8,91
Técnico-administrativos	20	19,80
Alunos	66	65,35
Total	101	100

Fonte: Dados da pesquisa

Constata-se que houve uma boa participação dos representantes dos públicos interno e externo da UFVJM, principalmente em relação aos respondentes técnico-administrativos, que se destacaram por aproximarem-se do total de técnicos que trabalham nessa IFES.

A TAB. 3 retrata a idade dos respondentes da pesquisa desenvolvida na UFVJM.

Tabela 3 – Distribuição dos respondentes, segundo faixa etária

Público	Até 24 anos		De 25 a 29 anos		De 30 a 40 anos		Mais de 40 anos		
	FREQ	(%)	FREQ	(%)	FREQ	(%)	FREQ	(%)	
Diretora	0	0,00	0	0,00	1	0,99	0	0,00	
Coordenador	0	0,00	0	0,00	4	3,96	1	0,99	
Professor	0	0,00	0	0,00	6	5,94	3	2,97	
Técnico-administrativos	0	0,00	2	1,98	14	13,86	4	3,96	
Alunos	46	45,54	11	10,89	7	6,93	2	1,98	
Total (FREQ)								101	
Total (%)								100	

Fonte: Dados coletados da pesquisa

Pode-se deduzir que há uma variação entre pessoas bastante jovens por parte do público externo (corpo discente) e adultos maduros por parte do público interno. Percebe-se ainda que a diretora da UFVJM é uma pessoa jovem, em função do cargo que ocupa.

A TAB. 4 apresenta a situação dos respondentes quanto ao estado civil

Tabela 4 – Distribuição dos respondentes, segundo o estado civil

Público	Solteiro		Casado		Desquitado Divorciado		Viúvo		Outros	
	Freq	(%)	Freq	(%)	Freq	(%)	Freq	(%)	Freq	(%)
Diretora	0	0,00	1	0,99	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Coordenador	1	0,99	4	3,96	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Professor	2	1,98	5	4,95	0	0,00	0	0,00	2	1,98
Técnico- administrativos	3	2,97	14	13,86	1	0,99	0	0,00	2	1,98
Alunos	57	56,44	4	3,96	0	0,00	1	0,99	4	3,96
Total	63	62,38	28	27,72	1	0,99	1	0,99	8	7,92
Total (FREQ)									101	

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao estado civil dos respondentes, há muitos solteiros por parte do público externo (corpo discente), porém é o único público que apresentou um viúvo. Ao contrário do público externo, tem-se maior quantidade de pessoas casadas no público interno. Nesse caso, acredita-se que é um ponto positivo da UFVJM, pois pessoas casadas têm mais responsabilidades a serem cumpridas, e por isso não podem ser ineficazes nas atribuições que exercem. Isso porque a UFVJM é regida pela Lei 8.112/90 (Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União), que, por meio das normas contidas nos seus artigos, cobra a eficiência e eficácia dos servidores. Além disso, qualquer servidor deve respeitar os princípios fundamentais da administração pública, apresentados no art. 37 da Constituição Federal (CF): “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”. Esse último garante ao cidadão cobrar dos servidores resultados positivos nas atribuições relativas ao cargo que exercem, mediante, inclusive, ameaça de solicitação de abertura de processo administrativo em que o servidor poderá ser exonerado ou demitido do cargo.

A TAB. 5 apresenta a situação dos respondentes quanto a escolaridade.

Tabela 5 – Distribuição dos respondentes, segundo a escolaridade

Público	Ensino médio completo		Ensino Superior completo		Especialização		Mestrado		Doutorado	
	FREQ	(%)	FREQ	(%)	FREQ	(%)	FREQ	(%)	FREQ	(%)
Diretora	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	0,99
Coordenador	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	1,98	3	2,97
Professor	0	0,00	0	0,00	2	1,98	4	3,96	3	2,97
Técnico-administrativos	4	3,96	9	8,91	6	5,94	1	0,99	0	0,00
Alunos	64	63,37	2	1,98	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total	68	67,33	11	10,89	8	7,92	7	6,93	7	6,93
Total (FREQ)									101	

Fonte: Dados da pesquisa

É importante salientar o destaque para o público interno, em que se demonstra a preocupação pela ascensão profissional por meio do conhecimento. Esse destaque poderá contribuir para a qualidade não só do ensino como também da eficácia dos serviços administrativos.

No que concerne à renda familiar foi possível identificar os dados descritos na TAB. 6.

Tabela 6 – Distribuição dos respondentes, segundo a renda familiar

Público	Até 10 salários mínimos		Acima de 10 até 20 Salários mínimos		Acima de 20 até 30 Salários mínimos		Acima de 30 Salários mínimos	
	FREQ	(%)	FREQ	(%)	FREQ	(%)	FREQ	(%)
Diretora	0	0,00	0	0,00	1	0,99	0	0,00
Coordenador	0	0,00	3	3,96	1	0,99	0	0,00
Professor	2	1,98	5	4,95	1	0,99	1	0,99
Técnico-administrativos	18	17,82	2	1,98	0	0,00	0	0,00
Alunos	56	55,45	7	6,93	3	2,97	0	0,00
Total	76	75,25	17	16,83	6	5,94	1	0,99
Total (FREQ)								101

Fonte: Dados da pesquisa

Tem-se que a UFVJM está cumprindo a função correta de uma Universidade Pública, que é oferecer oportunidades de conhecimento a pessoas que talvez não tenham condições financeiras de pagar um curso de graduação na Universidade Privada. Isso

se define pelo fato de a maioria dos alunos (84,85%) ter uma renda familiar abaixo de dez (10) salários mínimos.

A TAB. 7 apresenta os cursos frequentados pelos alunos respondentes da pesquisa.

Tabela 7 – Cursos frequentados pelos alunos respondentes

Cursos	Frequência	(%)
Engenharias	27	40,91
Matemática	2	3,03
Ciências Contábeis	10	15,15
Administração	16	24,24
Serviços sociais	11	16,67
Total	66	100

Fonte: Dados da pesquisa

Com esses dados, pode-se perceber que existe a preocupação por parte de alguns alunos em relação à contribuição em pesquisas que talvez possam agregar valor ao desenvolvimento eficaz em relação à qualidade dos serviços da Instituição. Nesse caso, destacam-se os alunos pertencentes ao curso das engenharias, oferecido em horário integral. Por conseguinte, as opiniões desses alunos são fundamentais para qualquer pesquisa que trate de assuntos internos, pois eles praticamente vivem grande parte do tempo dentro da IFES. Contudo, todos esses participantes têm o seu mérito, pois essa pesquisa já está contribuindo para algumas mudanças dentro da UFVJM, por exemplo: mudanças no regimento geral da UFVJM; propostas de alteração no programa de formação pedagógica continuada para a docência; e desenvolvimento de palestras para os calouros, objetivando apresentar-lhes metas e objetivos que poderão servir de direção para conquistar uma base eficaz para ascensão profissional. Além disso, houve mudanças do Instrumento de Avaliação Docente e Discente da UFVJM, inclusive tendo esse instrumento como controle da qualidade de ensino (alguns desses dados encontram-se nos anexos desta dissertação).

4.1.2 Resultados obtidos com a diretoria e coordenadores de curso

A percepção da representação dos indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública, na opinião da diretora e coordenadores de curso, por meio das expressões chave e ideias centrais, está visualizada no quadro do apêndice 4.

De acordo com diretores e coordenadores, os significados de indicadores de qualidade de serviço apontam para o seguinte DSC:

O significado de indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade está no funcionário, seja ele técnico ou docente, ter competência e conhecimento pelo que faz. A demonstração dessa competência e conhecimento pelo técnico seria desenvolvida por meio da agilidade, controle e eficiência na prestação de serviços. No caso do docente, seria mediante o desenvolvimento de uma didática eficaz, considerando os aspectos pedagógicos. Isso poderá ter mais eficácia havendo um desenvolvimento de infraestrutura adequada para desenvolvimento de projetos de pesquisa ou extensão que possa atingir uma projeção nacional ou internacional, oferecendo uma melhor sustentabilidade financeira e motivando professores qualificados.

O Quadro que se encontra no apêndice 5 e revela percepção dos respondentes (diretora e coordenadores de curso) em relação aos fatores principais a se levar em conta para a construção de indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública .

Quanto aos fatores principais que se levam em conta para a construção de indicadores de qualidade de serviços, os resultados positivos apontam para o seguinte DSC:

Na construção de indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade, os fatores principais que devem ser considerados como prioridades começam por investimentos na capacitação dos funcionários (técnicos e docentes); por meio de um planejamento que leva em consideração o amparo as necessidades coletivas, incentivando a qualidade dos serviços, mediante o desenvolvimento de projetos políticos pedagógicos modernos, enfatizando a interdisciplinaridade; incentivo a pesquisa; extensão e o bom atendimento. Nesse caso, considerando também como base dos resultados a estrutura física da instituição.

Quanto aos fatores principais que se levam em conta para a construção de indicadores de qualidade de serviços, os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

Os fatores que podem ser considerados desfavoráveis na construção de indicadores de qualidade de serviços na Universidade começam pela má utilização dos recursos, deixando de priorizar investimentos necessários a qualidade de ensino, como por exemplo: acervo bibliográfico físico e virtual, considerando as possibilidades de pesquisa para docentes, discentes e comunidade. Deveria ser priorizada a construção de ambientes para convivência comunitária, eventos acadêmicos, esportivos, culturais e artísticos onde participem toda a comunidade interna e externa, havendo troca de conhecimentos.

As manifestações expressas pelo resultado dos DSCs em relação aos fatores relevantes para a construção de indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade vão ao encontro da teoria de Demo (2003), p. 75; quando asseguram que a mediocridade acadêmica não se resume à aula copiada, que apenas ensina a copiar, mas também ao dirigente que nunca na vida produziu conhecimento próprio, a precariedade da biblioteca e de outros apoios didáticos essenciais, a oferta noturna encurtada, a presença apenas peregrina ou artificial da pesquisa, a própria estrutura física, composta apenas de salas de aula. Tudo isso colabora pesadamente para estabelecer a cópia como base da profissionalização. E isso é criticado em uma expressão negativa por Werneck (1993) quando diz que, às vezes, na aula copiada um finge que ensina e outro finge que aprende.

A questão que indagou quanto à principal característica da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri está descrita no Quadro do apêndice 6.

Quanto às principais características da UFVJM, os resultados apontam para o seguinte DSC:

A Universidade se caracteriza como uma Instituição Federal de Ensino Superior, jovem, que possui reconhecimento da comunidade e sociedade. Os professores e técnico-administrativos são qualificados e a estrutura física é adequada as necessidades de ensino. Atende uma região carente por meio dos projetos de extensão objetivando o cumprimento da responsabilidade social. Visa a inovação e a melhoria contínua dos serviços por meio de orientações que trazem resultados.

Quanto às principais características da UFVJM, os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

É uma Universidade que ainda está se descobrindo e moldando conforme necessidades e potencialidades a serem descobertas a medida que aumente os investimentos em melhorias na qualidade dos serviços prestados, por exemplo,; infraestrutura, interação da Universidade com a sociedade e cumprimento da responsabilidade social junto a região dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri.

A indicação da UFVJM para um filho ou amigo a fazer cursos ofertados tendo em vista a qualidade de serviços oferecidos no momento apresentou os resultados no Quadro do apêndice 7.

Quanto à indicação da UFVJM para amigos e parentes os resultados apontam para o seguinte DSC:

Indicaria com certeza, pois a Universidade além de oferecer ensino gratuito e de ótima qualidade tem perspectivas de melhora. É a Universidade que oferece a melhor relação custo-benefício da região: ótima qualidade de ensino, ótimos professores com custo zero (sem considerar os custos de deslocamento e moradia de alunos de fora). Observamos a luta de muitas pessoas para que essa universidade cresça e atinja seu ponto máximo em qualidade e por isso temos melhor qualidade de ensino que muitas instituições da região.

Quanto a indicação da UFVJM para amigos e parentes os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

É uma Universidade que enfrenta algumas dificuldades com a infraestrutura deficiente, principalmente, relativo ao acesso inadequado ao campus avançado do Mucuri e outras deficiências.

4.1.3 Resultados obtidos com os professores

Os indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública está descrita no Quadro do apêndice 8.

Quanto aos indicadores de qualidade de serviço, os resultados apontam para o seguinte DSC:

Os indicadores de qualidade dos serviços em uma Universidade começam basicamente com o desenvolvimento de um Ensino de qualidade mediante professores incentivados e capacitados para as obrigações dentro da unidade, suprimindo as expectativas no que diz respeito à pesquisa, ensino e extensão. Além disso, é importante haver uma obrigatoriedade de prestação de contas sobre o dinheiro público aplicado nas Universidades. Esses aspectos devem refletir uma boa prestação de serviços à comunidade interna e externa.

O Quadro que se encontra no apêndice 9, revela a percepção dos professores em relação aos fatores principais que se levam em conta para a construção de indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública.

Quanto à construção de indicadores de qualidade de serviços os resultados apontam para o seguinte DSC:

Os fatores relevantes para construção de indicadores de qualidade de serviços na Universidade começam com investimentos na qualidade do processo de seleção e capacitação dos docentes e técnico-administrativos, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados aos discentes e comunidade em geral.

Quanto à construção de indicadores de qualidade de serviços os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

Os fatores de maior dificuldade de construção de indicadores de qualidade na Universidade são representados pela falta de comunicação entre os setores e a falta de fiscalização ou controle daquilo que é oferecido pelo governo (recursos públicos).

Quanto à construção de indicadores de qualidade de serviços os comentários desfavoráveis apontam para outro DSC. Contudo, os fatores que serão apresentados pertencem à administração direta:

A falta de investimentos de responsabilidade governamental por exemplo.: o planejamento adequado de criação de uma Instituição Federal de Ensino Superior prejudica a construção de indicadores de qualidade de serviços na Universidade, principalmente, relativos a infraestrutura e competências pessoais.

A questão que indagou quanto à principal característica da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri está descrita no Quadro do apêndice 10.

Quanto às principais características da UFVJM, os resultados apontam para o seguinte DSC:

É uma Universidade que oferece ensino gratuito, tendo como foco a expansão do ensino superior com qualidade de ensino. Além disso, ela é voltada para o atendimento das necessidades da região dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri e tem proporcionado que pessoas de baixa renda, que não teria condições de estudar, insiram-se na área acadêmica. É uma Universidade que conta com profissionais e discentes preocupados com ascensão da instituição.

Quanto às principais características da UFVJM, os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

É uma Universidade, que padece de problemas estruturais físicos e de competências pessoais, que em grande medida têm impedido o seu desenvolvimento mais acelerado. Outro fator que tem “jogado contra” é a constante rotatividade de professores e as disputas de interesses pessoais ou grupais que prejudicam, inclusive, a qualidade de ensino.

Quanto às principais características da UFVJM, os comentários desfavoráveis apontam para outro DSC. Contudo, os fatores que serão apresentados pertencem à administração direta:

Fatores externos, como a grande burocracia dos Ministérios da Educação e Planejamento, também não contribuem para o melhor desenvolvimento da Universidade.

A indicação da instituição para um filho ou amigo a fazer cursos ofertados tendo em vista a qualidade de serviços oferecidos no momento apresentam os resultados no Quadro do apêndice 11.

Quanto à indicação da UFVJM para amigos e parentes, os resultados apontam para o seguinte DSC:

Sim. Pelas perspectivas de pesquisa, ensino e extensão comuns às Universidades Públicas e presentes nos projetos políticos pedagógicos existentes nessa Universidade, ligados ao contexto dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. Contudo, é importante salientar que a boa formação do profissional não está voltada somente para a Universidade na qual ele estuda, cabe também ao aluno esforço e estudos extras.

Quanto à indicação da UFVJM para amigos e parentes, os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

Indicaria a Universidade para amigos e parentes, porém, há falta de estrutura em alguns departamentos, além da comunicação sem muita eficiência e falta de interação com a sociedade. Isso faz com que haja maior dificuldade nos resultados positivos em relação a qualidade de ensino desenvolvida em Teófilo Otoni.

4.1.4 Resultados obtidos com os técnicos administrativos

Quanto à representação dos indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública, as expressões chave e suas ideias centrais estão visualizadas no Quadro do apêndice 12.

Quanto aos indicadores de qualidade de serviços na Universidade, os resultados apontam para o seguinte DSC:

Os indicadores de qualidade de serviços na Universidade podem ser representados por professores e técnicos qualificados que amam o que fazem e trabalham com satisfação, além dos investimentos desenvolvidos com a infraestrutura. Esses indicadores servem de base para outros como a qualidade no ensino, satisfação dos alunos, apoio aos contatos com o mercado de trabalho e participação da comunidade externa carente em atividades prestadas pela Universidade.

O Quadro que se encontra no apêndice 13, revela a percepção dos técnico-administrativos em relação aos fatores principais que se levam em conta para a construção de indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública.

Quanto aos fatores principais de construção de indicadores de qualidade de serviços, os resultados apontam para o seguinte DSC:

São representados principalmente com nível de gestão desenvolvida no campus, pois os diretores têm total autonomia nas decisões da Instituição. Melhorando a gestão há melhoramento em outros fatores de construção de qualidade como, por exemplo, os investimentos na capacitação de professores e funcionários; infraestrutura; compromisso social; bom atendimento e qualidade de ensino.

Quanto aos fatores principais de construção de indicadores de qualidade de serviços, os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

Nessa Universidade os fatores desfavoráveis na construção de indicadores, poderia ser a ocorrência de uma gestão não participativa (você tem o direito de falar, mas suas opiniões não têm valor); a falta de estratégias relativas a contratação de professores como o melhoramento da seleção, incentivos no combate a rotatividade, pois, há muita evasão por parte dos docentes. Além disso, a falta de infraestrutura (alojamentos para os discentes; lanchonete e acervo bibliográfico).

A questão que indagou quanto à principal característica da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri está descrita no Quadro do apêndice 14.

Quanto às principais características da Universidade, os resultados apontam para o seguinte DSC:

São definidas a partir da preocupação que há no controle da qualidade de ensino, pesquisa e extensão. Para que isso ocorra existem investimentos sendo desenvolvidos na infraestrutura; em novos tipos de metodologias/didáticas pedagógicas; na adequação dos profissionais às necessidades da produção regional por meio da capacitação do corpo docente e dos técnico-administrativos; visando melhoramentos da qualidade de ensino, conseqüentemente trazendo satisfação dos clientes internos e externos.

Quanto às principais características da Universidade, os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

Iniciam-se pela falta de identidade própria e falta de uma gestão preocupada na distribuição das funções por competências. Isso aumenta a ineficácia da comunicação entre os setores, trazendo demora nos serviços internos e externos como autorizações para cumprimento de projetos e licitações.

A indicação da instituição para um filho ou amigo fazer cursos ofertados tendo em vista a qualidade de serviços oferecidos no momento apresentou os resultados no Quadro do apêndice 15.

Quanto à indicação da UFVJM para amigos e parentes, os resultados apontam para o seguinte DSC:

Sim. Indicaria, pois, além de ser um diferencial no mercado por ser uma instituição de Ensino Público Federal de qualidade, há professores qualificados que proporcionam oportunidades de desenvolvimento cultural e educacional. Além disso, o conhecimento e a qualificação se desenvolvem por construção também do aluno.

Quanto à indicação da UFVJM para amigos e parentes, os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

Indicaria, porém ela deixa a desejar em relação a alguns cursos, que têm uma visão limitada do mercado e, ao invés de mostrar as diversas áreas da profissão, acabam fechando o campo para aquilo que o curso na sua maioria acredita. Além disso, a infraestrutura ainda é inadequada, principalmente no que diz respeito ao acesso, pois a estrada é de terra e em épocas de chuva prejudicam os alunos (não há aulas).

4.1.5 Resultados obtidos com os alunos do curso de graduação

Quanto à representação dos indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública, as expressões chave e suas ideias centrais estão visualizadas no Quadro do apêndice 16.

Quanto aos indicadores de qualidade de serviços na Universidade, os resultados apontam para o seguinte DSC:

São divididos em: investimentos no ensino, pesquisa e extensão. Esses investimentos são representados pela formação contínua dos docentes, infraestrutura adequada aos meios modernos de ensino e ferramentas de controle de eficácia dos professores e alunos. Isso, visando atender a outros indicadores de qualidade de serviços como a satisfação de quem trabalha e estuda na instituição, o retorno que ela gera para comunidade, e principalmente o conhecimento alcançado pelos alunos e posicionamento dos mesmos no mercado de trabalho.

O Quadro que se encontra no apêndice 17, revela percepção dos alunos em relação aos fatores principais que se levam em conta para a construção de indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública.

Quanto aos fatores principais para a construção de indicadores de qualidade de serviços na Universidade, os resultados apontam para o seguinte DSC:

São aqueles desenvolvidos em ensino, pesquisa e extensão. A ação desses investimentos é representada por meio de melhoramentos na infraestrutura; qualificação dos professores; valorização dos projetos sociais; seleção eficaz dos servidores (docentes e técnicos), envolvimento dos projetos de pesquisa e extensão com a sociedade e relação democrática entre professor e aluno, proporcionando diretrizes de ascensão profissional para que os alunos tenham cada dia mais incentivo pela futura profissão.

A questão que indagou quanto à principal característica da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri está descrita no Quadro do apêndice 18.

Quanto às principais características da UFVJM, os resultados apontam para o seguinte DSC:

Uma característica importante dessa Universidade é ser voltada com o compromisso de melhoria de vida das populações carentes dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, mediante a geração de empregos e oportunidades de graduação aos que não tem condição de cursar uma Universidade privada. Outra característica é a qualidade de ensino oferecida por professores qualificados de excelente formação, que se preocupam em incentivar os alunos em projetos de pesquisa e extensão, visando a interação da Universidade com a comunidade.

Quanto às principais características da UFVJM, os comentários desfavoráveis apontam para o seguinte DSC:

As características negativas da Universidade estão relacionadas a alguns alunos despreparados para a aprendizagem eficaz (só querem notas). Além disso, temos alguns professores com pouca motivação para o ensino, devido à falta de aptidão e, muitas vezes, falta de estrutura como acesso ao campus inadequado (ruas sem calçamento). Outra característica que deixa a desejar é em relação ao ambiente externo muito inseguro (há tráfico de drogas nas comunidades que rodeiam a Universidade).

