



*Fórum de Pró-Reitores de Extensão
das Instituições Públicas de Educação
Superior Brasileiras*

FORPROEX



**PESQUISA INDICADORES BRASILEIROS DE
EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA**

RELATÓRIO FINAL

SETEMBRO/2016



Grupo de Trabalho Interinstitucional sobre Indicadores de Avaliação da Extensão

Ana Inês Sousa (coordenadora)

Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

Dalva Maria de Oliveira Silva

Universidade Federal de Uberlândia - UFU

Etevaldo Almeida Silva

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN

Manoel Maximiano Junior

Universidade do Estado do Pará - UEPA

Maristela Helena Zimmer Bortolini

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

Nadege da Silva Dantas

Universidade Federal de Campina Grande - UFCG

Regina Lúcia Monteiro Henriques

Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
2. METODOLOGIA	3
2.1 Abordagem da Pesquisa	3
2.2 A sistematização das atividades internas e externas da Pesquisa	5
2.3 Etapas da Pesquisa	8
2.4 Limitações da Pesquisa	14
3. RESULTADOS: PROPOSTA DE UMA BASE DE REFERÊNCIA NACIONAL DE INDICADORES DE EXTENSÃO	155
3.1 Amostragem.....	15
3.2 Indicadores melhor avaliados.....	199
3.3 Indicadores definidos considerando as Dimensões de Avaliação da Extensão	209
3.4 Indicadores alinhados considerando a Visão de Cadeia de Valor	299
3.5 Indicadores alinhados considerando a Ótica do Balanced Scorecard	31
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	366
5. BIBLIOGRAFIA	38

1. INTRODUÇÃO

O FORPROEX tem um acúmulo de discussão na construção de indicadores para avaliação da extensão nas instituições públicas de educação superior (IPES) tendo criado, em maio de 1999, o Grupo de Trabalho de Avaliação o qual foi transformado em Comissão Permanente de Avaliação de Extensão (CPAE) em maio de 2001. Essa comissão atuou intensamente no período de 1999 a 2014 (com uma interrupção de 2007 a 2010), tendo produzido um referencial teórico e instrumentos para avaliação da extensão universitária e promovido debates nacionais e regionais nos eventos do FORPROEX. Assessorou, ainda, várias universidades na discussão interna da avaliação da extensão contribuindo para a presença do tema na agenda das IPES.

Em maio de 2015 o FORPROEX criou o *Grupo de Trabalho Interinstitucional sobre Indicadores de Avaliação da Extensão* com objetivo de promover estudos e assessorar a Coordenação Nacional e as IPES na validação de indicadores e metodologia para avaliação da extensão universitária nas instituições públicas de ensino superior. O Grupo de Trabalho (GT) foi constituído com a participação de representantes de 7 instituições, sendo 4 universidades federais e 3 estaduais, a saber: Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Universidade do Estado do Pará (UEPA), Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

Este relatório apresenta os resultados da *Pesquisa Indicadores Brasileiros de Extensão Universitária (IBEU)*, realizada pelo GT de novembro de 2015 a setembro de 2016. A pesquisa IBEU teve por objetivo: captar a opinião de gestores, docentes e técnicos, com experiência em extensão universitária, das 5 regiões do Brasil para definir um conjunto de indicadores de referência para avaliação da Extensão Universitária estabelecendo um parâmetro nacional básico para as universidades públicas. Como objetivos específicos a pesquisa procurou:

- Consensualizar um conjunto de indicadores adequados para descrever, em base comum, a extensão universitária pública no Brasil.
- Incorporar opinião de profissionais acadêmicos sobre as definições e características de um conjunto de indicadores de extensão aplicáveis a nível nacional em IPES.
- Obter retorno de opiniões sobre as dimensões e indicadores propostos previamente e sugeridos ao longo do processo.
- Analisar as propriedades destes indicadores, principalmente relevância e mensurabilidade.

Além de fornecer um conjunto de indicadores que sirvam de referência para avaliação da extensão, o trabalho voltou-se para eleição de indicadores que possam compor a matriz orçamentária, para a Extensão Universitária, da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES) e demais órgãos que congregam as instituições públicas de educação superior como a Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais (ABRUEM) e o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (CONIF). O objetivo do FORPROEX é contribuir no processo de construção do modelo de matriz orçamentária, no tocante à Extensão, o que significará avanço considerável no processo de institucionalização da Extensão Universitária e da indissociabilidade desta para com o Ensino e a Pesquisa, visando desempenhar o seu importante papel na formação dos estudantes e para o desenvolvimento social.

2. METODOLOGIA

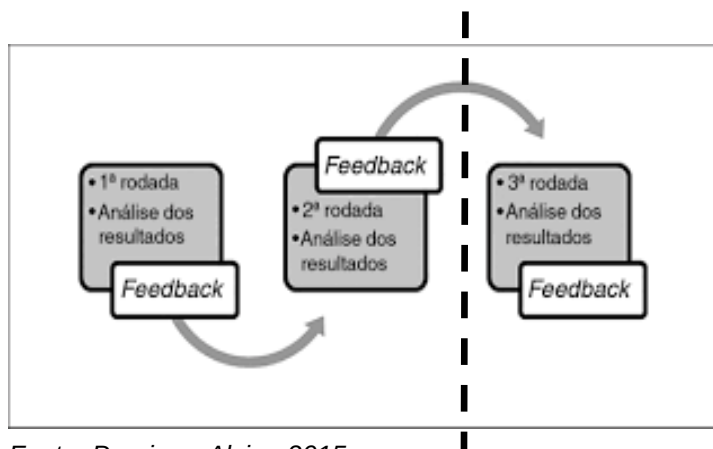
2.1 Abordagem da Pesquisa

O processo de construção de indicadores de desempenho não possui um procedimento único ou uma metodologia padrão (MPOG, 2009). Normalmente, no âmbito de uma organização, o trabalho envolve decisões aos níveis estratégico e tático, a formação de uma equipe responsável, a consulta e a ativa participação das partes afetadas por eventuais medidas e mudanças a serem implementadas.

Considerando o objetivo de estabelecer um conjunto amplo de indicadores de extensão universitária como base de referência para diferentes instituições, localizadas nas 5 regiões de um país com dimensão continental como o Brasil, com estruturas organizacionais e forma de atuação diversas, o processo de construção deveria considerar estratégias para superação ou minimização dos entraves existentes como: a necessidade de captar a opinião das inúmeras instituições envolvidas (ou, pelo menos, uma parte significativa delas); considerar o ponto de vista do corpo profissional atuante na extensão universitária (gestores, docentes e técnicos); a impossibilidade (operacional e econômica) de promover reuniões presenciais regulares para discussões amplas com o conjunto dos envolvidos.

Diante deste quadro a técnica Delphi (Figura 1) foi utilizada para consulta às instituições membros do FORPROEX. O Delphi baseia-se num processo estruturado para recolha e síntese de conhecimentos de um grupo de especialistas por meio de uma série de questionários, acompanhados de um *feedback* organizado de opiniões (Adler e Ziglio, 1996, *apud* EVALSED). A técnica é relativamente simples e consiste numa série de questionários enviados a um grupo de especialistas pré-selecionados. Estes questionários são concebidos para obter e desenvolver respostas individuais para a tarefa específica e para permitir aos especialistas aperfeiçoarem suas opiniões à medida que o grupo vai progredindo no trabalho, de acordo com a tarefa atribuída. O método Delphi apresenta-se como uma alternativa para superar as desvantagens das tradicionais “consulta por comissões” em que a opinião de um grupo restrito é tomada como base.

Figura 1 - Esquema representativo da Técnica Delphi



Fonte: Pereira e Alvim, 2015.

A coleta de dados da pesquisa IBEU envolveu duas rodadas de consulta, uma em janeiro e outra em abril de 2016. Os participantes foram professores e técnicos das universidades membros do FORPROEX que aceitaram o convite para contribuir com a pesquisa. Estes foram inquiridos via questionários eletrônicos sobre algumas questões gerais e objetivamente sobre a adequabilidade de um conjunto de objetivos estratégicos e indicadores relacionados com a gestão e avaliação da extensão universitária. As respostas foram emitidas segundo uma Escala Likert de 5 pontos associadas a cada questionamento. Os participantes da consulta foram sempre as mesmas pessoas, pois era necessário um contínuo envolvimento e aprofundamento sobre o tema em estudo.

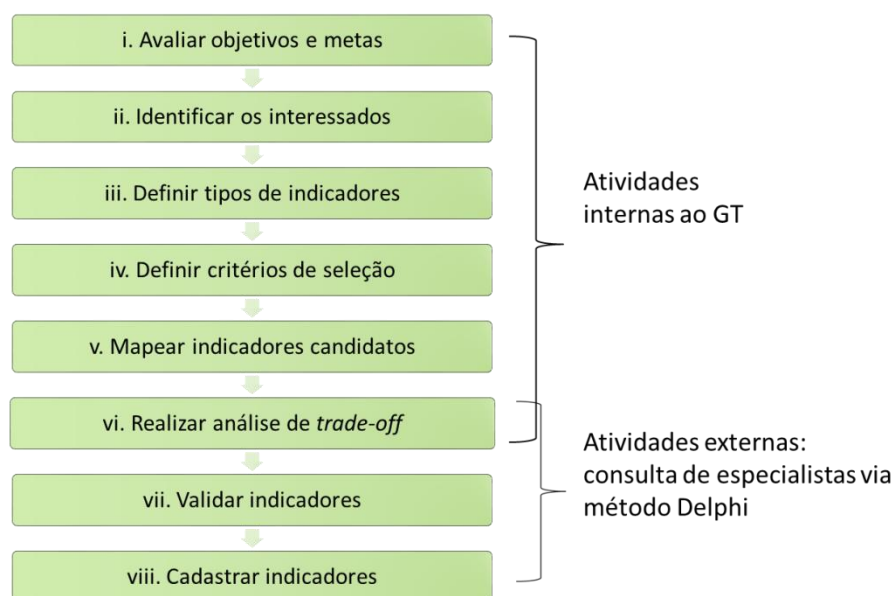
Com apoio de análises estatísticas e discussões do grupo de trabalho coordenador, ocorreu um “processo de refino” em que os pontos avaliados com alto grau de consenso na primeira rodada foram aprovados e não voltaram a ser questionados na segunda (rodada final). Da mesma forma, os que foram avaliados com baixo nível de concordância foram eliminados e também não voltaram a ser reavaliados. Apenas os pontos em dúvida, que receberam sugestões de melhoria ou mudança, passaram por uma rodada seguinte de avaliação.