A indicação da instituição para um filho ou amigo fazer cursos ofertados tendo em vista a qualidade de serviços oferecidos no momento apresenta os resultados no Quadro do apêndice 19.

Quanto à indicação da UFVJM para amigos e parentes, os resultados apontam para os seguintes DSC:

Sim, indicaria, devido às opções que aparecem de aprender não só no curso de graduação, mas nas oportunidades complementares, como o Centro de Idiomas, e projetos sociais esportivos, que nos tira da rotina e nos alivia das tensões do dia a dia. Desde o primeiro dia de aula, já aprendi algo com palestras que ajudaram o desenvolvimento das minhas metas e objetivos na Universidade. Acredito que a qualidade de ensino de uma Universidade Pública é superior a uma Universidade Privada pelo motivo de não haver proteção (favorecimento de notas) para os alunos. Temos que estudar muito se quisermos obter aprovação. Mas isso é uma chance de conhecimento eficaz que muitos precisam para vencer neste mundo globalizado.

Quanto à indicação da UFVJM para amigos e parentes, os comentários desfavoráveis apontam para os seguintes DSC:

Indicaria, porém, há algumas dificuldades referentes a falta de infraestrutura, principalmente, relativo ao acesso inadequado ao campus; falta de alojamento para o corpo discente e outras precariedades.

4. 2 Discussão dos resultados

Para melhor compreensão das contribuições que este estudo poderá trazer, optou-se por fazer a comparação entre os atributos retirados dos discursos dos sujeitos coletivos (DSCs) com as dimensões oferecidas pela Lei 10.861\04 - Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES). Contudo, antes dessa comparação serão apresentados todos os atributos encontrados na UFVJM e os mais destacados entre o público interno e o externo.

Foram encontrados 17 atributos como fatores formadores dos indicadores de qualidade de serviços da Universidade, que são os seguintes:

- a) Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativos (APOPDTA)
– Esses atributos referem-se aos investimentos relativos à gestão de pessoas na instituição, por exemplo, a capacitação de docentes e técnicos para melhor atendimento ao público interno e externo.
- b) Atributos de infraestrutura (AI) – representam fatores negativos ou positivos de estrutura física (prédios, ambientes para convivência comunitária e meios de

acesso a Universidade) e material (acervo bibliográfico físico e virtual adequado aos padrões de uma IFES e laboratórios).

- c) Atributos operacionais de ensino (AOE) – referentes aos meios que buscam a eficiência e a eficácia do ensino (uso da interdisciplinaridade, maior interação dos sujeitos da educação e envolvimento prático dos conteúdos disciplinares).
- d) Atributos operacionais de pesquisa (AOP) – são todas as ferramentas e ações que envolvem os projetos de pesquisa (orientação eficaz no desenvolvimento do projeto, da coleta de dados, da análise e tratamento de dados).
- e) Atributos operacionais de extensão (AOEX) – são todas as ferramentas e ações que envolvem os projetos que cumprem maiores retornos sociais a comunidade carente.
- f) Atributos de responsabilidade social (ARS) – são, basicamente, aqueles que englobam os projetos de extensão, porém não envolvem somente projetos sociais, mas também à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.
- g) Atributos de comunicação (AC) – referem-se à eficácia que há entre a Universidade e o público interno e o externo (reconhecimento da comunidade e sociedade sobre os eventos desenvolvidos pela IFES).
- h) Atributos de organização e gestão (AOG) – referentes às decisões do sistema conceitual da instituição (Reitoria, Pró-Reitorias, diretores e coordenadores de curso) em apoio ao funcionamento e representatividade dos colegiados e a independência e autonomia na relação com a mantenedora.
- i) Atributos de planejamento e avaliação (APA) – referem-se ao sistema interno da Universidade que desenvolve planos estratégicos para o desenvolvimento eficaz da IFES, perante o público interno e o externo, além da coordenação das avaliações de níveis administrativos e governamentais.
- j) Atributos pessoais de qualidade (APQ) – são os níveis de aptidão e capacidade dos docentes, técnico-administrativos e alunos.
- k) Atributos de compromisso institucional (ACI) – são os compromissos presentes no estatuto da UFVJM que deverão ser cumpridos no decorrer do tempo.
- l) Atributos de atendimento a egressos (AAE) – são relativos ao nível de profissionais que são formados pela IFES e tipos de apoio que eles recebem após a conquista da graduação (assessoria de carreira).

- m) Atributos de sustentabilidade financeira (ASF) – são diretrizes ou órgãos que fornecem eficácia para investimentos de curto e de longo prazo em uma Universidade.
- n) Atributos de inserção regional e nacional (AIRN) – funcionam como exemplos dentro e fora da região; buscam resultados que mantêm em execução os projetos de pesquisa e extensão com importância local, regional e nacional, mas com projeção internacional.
- o) Atributos de reconhecimento (AR) – nesta dissertação, estes atributos estão relacionados ao apoio do corpo discente a IFES, por meio de indicação de amigos ou parentes à UFVJM.
- p) Atributos de aproximação efetiva da sociedade (AAES) – envolvem a interação entre a Universidade e a sociedade, que poderá acontecer por intermédio dos alunos que apresentam soluções para os problemas da sociedade e os eventos internos ou externos, com apoio ou não de empresas privadas.
- q) Atributos de responsabilidade governamental (ARG) – demonstram as responsabilidades que alguns ministérios têm perante os órgãos a eles subordinados. Citam-se como exemplo, no caso das IFES, o Ministério do Planejamento e o Ministério da Educação, que são órgãos máximos de decisões junto a instituições de ensino.

Esses atributos serão organizados no Quadro 22, juntamente com as dimensões do SINAES, demonstrando qual o atributo poderá ser utilizado de acordo com as dimensões do SINAES e qual não está contido nessas dimensões.

Dimensões	APOPDTA	AI	AOE	AOP	AOEX	ARS	AC	AOG	APA	APQ	ACI	AAE	ASF	AIRN	AR	AAES	ARG
A missão e o PDI																	
A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão.																	
A responsabilidade social da instituição.																	
A comunicação com a sociedade.																	
As políticas de pessoal.																	
Organização e gestão da instituição.																	
Infraestrutura física.																	
Planejamento e avaliação.																	
Políticas de atendimento aos estudantes.																	
Sustentabilidade financeira.																	

Quadro 02 – Comparativo das dimensões do SINAES com os atributos do DSC

Fonte: SINAES e dados da pesquisa

Em relação à comparação dos atributos do DSC com as dimensões dos SINAES, pode-se perceber que os atributos pessoais de qualidade (APQ), os atributos de reconhecimento (AR) e os atributos de responsabilidade governamental (ARG) não constaram como dimensões. Acredita-se que esses atributos poderiam agregar valor às dimensões oferecidas pelo SINAES, pois, de acordo com a pesquisa, são bastante importantes para a eficiência e a eficácia da gestão em IFES, principalmente em relação à qualidade de serviços.

O atributo pessoal de qualidade apresenta resultados positivos por intermédio de profissionais qualificados vindo de outras organizações, o que talvez possam diminuir os investimentos em capacitação, podendo ser aproveitado esse investimentos em outros empreendimentos.

No caso dos atributos de reconhecimento, a ênfase se dá por meio das soluções

apresentadas pelos participantes da organização, demonstrando os aspectos positivos da organização, ao invés de problemas. Isso pode facilitar muito a gestão eficaz de uma organização, pois sem clima organizacional adequado e sem pessoas que amam o que fazem pode haver mais dificuldades para sobrepujar os desafios administrativos. Especificamente em relação à UFVJM – Campus Avançado do Mucuri, os atributos de reconhecimento têm ajudado muito nos aspectos positivos de decisões perante o Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE), principalmente na aprovação de mudanças relativas ao ensino que possam beneficiar o corpo discente. Exemplos recentes estão relacionados às mudanças que ocorreram em relação às solicitações de avaliações do corpo docente e do discente, mudanças no regimento interno e maiores investimentos direcionados à formação dos professores.

Quanto aos atributos de responsabilidade governamental, é de extrema importância o seu uso em órgãos públicos. Torna-se quase impossível uma gestão eficaz em IFES sem o uso desses atributos, pois a dependência delas em relação aos de órgãos governamentais (MEC e Ministério do Planejamento) é quase 100%. Por isso, seria muito importante a consideração do SINAES com base neste atributo. Especificamente sobre a UFVJM – Campus Avançado do Mucuri, segundo depoimentos feitos por professores e técnicos respondentes da pesquisa, esses órgãos têm atrapalhado os resultados positivos desta IFES no momento de liberação de vagas para substituir a ausência de docentes e técnico-administrativos. Além disso, os professores respondentes solicitam, indiretamente, mudanças na Lei 8.112/90 (Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União) quando reclamam do apoio à capacitação dos docentes. Essa Lei veda aos professores que estão em estágio probatório (não cumpriram 3 ou 4 anos de serviço) ausentarem-se das IFES para fazer cursos de mestrado (mínimo 3 anos de serviço) e doutorado (mínimo 4 anos de serviço). Essas normas devem ser cumpridas pelos servidores públicos federais, independente que seja docente ou técnico. Contudo, pode prejudicar a qualidade de ensino, pois com um curso de mestrado ou doutorado os professores podem agregar mais valor aos conhecimentos dos alunos.

Além dessas comparações dos atributos do DSC com o SINAES, houve outra comparação muito interessante em relação às respostas entre o público interno e o

público externo da UFVJM, que apresentaram ênfases diferentes em certos atributos. O público interno (diretora, coordenadores de curso, professores e técnico-administrativos) deu mais ênfase aos atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativos, de comunicação; de ensino, pesquisa e extensão, de infraestrutura, de planejamento e avaliação, responsabilidade social, pessoais de qualidade; de responsabilidade governamental; de compromisso institucional e atributos de reconhecimento. Talvez esses atributos foram mais enfatizados pelo fato de os respondentes atribuírem a eles mais importância na gestão eficaz de uma IFES, principalmente em relação à UFVJM – Campus Avançado do Mucuri. Contudo, os atributos menos citados pelo público interno foram os de inserção regional e nacional, de atendimento a egressos, de sustentabilidade financeira, de organização e gestão e de aproximação efetiva da sociedade. Nesse caso, acredita-se que esses atributos foram menos citados pelo fato de serem menos aplicados na UFVJM, mas que têm valores importantes em uma gestão eficaz a ser desenvolvida em uma IFES.

A análise e o julgamento do público externo (corpo discente) relativos aos atributos, foram diferentes do público interno, pois os mais citados foram atributos de infraestrutura, de aproximação efetiva da sociedade, de inserção regional e nacional, de políticas de pessoal docente e técnico-administrativos, de comunicação, de ensino, pesquisa e extensão, de planejamento e avaliação, responsabilidade social, pessoais de qualidade; de compromisso institucional e de reconhecimento. Nessa análise, percebe-se que o público externo deu maior ênfase aos atributos relativos à interação da IFES com a comunidade e sociedade, talvez por julgar que a UFVJM precisa trabalhá-los mais na região dos Vales do Mucuri e Jequitinhonha, por serem regiões carentes de apoio social e por fazerem parte de uma da missão da UFVJM. Os atributos menos citados pelo público externo foram os de atendimento aos egressos, de organização e gestão, de responsabilidade governamental e de sustentabilidade financeira. Esses atributos foram menos citados, talvez pela falta de conhecimentos da existência deles na gestão de IFES ou se perceber a ação deles na administração da UFVJM.

É importante salientar que entre o atributo menos citado foi o de atendimento aos egressos. Isso, talvez, pelo fato de os respondentes da pesquisa não saberem ou não

acreditarem que é muito importante apoiar os alunos após a formatura, pois o êxito alcançado por eles repercutirá positivamente ou negativamente em relação à qualidade dos serviços prestados pela IFES.

Em relação às críticas do público interno (diretora e coordenadores de curso) foi pontuado que na UFVJM – Campus Avançado do Mucuri faltam investimentos em áreas de controle e que ocorre má utilização dos recursos, pois, muitas vezes, por falta de planejamento, deixa-se de priorizar investimentos necessários à qualidade de ensino, por exemplo: acervo bibliográfico físico e virtual, considerando as possibilidades de pesquisa para docentes, discentes e comunidade; ambientes para convivência comunitária, eventos acadêmicos, esportivos, culturais e artísticos, de que participem toda a comunidade interna e externa; e o principal, que é o melhoramento do acesso ao campus.

Outro público interno que fez críticas à UFVJM – Campus Avançado do Mucuri é aquele composto pelo corpo docente, ao apresentar reclamações em relação a: falta de infraestrutura adequada; falta de comunicação entre os setores; falta de fiscalização ou controle daquilo que é oferecido pelo governo (recursos públicos); constante rotatividade de professores; disputas de interesses pessoais/grupais; comunicação sem muita eficiência; e falta de interação com a sociedade. Além disso, os professores fizeram críticas que foram além do que estava sendo pesquisado (indicadores de qualidade de serviços em comparação ao SINAES) e relacionaram alguns fatores externos, como a grande burocracia do Ministério da Educação e do Ministério do Planejamento, relatando que esses órgãos, também não contribuem para o melhor desenvolvimento da UFVJM; pelo contrário, prejudicam a construção de indicadores de qualidade de serviços, principalmente em relação à infraestrutura e às competências pessoais (professores qualificadas com cursos de mestrado e doutorado).

No caso dos técnico-administrativos, considerados também público interno, as críticas foram relativas a: gestão não participativa (“Você tem o direito de falar, mas suas opiniões não têm valor”); e falta de estratégias relativas à contratação de professores, como o melhoramento da seleção e os incentivos ao combate a rotatividade, pois há

muita evasão nessa IFES. Além disso, foram feitas críticas em relação à falta de infraestrutura: alojamentos para os discentes, lanchonete, acervo bibliográfico e principalmente, acesso adequado ao campus, pois a estrada é de terra e em época de chuva os alunos ficam prejudicados (não há aulas).

Quanto ao público externo (corpo discente), as críticas foram relacionadas à presença de alguns professores com pouca motivação para o ensino, devido à falta de aptidão, e à falta de estrutura, como o acesso ao campus inadequado (ruas sem calçamento), carência de alojamento para os estudantes que moram em cidades distantes e são paupérrimos e ambiente externo muito inseguro, devido à presença de traficantes que são vizinhos da UFVJM. Além disso, houve uma crítica relativa à presença de alguns alunos despreparados para a aprendizagem eficaz (só querem notas). Talvez esses sejam alguns dos motivos da evasão do corpo docente, pois sabe-se que a cidade Teófilo Otoni não oferece uma estrutura adequável para pessoas vindas de grandes centros urbanos.

Com base em uma avaliação feita em nível geral, pode-se considerar que os resultados alcançados nesta presente pesquisa desenvolvida na UFVJM – Campus Avançado do Mucuri em Teófilo Otoni foram positivos, uma vez que dentre os diversos aspectos avaliados obtiveram-se mais pontos positivos que negativos. Além disso, deve-se destacar que esta IFES é nova e que, de acordo com os participantes (respondentes) da pesquisa, a maioria da comunidade acadêmica está disposta a contribuir para o seu crescimento, mesmo sabendo das dificuldades que terão de serem sobrepujadas.

Considerando-se os fatores e os atributos avaliados, recomenda-se à UFVJM – Campus Avançado do Mucuri analisar esses resultados e buscar manter e reforçar continuamente todos aqueles aspectos identificados como positivos, procurando por intermédio de especialistas da área os fatores ou atributos negativos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve por objetivo confrontar a percepção discursiva de possíveis indicadores de qualidade de serviços de uma Universidade Pública sob a perspectiva da comunidade acadêmica (diretores, coordenadores de curso, professores, técnico-administrativos e corpo discente), fazendo uma comparação com o que é apresentado como indicadores de qualidade de serviços pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES, pela Lei 10.861/04. No desenvolvimento desta pesquisa, alguns dos aspectos apontados pelo público interno e pelo público externo, como indicadores de qualidade de serviços, poderiam fazer parte do SINAES, como a inclusão dos atributos pessoais de qualidade, atributos de reconhecimento e atributos responsabilidade governamental, com a finalidade de facilitar a gestão eficaz da Universidade. Além disso, essa sugestão poderia melhorar o trabalho em equipe, o reconhecimento das aptidões e capacidades do público interno e do público externo, e o trabalho do Ministério do Planejamento e do Ministério da Educação. Tudo isso visando à satisfação e aos resultados positivos dos clientes externos (alunos e sociedade), perante a Universidade.

Essa preocupação com a satisfação dos clientes é fundamentada na citação de Drugg e Ortiz, (1994), p. 9, “uma organização atua com qualidade para atender aos interesses do cliente e, conseqüentemente, quem determina se existe ou não qualidade é o cliente e não a instituição de ensino. A ênfase está sempre no cliente e não no produto ou serviço”. Concordando com essa argumentação, porém usando de estratégias de marketing, Ries e Trout (2002) afirmam que o posicionamento de um produto ou serviço não é o que você faz com um produto ou serviço, e sim o que você faz na mente de um cliente em potencial em relação ao reconhecimento daquele produto ou serviço.

Embora haja todas essas argumentações positivas em relação à inclusão de novos atributos ao SINAES, é importante salientar que este estudo ficou restrito a uma única instituição, que foi a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – Campus Avançado do Mucuri. Além disso, é uma instituição federal de ensino superior

nova em fase de estruturação pessoal e física. Por essa razão, não é possível generalizar os resultados. Apesar dessa limitação, a pesquisa poderá contribuir para uma melhor gestão universitária, não só da UFVJM como também de outras instituições, principalmente no sentido do conhecimento sobre as formas de utilização dos indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade.

Esta pesquisa poderia ser melhorada se houvesse uma abrangência maior em relação aos públicos alvos, analisando, por exemplo: o confronto de indicadores de qualidade de serviços, envolvendo empresários, sociedade e instituições de ensino superior, tendo em vista o que cada um desses públicos entende e utiliza como indicadores, focando a ascensão financeira, profissional, social e educacional. Com isso, novos caminhos de investigação seriam abertos, devido à ênfase dos respondentes da pesquisa e do SINAES na importância do trabalho de responsabilidade social de uma IFES, desenvolvido, principalmente, por meio de projetos de extensão. Poderia ser sugerida uma pesquisa enfatizando a qualidade dos projetos sociais da Universidade Pública em parceria com empresas privadas para as comunidades carentes. Outra sugestão seria o desenvolvimento de uma pesquisa enfatizando os indicadores de qualidade de serviços em uma visão não só das instituições de ensino superior, mas também fazendo uma comparação com a visão do mundo empresarial e a sociedade em relação a esses indicadores, considerando e podendo ser aproveitado os indicadores desenvolvidos nesta dissertação.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Edson Pacheco de. **A universidade como Núcleo de Inteligência estratégica**. IN: MEYER Júnior. Victor; MURPHY, J. Patrick (Org.) Dinossauros, gazelas & tigres: novas abordagens da administração universitária: um diálogo Brasil e EUA. Florianópolis: Insular, 2000.

ALBRECHT, K.; ZEMKE, R. **Serviço ao Cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

ARRUDA, José Ricardo Campelo **Políticas e indicadores da qualidade na educação superior**. Rio de Janeiro: Qualimark/Dunya Editora, 1997.

BAQUERO, R. Vygotsky. **A aprendizagem escolar**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

BATESON, John E.G. e HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BARBOSA, Eduardo. **Implantação da Qualidade Total na Educação**. Belo Horizonte, UFMG, Escola de Engenharia, Fundação Christiano Ottoni, 1995.

BARROS, Aildil J. S. & LEHFELD, Neide A. S. **Fundamentos de metodologia científica**: um guia para a iniciação científica. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BELLUZZO, Regia Célia Baptista. **Qualidade no atendimento ao cliente rumo ao século XXI**. Presidente Prudente. 1999.

BORDENAVE, Juan Diaz; PEREIRA, Adair Martins. **Estratégias de Ensino Aprendizagem**. 25º ed. Petrópolis: Vozes, 2004

BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES**. Disponível em <http://www.inep.gov.br/superior/enade>. Acesso em 14 de janeiro de 2009.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>. Acesso em 07 de setembro de 2009

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm. Acesso em 07/01/2010

BRETZKE, M. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real**. São Paulo: Atlas, 2000.

CERTO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4ª Ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHIZZOTI, Antônio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 2ª Ed. São Paulo: Cortez. 1996.

DENTON, Keith D. **Qualidade em serviços**: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: McGraw Hill, 1990.

DEMO, P. **Ironias da educação**: mudanças e contos sobre mudança. Rio de Janeiro: DP; A, 2002.

DEMO, P. **Educar pela pesquisa**. 6ª ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2003.

DRUCKER, Peter F., **Fator Humano e Desempenho**. São Paulo: Editora Pioneira, 2ª ed.1991.

DRUGG, Kátia Issa; ORTIZ, Dayse Domene. **O desafio da educação**: a qualidade total. São Paulo: Makron, 1994.

DUTRA, Hérrison F. O.; OLIVEIRA, Patrícia A. da S.; GOUVEIA, Tatiana, B. Avaliando a qualidade de serviços em uma instituição de ensino superior. In: XXVI ENANPAD, **Anais...** Salvador - BA, 2002.

Estatuto da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri disponível em <http://www.fafeid.edu.br/> acesso em 07 de setembro de 2009.

FIGUEIREDO, Nébia Maria Almeida de. (org.) **Método e Metodologia na Pesquisa científica**. 2ª ed. Yendis Editora, 2007

FORNELL, C. **Productivity, Quality, and Customer Satisfaction** as Strategic Success Indicators at Firm and National Levels in *Advances in Strategic Management*, Vol 11A, Greenwich, CT: JAI Press, 1995.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. São Paulo: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 37ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GLESNE, C. **Becoming qualitative researchers: An introduction** (2nd. ed.). New York: Longman, 1999.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing - gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços - a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KOCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática de pesquisa**. 14.ed. Petrópolis : Vozes, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5º ed. São Paulo: 1998.

KOTLER, Philip & FOX, Karen F. A. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 6ª Ed. São Paulo: Atlas 2008

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 1991.

LAS CASAS, Alexandre L. **Qualidade Total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. São Paulo: Atlas, 1999

LALONDE, Bernard J.; ZINSZER, Paul H. **Customer Service**: Meaning and Measurement. Chicago National Council of Physical Distribution Management, 1976.