2.2 A sistematização das atividades internas e externas da Pesquisa

O desenvolvimento da pesquisa envolveu atividades internas ao GT e consultas externas (via questionário eletrônico) em que se utilizou comunicação por *email* e *link* para o software de apoio *Survey Monkey* que serviu de plataforma de interação na consulta.

Na organização das atividades utilizou-se como referência a adaptação do método genérico para desenvolvimento de indicadores proposto pelo MPOG (2010) baseado em 8 passos (Figura 2):

Figura 2 - Método de oito passos para construção de indicadores.



Fonte: Adaptado de MPOG, 2010.

- I. **Avaliar objetivos e metas:** o ponto de partida para construção dos indicadores foi considerar o macro objetivo da extensão universitária contida no seu conceito:

“A Extensão Universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre a universidade e outros setores da sociedade” (FORPROEX, 2012)

O alcance do macro objetivo de “promover a interação transformadora entre a universidade e outros setores da sociedade” deveria ser buscado

considerando as 5 dimensões de avaliação que caracterizam a extensão universitária: Política de Gestão; Infraestrutura; Plano Acadêmico; Relação Universidade-Sociedade; e Produção Acadêmica (FORPROEX, 2001a). Por outro lado, também era necessário associar essa forma de ver a extensão, já consolidada no meio acadêmico brasileiro, à ótica da gestão de desempenho, neste caso, alinhando os indicadores propostos também à visão de Cadeia de Valor e ao *Balanced Scorecard*, amplamente difundidos pelo Ministério de Planejamento Orçamento e Gestão Brasileiro (MPOG 2009, 2010). Para tanto, o macro objetivo foi desdobrado em objetivos estratégicos, inicialmente propostos no GT e, posteriormente, aperfeiçoados e validados na consulta externa. Na sequência, os indicadores foram pensados em associação a esses objetivos e também seguiram o mesmo processo de consulta.

- II. **Identificar os interessados:** nesta etapa buscou-se, a partir de discussões no GT, determinar quem eram os principais interessados (*stakeholders*) nos resultados das ações de extensão universitária. O mapeamento apontou 5 grupos principais: a sociedade de forma ampla, os financiadores públicos, os estudantes, a gestão universitária, os professores e técnicos acadêmicos. Assim, os objetivos deveriam contemplar os interesses destes grupos e os indicadores serem medidas que revelem o seu nível de atendimento.
- III. **Definir tipos de indicadores:** consistiu em identificar quais tipos de indicadores seriam fundamentais para expressar as dimensões consideradas na cadeia de valor, bem como atender aos interesses dos diferentes atores envolvidos na sua interpretação. Foram pensados quais deveriam ser indicadores-chave, complementares e específicos.
- IV. **Definir critérios de seleção:** dentre os inúmeros critérios possíveis de serem considerados o GT optou por adotar apenas dois, “relevância” e “mensurabilidade” do indicador. A relevância revela o grau que o entrevistado considera ser esta uma medida importante, relativamente a dimensão considerada. A mensurabilidade revela o grau que considera ser esta uma medida viável de ser obtida, com precisão e sem ambiguidade. A razão para esta decisão foi a avaliação de que estes seriam os mais importantes no tipo de consulta a ser realizada e a necessidade de simplificar o instrumento de pesquisa (questionário eletrônico) uma vez que o volume de informação a ser inquirida seria elevado.
- V. **Mapear indicadores candidatos:** o processo de definição dos indicadores a serem submetidos à avaliação de relevância e mensurabilidade envolveu

diferentes atividades. Primeiramente considerou-se as propostas de indicadores apresentados no estudo anterior realizado pela Comissão de Avaliação (FORPROEX, 2001a), neste caso, foi necessário o desenvolvimento das fórmulas, uma vez que o estudo havia chegado até este ponto de operacionalização. Uma segunda referência foram estudos europeus desenvolvidos com objetivos semelhantes (E3M, 2012; MOLAS-GALLART et al, 2002). Uma terceira referência foram contribuições do Fórum de Pró-reitores de Administração (FORPLAD), que propôs um conjunto de indicadores a serem considerados para avaliação. Do total de 12 indicadores, foram incluídos 4 para a pesquisa, pois os demais já tinham similaridades com os já considerados. Por fim, alguns indicadores foram elaborados pelo GT. Como ponto de partida, foram propostos 58 indicadores candidatos para avaliação.

- VI. **Realizar análise de *trade-off*:** A expressão denota um conflito de escolha entre diversas opções, ou seja, ganha-se com a escolha de um indicador candidato, mas perde-se com a não escolha de outro. Esta análise foi feita no âmbito do GT, considerando a consulta aos respondentes ao longo das rodadas de consulta.
- VII. **Validar indicadores:** o objetivo desta etapa foi verificar a opinião dos entrevistados em relação à relevância e mensurabilidade dos indicadores propostos. O processo foi efetuado em 2 rodadas de consulta, seguindo o método Delphi. As análises estatísticas para avaliação de consenso foram aplicadas apenas no critério de relevância.
O uso da técnica Delphi pressupõe a definição antecipada do critério de consenso. Uma referência muito difundida (Fink, Kosecoff, Chassin, & Brook, 1984 apud JUSTO, 2005) estabelece alguns marcos:
- Nenhum tópico ser aceito se não for adotado por X% dos participantes na última rodada;
 - X% dos tópicos receberem a maior parte dos votos ao fim de rodada;
 - Só serem adotados os tópicos que tenham recebido uma pontuação média superior ou igual a 3 na escala Likert (1-5);
 - Só serem adotados os tópicos que tenham recebido, pelo menos, a classificação 2 numa escala 1-3, de 51% dos participantes;
 - Serem eliminados os tópicos que tenham sido rejeitados por, pelo menos, X% dos participantes.
- VIII. **Cadastrar indicadores:** consolidação dos indicadores aprovados e criação de uma base de referência para consulta.

2.3 Etapas da Pesquisa

a) Formação do grupo de trabalho

O Grupo de Trabalho constituído por representantes de 7 instituições membros do FORPROEX iniciou o trabalho de revisão da literatura tendo como referência a produção desenvolvida pelo Fórum além de outras fontes (ver bibliografia).

b) Teste piloto do questionário eletrônico

O teste do questionário objetivou avaliar a facilidade do uso do instrumento pelos respondentes. Neste aspecto, o resultado foi plenamente satisfatório. Alguns pequenos ajustes foram necessários para facilitar a leitura dos dados após as respostas. O questionário eletrônico foi enviado para 25 professores e técnicos das 7 instituições do GT, além de uma a mais convidada. Foram recebidas 23 respostas válidas. Esta etapa ocorreu em dezembro de 2015.

c) Primeira Rodada Delphi

A questionário eletrônico utilizado na primeira rodada foi dividido em três campos:

- Caracterização da instituição e do respondente: envolveu dados gerais sobre a instituição e o respondente, fornecidos de forma anônima, com objetivo de caracterizar a natureza e representatividade da amostragem obtida.
- Percepção conceitual: algumas questões gerais abertas e questões relacionadas à avaliação de 16 objetivos estratégicos propostos para extensão universitária brasileira.
- Avaliação dos indicadores - neste bloco, foram propostos 58 indicadores distribuídos nas 5 dimensões de avaliação da extensão para apontamento quanto ao grau de adequação de uso pelas instituições.

Na análise, foram observados os seguintes pontos:

- Número de respostas e dados perdidos: Nesta primeira rodada de pesquisa, o questionário eletrônico foi enviado para 215 professores e técnicos envolvidos diretamente com ações de extensão universitária. Estes entrevistados foram selecionados a partir da indicação de 75 IPES membros do FORPROEX das 5 regiões do Brasil que previamente haviam aceitado participar da pesquisa. Cada instituição encaminhou 3 nomes sendo: 1 gestor (pró-reitor ou equivalente), 1 professor extensionista e 1 técnico-administrativo atuante na extensão. Do total

consultado, obteve-se 141 respostas (63%), mas, em função de dados perdidos (*missing values*), apenas 130 (58%) foram consideradas válidas para efeito de análises estatísticas.

- Aprovação, manutenção e eliminação de objetivos e indicadores: com apoio do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS, versão 21), a pontuação atribuída na escala Likert (de 5 pontos) sobre o critério “adequabilidade/relevância”, de cada objetivo e indicador proposto foi totalizada, ou seja, as pontuações atribuídas pelos entrevistados foram somadas individualmente e depois calculada a média considerando todos os entrevistados. Com isso obteve-se um valor variando entre 1 e 5. Os resultados mostraram uma concordância elevada, o que, seguindo o critério de referência (Fink, Kosecoff, Chassin, & Brook, 1984 apud JUSTO, 2005) resultaria na aprovação imediata de todos os itens questionados, uma vez que todos tiveram pontuação média acima de 3 na escala. Na avaliação do GT isto poderia significar duas situações: os objetivos e indicadores propostos pelo GT eram altamente adequados, não havendo como não concordar plenamente; ou, na segunda hipótese, uma postura de “concordância automática” da maioria dos consultados, dado o grande volume de informações demandadas.

Optando pela prudência, o GT considerou a segunda motivação, o que o levou à adoção de um critério estatístico rígido que permitisse a percepção das pequenas variações na pontuação. Considerou-se, portanto, a variação dentro dos valores mínimo e máximo atribuídos. Com isso, estabeleceu-se os seguintes critérios para classificação dos objetivos estratégicos e indicadores avaliados:

- Aprovado: pontuação média $\geq$ percentil 50.
- Mantido temporariamente (para ser reavaliado na 2ª rodada Delphi): percentil $10 \leq$ pontuação média $<$ percentil 50
- Reprovado: pontuação média $<$ percentil 10.

O GT também deliberou pela possibilidade de admissibilidade de itens possivelmente eliminados considerando a pontuação próxima do limite de corte e a sua importância no alinhamento do modelo de partida proposto.

- Correções para nova consulta: para os itens mantidos para segunda rodada, ou seja, não atingiram o nível de consenso para aprovação ou eliminação direta, foram observadas as sugestões enviadas pelos respondentes consultados sobre mudanças e melhorias de alguma característica do indicador (nome, objetivo, unidade de medida, fórmula). Após a elaboração de um relatório preliminar o GT se reuniu (via teleconferência) e ponderou sobre os resultados e as sugestões a serem incorporadas para a segunda rodada de consulta.

Ao final da primeira rodada, obteve-se os seguintes resultados registrados nas Tabelas 1 e 2.