LAVILLE, Christian & DIONNE, Jean. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.
LEE, H. et al. The determinants of perceived service quality and its relationships with satisfaction. **Journal of Services Marketing**, 2000.

LEFÈVRE F; LEFÈVRE AMC. **O Discurso do Sujeito Coletivo**. Um novo enfoque em pesquisa qualitativa. Desdobramentos. Caxias do Sul, EducS 2003

LEFÈVRE F; LEFÈVRE AMC. **Depoimentos e Discursos**: Uma proposta de análise em pesquisa social. Brasília: Líber Livro, 2005.

LIBÂNEO J. C. **Didática**. São Paulo: Cortez; 1990

LOVELOCK, Christopher. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços**: Marketing e Gestão. São Paulo: Saraiva, 2004

LUCKESI, C. C. **Avaliação da Aprendizagem Escolar**. São Paulo: Cortez, 2006

MACHADO, Antônio Marcus Carvalho. Identidade, imagem e reputação do Centro Superior de Vila Velha, na perspectiva dos alunos de graduação do curso de ciências econômicas. **Dissertação (Mestrado em Administração)**. Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed.

Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Marina de A. & LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MEZOMO, João Catarin. **Educação e Qualidade Total**: A Escola Volta às Aulas. 2ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DO DESPORTO (BRASIL). Secretaria de Educação Superior. Avaliação das condições de oferta dos cursos de graduação: **Relatório Síntese**. Brasília:, 1998.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DO DESPORTO (MEC - Brasil). Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES) **Relatório Anual**, 2004;

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PORTO, C.; RÉGINER, K. **O ensino superior no mundo e no Brasil**: condicionantes, tendências e cenários para o horizonte. Brasília: Macroplan, 2003.

RAMOS, C. **Pedagogia da qualidade total**. Rio de Janeiro: Quality Mark, 1994.

REVISTA VEJA – Ed. 2072 de 6 de agosto de 2008.

REVISTA VEJA – Ed. 2074 de 20 de agosto de 2008.

RICHARDSON, Robert Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento**: a batalha por sua mente. São Paulo: Makron Books, 2002.

RUST, Roland T.; MOORMAN, Christine; DICKSON, Peter R. Getting Return on Quality: revenue expansion, cost reduction or both? **Journal of Marketing**, 2002.

RUST, Roland T.; ZAHORIK, Anthony J. Customer satisfaction, customer retention, and market share. **Journal of Retailing**, 1993.

SLACK, Nigel. **Administração da Produção**, São Paulo: Atlas, 1996.

SELLTIZ, C.; JAHODA, M.; DEUTSCH, M.; COOK, S. M. **Métodos de pesquisa das relações sociais**. São Paulo: Ed. Herder, 1965.

TACHIZAWA, Takeshi; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão de instituições de ensino**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.

TÉBOUL, James. **A era dos serviços**: uma nova abordagem ao gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

VYGOTSKY, L.S. **A construção do pensamento e da linguagem**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

VERGARA S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6^a. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VIEIRA, V. A. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. **Revista da FAE**, Curitiba: 2002.

ZEITHAML, Valarie. Service quality, profitability and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 2000.

ZEITHAML, V.; BITNER, Mary Jo. **Services marketing**: integrating customer focus across the firm. 2^a. ed. New York: McGraw-Hill, 2001.

APÊNDICES

APÊNDICE 1

QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DE INDICADORES DE QUALIDADE DE SERVIÇOS DA UFVJM – CAMPUS AVANÇADO DO MUCURI

QUESTIONÁRIO APLICADO AO DIRETOR, COORDENADORES, PROFESSORES, TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS E ALUNOS DA UFVJM

O objetivo deste questionário é obter dados sobre os indicadores de qualidade percebidos pelo público da UFVJM. Sua colaboração é muito importante para a realização desta pesquisa.

Ao responder o questionário, leve em consideração as seguintes orientações gerais:

- ⇒ Não há necessidade de identificação, pois os dados serão tratados em sua totalidade.
- ⇒ Escolha apenas uma resposta para cada questão. Caso deseje alterar sua resposta, faça um círculo na resposta incorreta e marque outra resposta.
- ⇒ Responda considerando a sua realidade, e não o que gostaria que acontecesse.
- ⇒ Seja o mais sincero possível, para que os resultados possam ser confiáveis.

Muito obrigado,

Gilmar de Souza Franco

Servidor da UFVJM

Mestrando em Administração pela Faculdade Novos Horizontes

APÊNDICE 2

PARTE I - PERFIL DOS RESPONDENTES

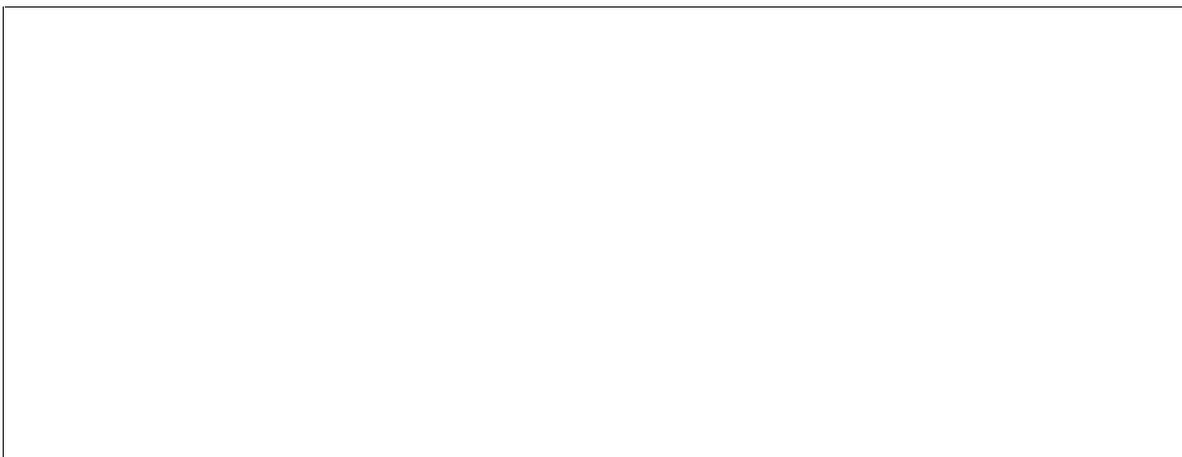
<p>1 – Sexo:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Masculino</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Feminino</p> <p>2 – Faixa etária</p> <p>a. <input type="checkbox"/> até 24 anos</p> <p>b. <input type="checkbox"/> de 25 a 29 anos</p> <p>c. <input type="checkbox"/> de 30 a 40 anos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> mais de 40 anos</p> <p>3 – Estado civil:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> solteiro</p> <p>b. <input type="checkbox"/> casado</p> <p>c. <input type="checkbox"/> desquitado / divorciado / separado</p> <p>d. <input type="checkbox"/> viúvo</p> <p>e. <input type="checkbox"/> união estável</p> <p>f. Outros: _____</p> <p>_____</p> <p>5 – Escolaridade:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Ensino médio completo</p> <p>c. <input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Ensino superior completo</p> <p>e. <input type="checkbox"/> Especialização</p> <p>f. <input type="checkbox"/> Mestrado</p> <p>g. <input type="checkbox"/> Doutorado</p> <p>6 – Profissão:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Estudante</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Profissional autônomo</p> <p>c. <input type="checkbox"/> Funcionário de empresa privada</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Servidor público</p> <p>e. <input type="checkbox"/> Sem ocupação/desempregado</p>	<p>7 – Renda familiar</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Até 10 salários mínimos</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Acima de 10 até 20 salários mínimos</p> <p>c. <input type="checkbox"/> Acima de 20 até 30 salários mínimos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Acima de 30 salários mínimos</p> <p>8 – Categoria de público da UFVJM em que você se enquadra</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Aluno de graduação</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Técnico-administrativo</p> <p>c. <input type="checkbox"/> Professor</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Gestor (direção/coordenação)</p> <p>9 – Se você é aluno, indique o curso de graduação que frequenta na UFVJM</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Administração de empresas</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Engenharia civil</p> <p>c. <input type="checkbox"/> Engenharia hídrica</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Matemática</p> <p>e. <input type="checkbox"/> Ciências Contábeis</p> <p>f. <input type="checkbox"/> Engenharia de produção</p> <p>g. <input type="checkbox"/> Economia</p> <p>h. <input type="checkbox"/> Serviços Sociais</p> <p>10 – Se você é aluno de curso de graduação da UFVJM, indique abaixo o principal motivo por que você escolheu esta instituição para estudar.</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Pela qualidade de ensino dos professores</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Localização da instituição</p> <p>c. <input type="checkbox"/> O curso pretendido só estava sendo ofertado na UFVJM</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Qualidade das instalações</p> <p>e. <input type="checkbox"/> Contextualização com as necessidades pessoais tais como: (objetivo de vida, expectativa de familiares, status pretendido, identificação dos valores do aluno com os da instituição, vínculos de amizade)</p> <p>f. Outros motivos especificar: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
--	---

APÊNDICE 3

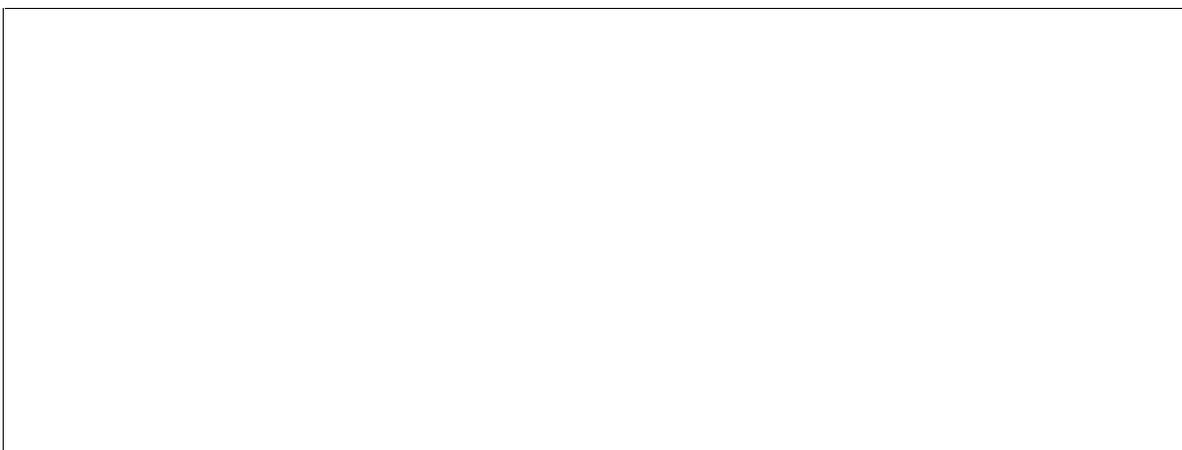
PARTE II - INDICADORES DE QUALIDADE

QUESTÕES:

1. Em sua opinião, o que representa indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública?



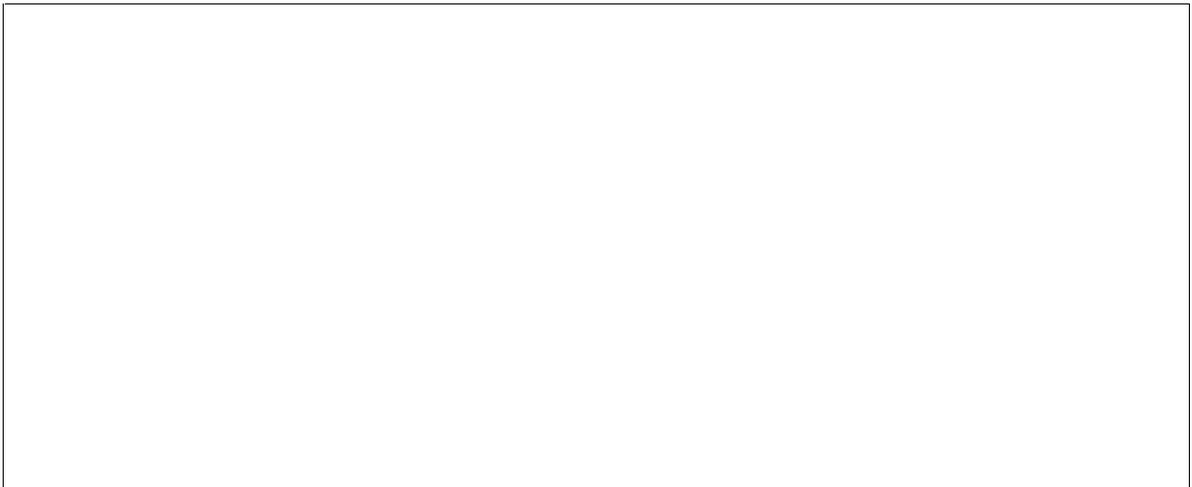
2. Quais são os fatores relevantes para a construção de indicadores de qualidade de serviços em uma Universidade Pública?



3. Indique, na sua opinião, qual é a principal característica da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri?

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the respondent to write their answer to question 3.

4) Você indicaria um filho ou amigo para fazer cursos oferecidos pela UFVJM, tendo em vista a qualidade de serviços oferecidos neste momento?

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the respondent to write their answer to question 4.

APÊNDICE 4

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Diretora	Aceitação dos diplomas da Universidade, reconhecimento público, gostar do espaço de trabalho e do que faz.	Atributos de políticas de pessoal docente e Técnico-administrativo (gostar do espaço de trabalho e do que faz). Atributos operacionais de ensino (aceitação dos diplomas). Atributo de inserção regional (reconhecimento do público).
Coordenador	São fatores que demonstram o sucesso da Universidade em seus aspectos físicos humanos , organizacional, didáticos, pedagógicos, estrutural , apresentados através dos resultados obtidos em suas avaliações.	Atributos operacionais de ensino (aspectos didáticos e pedagógicos). Atributos de infraestrutura física (estrutura). Atributos de políticas de pessoal docente e Técnico-administrativo (aspectos físicos humanos).
Coordenador	São aqueles pontos que demonstram competência, agilidade, controle, eficiência e conhecimento na prestação de serviços.	Atributos de políticas de pessoal docente e Técnico-administrativo (competência e conhecimento). Atributos de planejamento e avaliação (agilidade, controle, eficiência na prestação de serviços).
Coordenador	Qualidade em ensino, pesquisa e extensão; infraestrutura adequada , incluindo tecnológica; biblioteca adequada; atendimento ao público com qualidade por meio de professores qualificados e motivados.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino) Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa). Atributos operacionais de extensão (extensão). Atributos de infraestrutura física (infraestrutura adequada). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados e motivados).
Coordenador	Na minha opinião são: estrutura física e organizacional, o corpo docente por meio de didática com qualidade , demonstrada por meio dos resultados obtidos por avaliações governamentais.	Atributos de infraestrutura física (estrutura física). Atributos de políticas de pessoal docente (corpo docente com didática eficaz). Atributos de planejamento e avaliação (avaliações governamentais).

		(conclusão)
Coordenador	Excelência dos profissionais que a Universidade forma, cria e mantém em execução de projetos de pesquisa e extensão com importância local ou regional, mas com projeção nacional e internacional.	Atributos de atendimento a egressos (excelência dos profissionais que a Universidade forma). Atributos operacionais de pesquisa (execução de projetos de pesquisa). Atributos operacionais de extensão (execução de projetos de extensão). Atributos de sustentabilidade financeira (projeção nacional e internacional).

Quadro 3 – Indicadores de qualidade de serviço

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 5

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Diretora	Investimento e planejamento.	Atributos de políticas de pessoal docente e Técnico-administrativo (investimento). Atributos de planejamento (planejamento).
Coordenador	Uma boa administração ; amparo às necessidades coletivas; incentivo à pesquisa e extensão ; professores qualificados ; um bom atendimento etc.	Atributos de planejamento e avaliação (boa administração). Atributos operacionais de pesquisa (incentiva a pesquisa). Atributos operacionais de extensão (incentiva a extensão). Atributos de responsabilidade social (amparo as necessidades coletivas). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (professores qualificados e bom atendimento).
Coordenador	Estrutura física; capacitação dos servidores; e a qualidade de serviços.	Atributos de infraestrutura física (estrutura física). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (capacitação de servidores). Atributos de planejamento e avaliação (qualidade de serviços).
(conclusão)		
Coordenador	Atrair desenvolvimento e crescimento para o seu entorno por meio da pesquisa e extensão ; alunos formados com boa estrutura física; capacitação dos servidores.	Atributos de inserção regional (atrair desenvolvimento e crescimento para o seu entorno) Atributos operacionais de extensão (extensão). Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa). Atributos de infraestrutura física (estrutura física). Atributos de políticas de pessoal docente e Técnico-administrativo (capacitação dos servidores).

Coordenador	<p>Acervo bibliográfico físico e virtual, considerando as possibilidades de pesquisa para docentes, discentes e comunidade; ambientes de estudo individuais e coletivos adequados com acesso a recursos informacionais para pesquisa e troca remota de conhecimentos; ambientes para convivência comunitária, eventos acadêmicos, esportivos, culturais e artísticos onde participem toda a comunidade interna e externa, havendo troca de conhecimentos e emoções; Indicadores nacionais e mundiais que mostrem o nível em que se encontram docentes e discentes; indicadores de produção em ensino, pesquisa e extensão, que meçam a relevância e o alinhamento com as necessidades regionais e a prova de fraudes (ex.: Lattes que não tem comprovação); projetos políticos pedagógicos modernos, que considerem a interdisciplinaridade, que tenham relevância para o público alvo e que sejam alinhados com a missão e visão da Universidade.</p>	<p>Atributos de infraestrutura física (acervo bibliográfico físico e virtual, ambientes para convivência comunitária). Atributos operacionais de pesquisa (possibilidades de pesquisa). Atributos de responsabilidade social (possibilidades de pesquisa com a comunidade). Atributos de planejamento e avaliação (indicadores nacionais e mundiais que mostrem o nível em que se encontram docentes e discentes, indicadores de produção em ensino, pesquisa e extensão). Atributos de inserção regional (alinhamento das pesquisas e extensão com as necessidades regionais). Atributos operacionais de ensino (projetos políticos pedagógicos modernos, que considerem a interdisciplinaridade).</p>
Coordenador	<p>A má utilização dos recursos; a necessidade de maior interação com questões relevantes da sociedade, tanto sociais como produtivas e econômicas.</p>	<p>Atribuições de organização e gestão (Má utilização dos recursos). Atributos de responsabilidade social (maior interação com questões relevantes da sociedade).</p>

Quadro 4 – Fatores principais que se levam em conta para a construção de indicadores

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 6

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Diretora	Em poder atender a uma região carente	Atributos de responsabilidade social (atender a uma região carente).
Coordenador	Projetos de extensão com o objetivo de cumprimento da responsabilidade social; o desenvolvimento e o envolvimento do pessoal; a aprendizagem, a inovação e a melhoria contínua; as relações com os grupos de interesse; a gestão por processos; a liderança e a constância de propósitos; a orientação para os resultados.	Atributos de extensão (projetos de extensão). Atributos de responsabilidade social (cumprimento da responsabilidade social). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (desenvolvimento e o envolvimento do pessoal; inovação e melhoria contínua). Atributos de comunicação (relações com grupos de interesse). Atributos de sustentabilidade financeira (orientação para os resultados).
Coordenador	Professores bem qualificados; e estrutura adequada às necessidades de ensino.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores bem qualificados). Atributos de infraestrutura (estrutura adequada).
Coordenador	Bom nível de capacitação do corpo docente e dos colaboradores; estrutura física.	Atributos pessoais de qualidade (bom nível de capacitação do corpo docente e dos colaboradores). Atributos de infraestrutura (estrutura física).
Coordenador	Reconhecimento da comunidade e sociedade; aceitação de artigos em congressos e periódicos; melhoramento na infraestrutura, biblioteca e tecnologia adequada, formação do corpo docente e Técnico-administrativo (educação continuada).	Atributos de comunicação (reconhecimento da comunidade e sociedade). Atributos de inserção nacional (aceitação de artigos em congressos e

		periódicos). Atributos de infraestrutura (melhoramento na infraestrutura). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (formação do corpo docente e Técnico-administrativo).
Coordenador	Juventude - é uma instituição em início de suas atividades. Ainda descobrindo e se moldando conforme necessidades e potencialidades. Espero que siga o rumo correto em direção ao seu amadurecimento.	Atributos de infraestrutura (Instituição nova ainda em fase de estruturação). Atributos de planejamento e avaliação (rumo correto em direção ao seu amadurecimento)

Quadro 5 – Principais características da UFVJM
 Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 7

CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	(continua) IDEIAS CENTRAIS
Diretora	Porque não, pois é pública, gratuita e tem ótimos professores.	Atributos de políticas de pessoal docente (porque não, tem ótimos professores). Atributos responsabilidade social (pública, gratuita).
Coordenador	Sim. Porque a universidade oferece um ensino gratuito e de ótima qualidade.	Atributos operacionais de ensino (Sim, oferece um ensino ótima qualidade). Atributos de responsabilidade social (ensino gratuito).
Coordenador	Com certeza. Sim. Porque a universidade além de oferecer ensino gratuito e de ótima qualidade tem perspectivas de melhora.	Atributos operacionais de ensino (Sim, ótima qualidade de ensino). Atributos de responsabilidade social (ensino gratuito).
Coordenador	Sim. Sempre faço isso, quando tenho oportunidade. É a Universidade que oferece a melhor relação custo-benefício da região: ótima qualidade de ensino com custo zero (sem considerar os custos de deslocamento e moradia de alunos de fora).	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de responsabilidade social (Universidade que oferece a melhor relação custo-benefício da região com custo zero). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Coordenador	Sim. Porque apesar de nossas deficiências ainda temos a melhor qualidade de ensino que muitas instituições da região.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de infraestrutura (nossas deficiências).
Coordenador	Sim, eu indicaria, pois apesar das dificuldades enfrentadas (acesso inadequado), observamos a luta de muitas pessoas para que essa universidade cresça e atinja seu ponto máximo em qualidade.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura (acesso inadequado). Atributos pessoais de motivação (luta de muitas pessoas para que essa universidade cresça).