Tabela 1 – Avaliação dos objetivos na 1ª rodada Delphi

PERSPECTIVAS DE AVALIAÇÃO ¹	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
	Número inicial proposto	Aprovados	Mantidos (reavaliação)	Eliminados
a) Do aluno, da sociedade e dos financiadores públicos	3	1	1	1
b) Dos processos internos da extensão	6	4	2	0
c) Da aprendizagem e do crescimento institucional	4	2	2	0
d) Dos recursos financeiros e infraestrutura	3	2	1	0
Total	16	9	6	1

Fonte: Elaboração GT com dados da 1ª rodada Delphi

Tabela 2 - Avaliação dos indicadores na 1ª rodada Delphi

DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO	INDICADORES			
	Número inicial proposto	Aprovados	Mantidos (reavaliação)	Eliminados
a) Política de Gestão	15	5	8	2
b) Infraestrutura	10	2	6	2
c) Plano Acadêmico	10	7	3	0
d) Relação Universidade – Sociedade	14	8	5	1
e) Produção Acadêmica	9	7	2	0
Total	58	29	24	5

Fonte: Elaboração GT com dados da 1ª rodada Delphi

¹ O conceito de “Perspectivas de Avaliação” é associado ao método *Balanced Scorecard* explicado na seção 3.5 deste documento.

d) Segunda Rodada Delphi

Os resultados da primeira rodada (parciais) foram consolidados num breve relatório e encaminhado para todos os respondentes que efetivamente participaram da pesquisa via internet, incluindo os colaboradores da etapa de “Teste Piloto”. No total, 153 entrevistados tiveram acesso ao documento.

Na preparação do questionário da segunda rodada, considerou-se apenas os objetivos estratégicos e indicadores “mantidos” para reavaliação. Foram incorporadas sugestões de mudança e melhoria, além de 1 novo objetivo para a Perspectiva “Do aluno, da sociedade e dos financiadores públicos” proposto pelo GT e 1 indicador proposto pelos respondentes para a dimensão “Plano Acadêmico”. Os números de partida podem ser observados nas tabelas 3 e 4. O total de questionamentos nesta etapa foi reduzido em mais de 50% em relação ao questionário da primeira rodada, fator positivo para motivar a participação dos respondentes.

Novamente foram observados os seguintes pontos:

- Número de respostas e dados perdidos: O questionário eletrônico foi enviado para 153 professores e técnicos que responderam, de forma válida, as consultas anteriores, sendo 23 do teste piloto e 130 da primeira rodada. Foram obtidas 110 respostas válidas (72%).
- Aprovação, manutenção e eliminação de objetivos e indicadores: O software estatístico SPSS foi novamente utilizado para totalização da pontuação obtida em cada item segundo a escala Likert de 5 pontos. Todavia, o GT deliberou por não utilizar mais o critério estatístico rígido de corte, pois não haveria nova rodada de consulta. Voltou-se, então, para o critério de Fink, Kosecoff, Chassin, & Brook (apud JUSTO, 2005), considerando que itens com pontuação média acima de 3 deveriam ser automaticamente aprovados. Nesse sentido, apenas 1 dos indicadores não foi aprovado nesta etapa final. Ao final da segunda rodada obteve-se os resultados registrados nas tabelas 3 e 4.

Tabela 3 - Avaliação dos objetivos na 2ª rodada Delphi

PERSPECTIVAS DE AVALIAÇÃO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		
	Número inicial (mantidos e acrescentados após 1ª rodada)	Eliminados	Aprovados (final da 2ª rodada)
a) Do aluno, da sociedade e dos financiadores públicos	2	0	2
b) Dos processos internos da extensão	2	0	2
c) Da aprendizagem e do crescimento institucional	2	0	2
d) Dos recursos financeiros e infraestrutura	1	0	1
Total	7	0	7

Fonte: Elaboração GT com dados da 2ª rodada Delphi

Tabela 4 - Avaliação dos indicadores na 2ª rodada Delphi

DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO	INDICADORES		
	Número inicial (mantidos e acrescentados após 1ª rodada)	Eliminados	Aprovados (final da 2ª rodada)
a) Política de Gestão	8	0	8
b) Infraestrutura	6	0	6
c) Plano Acadêmico	3	1	2
d) Relação Universidade– Sociedade	5	0	5
e) Produção Acadêmica	2	0	2
Total	24	1	23

Fonte: Elaboração GT com dados da 2ª rodada Delphi

e) Consolidação dos Objetivos e Indicadores após aplicação do Método Delphi

Ao final das duas rodadas de pesquisa via questionário eletrônico chegou-se ao número final de 16 objetivos estratégicos e 52 indicadores aprovados pelos entrevistados e consolidados pelo GT. As tabelas 5 e 6 apresentam a comparação entre a proposta inicial e o resultado final obtido.

Tabela 5 - Números inicial e final de Objetivos Estratégicos

PERSPECTIVAS DE AVALIAÇÃO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
	Número inicial	Número final após 1ª e 2ª rodadas
a) Do aluno, da sociedade e dos financiadores públicos	3	3
b) Dos processos internos da extensão	6	6
c) Da aprendizagem e do crescimento institucional	4	4
d) Dos recursos financeiros e infraestrutura	3	3
Total	16	16

Fonte: Elaboração GT com dados da 1ª e 2ª rodadas Delphi

Tabela 6 – Números inicial e final de Indicadores

DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO	INDICADORES	
	Número inicial	Número final após 1ª e 2ª rodadas
a) Política de Gestão	15	13
b) Infraestrutura	10	8
c) Plano Acadêmico	10	9
d) Relação Universidade–Sociedade	14	13
e) Produção Acadêmica	9	9
Total	58	52

Fonte: Elaboração GT com dados da 1ª e 2ª rodadas Delphi

O detalhamento sobre os objetivos e indicadores aprovados são apresentados no capítulo seguinte de Resultados.

2.4 Limitações da Pesquisa

Como caracterizado por Santos, Meirelles e Serrano (2013:78), “considerando as particularidades de cada instituição, a avaliação da extensão deve abordar 3 níveis inter-relacionados: o compromisso institucional para efetivação das atividades de extensão; o impacto das atividades de extensão junto aos segmentos sociais alvos das atividades; os processos, métodos e instrumentos de avaliação das atividades de extensão”.

Como explicado na metodologia e na seção 3.5, os indicadores propostos não abrangem a avaliação dos impactos das ações de extensão, que demandam uma abordagem diferenciada. Numa visão de encadeamento de ações a pesquisa IBEU alcança apenas indicadores de insumos, processos, produtos/serviços (Figura 3).

Figura 3 – Alcance e limitações dos indicadores propostos



Fonte: Elaboração GT com base em MPOG (2009:16)

3. RESULTADOS: PROPOSTA DE UMA BASE DE REFERÊNCIA NACIONAL DE INDICADORES DE EXTENSÃO

Partindo da referência das dimensões de avaliação da extensão e das perspectivas estratégicas de avaliação na ótica do *Balanced Scorecard*, seguindo a metodologia apresentada no item 2, chegou-se a um conjunto final de objetivos estratégicos e indicadores aqui apresentados. Observou-se que das 5 dimensões de avaliação da extensão 3 são relacionadas a gestão interna e 2 apontam para o relacionamento com o meio externo (Figura 4).

Figura 4 – Dimensões da Avaliação da Extensão Universitária



Fonte: Elaboração GT com base em FORPROEX, 2012.

Na apreciação da amostragem dos participantes da pesquisa considera-se os dados da primeira rodada, que abordou todas as questões (gerais e específicas), enquanto que a rodada final considerou apenas questões específicas que ainda não haviam alcançado consenso.

3.1 Amostragem

Segundo dados do Censo da Educação Superior de 2011², o sistema público de ensino superior brasileiro é composto por 284 instituições de ensino superior (IES). A tabela 7 apresenta o conjunto destas classificadas segundo a organização administrativa.

²Em www.inep.gov.br está disponibilizado até o Censo 2013, contudo, o de 2011 foi o último onde as instituições foram classificadas segundo a natureza organizacional administrativa, que permite comparações com a presente pesquisa.

Tabela 7 - Sistema Público de Ensino Superior Brasileiro 2011 e IES membros FORPROEX

Organização da Instituições de Ensino Superior (IES)	Nº IES Públicas*	Nº IES membros do FORPROEX**	Representatividade das IES do FORPROEX (%)
Universidades	102	100	98%
Centros Universitários e Faculdades	142	6	4%
Institutos Federais e Centros Federais Tecnológicos	40	16	40%
Total	284	122	43%

Fonte: Elaboração GT a partir de dados: *MEC/Inep, Censo da Educação Superior 2011, tabela 3 (página 32); **Instituições membros do FORPROEX (disponível em www.renex.org.br, último acesso em 15/3/2016).

Para a pesquisa em desenvolvimento, a população alvo do estudo são as IPES membros do FORPROEX que no geral representam 43% das instituições nacionais, mas em termos de universidades abrange quase a totalidade (98%) (Tabela 7).

Após consulta via e-mail à todas as IPES do FORPROEX, os questionários eletrônicos foram enviados para 75 (61%) que previamente aceitaram contribuir com a pesquisa. O nível de participação das IPES ao final da primeira rodada Delphi está totalizado na tabela 8.

Tabela 8 - IES Públicas membros do FORPROEX participantes da pesquisa IBEU

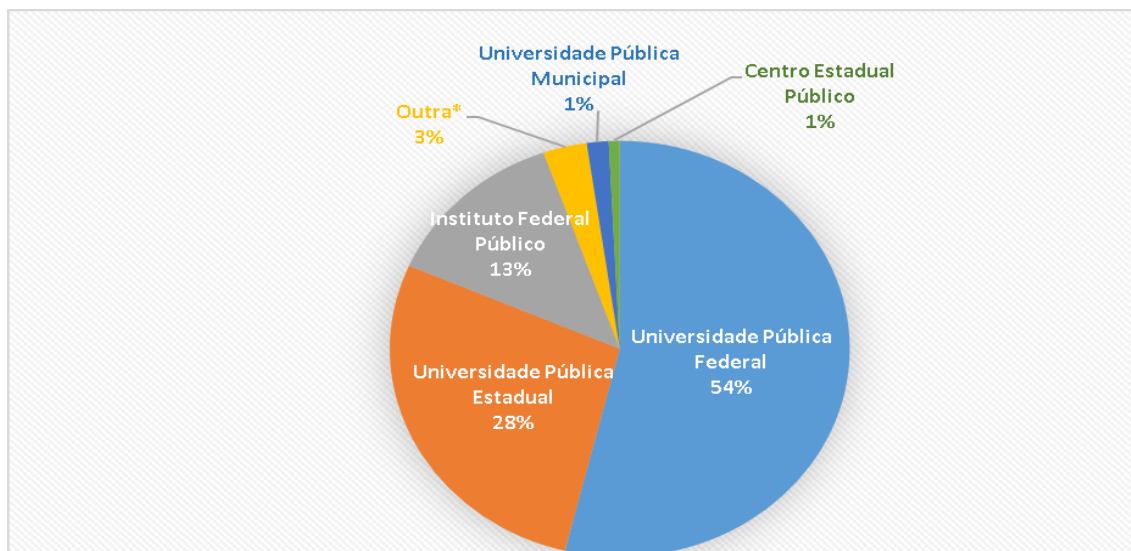
Organização da Instituições de Ensino Superior (IES)	Nº IES membros do FORPROEX**	Nº IES Respondentes	Representatividade das IES Respondentes
Universidades	100	55	55%
Centros Universitários e Faculdades	6	1	17%
Institutos Federais e Centros Federais Tecnológicos	16	9	56%
Total	122	65	53%