Quadro 6 – Indicação da UFVJM para amigos e parentes
Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 8

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Professor	Equipe informada e técnicos capacitados	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (equipe informada e técnicos capacitados).
Professor	Professores incentivados e capacitados	Atributos de políticas de pessoal docente (professores incentivados e professores capacitados).
Professor	O que indica os indicadores de qualidade dos serviços em uma instituição de ensino é uma boa comunicação, ensino de qualidade, professores e técnico-administrativos bem capacitados para suas obrigações dentro da unidade, investimento na educação , tudo isso para que haja um bom funcionamento e que os serviços sejam qualificados.	Atributos de comunicação (boa comunicação). Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (professores e técnicos capacitados). Atributos operacionais de ensino (investimento na educação).
Professor	Pertinente a qualidade de ensino, professores mais preparados , mais didáticos, mais amplo, etc.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de políticas de pessoal docente (professores mais preparados).
Professor	Fiscalização efetiva para melhor aproveitamento dos recursos públicos aplicados no Ensino Superior, melhora nas condições de trabalho e atendimento à comunidade , etc. Entretanto, existem áreas dentro das Universidades, não só públicas, para as quais os indicadores de qualidade, na forma como são hoje concebidos, não se aplicam.	Atributos de planejamento e avaliação (fiscalização). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (melhora nas condições de trabalho). Atributos de inserção regional (atendimento à comunidade).
Professor	Representam uma obrigatoriedade de prestação de contas sobre o dinheiro público aplicado nessas universidades.	Atributos de planejamento e avaliação (obrigatoriedade de prestação de contas)
Professor	Celeridade nos processos; gestão do sistema de informação; pontualidade nos serviços internos.	Atributos de comunicação (celeridade nos processos). Atributos de políticas de pessoal (gestão do sistema de informação). Atributos de planejamento e avaliação (pontualidade nos serviços internos).

Professor	Eficiência e eficácia no atendimento ao público interno e externo	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (eficiência e eficácia no atendimento ao público interno). Atributos de responsabilidade social (atendimento ao público externo).
Professor	Os indicadores de qualidade de serviço são representados por uma boa prestação de serviços à comunidade interna e externa, suprimindo as expectativas no que diz respeito à pesquisa, ensino, extensão e a formação de profissional altamente qualificado .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (prestação de serviços a comunidade interna). Atributos de responsabilidade social (prestação de serviços a comunidade externa). Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa). Atributos operacionais de ensino (ensino, formação de profissional altamente qualificado). Atributos operacionais de extensão (extensão).

Quadro 7 – Indicadores de qualidade de serviço

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 9

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Professor	É necessário que tenha uma boa administração e capacitação de funcionários , incluindo investimento para melhoria de condições didáticas dos professores, condições favoráveis de trabalho . Além disso, para que essa construção seja de qualidade é preciso tanto incentivo governamental como também que os funcionários vista a camisa da universidade, esforçando e trabalhando na busca de qualidade dos serviços prestados .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (boa administração e capacitação de funcionários). Atributos de infraestrutura física (condições favoráveis de trabalho). Atributos comunicação (qualidade de serviços prestados).
Professor	Os fatores relevantes são bom atendimento aos usuários bem como a capacidade de trazer a comunidade para dentro da Universidade interagindo com a mesma.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (bom atendimento). Atributos de responsabilidade social (trazer a comunidade para dentro da Universidade).
Professor	Processo de seleção de professores e técnicos; rotinas de treinamento e capacitação ; compromisso profissional de cada um com a missão da instituição.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (processo de seleção, rotinas de treinamento e capacitação). Atributos de compromisso (compromisso profissional).
Professor	Bom atendimento, maior interação entre o corpo docente e discente , trazendo eficácia ao aprendizado. Envolvimento da Universidade com a sociedade , agregando valor por meio de ferramentas que minimizaram riscos de investimentos.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (Bom atendimento). Atributos operacionais de ensino (maior interação entre o corpo docente e discente). Atributos de inserção regional (envolvimento da Universidade com a sociedade).
Professor	Oferecimento de capacitação com qualidade aos técnico-administrativos e docentes pela IFES, objetivando um melhor atendimento aos discentes e a comunidade em geral.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (oferecimento de capacitação para um

		melhor atendimento).
Professor	A responsabilidade exclusiva por parte do governo em investir no ensino público.	Atributos de responsabilidade governamental (responsabilidade do governo em investir no ensino público).
Professor	Investimento e planejamento adequados de uma IFES.	Atributos de responsabilidade governamental (investimento adequados de uma IFES). Atributos de planejamento e avaliação (planejamento adequados de uma IFES).
Professor	A forma como são utilizados os recursos públicos.	Atributos de planejamento e avaliação (forma de utilização dos recursos públicos).
Professor	Má informações e falta de comunicação entre setores.	Atributos de comunicação (falta de comunicação entre setores).

Quadro 8 – Fatores relevantes para construção de indicadores de qualidade de serviço

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 10

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Professor	A UFVJM oferece um ensino gratuito e de qualidade .	Atributos de responsabilidade social (ensino gratuito). Atributos operacionais de ensino (ensino qualidade).
Professor	A principal característica da UFVJM é que, por ser uma Universidade pública, abrange a todas as classes sociais , inclusive os menos favorecidos, que antes não tinham como cursar um curso superior.	Atributos de responsabilidade social (abrange a todas as classes sociais).
Professor	A UFVJM tem proporcionado que pessoas de baixa renda , que não teria condições de estudar, insiram-se na área acadêmica .	Atributos de responsabilidade social (proporciona oportunidades de ascensão educacional a estudantes de baixa renda).
Professor	A UFVJM é uma instituição nova que aprende continuamente no seu próprio processo de desenvolvimento econômico, político, social e institucional nos Vales do Mucuri e Jequitinhonha.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (Instituição nova que aprende continuamente).
Professor	A característica básica da UFVJM está em poder atender a uma região carente de investimento.	Atributos de responsabilidade social (característica básica em poder atender uma região carente).
Professor	É uma Universidade que conta com profissionais e discentes preocupados com ascensão da instituição .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (profissionais preocupados com ascensão da instituição). Atributos pessoais de qualidade (discentes preocupados com ascensão da instituição).

Professor	Expansão do ensino superior com qualidade de ensino . Apesar da lentidão ela tem grandes perspectivas de crescimento dependendo apenas dos governantes .	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de responsabilidade governamental (a Universidade tem grandes perspectivas de crescimento, dependendo apenas dos governantes)
Professor	Instituição em formação, em fase de estruturação para se consolidar com valores e identidade coletivos, que eliminem as disputas e interesses pessoais/grupais .	Atributos de infraestrutura (fase de estruturação). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (disputas e interesses pessoais e grupais).
Professor	A UFVJM Campus Avançado do Mucuri é uma Universidade nascente, que padece de problemas estruturais, físicos e de competências pessoais , que em grande medida têm impedido o seu desenvolvimento mais acelerado. Fatores externos, como a grande burocracia dos Ministérios da Educação e Planejamento, também não contribuem para o melhor desenvolvimento da Universidade. Outro fator que tem “jogado contra” é a constante rotatividade de professores . A UFVJM se caracteriza por ser uma Universidade regional voltada para o atendimento das necessidades da região dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri , ou pelo menos deve ser assim.	Atributos de infraestrutura (problemas estruturais e físicos). Atributos pessoais de qualidade (problemas de competências pessoais). Atributos de políticas de pessoal docente (rotatividade de professores). Atributos de responsabilidade social (Universidade regional voltada para o atendimento das necessidades da região dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri).

Quadro 9 – Principais características da Universidade

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 11

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Professor	Sim , claro, a boa formação do profissional não está voltada somente para a universidade na qual ele estuda, cabem também ao aluno esforço e estudos extras , etc.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos pessoais de qualidade (cabe ao aluno esforço e estudos extras).
Professor	De certo que sim, pois o aluno, dependendo do seu interesse, poderá adquirir uma bagagem que lhe proporcionará um futuro brilhante .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos pessoais de qualidade (o aluno, dependendo do seu interesse, poderá ter um futuro brilhante).
Professor	Sim. Pelas perspectivas de pesquisa, ensino e extensão comuns às Universidades Públicas e presentes nos projetos políticos pedagógicos existentes na UFVJM, ligados ao contexto dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa). Atributos operacionais de ensino (ensino, projetos políticos pedagógicos). Atributos operacionais de extensão (extensão)
Professor	Sim, pois o nome de uma Universidade Pública ainda serve como diferencial para o mercado de trabalho .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de valores (O nome de uma Universidade Pública ainda serve como diferencial para o mercado de trabalho).
Professor	Sim , pois acredito que com o tempo todos os problemas como estrutura inadequada, comunicação sem muita eficiência e falta de interação com a sociedade serão resolvidos . Isso, porque ainda somos uma Universidade em fase de estruturação e muito nova.	Atributos de reconhecimento (Sim). Atributos de infraestrutura (estrutura inadequada). Atributos de comunicação (comunicação sem muita eficiência e falta de interação com a sociedade).
Professor	Sim . Pois apesar das instalações não estarem totalmente prontas o importante são os profissionais que são muito qualificados .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura física (instalações não estarem totalmente prontas). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo

		(profissionais muito qualificados).
Professor	Hoje, no que diz respeito aos cursos da UFVJM, incentivaria a fazer algum curso na área de saúde ou ciências agrárias no campus sede (Diamantina) por serem áreas consolidadas e que apresentaram um curso de bom nível, porém no campus avançado (Teófilo Otoni), falta muito para oferecer uma boa qualidade de ensino.	Atributos de reconhecimento (Incentivaria a fazer algum curso na área de saúde ou ciências agrárias no campus sede (Diamantina). Atributos operacionais de ensino (No campus avançado de Teófilo Otoni falta muito para oferecer uma boa qualidade de ensino).
Professor	Sim , Apesar de ser uma Universidade nova aqui na nossa região os cursos oferecidos são compatíveis com a realidade vivida , a tendência é que a universidade se reestruture e melhore cada vez mais. Tenho certeza que ótimos profissionais serão formados aqui na UFVJM.	Atributos operacionais de ensino (sim, os cursos oferecidos são compatíveis com a realidade vivida e tenho certeza que ótimos profissionais serão formados na UFVJM). Atributos de infraestrutura (a tendência é que a universidade se reestruture)
Professor	Sim , porque mesmo que esteja em condições precárias de estrutura a tendência é melhorar e também por ser um ensino gratuito e público.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura (condições precárias de estrutura). Atributos de responsabilidade social (ensino gratuito e público).

Quadro 10 – Indicação da UFVJM para amigos e parentes

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 12

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Técnico-administrativo	Representa uma melhor qualidade de ensino , uma boa estrutura como biblioteca, salas de aula bem equipadas, funcionários polidos e bem informados , reproduz uma boa imagem da IFES na comunidade em que se localiza, gera mais orgulho do corpo discente em pertencer à instituição de ensino, possibilitando a formação de profissionais bem qualificados , contribuindo dessa forma, com toda a sociedade.	Atributos operacionais de ensino (melhor qualidade de ensino). Atributos de infraestrutura (boa estrutura). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (profissionais bem qualificados). Atributos de comunicação (funcionários bem informados; boa imagem da IFES na comunidade).
Técnico-administrativo	São opiniões que ajudam a estabelecer uma visão de um determinado grupo ou de um todo sobre os serviços prestados pela universidade .	Atributos de planejamento e avaliação (visão de um determinado grupo ou de um todo sobre os serviços prestados pela universidade).
Técnico-administrativo	Podemos encarar como indicadores de qualidade: uma boa estrutura física como: biblioteca ampla e atualizada; o uso da tecnologia como ferramenta de aprimoramento de ensino , por exemplo,: sala de informática, projetor de multimídia e ter bons professores que possuem capacitação e amor pelo que fazem.	Atributos de infraestrutura física (boa estrutura física, biblioteca ampla e atualizada). Atributos operacionais de ensino (uso da tecnologia como ferramenta de aprimoramento de ensino). Atributos de políticas de pessoal docente (bons professores que possuem capacitação; professores que amam o que fazem).
Técnico-administrativo	Qualidade de ensino, infraestrutura de qualidade, biblioteca que ofereça uma disponibilidade de livros suficientes para atender à comunidade acadêmica.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributo de infraestrutura física (biblioteca com infraestrutura de qualidade).
Técnico-administrativo	Espaço adequado para todas as atividades, bibliotecas, laboratórios bem equipados e em ótimas condições para uso. Uma grade de professores capacitados para	Atributos de infraestrutura física (espaço adequado; bibliotecas e laboratórios bem

	atender todos os cursos.	equipados). Atributos de políticas de pessoal docente (professores capacitados).
Técnico-administrativo	Os indicadores de qualidade são em primeiro lugar o nível de assimilação do conteúdo disciplinar pelos alunos , além da capacidade de aplicação prática da teoria aprendida na sala de estudo .	Atributos operacionais de ensino (assimilação do conteúdo disciplinar pelos alunos). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (capacidade de aplicação prática da teoria aprendida na sala de estudo).
Técnico-administrativo	Professores qualificados, infraestrutura, acervo completo na biblioteca.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados). Atributos de infraestrutura (infraestrutura; acervo completo na biblioteca).
Técnico-administrativo	São meios que identificam se o serviço prestado na universidade estão conforme o exigido .	Atributos de planejamento e avaliação (São meios que identificam se o serviço estão conforme o exigido).
Técnico-administrativo	São aqueles fatores que indicam se os serviços prestados pela universidade são de boa qualidade e vão além da expectativa do seu público usuário.	Atributos de planejamento e avaliação (fatores que indicam se os serviços prestados pela universidade são de boa qualidade).
Técnico-administrativo	São fatores que nos possibilitam visualizar, prever, planejar, quantificar e medir a qualidade do serviço que uma universidade oferece, sejam estruturais, pedagógicas e/ou administrativas.	Atributos de planejamento e avaliação (fatores que nos participação da comunidade externa carente em atividades prestadas pela Universidade).
Técnico-administrativo	Entendo que está relacionada aos indicadores de qualidade dos serviços as ações relacionadas à pesquisa aos usuários . Os usuários no caso seriam a comunidade acadêmica incluindo terceirizados ou contratados, o corpo administrativo, os discentes e os docentes.	Atributos de planejamento e avaliação (as ações relacionadas à pesquisa aos usuários).
Técnico-administrativo	Qualidade de ensino oferecido aos alunos; conforto e facilidade encontradas pelos alunos para ter acesso ao conhecimento específico; estrutura física e organizacional do campus; apoio a contatos dos	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de infraestrutura (conforto e facilidade, estrutura física). Atributos de políticas de pessoal (estrutura

	alunos com o mercado de trabalho.	organizacional). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (apoio a contatos dos alunos com o mercado de trabalho).
Técnico-administrativo	Dedicação profissional ao cargo exercido.	Atributos pessoais de qualidade (dedicação profissional ao cargo exercido).
Técnico-administrativo	São os melhores indicadores possíveis para poder atender aos clientes externos que são os alunos.	Atributos de planejamento e avaliação (melhores indicadores possíveis para poder atender aos clientes externos).
Técnico-administrativo	Representa uma qualidade boa em relação ao ensino em uma Universidade Pública.	Atributos operacionais de ensino (qualidade boa em relação ao ensino).
Técnico-administrativo	Bons professores e infraestrutura.	Atributos de políticas de pessoal docente (bons professores). Atributos de infraestrutura (infraestrutura).
Técnico-administrativo	Uma boa educação, onde os estudantes tenham uma relação com o conhecimento e a aprendizagem.	Atributos operacionais de ensino (relação dos estudantes com o conhecimento e aprendizagem).
Técnico-administrativo	Seria a satisfação dos usuários (estudantes) com a prestação de serviços.	Atributos operacionais de ensino, pesquisa e extensão (satisfação dos usuários - estudantes).
Técnico-administrativo	Indicadores de qualidade são de extrema importância, principalmente, aqueles que medem o compromisso de cada um , que em cada universidade pública trabalha e faz jus a remuneração.	Atributos de planejamento e avaliação (Indicadores que medem o compromisso de cada um). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (faz jus a remuneração).
Técnico-administrativo	Como a Universidade é vista fora da região, satisfação dos alunos e funcionários com os serviços prestados, participação da comunidade externa carente em atividades prestadas pela Universidade.	Atributos de inserção nacional (como a Universidade é vista fora da região). Atributos operacionais de ensino (satisfação dos alunos). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (satisfação dos funcionários). Atributos

		de responsabilidade social (participação da comunidade externa carente em atividades prestadas pela Universidade).
--	--	--

Quadro 11 – Indicadores de qualidade de serviço
Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 13

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Técnico-administrativo	A construção de indicadores de qualidade de serviços está apoiada, principalmente na gestão do campus , pois, os diretores têm total autonomia de decisões sobre o corpo docente.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (Indicadores de qualidade de serviços estão apoiados, principalmente na gestão do campus).
Técnico-administrativo	Uma Universidade Pública deve buscar qualidade nas relações do aluno com a sociedade , além de boa estrutura física e professores qualificados .	Atributos de aproximação efetiva com a sociedade (relações do aluno com a sociedade). Atributos de infraestrutura (boa estrutura física). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados).
Técnico-administrativo	É o bom atendimento dispensado aos usuários internos e externos (comunidade em geral), a qualidade de um ensino público que possa transformar cidadãos pensantes.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (bom atendimento aos usuários internos). Atributos de efetiva aproximação da sociedade (bom atendimento aos usuários externos). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino público).
Técnico-administrativo	O que se espera de uma universidade pública é que seja colaboradora com a formação dos alunos como cidadãos políticos e ao mesmo tempo interessada pelo bem social.	Atributos operacionais de ensino (universidade pública colaboradora com a formação dos alunos como cidadãos). Atributos de responsabilidade social (universidade interessada pelo bem social).
Técnico-administrativo	Demonstração de que a instituição se preocupa em formar profissionais a competir no mercado ; transmitir coerência no que é proposto com a prática.	Atributos operacionais de ensino (Instituição se preocupa em formar profissionais a competir no mercado).
	Equipamentos didáticos, tecnologia e material à altura com manutenção permanente.	Atributos operacionais de ensino (equipamentos

Técnico-administrativo		didáticos). Atributos de infraestrutura (tecnologia e material com manutenção permanente).
Técnico-administrativo	O corpo docente tem que ter uma boa capacitação e uma boa infraestrutura.	Atributos de políticas de pessoal docente (boa capacitação do corpo docente). Atributos de infraestrutura (boa infraestrutura).
Técnico-administrativo	Capacitação de professores e ótima administração.	Atributos de políticas de pessoal docente (capacitação de professores). Atributos de planejamento e avaliação (ótima administração).
Técnico-administrativo	Relação aluno-professor.	Atributos operacionais de ensino (relação aluno-professor).
Técnico-administrativo	A priorização em oferecer o melhor serviço na área atuante acompanhada de otimização.	Atributos de compromisso da instituição(A priorização em oferecer o melhor serviço na área).
Técnico-administrativo	Compromisso social, comprometimento para com a sociedade e desenvolvimento estudantil.	Atributos de responsabilidade social (compromisso social). Atributos de compromisso da instituição (comprometimento com a sociedade). Atributos operacionais de ensino(desenvolvimento estudantil).
Técnico-administrativo	Iniciativa, criatividade, esforço, força de vontade, capacitação , atualização de professores, funcionários e alunos.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (capacitação de professores e funcionários). Atributos operacionais de ensino (capacitação de alunos).
Técnico-administrativo	Qualidade na interação entre professor e aluno, boa estrutura e mais interação da Universidade com a sociedade.	Atributos operacionais de ensino (mais interação entre professor e aluno). Atributos de infraestrutura (boa estrutura). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (Interação da Universidade com a

		sociedade).
Técnico-administrativo	Uma boa ferramenta de construção seria a fiscalização dos setores e a obtenção de indicadores acerca dos serviços oferecidos . O senso comum me induz a crer que, os órgãos públicos tendem a não melhorar seus serviços em prol de usuários. Parece-me que os servidores se prendem apenas à estabilidade profissional, não atentando à qualidade do serviço prestado .	Atributos de planejamento e avaliação (fiscalização dos setores; obtenção de indicadores acerca dos serviços oferecidos). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (qualidade do serviço prestado).
Técnico-administrativo	Ensino de qualidade, menos burocracia, mais professores, mais investimentos, acervo bibliográfico.	Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (menos burocracia, mais professores). Atributos de infraestrutura física (acervo bibliográfico).
Técnico-administrativo	Ensino eficaz, professores e técnicos qualificados, disponibilização de alojamento , lanchonete, biblioteca em tempo integral.	Atributos operacionais de ensino (ensino eficaz). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (professores e técnicos qualificados). Atributos de infraestrutura (disponibilização de alojamento).
Técnico-administrativo	Os principais itens de indicadores em uma cidade como Teófilo Otoni seria o desenvolvimento de maior interação entre a Universidade e a comunidade carente por meio de projetos sociais , juntamente com apoio de empresas regionais . Isso aumentaria a qualidade de ensino , pois, os alunos aprenderiam a enfrentar as dificuldades do curso na prática.	Atributos de aproximação efetiva da sociedade (interação entre a Universidade e a comunidade carente com apoio de empresas regionais). Atributos de responsabilidade social (projetos sociais). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Técnico-administrativo	Investimento na infraestrutura física do ambiente, proporcionando mais conforto e melhor utilização do espaço e equipamentos ali utilizados.	Atributos de infraestrutura (investimento na infraestrutura). Atributos de planejamento e avaliação (melhor utilização do espaço e equipamentos).
	Corpo docente qualificado e estrutura adequada a padrões nacionais de ensino e melhor gestão por meio participativo .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo

Técnico-administrativo		(corpo docente qualificado; gestão participativa). Atributos de infraestrutura (estrutura adequada a padrões nacionais).
Técnico-administrativo	Para construção de indicadores de qualidade de serviço a primeira preocupação seria melhorar o nível de seleção dos professores , objetivando melhores resultados na qualidade do ensino , além de contratar professores compromissados , combatendo a evasão. Desenvolvimento de departamento de assessoria de carreira para o corpo discente , proporcionando o melhoramento da qualidade na aprendizagem. Além disso, buscar maiores investimentos em pesquisas de extensão junto às regiões dos vales do Jequitinhonha e Mucuri.	Atributos de planejamento e avaliação (melhorar nível de seleção dos professores, desenvolvimento de departamento de assessoria de carreira para o corpo discente). Atributos operacionais de de ensino (melhores resultados na qualidade de ensino). Atributos de compromisso (professores compromissados). Atributos de responsabilidade social (investimento em pesquisas de extensão).