Fonte: Elaboração GT: *Dados da 1ª rodada da pesquisa IBEU. **Instituições membros do FORPROEX (disponível em www.renex.org.br, último acesso em 15/3/2016).

Como poderiam participar 3 respondentes de cada IES, no total foram obtidos 130 questionários preenchidos e considerados válidos. Para o conjunto das 65 instituições participantes a representatividade geral está descrita nos gráficos a seguir:

a) Participação Institucional

Gráfico 1 – Participação por natureza da instituição

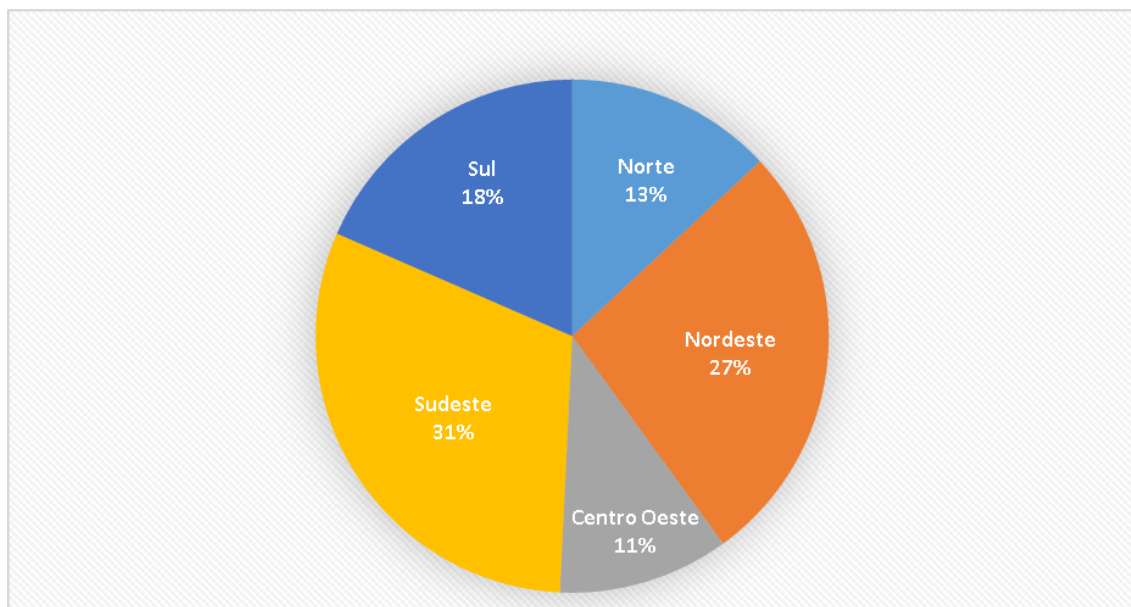


Fonte: Elaboração GT a partir dos dados 1ª Rodada Delphi.

* Universidade Estadual Pública de Direito Privado (3), Autarquia Municipal de Regime Especial (1)

b) Representatividade por Região do Brasil

Gráfico 2 – Participação por região do Brasil



Fonte: Elaboração GT a partir dos dados 1ª Rodada Delphi.

c) Representatividade por função acadêmica

Gráfico 3 – Participação por função acadêmica



Fonte: Elaboração GT a partir dos dados 1ª Rodada Delphi.

d) Representatividade por formação acadêmica

Tabela 9 - Formação acadêmica dos participantes (De acordo grandes áreas CNPQ)

Área de formação acadêmica	Nº de Respostas	Percentual de Respostas
Ciências Exatas e da Terra	16	12%
Ciências Biológicas	8	6%
Engenharias	9	7%
Ciências da Saúde	20	15%
Ciências Agrárias	9	7%
Ciências Sociais	20	15%
Ciências Humanas	37	28,5%
Linguística, Letras e Artes	11	8,5%
Total	130	100%

Fonte: Elaboração GT a partir dos dados 1ª Rodada Delphi.

3.2 Indicadores melhor avaliados

Como relatado, o processo de consulta sobre relevância e mensurabilidade dos indicadores partiu da proposição de 58 chegando ao número final de 52. Dentre esses apresenta-se inicialmente os 10 melhores avaliados de acordo com a pontuação obtida (Tabela 8). São 4 relacionados a Relação Universidade – Sociedade (RUS), 3 de Política de Gestão (PG), 2 de Plano Acadêmico (PA), e 1 relativo a Produção Acadêmica (Prod). Na seção seguinte apresenta-se os detalhes destes e dos demais indicadores aprovados.