Quadro 12 – Fatores principais de construção de indicadores de qualidade de serviço

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 14

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Técnico-administrativo	Universidade preocupada com o controle da qualidade de ensino, pesquisa e extensão. Porém em fase de estruturação no campus avançado do Mucuri (Teófilo Otoni - MG).	Atributos operacionais de ensino (preocupação da Universidade com o controle da qualidade de ensino). Atributos operacionais de pesquisa (preocupação da Universidade com a qualidade de pesquisa). Atributos de responsabilidade social (preocupação da Universidade com a qualidade da pesquisa de extensão). Atributos de infraestrutura (Universidade em fase de estruturação).
Técnico-administrativo	Fatores como a satisfação dos clientes internos , satisfação dos clientes externos e, conseqüentemente, a boa repercussão da imagem da UFVJM no ambiente externo , junto a sociedade.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (satisfação dos clientes internos). Atributos de comunicação (boa repercussão da imagem da UFVJM no ambiente externo).
Técnico-administrativo	Alunos preparados para o mercado de trabalho; comprometimento dos professores, alunos e funcionários com seus devidos desafios ou atribuições.	Atributos operacionais de ensino (alunos preparados para o mercado de trabalho). Atributos de comprometimento (comprometimento dos professores, alunos e funcionários).
Técnico-administrativo	A busca constante de melhoramento da qualidade de ensino, melhoramento da infraestrutura , da qualidade dos materiais oferecidos e o acesso as atividades da universidade .	Atributos operacionais de ensino (melhoramento da qualidade de ensino). Atributos de infraestrutura (melhoramento de infraestrutura). Atributos de comunicação (acesso as atividades da universidade).
Técnico-administrativo	As principais características são o investimento na capacitação dos professores e capacidade aplicativa dos alunos .	Atributos de políticas de pessoal docente (investimento na capacitação de professores). Atributos pessoais de qualidade (capacidade aplicativa dos alunos).
Técnico-administrativo	Investimentos em ensino, estrutura, capacitação dos docentes e atendimento .	Atributos operacionais de ensino (ensino). Atributos de infraestrutura (estrutura). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (investimentos em

		capacitação dos docentes; atendimento).
Técnico-administrativo	Formação dos professores; laboratório bem estruturado; grade curricular dos cursos; biblioteca; assistência estudantil.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (formação dos professores; assistência estudantil). Atributos de infraestrutura (laboratório bem estruturado).
Técnico-administrativo	A principal característica da UFVJM é desenvolver por meio do ensino público de qualidade a formação de homens e mulheres de bem, competentes e compromissados. Mas também englobam fatores importantes como o bom atendimento a comunidade , a cidade e região.	Atributos operacionais de ensino (desenvolver por meio do ensino público de qualidade). Atributos de responsabilidade social (atendimento a comunidade).
Técnico-administrativo	Tradição.	Atributos de responsabilidade social (tradição).
Técnico-administrativo	A característica está no sucesso dos profissionais que ali se formaram bem como dos que trabalham na instituição.	Atributos operacionais de ensino (sucesso dos profissionais que ali se formaram). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (sucesso dos servidores).
Técnico-administrativo	Adequar profissionais às necessidades da produção regional.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (adequar profissionais). Atributos de inserção regional (necessidades da produção regional).
Técnico-administrativo	Dar oportunidade as comunidades carentes ter um nível superior com qualidade.	Atributos de responsabilidade social (dar oportunidade as comunidades carentes). Atributos operacionais de ensino (nível superior com qualidade).
Técnico-administrativo	A principal característica é um ensino de qualidade excelente tem suas falhas, mas o ensino é muito rigoroso.	Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade excelente).
Técnico-administrativo	Nível de professores capacitados.	Atributos de políticas de pessoal docente (nível de professores capacitados).
Técnico-administrativo	Espalhar conhecimento com qualidade.	Atributos de inserção nacional (espalhar conhecimento com qualidade).
Técnico-administrativo	Oferecer oportunidade de obtenção de conhecimento de qualidade para todos os alunos em potencial (querem aprender).	Atributos operacionais de ensino (oferecer oportunidade de obtenção de conhecimento de qualidade). Atributos pessoais de qualidade (alunos em potencial).
Técnico-administrativo	Trazer maior comprometimento para com a sociedade e o desenvolvimento estudantil.	Atributos de aproximação efetiva da sociedade (trazer maior comprometimento para com a sociedade). Atributos operacionais de ensino (desenvolvimento estudantil).

Técnico-administrativo	Qualificação do corpo docente e administrativo; distribuição das funções por competências; tipos de metodologias/didáticos pedagógicas contemporâneas que visam resultados na aprendizagem e difusão do saber científico.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (qualificação do corpo docente e administrativo; distribuição das funções por competências). Atributos operacionais de ensino (metodologias/didáticos pedagógicas contemporâneas). Atributos operacionais de pesquisa (difusão do saber científico).
Técnico-administrativo	Sabemos que muitas vezes não é possível a resolução de algumas questões devido a demora na licitação e autorizações para realização de um projeto ou pedido, porém compreendo que a característica da UFVJM se dá quando há comunicação entre setores para que eles funcionem de verdade, levando em conta que um depende do outro.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (demora na licitação e autorizações para realização de um projeto). Atributos de comunicação (comunicação entre os setores)
Técnico-administrativo	Universidade sem identidade própria.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (universidade sem identidade própria).

Quadro 13 – Principais características da Universidade

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 15

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Técnico-administrativo	Com certeza. Porque vejo que esta universidade trata o ensino superior de forma séria, buscando sempre um alto nível de qualidade de ensino. Além disso, ela possui um corpo docente muito bem qualificado.	Atributos operacionais de ensino (com certeza, porque busca um alto nível de qualidade de ensino). Atributos operacionais de ensino (busca sempre um alto nível de qualidade de ensino). Atributos de políticas de pessoal docente (a UFVJM possui um corpo docente bem qualificado).
Técnico-administrativo	Sim, ensino de qualidade, oportunidade de desenvolvimento para alunos carentes no ensino superior.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade). Atributos de responsabilidade social (oportunidade de desenvolvimento para alunos carentes).
Técnico-administrativo	Sim, eu acredito que a UFVJM futuramente, será a melhor universidade de toda a região, pois crescerá em qualidade e formará pessoas críticas e comprometidas com o seu trabalho.	Atributos de inserção nacional (sim, será a melhor universidade de toda a região). Atributos operacionais de ensino (crescerá em qualidade).
Técnico-administrativo	Sim, porque acredito no ensino público e sei que este momento em que a universidade vivencia é provisório. O conhecimento e a qualificação se faz por construção também do aluno. Suas competências em parte depende dele.	Atributos de reconhecimento (sim, porque acredito no ensino público). Atributos pessoais de qualidade (o conhecimento e a qualificação se faz por construção também do aluno).
Técnico-administrativo	A UFVJM é uma instituição pública e sua qualidade depende muito do empenho dos sujeitos que nela se inserem, seja como discente, docente, funcionários ou contratado. Portanto eu indicaria a UFVJM para um amigo ou parente, pois, todos (comunidade acadêmica) comungamos os problemas e buscamos suas soluções.	Atributos de reconhecimento (Eu indicaria a UFVJM). Atributos operacionais de ensino (a qualidade da UFVJM depende muito do empenho dos sujeitos que nela se inserem).
Técnico-administrativo	Sim, pelo que se houve dos alunos que convivem com a metodologia da mesma, resume em empenho no que faz e mostra qualidade no que realiza.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (resume em empenho no que faz e mostra qualidade no que

		realiza).
Técnico-administrativo	Sim, o ensino é o diferencial , pois algumas faculdades da região não dão tanta qualidade no serviço.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (o ensino é o diferencial).
Técnico-administrativo	Sim , pois tenho perspectivas e entusiasmo com a melhoria do conhecimento cultural e educacional que a mesma proporciona.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (melhoria do conhecimento cultural e educacional).
Técnico-administrativo	Sim, os serviços oferecidos têm qualidade , principalmente no que diz respeito a eventos como portas abertas e palestras coerentes com cada curso.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (sim, os serviços oferecidos têm qualidade). Atributos de comunicação (eventos).
Técnico-administrativo	Indicaria , porque a UFVJM é uma Universidade de tradição com mais de 50 anos de existência que com certeza forma grandes profissionais para o mercado .	Atributos de reconhecimento (indicaria). Atributos de responsabilidade social (universidade de tradição). Atributos operacionais de ensino (forma grandes profissionais para o mercado).
Técnico-administrativo	Sim , pois conheço a capacidade da comunidade acadêmica .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos pessoais de qualidade (capacidade da comunidade acadêmica).
Técnico-administrativo	Indicaria , porque o empenho que todos fazem para o crescimento da UFVJM no Campus Avançado do Mucuri serve como diferencial de qualidade e eu além de ser servidor faço parte do corpo discente.	Atributos de reconhecimento (indicaria). Atributos pessoais de qualidade (empenho que todos fazem para o crescimento da UFVJM).
Técnico-administrativo	Eu indicaria a UFVJM para amigos e parentes, pois, além de ser um diferencial no mercado por ser uma instituição de Ensino Público Federal de qualidade , há professores e técnico-administrativos qualificados .	Atributos de reconhecimento (Eu indicaria a UFVJM). Atributos operacionais de ensino (instituição de Ensino Público Federal de qualidade). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (professores e técnico-administrativos qualificados).
Técnico-administrativo	Se meu parente ou amigo não tivesse outra opção de sair da região (que é o que acontece com a maioria das pessoas que prestam vestibular para a universidade), indicaria sim .	Atributos de reconhecimento (Indicaria sim, caso meu parente ou amigo não tivesse outra opção).
Técnico-administrativo	Sim, dependendo do curso que ela quer fazer e se o mesmo oferece benefícios a longo prazo .	Atributos de comunicação (sim, dependendo do curso). Atributos

		operacionais de ensino (benefícios a longo prazo).
Técnico-administrativo	Sim , pois apesar de todos os problemas a UFVJM, como é instituição pública, em questão de ensino e preparo do aluno tem um conceito bom.	Atributos de reconhecimento (Sim). Atributos operacionais de ensino (em questão de ensino e preparo do aluno tem um conceito bom).
Técnico-administrativo	Sim , pois apesar de todos os problemas sim. Seja qual for o motivo pelo qual foi criada ela dar oportunidade a muitas pessoas que talvez nem estariam estudando por falta de condição. Trouxe status para a cidade e acho que só tem a oferecer. Mesmo ainda não sendo uma "universidade" com tudo o que se tem direito é uma universidade e em termos de qualidade o ensino difere dos demais ensinos de uma particular. Temos que incentivar o ingresso para a UFVJM, porque quanto mais valor tiver para a cidade mais ela irá se desenvolver.	Atributos de reconhecimento (Sim, apesar dos problemas). Atributos de responsabilidade social (A UFVJM dar oportunidade a muitas pessoas que talvez nem estariam estudando por falta de condição). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (trouxe status para Teófilo Otoni). Atributos operacionais de ensino (em termos de qualidade de ensino a UFVJM difere dos demais ensinos de uma particular).
Técnico-administrativo	Sim , pois apesar do que está acontecendo (acesso inadequado), ela está fazendo bem seu papel, tem bons professores , é uma boa universidade e tende a melhorar ainda mais.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal docente (bons professores).
Técnico-administrativo	Sim , pois apesar de não ser a melhor universidade pública do país estamos buscando cada dia melhorar o nosso ensino.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (busca a cada dia melhorar o ensino).
Técnico-administrativo	Dependendo do curso sim , pois a UFVJM para mim está caminhando muito bem, mas, infelizmente alguns cursos tem uma visão limitada do mercado e ao invés de mostrar as diversas áreas da profissão, acabam fechando o campo para aquilo que o curso na maioria acredita.	Atributos de reconhecimento (Dependendo do curso sim). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (alguns cursos têm uma visão limitada do mercado).

Quadro 14 – Indicação da instituição para amigos e parentes

Fonte: Dados coletados da pesquisa

APÊNDICE 16

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Aluno	Investimento em ensino, pesquisa, extensão; professores qualificados , bons projetos de extensão e um grande acervo em biblioteca .	Atributos operacionais de ensino (investimento em ensino). Atributos operacionais de pesquisa (investimento em pesquisa). Atributos operacionais de extensão (extensão). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados). Atributos de infraestrutura (grande acervo em biblioteca).
Aluno	Infraestrutura; pessoal docente capacitado (doutorado ou mestrado); ter programas de extensão e pesquisa ; pessoal discente satisfeito com os serviços a que tem acesso.	Atributos de infraestrutura (infraestrutura). Atributos de políticas de pessoal docente (corpo docente capacitado). Atributos operacionais de extensão (extensão). Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa).
Aluno	Para mim tem haver com a formação do corpo docente, a infraestrutura, a organização didático pedagógica , tudo que irá influenciar na qualidade de ensino pesquisa ou extensão ofertados e trabalhados pela instituição.	Atributos de políticas de pessoal docente (formação do corpo docente). Atributos de infraestrutura (infraestrutura). Atributos operacionais de ensino (organização didático pedagógica). Atributos de pesquisa (pesquisa). Atributos operacionais de extensão (extensão).
Aluno	Ensino e estrutura	Atributos operacionais de ensino (ensino). Atributos operacionais de infraestrutura (estrutura).
Aluno	Organização e estrutura	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (organização). Atribuições de infraestrutura (estrutura).
Aluno	Para mim, indicadores de qualidade de serviços significam um conjunto de desempenho de todo Quadro funcional com conhecimento, liderança e metodologia atualizada .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (desempenho de todo Quadro funcional com conhecimento e

		liderança). Atributos operacionais de ensino (metodologia atualizada).
Aluno	É a satisfação de quem trabalha e estuda nela (UFVJM) , o retorno que ela gera para comunidade e principalmente o conhecimento alcançado pelos alunos e posicionamento dos mesmos no mercado de trabalho .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (satisfação de quem trabalha na UFVJM). Atributos operacionais de ensino (conhecimento alcançado pelos alunos; satisfação de quem estuda na UFVJM). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (retorno para comunidade). Atributos pessoais de qualidade (posicionamento dos alunos no mercado de trabalho).
Aluno	Uma ferramenta que os gestores têm para avaliar, repensar e reformular os processos e métodos de que utilizam para conduzir a Universidade .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (ferramenta que os gestores utilizam para conduzir a Universidade).
Aluno	Preocupação com a metodologia de ensino adotada; investimento em capacitação dos docentes e funcionários; condições da biblioteca; Investimentos em infraestrutura.	Atributos operacionais de ensino (preocupação com a metodologia de ensino adotada). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (investimento em capacitação dos docentes e funcionários). Atributos de infraestrutura (condições da biblioteca).
Aluno	Em primeiro lugar, uma boa estrutura , seguido de bom atendimento e profissionais competentes , na qual possa proporcionar uma boa formação .	Atributos de infraestrutura (boa estrutura). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (bom atendimento; profissionais competentes). Atributos operacionais de ensino (boa formação).
Aluno	São pontos que destacam o que deve ser feito para garantir os objetivos a que se propõe a universidade .	Atributos de planejamento e avaliação (o que deve ser feito para garantir os objetivos a que se propõe a universidade).

Aluno	Professores capacitados, infraestrutura apropriada e boas condições de trabalho.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (professores capacitados; boas condições de trabalho). Atributos de infraestrutura (infraestrutura).
Aluno	Grande procura nos exames seletivos de conceito alto nos processos oficiais, quantidade e qualidade dos professores e notas satisfatórias no ENADE.	Atributos de comunicação (procura nos exames seletivos). Atributos de políticas de pessoal docente (quantidade e qualidade dos professores). Atributos de planejamento e avaliação (notas satisfatórias no ENADE).
Aluno	Bons indicadores para mim são professores comprometidos com um ensino de qualidade e preocupados com os interesses dos alunos, do coletivo. Uma estrutura adequada e projetos que incentivem o aluno a se profissionalizar , a ficar antenado com as diretrizes do curso.	Atributos de compromisso (professores comprometidos). Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade e projetos que incentivem o aluno a se profissionalizar). Atributos de infraestrutura (estrutura adequada).
Aluno	Boas referências, qualidade e bons serviços; professores qualificados nas matérias cotidianas e interesse nos ensinamentos; segurança na chegada e saída da universidade.	Atributos de comunicação (boas referências). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (qualidade e bons serviços; professores qualificados). Atributos de infraestrutura (segurança na chegada e saída da universidade).
Aluno	Ter uma estrutura que atenda às necessidades dos seus estudantes ; ter professores competentes e bem preparados ; ter um ensino de qualidade.	Atributos de infraestrutura (estrutura que atenda as necessidades dos estudantes). Atributos de políticas de pessoal docente (professores competentes e bem

		preparados). Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade).
Aluno	Bons professores, boa formação; ensino de qualidade, focando a realidade do mercado; uma boa estrutura (prédios, instalações).	Atributos de políticas de pessoal docente (bons professores com boa formação). Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade). Atributos de infraestrutura (boa estrutura).
Aluno	Reconhecimento no mercado de trabalho	Atributos operacionais de ensino (reconhecimento no mercado de trabalho).
Aluno	As avaliações das instituições instituídas pelo MEC e avaliação dos níveis de satisfação dos técnicos, professores e alunos.	Atributos de planejamento e avaliação (avaliações instituídas pelo MEC; avaliação de satisfação dos técnicos, professores e alunos).
Aluno	Infraestrutura e profissionais qualificados	Atributos de infraestrutura (infraestrutura). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (profissionais qualificados).
Aluno	Compromisso ético dos servidores	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (compromisso ético dos servidores).
Aluno	O nível dos professores (doutores e mestres); estrutura física.	Atributos de políticas de pessoal docente (qualificação dos professores). Atributos de infraestrutura (estrutura física).
Aluno	A preocupação com os alunos, com serviços de qualidade, palestras, workshops, pesquisa de campo; disponibilidade de material didático.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (serviços de qualidade). Atribuições operacionais de ensino (palestras, workshops). Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa de campo). Atribuições de

		infraestrutura (disponibilidade de material didático).
Aluno	Graduação do professorado, biblioteca à altura, instalações adequadas, comprometimento com resultados , aplicação do principal "um bom nome na praça "; são investimentos utilizados para medir ou demonstrar o nível de ensino oferecido.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (graduação do corpo docente). Atribuições de infraestrutura (instalações adequadas, biblioteca a altura). Atributos de planejamento e avaliação (comprometimento com resultados). Atributos de inserção nacional (bom nome na praça).
Aluno	Estrutura adequada , pois o ambiente de estudo e pesquisa tem que se cômodo para tais ações referidas; uma biblioteca com vários livros e com fácil acesso; professores de alta performance; ensino apurado , com ênfase no curso e nas pretensões dos objetivos alcançados com o curso.	Atributos de infraestrutura (estrutura adequada). Atributos de políticas de pessoal docente (professores de alta performance). Atributos operacionais de ensino (ensino apurado).
Aluno	Qualidade no atendimento de seus clientes; uma estrutura adequada para atender as necessidades; profissionais qualificados .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (qualidade no atendimento, profissionais qualificados). Atributos de infraestrutura (estrutura adequada).
Aluno	Indicadores de moral, segurança, qualidade e resultado de ensino .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (segurança). Atributos operacionais de ensino (qualidade e resultado de ensino).
Aluno	Disponibilidade de informação, biblioteca , qualidade, credibilidade, responsabilidade, qualidade no atendimento, comprometimento para com os alunos e professores , fácil acesso a diretoria para negociações.	Atributos de comunicação (disponibilidade de informação). Atributos de infraestrutura (biblioteca). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (qualidade no atendimento). Atributos de compromisso institucional (comprometimento para

		com os alunos e professores).
Aluno	Bons professores qualificados, funcionários competentes com bom atendimento ao público.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (professores qualificados, bom atendimento ao público; funcionários competentes).
Aluno	Professores capacitados e interessados; biblioteca bem equipada; materiais para auxílio às aulas como sala de computadores, vídeos data-show, etc...	Atributos de políticas de pessoal docente (professores capacitados e interessados). Atributos de infraestrutura (biblioteca bem equipada). Atributos operacionais de ensino (materiais para auxílio às aulas).
Aluno	Em síntese, é a forma como ocorre a prestação de serviços pelos colaboradores, a exemplo, uma docência bem preparada ; o uso de ferramentas tecnológicas em sala de aula; biblioteca bem preparada , laboratórios de informática etc.; todos estes aparatos necessitam atender às necessidades do corpo discente no mercado globalizado.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (forma como ocorre a prestação de serviços; docência bem preparada). Atributos operacionais de ensino (ferramentas tecnológicas em sala de aula). Atributos de infraestrutura (biblioteca bem preparada).
Aluno	Na minha opinião, são pesquisas efetuadas no interior da universidade e na rede de alunos , haja vista que a opinião e sugestão deles é que irá proporcionar objeto de qualificação e aperfeiçoamento dos serviços prestados.	Atributos operacionais de pesquisa (pesquisas efetuadas no interior da universidade e na rede de alunos). Atributos operacionais de ensino (objeto de qualificação). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (objeto de aperfeiçoamento).
Aluno	O índice de satisfação dos estudantes, professores e demais funcionários com os serviços; a velocidade e eficiência nessa prestação de serviços.	Atributos de planejamento e avaliação (satisfação de estudantes, professores e funcionários). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (velocidade e eficiência na prestação de serviços).
	Tempo de resposta das informações solicitadas,	Atributos de políticas de pessoal docente e

Aluno	cumprimento de prazos de entrega de documentos, disposição a atender, aparência e postura.	técnico-administrativo (cumprimento de prazos; disposição a atender, aparência e postura).
Aluno	Atender os usuários adequadamente suprimindo expectativas.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (atender os usuários adequadamente).
Aluno	Ensino de qualidade, agilidade na resolução dos serviços.	Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (agilidade na resolução dos serviços).
Aluno	Projetos de extensão e pesquisa "verdadeiramente" ativos.	Atributos de responsabilidade social (projetos de extensão). Atributos operacionais de pesquisa (projetos de pesquisa).
Aluno	Extensão; ensino; pesquisa e boa estrutura da universidade.	Atributos de responsabilidade social (extensão). Atributos operacionais de ensino (ensino). Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa). Atributos de infraestrutura (boa estrutura).
Aluno	Acredito que indicadores de qualidade de serviços em uma universidade são os acessos disponíveis para todos, seja com relação a qualquer área , como benefícios, livros, bolsas e etc..	Atributos de políticas de pessoal (acessos disponíveis para todos com relação a qualquer área).
Aluno	Professores motivados; alunos interessados e também motivado a aprender.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores motivados). Atributos pessoais de qualidade (alunos interessados). Atributos operacionais de ensino (alunos motivados a aprender).
Aluno	Indicadores são: níveis de graduação dos professores as pesquisas desenvolvidas, a concorrência para seu ingresso.	Atributos de políticas de pessoal docente (graduação dos professores). Atributos operacionais de pesquisa (níveis de pesquisas

		desenvolvidas). Atributos de comunicação (nível de concorrência para ingresso)
Aluno	Estrutura física; número de profissionais e cursos; suporte para os alunos.	Atributos de infraestrutura (estrutura física). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (número de profissionais e cursos).
Aluno	Educação; ensino; desenvolvimento pleno e constante do corpo discente e professores.	Atributos operacionais de ensino (ensino). Atributos de políticas de pessoal docente (desenvolvimento pleno do docente). Atributos pessoais de qualidade (desenvolvimento pleno do corpo discente).
Aluno	Compromisso dos funcionários com suas obrigações; Professores engajados com ensino de qualidade; espaço apropriado para salas de aula, etc..	Atributos pessoais de qualidade (compromisso dos funcionários). Atributos operacionais de ensino (professores engajados com o ensino de qualidade). Atributos de infraestrutura (espaço apropriado).
Aluno	O desempenho dos alunos, dos professores e da diretoria; nível de satisfação de todos que trabalham e estudam (comunidade acadêmica).	Atributos pessoais de qualidade (desempenho dos alunos). Atributos de planejamento e avaliação (professores e diretoria). Atributos administrativos (nível de satisfação da comunidade acadêmica).
Aluno	Professores com uma ótima formação; monitores muito bem instruídos para ajudar alunos na sua aprendizagem; oferecer seminários, palestras e minicursos frequentemente para ampliar e enriquecer o conhecimento estudantil.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores com uma ótima formação). Atributos operacionais de ensino (monitores bem instruídos, seminários, palestras e minicursos).
Aluno	Profissionalismo, comprometimento com suas obrigações; bom lugar de estudo e trabalho; reconhecimento no país.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (profissionalismo; comprometimento com suas obrigações). Atributos de infraestrutura (bom lugar de estudo e trabalho). Atributos de inserção

		nacional (reconhecimento no país).
Aluno	Bons professores; estrutura boa; coordenação bem organizada; e pessoas que lutem por nossos direitos dentro da faculdade.	Atributos de políticas de pessoal docente (bons professores). Atributos de organização e gestão (coordenação bem organizada). Atributos de infraestrutura (estrutura boa).
Aluno	Professores capacitados para atender os alunos; qualidade nas instalações; grande variedade de cursos de graduação.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores capacitados). Atributos de infraestrutura (qualidade nas instalações).
Aluno	Qualidade de ensino; e qualidade de instalações.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de infraestrutura (qualidade de instalações).
Aluno	Representa uma ferramenta que o aluno pode usar para avaliar o nível da universidade.	Atributos de planejamento e avaliação (ferramenta para avaliar o nível da universidade).
Aluno	Se é bem conceituado pelo MEC; professores bem qualificados em sua formação; estrutura apropriada para ensino.	Atributos de planejamento e avaliação (Se a IFES é bem conceituada pelo MEC). Atributos de políticas de pessoal docente (professores bem qualificados). Atributos de infraestrutura (estrutura apropriada).
Aluno	Significa a responsabilidade e dedicação da universidade com os alunos.	Atributos de políticas de pessoal (responsabilidade e dedicação da Universidade com os alunos).
Aluno	Qualidade de ensino; boas instalações; e administração democrática e aberta a críticas construtivas.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de infraestrutura (boas instalações). Atributos de políticas de pessoal (administração democrática).
Aluno	Qualidade na capacitação dos alunos para mercado de trabalho.	Atributos operacionais de ensino (qualidade na capacitação dos alunos).
		Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade). Atributos de

Aluno	Ensino (qualidade); bons profissionais; estrutura física dos campus; universitários comprometidos com a aprendizagem.	políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (bons profissionais). Atributos de infraestrutura (estrutura física). Atributos pessoais de qualidade (universitários comprometidos).
Aluno	É tudo. Tendo isso, há uma enorme evolução em questão, sociais, econômicos, etc. Tendo a qualidade, certamente haverá evolução no ensino.	Atributos operacionais de ensino (tendo qualidade haverá evolução no ensino).
Aluno	Qualidade dos professores (formação), interação dos professores com os alunos , psicológica, saúde, moradia, alimentação etc; instalações adequadas (prédios, salas de aula, material didático); transporte e facilidade de acesso ; facilidade de pesquisa (teoria e prática); e bons processos de seleção de professores, técnicos e discentes.	Atributos de políticas de pessoal docente e Técnico-administrativo (qualidade dos professores – formação; bons processos de seleção de professores e técnicos). Atributos operacionais de ensino (interação dos professores com os alunos). Atributos de infraestrutura (instalações adequadas). Atributos operacionais de pesquisa (facilidade de pesquisa – teoria e prática).
Aluno	Tudo que é qualidade é o que há de mais importante.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (qualidade).
Aluno	Formação contínua dos docentes; alunos motivados para aprendizagem; excelente estrutura; e interação dos eventos internos com os externos , incentivando a vivência prática do conhecimento adquirido.	Atributos de políticas de pessoal docente (formação contínua dos docentes). Atributos operacionais de ensino (alunos motivados para aprendizagem). Atributos de infraestrutura (excelente estrutura). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (interação dos eventos internos com os externos).
Aluno	Qualidade dos professores; interesse dos alunos e se a faculdade é boa para cursar.	Atributos de políticas de pessoal docente (qualidade dos professores). Atributos operacionais de ensino (interesse dos alunos).
		Atributos de infraestrutura (infraestrutura). Atributos

Aluno	Infraestrutura; e professores gabaritados.	de políticas de pessoal docente (professores gabaritados).
Aluno	Ferramentas de controle da eficácia dos professores e alunos; infraestrutura adequada para desenvolvimento de pesquisa; preocupação e desenvolvimento de projetos sociais que der resultado em curto, médio e longo prazo; maior interação entre a Universidade e região.	Atributos de planejamento e avaliação (ferramentas de controle da eficácia dos professores e alunos). Atributos de infraestrutura (infraestrutura adequada). Atributos de responsabilidade social (desenvolvimento de projetos sociais). Atributos de inserção regional (interação entre a Universidade e região).
Aluno	São mecanismos que a instituição dispõe e possa medir qualitativa e quantitativamente a satisfação do usuário, seja esse docente, discente ou qualquer indivíduo que utilize a universidade.	Atributos de planejamento e avaliação (São mecanismos que a instituição dispõe e possa medir qualitativa e quantitativamente) Atributos de políticas de pessoal docente e Técnico-administrativo (satisfação do usuário).
Aluno	Avaliar a qualidade do ensino dos professores, da diretoria e do Campus.	Atributos operacionais de ensino (qualidade do ensino). Atributos de planejamento e avaliação (avaliar a qualidade).
Aluno	Um ambiente agradável e confortável para as aulas; material didático de boa qualidade e atualizado e professores qualificados.	Atributos de infraestrutura (ambiente agradável e confortável). Atributos operacionais de ensino (material didático de boa qualidade). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados).

Quadro 15 – Indicadores de qualidade de serviço

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 17

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Aluno	Ensino e estrutura.	Atributos operacionais de ensino (ensino). Atributos de infraestrutura (estrutura).
Aluno	Estrutura e gerência.	Atributos de infraestrutura (estrutura). Atributos de políticas de pessoal (gerência).
Aluno	Desenvolvimento da qualidade de serviços que é diferenciada das demais; aumento do número de pesquisas em campo , direcionando os alunos a capacitação de acordo com seu curso.	Atributos de políticas de pessoal (desenvolvimento da qualidade de serviços). Atributos operacionais de pesquisa (aumento do número de pesquisas de campo).
Aluno	Professores comprometidos, alunos comprometidos e gestores comprometidos.	Atributos de compromisso institucional (professores, alunos e gestores comprometidos).
Aluno	Em minha opinião, a construção de indicadores são os mesmos que os indicadores: qualidade de ensino, qualificação dos professores, interação entre a Universidade e região e estrutura adequada.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino), Atributos de políticas de pessoal (qualificação dos professores). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (interação entre a Universidade e região). Atributos de infraestrutura (estrutura adequada).
Aluno	A qualidade de ensino , que deve ser adquirida através de bons profissionais e boas condições de ambiente acadêmico.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de políticas de pessoal docente e Técnico-administrativo (bons profissionais). Atributos de infraestrutura (boas

		condições de ambiente acadêmico).
Aluno	Uma boa administração ; incentivo a pesquisa e extensão ; biblioteca e professores capacitados .	Atributos de políticas de pessoal docente e Técnico-administrativo (boa administração; professores capacitados). Atributos operacionais de pesquisa (incentivo a pesquisa) Atributos operacionais de extensão (extensão). Atributos de infraestrutura (biblioteca).
Aluno	Quantidade de projetos científicos emitidos , além dos itens citados anteriormente (qualidade de ensino, professores qualificados, estrutura adequada e interação entre a universidade e empresários , focando o oferecimento de estágios que trarão resultados (garantia de um emprego).	Atributos operacionais de pesquisa (projetos científicos emitidos). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados). Atributos de infraestrutura (estrutura adequada). Atributos de comunicação (interação entre a universidade e empresários). Atributos de aproximação da sociedade (garantia de emprego).
Aluno	Um reitor comprometido com a comunidade acadêmica buscando resolver os assuntos levados ao seu conhecimento colocados em debate.	Atributos de políticas de pessoal (reitor comprometido com a comunidade acadêmica).
Aluno	Na universidade pública, a construção de indicadores seria melhor desenvolvido se houvesse objetivos profissionais específicos para cada aluno (o que fazer com o meu curso?). Com isso, o aluno procuraria aprender mais , exigindo uma melhor qualidade de ensino e interação com seus professores.	Atributos operacionais de ensino (objetivos profissionais específicos para cada aluno; melhor qualidade de ensino). Atributos pessoais de qualidade (aluno procuraria aprender mais).
Aluno	A qualidade superior do ensino ; Uma estrutura muito bem preparada e organizada para atender a demanda das pessoas que frequentam a universidade e professores qualificados , muito bem preparados e competentes.	Atributos operacionais de ensino (qualidade superior do ensino). Atributos de infraestrutura (estrutura muito bem preparada). Atributos de políticas de pessoal docente (professores

		qualificados).
Aluno	Boa utilização das ferramentas de pesquisa e extensão.	Atributos operacionais de pesquisa (boa utilização das ferramentas de pesquisa). Atributos operacionais de extensão (boa utilização das ferramentas de extensão).
Aluno	Ensino de qualidade; biblioteca com acervo satisfatório e laboratórios.	Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade). Atributos de infraestrutura (biblioteca e laboratórios).
Aluno	A qualidade do ensino, o volume de trabalhos desenvolvidos junto a comunidade , os meios de relacionamento entre a comunidade interna, velocidade de andamento de processos internos.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (trabalhos desenvolvidos junto a comunidade). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (velocidade de andamento de processos).
Aluno	Profissionais qualificados.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (profissionais qualificados).
Aluno	Fiscalização.	Atributos de planejamento e avaliação (fiscalização).
Aluno	A motivação dos docentes e discentes em fazer dessa universidade um modelo; a universidade proporcionar a toda a comunidade acadêmica capacitação nas mais diversas áreas.	Atributos de políticas de pessoal docente (motivação dos docentes). Atributos operacionais de ensino (motivação dos discentes).
Aluno	Professores qualificados, treinamentos, acessibilidade de serviços gratuitos à população carente.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados; treinamentos). Atributos de responsabilidade social (serviços gratuitos a população carente).
Aluno	São os trabalhos e os cursos oferecidos com a qualidade e eficácia necessários para se obter um bom aprendizado e crescer na vida passo a passo, sempre buscando novos horizontes e fazer um país crescer e desenvolver.	Atributos de políticas de pessoal (cursos oferecidos). Atributos operacionais de ensino (qualidade e eficácia).
	Compromisso; trabalhos para o benefício da população;	Atributos de compromisso (compromisso). Atributos operacionais de ensino

Aluno	ensino que possa proporcionar um suficiente intelectual para o aluno e formar pessoas críticas para desenvolver trabalhos sociais .	(ensino que possa proporcionar suficiente intelectual). Atributos de responsabilidade social (trabalhos sociais).
Aluno	Profissionais qualificados; boa qualidade de acesso; ser atualizado; atender às necessidades do seu cliente.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (profissionais qualificados). Atributos de infraestrutura física (boa qualidade de acesso).
Aluno	Foco na qualidade do resultado do ensino como retorno do investimento público.	Atributos operacionais de ensino (qualidade do resultado do ensino).
Aluno	Que tenha qualidade na missão e visão institucional .	Atributos de compromisso (qualidade na missão e visão institucional).
Aluno	É um pouco diferenciada da privada, pois, tem mais condições de programações com alunos através de excursões de estudo , tendo também professores qualificados , funcionários competentes.	Atributos operacionais de ensino (excursões de estudo). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados).
Aluno	Professores qualificados, infraestrutura adequada, alunos preparados para a aprendizagem e controle da eficácia dos serviços.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados). Atributos de infraestrutura (infraestrutura adequada). Atributos operacionais de ensino (alunos preparados para aprendizagem). Atributos de planejamento e avaliação (controle da eficácia dos serviços).
Aluno	A construção de indicadores são bem claros, pois repercute na alta formação acadêmica . Formam profissionais bem regimentados ou com grande capacidade de exercerem suas atividades como resposta ao nível de ensino que tiveram.	Atributos operacionais de ensino (repercute na alta formação acadêmica).
Aluno	Investimento em pesquisas internas visando a satisfação da comunidade acadêmica.	Atributos de planejamento e avaliação (investimento de pesquisas internas).
Aluno	É preciso analisar se os entrevistados só esperam receber o serviço de qualidade e se eles buscam (através da participação política) garantir boa qualidade a todos.	Atributos operacionais de ensino pesquisa e extensão (receber serviço de qualidade).
Aluno	A busca pela satisfação do universitário em todos os aspectos dentro dos limites da instituição.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (busca pela satisfação do universitário).
Aluno	Obedecer aos padrões estabelecidos: as regras e normas	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo

		(obedecer aos padrões estabelecidos).
Aluno	Competência profissional, comunicação mútua e trabalho em equipe.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (competência profissional; trabalho em equipe). Atributos de comunicação (comunicação).
Aluno	Projetos de extensão e pesquisa eficazes.	Atributos operacionais de extensão (projetos de extensão eficazes). Atributos operacionais de pesquisa (projeto de pesquisas eficazes).
Aluno	Investimento em projetos sociais que visam resultados a longo prazo, qualidade de ensino e estrutura de alto nível.	Atributos de responsabilidade social (investimento em projetos sociais). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de infraestrutura (estrutura de alto nível).
Aluno	Deve ser composta de qualidade de ensino, corpo docente qualificado e fiscalização dos serviços prestados.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de políticas de pessoal docente (corpo docente qualificado). Atributos de planejamento e avaliação (fiscalização).
Aluno	Pesquisas de extensão e professores qualificados e motivados.	Atributos operacionais de extensão (pesquisas de extensão). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados).
Aluno	Estrutura adequada, nível de graduação dos professores e avaliação de desempenho com retorno (feedback).	Atributos de infraestrutura (estrutura adequada). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (nível de graduação dos professores; avaliação de desempenho).
		Atributos de infraestrutura (estrutura física). Atributos de políticas de pessoal docente (bons

Aluno	Estrutura física; bons professores; suporte pedagógico; boa grade de ensino; e promoção de pesquisas e extensão.	professores). Atributos operacionais de ensino (suporte pedagógico). Atributos operacionais de pesquisa (promoção de pesquisas). Atributos operacionais de extensão (extensão).
Aluno	Mais que qualquer outra universidade, a pública deve ter indicadores bem visíveis, no que tange, principalmente ao ensino, pesquisa e extensão de ótima qualidade, que abrangem a comunidade local e nacional .	Atributos operacionais de ensino (ensino). Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa). Atributos de operacionais de extensão (extensão). Atributos de inserção regional (abrangem a comunidade local e nacional).
Aluno	Propor diretrizes de ascensão profissional ao corpo docente para que eles tenham cada dia mais incentivo pela futura profissão; professores qualificados e excelente estrutura.	Atributos operacionais de ensino (propor diretrizes de ascensão profissional ao corpo docente). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados). Atributos de infraestrutura (excelente estrutura).
Aluno	Propor aos alunos eventos sociais para que possam interagir com a sociedade, dentre muitas outras coisas.	Atributos de aproximação efetiva da sociedade (propor aos alunos eventos sociais).
Aluno	Bons profissionais e alunos com compromisso, material (livros, computador).	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (bons profissionais). Atributos operacionais de ensino (alunos com compromisso). Atributos de infraestrutura (material).
Aluno	Professores com alto nível, estrutura bem formada e alunos que demonstrem o aprendizado da universidade para outros lugares.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores com alto nível). Atributos de infraestrutura (estrutura bem formada). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (alunos que demonstrem o aprendizado).
	Para a construção de indicadores, há uma necessidade de	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo

Aluno	formação profissional com comprometimento perante a sociedade, valorizando principalmente os projetos sociais .	(formação profissional com comprometimento). Atributos de responsabilidade social (valorização de projetos sociais).
Aluno	Graduação dos professores; qualidade das instalações da universidade; e desempenho dos alunos .	Atributos de políticas de pessoal docente (graduação dos professores). Atributos de infraestrutura (qualidade das instalações). Atributos operacionais de ensino (desempenho dos alunos).
Aluno	Uma boa reitoria , pró-reitoria, secretária, professores .	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (boa reitoria, professores e secretárias).
Aluno	A qualidade do ensino , alunos preparados para o mercado de trabalho, estrutura da universidade .	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de infraestrutura (estrutura da universidade).
Aluno	A qualificação dos professores e dos outros profissionais da instituição.	Atributos de políticas de pessoal docente (qualificação dos professores).
Aluno	Bons professores; e boas instalações	Atributos de políticas de pessoal docente (bons professores). Atributos de infraestrutura (boas instalações).
Aluno	Trabalho em equipe; profissionais qualificados; democracia para escolhermos as nossas prioridades.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (trabalho em equipe; profissionais qualificados).
Aluno	Comunicação e qualidade .	Atributos de comunicação (comunicação). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo e (qualidade).
Aluno	Suporte a professores que vêm de outras cidades; infraestrutura de suporte aos alunos (alimentação, esporte, moradia, oportunidades de estágios, apoio à pesquisa e construção do conhecimento (produção); realizar bons processos de seleção sem degradação do nível de ensino.	Atributos de políticas de pessoal docente (suporte a professores). Atributos de infraestrutura (infraestrutura de suporte aos alunos). Atributos operacionais de pesquisa (apoio a pesquisa). Atributos operacionais de ensino (construção do conhecimento).

Aluno	Comunicação entre alunos e coordenação.	Atributos comunicação (comunicação entre alunos e coordenação).
Aluno	Estrutura física e pessoal, ensino e pesquisa e extensão; envolvimento dos alunos; qualidade dos ingressantes que está variável sobre a qualidade do ensino básico.	Atributos de infraestrutura (estrutura física e pessoal). Atributos operacionais de ensino (ensino). Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa). Atributos operacionais de extensão (extensão). Atributos pessoais de qualidade (qualidade dos ingressantes).
Aluno	Qualidade dos professores e Interesse dos alunos	Atributos de políticas de pessoal docente (qualidade dos professores). Atributos operacionais de ensino (interesse dos alunos).
Aluno	Processo de seleção com qualidade e investimentos	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (seleção com qualidade)
Aluno	Estrutura, qualidade de ensino, produtividade das aulas e o retorno dos alunos com pesquisas eficazes.	Atributos de infraestrutura (estrutura). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos operacionais de pesquisa (retorno dos alunos com pesquisas eficazes).
Aluno	Indicadores que visam a qualidade de ensino, qualificação dos professores e interação da universidade com a sociedade.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de políticas de pessoal docente (qualificação dos professores). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (interação da universidade com a sociedade).
Aluno	A qualidade dos professores e do ambiente.	Atributos de políticas de pessoal docente (qualidade dos professores). Atributos de infraestrutura (qualidade do ambiente).
Aluno	Bons professores e um ambiente saudável; boa estrutura física para as aulas.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (bons professores; ambiente saudável). Atributos de

		infraestrutura (boa estrutura física).
Aluno	Para construção de indicadores o principal seria o desenvolvimento de uma pesquisa interna para saber as necessidades e desejos do ambiente interno em relação a qualidade de ensino , metodologia e estrutura padrão para desenvolvimento de um ensino eficaz.	Atributos de planejamento e avaliação (desenvolvimento de uma pesquisa interna). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de infraestrutura (estrutura padrão).
Aluno	Investimentos na capacitação de professores , inclusive no que diz respeito ao desenvolvimento da didática para melhoramento da qualidade de ensino .	Atributos de políticas de pessoal docente (investimentos na capacitação de professores). Atributos operacionais de ensino (Melhoramento da qualidade de ensino).
Aluno	Para construção de indicadores, deve haver maior atenção ao planejamento de ensino , pois muitos professores não conhecem a origem dos seus alunos. Não adianta dizer que professor qualificado é o que tem mais títulos, mas sim aquele que faz de um aluno considerado incapaz por muitos, tornar-se uma pessoa de grande eficácia para o mercado. Por isso, ao construir indicadores devemos ter atenção na seleção dos professores .	Atributos operacionais de ensino (planejamento de ensino). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (professor qualificado; seleção).
Aluno	Estrutura física, qualidade de ensino e professores qualificados .	Atributos de infraestrutura (estrutura física). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados).
Aluno	Maiores investimentos na seleção dos professores , minimizando riscos de evasão dos alunos e má qualidade de ensino .	Atributos de políticas de pessoal docente (seleção dos professores). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Projetos sociais que atingem crianças carentes com duração de longo prazo, resposta rápida as solicitações dos alunos, estrutura física e pessoal adequada e qualidade de ensino .	Atributos de responsabilidade social (projetos sociais). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (resposta rápida as solicitações). Atributos de infraestrutura (estrutura física adequada). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).

Aluno	<p>Relação democrática entre professor e aluno, investimentos em projetos de pesquisa com parceria com empresas da região e estrutura para desenvolvimento de conhecimento mais eficaz por exemplo,: excelentes laboratórios, bibliotecas, salas de estudo, salas de vídeos específicos para cada curso, etc.</p>	<p>Atributos operacionais de ensino (relação democrática entre professor e aluno). Atributos operacionais de pesquisa (projetos de pesquisa). Atributos de infraestrutura (estrutura para desenvolvimento de conhecimento mais eficaz).</p>
-------	---	---

Quadro 16 – Construção de indicadores de qualidade de serviço

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 18

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Aluno	Os investimentos no ensino, pesquisa e extensão.	Atributos operacionais de ensino (ensino). Atributos operacionais de pesquisa (pesquisa). Atributos operacionais de extensão (extensão).
Aluno	Formação de profissionais que atendam às demandas da sociedade.	Atributos operacionais de ensino (formação de profissionais). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (atendam às demandas da sociedade).
Aluno	Eficácia na prestação de serviços, eficiência, economicidade, etc.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (eficácia na prestação de serviços). Atributos de sustentabilidade financeira (eficácia na economicidade)
Aluno	Bons profissionais e qualidade de ensino.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (bons profissionais). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Grade de professores, reitores e coordenadores	Atributos de organização e gestão (grade de professores).
Aluno	As características são liderança, conhecimento e métodos avançados de ensino.	Atributos pessoais de qualidade (liderança). Atributos operacionais de ensino (métodos avançados de ensino).
Aluno	Exemplo na região para aqueles que desejam se formar e conseguir trabalho.	Atributos de inserção regional (exemplo na região). Atributos pessoais de qualidade (aqueles que desejam).
Aluno	Organização, envolvimento entre os diversos setores, qualidade do ensino.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (organização). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	O nível das pesquisas de ensino.	Atributos operacionais de pesquisa (nível das pesquisas).
		Atributos de políticas de

Aluno	Bom atendimento e qualidade no ensino	peçoal docente e técnico-administrativo (bom atendimento). Atributos operacionais de ensino (qualidade no ensino).
Aluno	Investimentos voluntários em projetos sociais e investimento na qualidade do ensino .	Atributos de responsabilidade social (projetos sociais). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Acessibilidade ao conhecimento por meio de professores qualificados .	Atributos de políticas de peçoal docente (professores qualificados).
Aluno	� uma universidade voltada com um compromisso com os Vales do Jequitinhonha e Mucuri ; a melhoria de vida das popula�es carentes dos Vales em especial.	Atributos de compromisso institucional (compromisso com os Vales do Jequitinhonha e Mucuri). Atributos de responsabilidade social (melhoria de vida das popula�es carentes).
Aluno	Gera�o de empregos para a região e oportunidade aos que não tem condi�o de cursar uma universidade privada.	Atributos de compromisso institucional (gera�o de empregos). Atributos de responsabilidade social (oportunidade aos que não tem condi�o).
Aluno	Exposi�o de trabalhos e projetos para a popula�o, inclusão social , estágios baseados em servir a popula�o carente.	Atributos de comunica�o (exposi�o de trabalhos e projetos para popula�o). Atributos de responsabilidade social (inclusão social).
Aluno	Controle e avalia�o ; diagnóstico estratégico; missão e visão da empresa.	Atributos de planejamento e avalia�o (controle e avalia�o).
Aluno	Professores qualificados ; cursos qualificados para o mercado; forma�o de alunos qualificados para o mercado.	Atributos de políticas de peçoal docente (professores qualificados). Atributos operacionais de ensino (forma�o de alunos).
Aluno	Procura atender às expectativas dos alunos ; buscar sempre aprimora�o e aperfei�amento; excelência na qualidade de serviços e bons profissionais para atuarem no ensino.	Atributos de políticas de peçoal docente e técnico-administrativo (procura atender às expectativas dos alunos; bons profissionais).
Aluno	Inicialmente professores detentoras de certa experiência profissional ; investimento do poder público. Não perder de vista que o processo seletivo , tanto para professores e demais colaboradores e alunos, faz com que esteja inserido	Atributos pessoais de qualidade (experiência profissional). Atributos de políticas de peçoal docente e técnico-

	neste contexto os melhores.	administrativo (processo seletivo).
Aluno	Candidatos exercendo os cargos os quais escolheram; qualificação dos alunos no mercado de trabalho.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (candidatos exercendo os cargos os quais escolheram). Atributos pessoais de qualidade (qualificação dos alunos).
Aluno	A diversidade política, cultural, social e ideológica dos discentes, docentes e Técnico-administrativos.	Atributos pessoais de qualidade (diversidade política, cultural, social e ideológica).
Aluno	Comprometimento organizacional.	Atributos de compromisso institucional (comprometimento)
Aluno	Determinação da comunidade acadêmica em relação aos desafios.	Atributos pessoais de qualidade (determinação).
Aluno	Instituição séria e comprometida com a formação profissional dos alunos.	Atributos de compromisso institucional (instituição séria e comprometida). Atributos operacionais de ensino (formação profissional dos alunos).
Aluno	Professores bem formados; alguns eventos voltados para a comunidade , assim, exercendo seu papel social.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores bem formados). Atributos de responsabilidade social (eventos voltados para comunidade).
Aluno	Boa formação dos profissionais.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (boa formação).
Aluno	Espaço físico acessível a todos; benefícios principalmente aos alunos de baixa renda.	Atributos de infraestrutura (espaço físico acessível). Atributos de responsabilidade social (benefícios aos alunos de baixa renda).
Aluno	Professores qualificados , que se preocupam em participar de cursos e congressos, objetivando oferecer o que é de mais atual em conhecimento da disciplina; qualidade de ensino; e estrutura física inadequada.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de

		infraestrutura (estrutura física).
Aluno	Satisfação dos alunos e professores.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (satisfação).
Aluno	Professores capacitados; alunos comprometidos com aprendizado.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores capacitados). Atributos pessoais de qualidade (alunos comprometidos).
Aluno	O ensino qualificado, bons professores, bons funcionários, reconhecimento da sua importância na comunidade.	Atributos operacionais de ensino (ensino qualificado). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (bons professores e funcionários).
Aluno	A satisfação da comunidade acadêmica e o desempenho dos alunos.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (satisfação). Atributos operacionais de ensino (desempenho dos alunos).
Aluno	A gestão eficaz; a formação do professor e projetos de pesquisa.	Atributos de políticas de pessoal (gestão eficaz). Atributos pessoais de qualidade (formação do professor). Atributos operacionais de pesquisa (projetos de pesquisa).
Aluno	É uma entidade com uma qualidade de ensino muito boa, apesar de seu pouco tempo de existência.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Qualidade das instalações.	Atributos de infraestrutura (instalações).
Aluno	Em Diamantina, tradição ; em Teófilo Otoni, inovação.	Atributos de compromisso institucional (tradição). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (inovação).
Aluno	Ao que me parece, pelo menos de início, a boa estrutura física da universidade.	Atributos de infraestrutura (estrutura física).
Aluno	Quebra de modelos tradicionalistas da educação, empresariais e culturais dos vales do Jequitinhonha e Mucuri.	Atributos operacionais de ensino (quebra de modelos tradicionalistas da educação). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (quebra de modelos tradicionalistas empresariais e culturais).

Aluno	Qualidade de ensino.	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Profissionais buscando a excelência no ensino	Atributos operacionais de ensino (excelência no ensino).
Aluno	Atendimento eficaz e professores qualificados.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (atendimento eficaz e professores qualificados).
Aluno	Campus com capacidade (espaço) para crescimento.	Atributos de infraestrutura (espaço para crescimento).
Aluno	A atenção que é dada aos alunos.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (atenção dada aos alunos).
Aluno	Compromisso com o ensino público de qualidade.	Atributos de compromisso institucional (compromisso). Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade).
Aluno	Bons professores.	Atributos de políticas de pessoal docente (bons professores).
Aluno	Administração flexível nas decisões relativas a mudanças para melhoramento do ensino e capacitação de professores.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (administração flexível, capacitação de professores). Atributos operacionais de ensino (melhoramento de ensino).
Aluno	A Universidade começou há pouco tempo e já está ganhando uma grande repercussão no mercado.	Atributos de comunicação (repercussão no mercado).
Aluno	Atendimento; qualidade de ensino; ações de cunho social; docentes bem dispostos, porém com infraestrutura inadequada.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (atendimento). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de responsabilidade social (ações de cunho social). Atributos de infraestrutura (infraestrutura inadequada).

Aluno	O currículo dos professores.	Atributos pessoais de qualidade (currículo dos professores).
Aluno	Investimento em excursões para grandes empresas, favorecendo a aprendizagem na prática .	Atributos de aproximação efetiva da sociedade (investimento em excursões). Atributos operacionais de ensino (aprendizagem na prática).
Aluno	Alunos preparados e ambiente físico agradável, mas alguns pontos como acesso a universidade, ainda deixa a desejar.	Atributos operacionais de ensino (alunos preparados). Atributos de infraestrutura (ambiente físico).
Aluno	Uma das principais características é o grande investimento na estrutura física, porém ainda deixa a desejar ; prioridade na qualidade de ensino . Tomara que continue com essa ascensão.	Atributos de infraestrutura (estrutura física). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Valorização da região por meio de projetos de pesquisa e extensão , para que se melhore a vida de todos.	Atributos de compromisso institucional (valorização da região). Atributos operacionais de pesquisa (projetos de pesquisa). Atributos operacionais de extensão (projetos de extensão).
Aluno	Falta de divulgação e incentivo para os cursos de graduação no Campus de Teófilo Otoni.	Atributos de comunicação (falta de divulgação). Atributos de políticas de pessoal (falta de incentivo).
Aluno	Professores e técnicos qualificados, busca constante por excelência no ensino e estrutura física não adequável aos meios modernos de educação.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados). Atributos operacionais de ensino (busca por excelência no ensino). Atributos de infraestrutura (estrutura física).
Aluno	Alguns alunos despreparados para aprendizagem em nível universitário (querem somente notas e não conhecimento); estrutura física não compatível com a necessidade, qualidade de ensino muito desafiadora com incentivo a pesquisa e extensão .	Atributos pessoais (alunos despreparados para aprendizagem). Atributos de infraestrutura (estrutura física boa). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos operacionais de pesquisa (incentivo a pesquisa). Atributos operacionais de extensão (incentivo a extensão).
		Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo

Aluno	Profissionais qualificados; instalações não apropriadas, principalmente no que diz respeito ao acesso a universidade (ruas sem calçamento); comprometimento com o desenvolvimento do aprendizado; comportamento dos alunos dentro da sociedade.	(profissionais qualificados). Atributos de infraestrutura (instalações não apropriadas). Atributos operacionais de ensino (desenvolvimento do aprendizado).
Aluno	Estrutura inadequada; a imagem dos alunos diante da sociedade; compromisso e ética.	Atributos de infraestrutura (estrutura inadequada). Atributos operacionais de ensino (imagem dos alunos). Atributos administrativos (compromisso)
Aluno	Qualidade no atendimento; profissionais qualificados; fácil acesso ao campus; corpo docente não conhece bem os alunos.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (atendimento). Atributos de infraestrutura (fácil acesso ao campus). Atributos operacionais de ensino (corpo docente não conhece bem os alunos).
Aluno	Bons professores, instalações inadequadas, incluindo falta de acesso, ambiente não muito seguro.	Atributos de políticas de pessoal docente (bons professores). Atributos de infraestrutura (instalações inadequadas).
Aluno	Apesar de ser uma universidade que ainda não conseguiu se solidificar, tem mostrado desempenhos eficazes em projetos sociais.	Atributos de infraestrutura (universidade que ainda não conseguiu se solidificar). Atributos de responsabilidade social (projetos sociais).
Aluno	Por ser uma universidade nova muitas coisas estão em implantação ou elaboração, sendo caracterizada pela estruturação.	Atributos de infraestrutura (muitas coisas estão em implantação ou elaboração).
Aluno	Profissionais de qualidade; estrutura não adequável as necessidades de acesso ao campus; bom atendimento.	Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (profissionais de qualidade, bom atendimento). Atributos de infraestrutura (estrutura não adequável).
	Qualidade do ensino; infraestrutura inadequada;	Atributos operacionais de ensino (qualidade do ensino). Atributos de infraestrutura

Aluno	assistência aos alunos.	(infraestrutura inadequada). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (assistência aos alunos).
Aluno	Professores qualificados, porém alguns com pouca motivação para o ensino, devido à falta de aptidão e muitas vezes falta de estrutura.	Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados e pouca motivação de alguns professores). Atributos de infraestrutura (falta de estrutura).

Quadro 17 – Principais características da Universidade

Fonte: Dados da pesquisa

APÊNDICE 19

(continua)		
CARGO	EXPRESSÕES CHAVE	IDEIAS CENTRAIS
Aluno	Sim , pois a UFVJM, embora seja uma universidade "jovem" cresce a cada dia em qualidade .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (universidade jovem que cresce em qualidade).
Aluno	Sim , até o momento, devido a qualidade de ensino , o meu maior desejo é que o meu filho estude aqui.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Sim, porque acredito na universidade .	Atributos de reconhecimento (sim, porque acredito na Universidade).
Aluno	Sim , pois além de ser pública, tende futuramente a oferecer um ensino de ótima qualidade .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (ensino de ótima qualidade).
Aluno	Sim, porque é uma instituição séria e que atende as necessidades dos universitários , com qualidade. Obs: Eu gosto muito dos funcionários!...	Atributos de reconhecimento (Sim, porque é uma instituição séria). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (atende as necessidades dos universitários).
Aluno	Sim, pois acho que ela vai melhorar e gosto da cidade.	Atributos de reconhecimento (Sim, pois acho que ela vai melhorar).
Aluno	Sim , mesmo estando em fase de desenvolvimento, continua sendo uma boa opção de ensino para uma formação de qualidade .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (formação de qualidade).
Aluno	Sim, porque acredito que a UFVJM tende a ser uma grande universidade um dia.	Atributos de reconhecimento (sim, porque acredito que a UFVJM tende a ser uma grande Universidade).
Aluno	Sim, porque um dia irá melhorar mais.	Atributos de reconhecimento (sim, porque um dia irá melhorar).
Aluno	Apesar de tudo sim , pois acredito que a UFVJM tem muito a crescer e muito a oferecer a sociedade .	Atributos de reconhecimento (apesar de tudo sim). Atributos de aproximação efetiva da sociedade (a UFVJM tem muito a oferecer a

		sociedade).
Aluno	Sim , porque acredito que o ensino da UFVJM é de qualidade e que ainda melhorará no futuro.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (ensino da UFVJM é de qualidade).
Aluno	Sim, por ser uma instituição séria, comprometida em formar cidadãos de qualidade, profissionais realmente qualificados .	Atributos de reconhecimento (sim, por ser uma instituição séria). Atributos operacionais de ensino (comprometida em formar profissionais qualificados).
Aluno	Porque me sinto bem fazendo parte dos alunos dessa instituição por estar melhorando minha percepção por áreas que não tinha nenhum conhecimento e por julgar esta instituição como uma das melhores da cidade em qualidade de ensino , digo que sim .	Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de reconhecimento (sim).
Aluno	Sim , pois é o segundo curso que faço na Universidade, nela aprendo com os professores de alto nível , tem uma grande organização e compromisso com a qualidade do ensino , por isso estou estudando novamente na instituição.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos pessoais de qualidade (professores de alto nível). Atributos de políticas de pessoal (grande organização). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Sim , por ser uma instituição que tem credibilidade, confiabilidade, bons professores e é um referencial na cidade, região e em outros estados do país.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (credibilidade, confiabilidade; bons professores). Atributos de comunicação (é um referencial).
Aluno	Sim, É uma instituição renomada e respeitada em toda a região , e dentre as que há na cidade, considero como a melhor nos cursos oferecidos.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal (instituição renomada). Atributos de comunicação (instituição respeitada em toda região).
Aluno	Sim , pelo compromisso que esta instituição tem em transmitir um ensino de qualidade . Pelo respeito que possui para com seus acadêmicos .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade). Atributos de políticas de pessoal (respeito com seus acadêmicos).
Aluno	Sim , porque é uma universidade famosa pela qualidade de ensino e por não ter mensalidade. O custo de um curso superior hoje é muito alto.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).

Aluno	Sim , pois, diante da realidade que nos cerca, a possibilidade de fazer um ensino superior público é quase impossível. A maioria das pessoas das quais eu convivo são pessoas pobres, sem a menor possibilidade de ingressar em uma universidade particular. Uma vez aqui dentro, assim como eu e tantos outros, buscaremos fazer dessa universidade uma IFES de grande qualidade .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal (IFES de grande qualidade).
Aluno	Devido à fase de crescimento que se encontra a Universidade, indicaria sim .	Atributos de reconhecimento (sim, devido à fase de crescimento).
Aluno	Sim , pois é um local onde se estabelece regras e normas .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de planejamento e avaliação (regras e normas).
Aluno	Sim , porque, além de ter a credibilidade de um instituto federal, eu acredito no bom desenvolvimento da universidade .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (desenvolvimento da universidade).
Aluno	Sim . Pois considero a UFVJM uma universidade de qualidade e por ser um bom Instituto Federal.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal (universidade de qualidade).
Aluno	Sim , acredito no que ela é (IFES séria com qualidade de ensino) e pode se tornar.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Sim , a UFVJM está em construção e a cada dia se encontra em contínua melhora na sua estrutura física e de ensino .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura (a UFVJM está em construção). Atributos operacionais de ensino (contínua melhora do ensino).
Aluno	Sim , vejo o potencial de crescimento que tem essa universidade. De qualquer forma, ela já é a melhor de todas na região.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal (potencial de crescimento).
Aluno	Sim . Por ser uma universidade pública e por estar evoluindo , mesmo que lentamente .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal (estar evoluindo lentamente).
Aluno	Sim . Pois aqui nos é passado um ensino de qualidade , e isso a gente percebe comparando com as outras instituições particulares existentes aqui.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (ensino de qualidade).
Aluno	Sim , pois a universidade é nova e tende muito a crescer.	Atributos de reconhecimento (sim, pois a universidade é nova).

Aluno	Ainda não foi possível observar bem a UFVJM, até porque é a primeira vez que entro em uma universidade. Mas indicaria sim. Até esse momento corre tudo bem.	Atributos de reconhecimento (indicaria sim). Atributos de políticas de pessoal (até o momento corre tudo bem).
Aluno	Sim , com certeza.	Atributos de reconhecimento (sim).
Aluno	Com certeza.	Atributos de reconhecimento (com certeza).
Aluno	Sim. É a melhor opção da região.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de comunicação (melhor opção da região).
Aluno	Com certeza!	Atributos de reconhecimento (com certeza!).
Aluno	Indicaria como já indiquei, uma vez que a qualidade do processo de seleção e dos professores é bem superior a das faculdades particulares existentes. Outra vantagem é a financeira.	Atributos de reconhecimento (indicaria). Atributos de políticas de pessoal (qualidade no processo de seleção).
Aluno	Sim , pois se eu dissesse o contrário estaria dizendo que sou incompetente até nas minhas escolhas profissionais.	Atributos de reconhecimento (sim).
Aluno	Com certeza.	Atributos de reconhecimento (com certeza).
Aluno	Sim , por ter um nível bom de professores capacitados e ensino qualificado.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal docente (professores capacitados). Atributos operacionais de ensino (ensino qualificado).
Aluno	Sim por acreditar não só na administração , mas também na qualidade de ensino que os professores apresentam em sala de aula.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal (administração). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Com certeza , pois a chegada da UFVJM em Teófilo Otoni está sendo uma oportunidade para as classes menos favorecidas dos Vales.	Atributos de reconhecimento (com certeza). Atributos de responsabilidade social (oportunidade para as classes menos favorecidas).
	Sim , pois a cada dia que passa chega mais professores qualificados (doutores), trazendo benefícios a nossa	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal docente (professores qualificados).

Aluno	aprendizagem.	Atributos operacionais de ensino (benefícios a aprendizagem).
Aluno	Sim , porque aqui encontrei desafios que aumentaram o meu conhecimento e, com certeza, irei usufruir deles ao longo da minha vida profissional.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (desafios que aumentaram o meu conhecimento).
Aluno	Indicaria , pois desde do primeiro dia de aula já aprendi algo com palestras que ajudaram o desenvolvimento das minhas metas e objetivos na UFVJM.	Atributos de reconhecimento (indicaria). Atributos operacionais de ensino (palestras).
Aluno	Sim , devido às opções que aparecem de aprender não só no curso de graduação, mas nas oportunidades complementares , como o Centro de Idiomas, composto de ótimos professores, e projetos sociais esportivos , que nos tira da rotina e nos alivia das tensões do dia a dia.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativos (ótimos professores). Atributos operacionais de ensino (oportunidades complementares de aprender) Atributos de responsabilidade social (projetos sociais esportivos).
Aluno	Sim , porque sei que será a melhor universidade dos vales, pois temos professores e técnicos preocupados com o desenvolvimento de projetos de combate à desigualdade social aos quais repercutirão no Brasil de forma positiva.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de responsabilidade social (projetos de combate a desigualdade social). Atributos de inserção nacional (projeto que repercutirão no Brasil de forma positiva).
Aluno	Indicaria , por ser uma IFES que apresenta qualidade de ensino e preocupação com projetos sociais eficazes.	Atributos de reconhecimento (indicaria). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de responsabilidade social (projetos sociais).
Aluno	Sim , pois acredito que a qualidade de ensino de uma universidade pública é superior a uma privada pelo motivo de não haver proteção (favorecimento de notas) para os alunos. Todos nós alunos de uma universidade pública temos que estudar muito se quisermos obter aprovação.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino).
Aluno	Sim , porque é uma chance de conhecimento eficaz que muitos precisam para vencer neste mundo globalizado .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (conhecimento eficaz). Atributos pessoais de qualidade (vencer neste mundo globalizado).

Aluno	Sim. Apesar dos problemas, é uma boa universidade.	Atributos de reconhecimento (sim, apesar dos problemas). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativo (boa Universidade).
Aluno	Com certeza , porque, apesar de não ser totalmente estruturada , há vários caminhos que levam a isso, e acredite, a UFVJM ainda será uma universidade modelo para região de Teófilo Otoni .	Atributos de reconhecimento (com certeza). Atributos de infraestrutura (não ser totalmente estruturada). Atributos de comunicação (Universidade modelo para região de Teófilo Otoni).
Aluno	Sim , apesar de atualmente a UFVJM ainda não atender totalmente às necessidades dos discentes , principalmente no que diz respeito ao acesso ao campus e alojamentos universitários .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal (não atender totalmente as necessidades dos discentes). Atributos de infraestrutura (acesso ao campus e alojamentos).
Aluno	Sim, pois acredito no futuro que os problemas se amenizaram com o tempo.	Atributos de reconhecimento (Sim, pois acredito no futuro).
Aluno	Sim . Apesar das dificuldades, acredito na estruturação desta universidade.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura (estruturação).
Aluno	Sim , porque tem uma boa estruturação e tem uma história dentro da sociedade, profissionais qualificados dentro de sua área.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de responsabilidade social (tem uma história dentro da sociedade). Atributos de infraestrutura (boa estruturação). Atributos de políticas de pessoal docente e técnico-administrativos (profissionais qualificados).
Aluno	Sim . Pois, apesar de precisar de melhorias , somos bem preparados no que diz respeito ao ensino .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura (precisar de melhorias). Atributos operacionais de ensino (bem preparados no ensino).
Aluno	Sim , pois acredito que a Universidade apresenta boa qualidade de ensino , por meio de professores capacitados . Nossa dificuldade é o acesso ao campus , e isso é passageiro.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos operacionais de ensino (qualidade de ensino). Atributos de políticas de pessoal docente (professores capacitados). Atributos de infraestrutura (dificuldade

		de acesso ao campus).
Aluno	Sim , esta instituição é conceituada na cidade , tem um bom nome. Precisa só acertar em alguns pontos . Nada que um bom profissional possa resolver.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de comunicação (instituição conceituada na cidade). Atributos de políticas de pessoal (precisa só acertar em alguns pontos).
Aluno	Sim. É uma ótima universidade! Com pequenos problemas , mas só porque estamos começando!	Atributos de reconhecimento (sim, é uma ótima universidade!). Atributos de políticas de pessoal (pequenos problemas).
Aluno	Sim , porque, apesar de todos os obstáculos que a faculdade está enfrentando , tem uma ótima grade de professores preparados e dispostos a passar o conhecimento adquirido .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura (obstáculos que a faculdade está enfrentando). Atributos de organização e gestão (ótima grade de professores). Atributos operacionais de ensino (professores dispostos a passar o conhecimento adquirido).
Aluno	Sim , pois o corpo docente é qualificado , embora haja muitas precariedades .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de políticas de pessoal docente (corpo docente qualificado). Atributos de infraestrutura (haja muitas precariedades)
Aluno	Claro . A universidade pública, sendo diretamente financiada pela sociedade, deve receber e oferecer à totalidade da população a oportunidade de acesso ao ensino superior. No que se refere às deficiências aqui existentes , convém lembrar que tais precariedades são encontradas em todo o sistema educacional brasileiro .	Atributos de reconhecimento (claro). Atributos de infraestrutura (deficiências aqui existentes, são encontradas em todo sistema educacional brasileiro).
Aluno	Sim . Apesar das dificuldades , a qualidade dos educadores é muito alta.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura (dificuldades). Atributos pessoais de qualidade (qualidade dos educadores).
Aluno	Sim . Apesar da estrutura não estar completa , os cursos são bons .	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura (estrutura não estar completa). Atributos operacionais de ensino (cursos são bons).
Aluno	Sim , apesar do acesso ao campus novo ser horrível.	Atributos de reconhecimento (sim). Atributos de infraestrutura (acesso ao campus).

Aluno	Apesar da falta de investimento no acesso ao campus, indicaria.	Atributos de reconhecimento (indicaria). Atributos operacionais de ensino (acesso ao campus).
Aluno	Com certeza, apesar das dificuldades enfrentadas pela universidade. Devido a estar no começo, ela têm uma grande tendência a chegar a excelência.	Atributos de reconhecimento (com certeza). Atributos de política de pessoal (grande tendência a chegar a excelência). Atributos de infraestrutura (dificuldades devido a estar no começo).

Quadro 18 – Indicação da UFVJM para amigos e parentes

Fonte: Dados da pesquisa

ANEXOS

ANEXO A

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E
MUCURI

CONSEPE

**ANTEPROJETO DE RESOLUÇÃO Nº....DE...DE.....DE 2009.**

Institui o Programa de Formação Pedagógica continuada para a Docência - FORPED na Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM.

O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFVJM, no uso de suas atribuições estatutárias,

RESOLVE:

Art. 1º Instituir o Programa de Formação Pedagógica Continuada para a Docência - FORPED na UFVJM.

Art. 2º O Programa FORPED tem por objetivo promover o aprimoramento pedagógico permanente do corpo docente, mediante:

I - Estímulo à reflexão sobre a prática pedagógica no Ensino Superior a partir da estruturação didática do processo de ensino e dos elementos que a constituem;

II- Avaliação crítica da retenção e da evasão;

III- Apropriação de novas concepções e metodologias de ensino-aprendizagem;

IV- Estímulo à inovação didática e curricular, à troca de experiências bem sucedidas e a produção de material didático-pedagógico.

Art. 3º O Programa FORPED é coordenado pela Divisão de Apoio Pedagógico – DAP da Pró-Reitoria de Graduação, por meio de um planejamento semestral de atividades, envolvendo palestras, seminários, cursos, minicursos, oficinas etc., tematizando os diversos aspectos da pedagogia do Ensino Superior e fomentando o intercâmbio intra e interinstitucional.

Parágrafo único - O planejamento semestral do Programa FORPED deve ser elaborado pela DAP com a participação efetiva dos docentes da UFVJM pós-graduados na área da Educação, em consonância com as necessidades apontadas pelas coordenações dos cursos de graduação, devendo ser aprovado pelo Conselho de Graduação.

Art. 4º As atividades que compõem o Programa FORPED dirigem-se, com exceção de temáticas mais específicas, a todo o corpo docente da UFVJM.

Art. 5º Para docentes em Estágio Probatório, a participação no Programa FORPED deve contabilizar um mínimo de 30 horas de atividades, cuja certificação deverá ser anexada aos relatórios apresentados e avaliada pela Comissão de Avaliação do Estágio Probatório.

Art. 6º O docente em estágio probatório que apresentar conhecimentos e experiências na área da Educação, poderá solicitar à Pró-Reitoria de Graduação que as horas previstas no Art. 5º sejam contabilizadas como colaboradores nas atividades de organização e execução do programa FORPED.

§ 1º Os conhecimentos e experiências na área da educação serão avaliados por uma comissão composta por três docentes efetivos da área, indicados pelo Pró-Reitor de Graduação.

§ 2º Caso a comissão indefira o pedido de que trata o caput do artigo, o docente deverá participar do Programa FORPED, atendendo ao estabelecido no Art. 5º.

§ 3º As atividades dos docentes que atuarão como colaboradores serão definidas durante o planejamento do programa FORPED, em conjunto com a DAP.

§ 4º A certificação de participação no Programa FORPED será emitida pela Pró-Reitoria de Graduação.

Art. 7º As disposições deste Programa poderão ser complementadas por normas definidas pela Pró-Reitoria de Graduação da UFVJM.

Art. 8º Esta Resolução entra em vigor na data de sua aprovação pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE, revogando-se as disposições em contrário.

Diamantina, 20 de novembro de 2009.

Prof. Pedro Angelo Almeida Abreu
Presidente do CONSEPE/UFVJM

ANEXO B
INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DOCENTE E DISCENTE DA UFVJM



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO
JEQUITINHONHA E MUCURI



CONSEPE

ANTEPROJETO DE RESOLUÇÃO Nº..... – CONSEPE, DE 20 DE NOVEMBRO DE 2009.

**Institui o Instrumento de Avaliação Docente e
Discente na UFVJM.**

O **Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão** da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFVJM, no uso de suas atribuições estatutárias e considerando:

- que o alcance da qualidade das ações acadêmico-administrativas dos cursos de graduação depende do Quadro docente, do corpo técnico-administrativo, dos projetos pedagógicos e da estrutura física e logística;

- que a avaliação desse conjunto de aspectos é importante por constituir-se em referencial básico para o dimensionamento e planejamento de ações que concorram para a melhoria das condições de oferta dos cursos de graduação.

RESOLVE:

Art. 1º Instituir o “Instrumento de Avaliação Docente e Discente – IAD na UFVJM, a ser respondido por discentes e docentes, conforme anexos desta Resolução.

Art. 2º A avaliação tem por objetivo identificar as condições de ensino e de oferta dos cursos de graduação, com vistas à implementação de ações para a elevação de sua qualidade.

Art. 3º O questionário apresentado nos anexos I e III será disponibilizado aos discentes no SIGA Ensino e deverá ser respondido no ato de renovação de matrícula.

Art. 4º Os questionários apresentados nos anexos II e III serão disponibilizados aos docentes, no SIGA Ensino.

Art. 5º Os anexos I e II serão disponibilizados como instrumentos de avaliação ao final de todos os semestres letivos e o Anexo III, ao final de cada ano letivo.

Art. 6º Cada item de avaliação é convertido nas seguintes notas: Ex(excelente) = 5; MB(muito bom ou muito boa) = 4; B(bom ou boa) = 3; R(regular) = 2; F(fraco ou fraca) = 1; P(péssimo ou péssimo) = zero; SCR(sem condições de responder) = sem nota, não participa dos cálculos.

Art. 7º A nota final é calculada de acordo com a equação:

$$\text{Nota Final} = \frac{\sum (5n_{\text{Ex}} + 4n_{\text{MB}} + 3n_{\text{B}} + 2n_{\text{R}} + 1n_{\text{F}} + 0n_{\text{P}})}{\sum (n_{\text{Ex}} + n_{\text{MB}} + n_{\text{B}} + n_{\text{R}} + n_{\text{P}})}$$

Neste caso as abreviações significam: nEx: total de respostas Ex; nMB: total de respostas MB; nB: total de respostas B; nR: total de respostas R; nF: total de respostas F; nP: total de respostas P.

Parágrafo Único: As respostas SCR não tomam parte no cálculo da Nota Final.

Art. 8º Ao acessar, via *internet*, a nota final dos componentes curriculares cursados no semestre, o discente terá acesso também aos resultados do IAD dos respectivos componentes curriculares.

Art. 9º O docente poderá consultar o resultado do IAD por meio da *internet*, ao acessar a folha de aproveitamento dos componentes curriculares por ele ministrados.

Art. 10 O Coordenador de Curso terá acesso ao resultado do IAD de todos os componentes curriculares do curso sob sua coordenação.

Art. 11 O Coordenador de Curso deverá convocar semestralmente reunião do Colegiado para analisar os resultados do IAD do semestre anterior e identificar as necessidades de melhoria nas condições de ensino e de oferta do curso, à qual devem se fazer presentes os docentes do curso.

§ 1º. Ouvido o Colegiado do Curso, o Coordenador deverá tomar as providências necessárias para o aprimoramento das condições de oferta do Curso.

§ 2º. Uma cópia da ata da reunião deverá ser enviada para conhecimento e arquivamento na Pró-Reitoria de Graduação.

Art. 12 A Pró-Reitora de Graduação deverá promover ações para socialização das experiências para melhoria da qualidade dos cursos a partir dos resultados das avaliações.

Art.13 A Pró-Reitoria de Graduação, por meio do Pró-Reitor terá acesso à totalidade dos resultados do IAD, devendo solicitar aos setores competentes, providências para melhoria da qualidade dos cursos.

Art. 14 Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação, revogando-se as disposições em contrário.

Diamantina, 20 de novembro de 2009.

Prof. Pedro Angelo Almeida Abreu
Presidente do CONSEPE/UFVJM

Anexo I

Prezado aluno,

O questionário a seguir é totalmente sigiloso. Em momento algum aparecerá o seu nome para qualquer pessoa que acessá-lo. O preenchimento retratará suas considerações sobre a UFVJM, seu curso, seus professores e os componentes curriculares (disciplinas) que você cursou neste semestre. Solicitamos, portanto, sua colaboração para preenchê-lo com seriedade, pois suas respostas serão de grande importância para subsidiar reflexões e orientar possíveis mudanças que retornarão em seu próprio benefício, como melhorias na qualidade do ensino e no atendimento a você como aluno da UFVJM.

Responda às questões abaixo conforme os seguintes critérios de julgamento:

Ex: Excelente = 5

MB: Muito bom (ou muito boa) = 4

B: Bom (ou boa) = 3

R: Regular = 2

F: Fraco (ou fraca) = 1

P: Péssimo (ou péssima) = 0

SCR: Sem condições de responder = sem nota

1 – Avaliação dos componentes curriculares do semestre

Instrução: Neste e nos demais quadros, basta clicar com o *mouse* na célula referente à avaliação de cada item. Caso um item não seja respondido, você é impedido de passar para o Quadro seguinte. O item “Outras considerações” é opcional e você pode registrar críticas e sugestões.

1.1 - Quanto ao componente curricular (disciplina): (aqui vem o nome de cada disciplina cursada no semestre)	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Cumprimento do plano de ensino pelo professor							
2- Importância desta disciplina para sua formação profissional							
3- Relação dos conteúdos desta disciplina com temas atuais (inclusão social, meio ambiente, relações étnico-raciais etc.) quando for o caso							
4- Bibliografia utilizada nesta disciplina (livros, periódicos, <i>internet</i> etc)							
5- Relação da disciplina com seus pré-requisitos							
6- Atividades práticas e experimentais (quando for o caso)							
7 –Conhecimentos prévios para cursar a disciplina							
8- Carga horária da disciplina em relação ao conteúdo							
Outras considerações:							

1.2 - Quanto ao trabalho do professor da disciplina: (aqui vem o nome de cada disciplina cursada no semestre)	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
01- Assiduidade às aulas (relativo às faltas de aulas do professor)							
02- Pontualidade							
03- Qualidade do relacionamento com os alunos							
04- Atenção às dificuldades dos alunos							
05- Domínio do conteúdo							
06- Dinâmica das aulas e motivação							
07- Grau de exigência do professor							
08- Atualização e qualidade dos materiais didáticos empregados							

09- Coerência das avaliações realizadas pelo professor							
10- Qualidade das discussões dos resultados das avaliações							
11- Disponibilidade para atendimento fora de aula							
Outras considerações:							

1.3 - Como estudante (autoavaliação)	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Assiduidade às aulas							
2- Pontualidade							
3- Tempo de dedicação aos trabalhos e estudos							
4- Aprendizagem na disciplina							
6- Nível de facilidade para acompanhar a disciplina							
7- Participação nas aulas							
8- Entusiasmo e motivação neste semestre							
9- Respeito e atenção ao professor e colegas							
10- Interesse na busca de novos saberes							
11- Nível de cooperação entre os colegas de turma							
12- Interesse em procurar o professor fora do horário de aula							
Outras considerações: Nº de horas semanais de trabalhos e estudos – Nº de vezes por mês que você procura o professor em horário extra-classe -							

2 – Avaliação do curso

2.1 – O curso	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Satisfação pessoal em relação ao curso							
2- Grau de conhecimento do Projeto Pedag. do Curso							
3 - Relação entre o currículo e o mercado de trabalho							

2.2 - Coordenação de curso	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Relação do coordenador com os alunos							
2- Disponibilidade do coordenador para atendimento aos alunos							
3- Qualidade do atendimento dos secretários da coordenadoria							
4- Qualidade da gestão (administração) do curso							
Outras considerações:							

2.3 - Estágio supervisionado	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Qualidade das orientações de estágio oferecidas por professores da UFVJM							
2- Apoio da instituição ou empresa concedente							
3- Supervisão oferecidas no local da realização do estágio							
4- Correlação dos componentes curriculares do curso com o estágio							
5- O estágio atende às necessidades profissionais							
Outras considerações:							

2.4 - Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Relevância do TCC para sua formação							
2- Adequação da carga horária de orientação							
3- Atendimento do orientador							
4- Dedicção pessoal na elaboração do TCC							
Outras considerações:							

ANEXO II

Prezado professor,

O preenchimento do questionário retratará suas considerações sobre a UFVJM, os cursos e os componentes curriculares (disciplinas) que você lecionou neste semestre. Solicitamos, portanto, sua colaboração para preenchê-lo com seriedade, pois suas respostas serão de grande importância para subsidiar reflexões e orientar possíveis mudanças que retornarão em seu próprio benefício, como melhorias na qualidade do ensino e no atendimento a você como professor da UFVJM.

Responda as questões abaixo conforme os seguintes critérios de julgamento:

Ex: Excelente = 5

MB: Muito bom (ou muito boa) = 4

B: Bom (ou boa) = 3

R: Regular = 2

F: Fraco (ou fraca) = 1

P: Péssimo (ou péssima) = 0

SCR: Sem condições de responder = sem nota

1- Autoavaliação

Instrução: Neste e nos demais quadros, basta clicar com o *mouse* na célula referente à avaliação de cada item. Caso um item não seja respondido, você é impedido de passar para o Quadro seguinte. A opção “outras considerações” é opcional e você pode registrar críticas e sugestões.

a) - Como professor (aqui vem o nome de cada disciplina lecionada pelo professor).	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
01- Assiduidade às aulas							
02- Pontualidade							
03- Domínio dos conteúdos							
04- Grau de cumprimento dos programas dos componentes curriculares (disciplinas)							
05- Respeito às dúvidas e às dificuldades dos alunos							
06- Interação com os alunos durante o curso							
07- Disponibilidade extra-classe para atendimento aos alunos							
08- Discussão e utilização dos resultados das avaliações para orientação das dificuldades dos alunos							
09- Utilização de novas metodologias e tecnologias de informação							
10- Grau de conhecimento do Projeto Pedagógico do Curso							
Outras considerações:							

2 – Avaliação do curso

2.1 – Componente curricular lecionado: (aqui vem o nome de cada disciplina lecionada pelo professor).	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Adequação da carga horária do componente curricular para o cumprimento do programa							
2- Importância da disciplina para a formação profissional dos alunos							
3- Relação dos conteúdos da disciplina com temas atuais - inclusão social, meio ambiente, relações							

étnico-raciais – quando for o caso.							
4- Disponibilidade de bibliografia para a disciplina na UFVJM							
5- Adequação da disciplina na Estrutura Curricular							
6- Interesse dos alunos pela disciplina							
Outras considerações:							

2.2 - Coordenação de curso	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Gestão do coordenador							
2- Relação do coordenador de curso com os professores							
3- Disponibilidade do coordenador para atendimento							
4- Qualidade do atendimento da secretaria da coordenadoria							
5- Qualidade do Projeto Pedagógico do Curso (PPC)							
6- Organização de reuniões pedagógicas							
Outras considerações:							

2.3 – Avaliação da turma	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Interesse							
2- Participação							
3- Comprometimento							
4- Cooperação							
5- Pontualidade							
Outras considerações:							

ANEXO III

Prezado aluno e prezado professor,

O preenchimento do questionário retratará suas considerações sobre a infraestrutura física da UFVJM. Solicitamos, portanto, sua colaboração para preenchê-lo com seriedade, pois suas respostas serão de grande importância para subsidiar reflexões e orientar possíveis mudanças que retornarão em seu próprio benefício.

Responda as questões abaixo conforme os seguintes critérios de julgamento:

Ex: Excelente = 5

MB: Muito bom (ou muito boa) = 4

B: Bom (ou boa) = 3

R: Regular = 2

F: Fraco (ou fraca) = 1

P: Péssimo (ou péssima) = 0

SCR: Sem condições de responder = sem nota

3.1 – Biblioteca	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Acervo bibliográfico							
2- Acervo de gravações de áudio e vídeo							
3- Informatização e acesso a periódicos							
4- Instalações para estudos individuais							
5- Instalações para estudos em grupo							
6- Horário de atendimento adequado às necessidades de funcionamento do curso							
7- Atendimento dos funcionários							
8 – Nível de silêncio							

Outras considerações:

3.2 - Salas de aulas	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Dimensões							
2- Qualidade das carteiras							
3- Qualidade do Quadro							
4- Limpeza							
5- Iluminação							
6- Acústica							
7- Ventilação							
8 – Condições de acessibilidade a pessoas com necessidades especiais							
9- Suporte para equipamentos de áudio e vídeo							
10- Disponibilidade de acesso à internet							
Outras considerações:							

3.3 - Laboratórios de informática	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Qualidade e atualização dos equipamentos							
2- Quantidade de equipamentos							
3- Adequação do mobiliário							
4- Adequação da quantidade de funcionários para o atendimento							
5- Qualidade do atendimento dos funcionários							
6- Horário de atendimento							
7- Manutenção dos equipamentos							
Outras considerações:							

3.4 - Laboratórios de aulas práticas	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Quantidade de laboratórios							
2- Qualidade dos laboratórios							
3- Quantidade de equipamentos disponíveis							
4- Qualidade dos equipamentos disponíveis							
5- Adequação da quantidade de funcionários às necessidades das aulas práticas							
6- Qualidade do atendimento dos funcionários							
Outras considerações:							

3.5 - Cantina	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Qualidade dos alimentos							
2- Variedade dos alimentos							
3- Qualidade do atendimento dos funcionários							
5- Adequação do preço dos alimentos							
6- Condições de higiene							
7- Horário de funcionamento da cantina							
8- Número de cantinas no <i>Campus</i>							
Outras considerações:							

3.6 – Outros	Ex	MB	B	R	F	P	SCR
1- Qualidade das instalações sanitárias							
2- Qualidade geral da limpeza do <i>Campus</i> da UFVJM							
3- Qualidade da iluminação do <i>Campus</i>							
4- Segurança do <i>Campus</i>							
5- Estacionamento do <i>Campus</i>							

6- Qualidade dos serviços de fotocópias							
7- Qualidade dos serviços de apoio (médico, psicológico)							
8- Transporte para o <i>Campus</i>							
9- Serviço de sinalização do <i>Campus</i> (identificação de prédios, salas, laboratórios)							
10- Atendimento de emergência (primeiros socorros)							
11- Acesso aos serviços de telefonia pública no <i>Campus</i>							
12- Comunicação Institucional							
13- Qualidade da homepage Institucional							
Outras considerações:							