Tabela 10 – Indicadores melhor avaliados na pesquisa IBEU

Ordem	Código	Nome do Indicador	Pontuação Média (1-5)
1	RUS07	Público alcançado por programas e projetos	4,70
2	RUS08	Público alcançado por cursos e eventos	4,64
3	RUS10	Ações de extensão dirigidas às escolas públicas	4,63
4	RUS12	Inclusão de população vulnerável nas ações extensionistas	4,62
5	PA07	Participação geral da extensão no apoio ao estudante	4,61
6	PG08	Garantia da qualidade na extensão	4,61
7	Prod01	Ações de extensão desenvolvidas por modalidade	4,58
8	PA08	Participação de docentes na extensão	4,57
9	PG02	Estrutura organizacional de suporte a Extensão Universitária	4,57
10	PG11	Recursos do orçamento anual público voltado para extensão	4,56

Fonte: Elaboração GT a partir dos dados 1ª Rodada Delphi.

3.3 Indicadores definidos considerando as Dimensões de Avaliação da Extensão

a) Indicadores de Política de Gestão (PG)

A política de gestão contida nas finalidades, objetivos, fomento e atribuições da extensão, bem como seus instrumentos de ação denunciam se a missão da universidade incorpora a função extensionista. Nesta dimensão foram definidos 13 indicadores.

Código e Nome	PG1: Importância estratégica da extensão universitária
Objetivo	Avaliar a presença da extensão na definição da missão institucional da IPES (caracterizar sua importância ao nível estratégico).
Unidade de Medida	Qualitativa binária: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	PG2: Estrutura organizacional de suporte a extensão universitária
Objetivo	Identificar na IPES a existência de órgãos definidores de políticas de extensão, responsáveis pela implementação de normas e regulamentações.
Unidade de Medida	Qualitativa binária: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	PG3: Institucionalização de programas e projetos de extensão
Objetivo	Avaliar o nível de oferta aos alunos matriculados na instituição (em regime presencial) de programas e projetos institucionalizados
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: alunos/programas e projetos
Fórmula de Cálculo	= N° de alunos de graduação presencial matriculados no ano / N° de programas e projetos institucionalizados

Código e Nome	PG4: Valorização da prática extensionista como critério de promoção na carreira
Objetivo	Avaliar a incorporação de critérios de promoção funcional associados ao envolvimento em ações de extensão no Plano de Carreira dos Servidores.
Unidade de Medida	Qualitativa binária: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	PG5: Formação em gestão da extensão para servidores dos órgãos/setores responsáveis pela extensão
Objetivo	Avaliar a proporcionalidade do número de horas de treinamento em gestão da extensão universitária disponibilizada anualmente aos servidores (incluindo gestores)
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: horas de treinamento/servidor
Fórmula de Cálculo	= N° de servidores da extensão capacitados no ano/ n° total de servidores da extensão

Código e Nome	PG6: Participação dos servidores da extensão em eventos da área
Objetivo	Avaliar a proporcionalidade do número de eventos e congressos de extensão universitária com a participação de servidores da extensão (incluindo gestores)
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: eventos/servidor
Fórmula de Cálculo	= N° de participações ativas em eventos/ número total de servidores.

Código e Nome	PG7: Capacitação em extensão promovida ou apoiada pela pró-reitoria (ou equivalente) aberta à comunidade acadêmica
Objetivo	Avaliar a participação em treinamentos em extensão de docentes, técnicos e alunos de modo a despertar o interesse pela prática extensionista
Unidade de Medida	Proporção: participantes/eventos
Fórmula de Cálculo	= N° de participantes capacitados no ano / n° total de eventos promovidos por ano

Código e Nome	PG8: Garantia da qualidade na extensão
Objetivo	Identificar a existência de procedimentos formais e sistematizados para avaliação e aprovação de propostas, acompanhamento da execução e resultados de ações de extensão.
Unidade de Medida	Qualitativa, binária: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	PG9: Taxa de aprovação de propostas de extensão em editais externos
Objetivo	Avaliar o percentual de projetos e programas submetidos e aprovados em editais externos
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	= (N° total de propostas de programas e projetos de extensão aprovados com financiamento/ N° total de propostas de programas e projetos de extensão submetidos) x 100

Código e Nome	PG10: Taxa de conclusão de ações de extensão
Objetivo	Identificar o quantitativo de ações de extensão concluídos no tempo pré-definido (com apresentação de relatório final).
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	= (N° anual de ações de extensão finalizadas no prazo /número total de ações com prazo para acabar no ano) x 100

Código e Nome	PG11: Recursos do orçamento anual público voltado para extensão
Objetivo	Identificar o percentual de recursos aprovados no orçamento ordinário da IPES destinados exclusivamente a extensão.
Unidade de Medida	Percentual (%)
Fórmula de Cálculo	= (Orçamento anual destinado exclusivamente a extensão / Orçamento total da IPES no ano) x100

Código e Nome	PG12: Recursos da extensão captados via edital público externo
Objetivo	Avaliar a capacidade institucional para captação externa de recursos via editais governamentais, fundos, outros.
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$= (\text{Orçamento de captação externa para extensão no ano} / \text{orçamento total da extensão no ano}) \times 100$

Código e Nome	PG13: Recursos da extensão captados via prestação de serviços acadêmicos especializados
Objetivo	Avaliar a capacidade institucional para captação externa de recursos via prestação de serviços.
Unidade de Medida	Quantitativa
Fórmula de Cálculo	$= \text{Total de recurso captado no ano}$

b) Indicadores de Infraestrutura (Infra)

A dimensão infraestrutura informa sobre as condições físicas e gerenciais, reais, de realização da extensão e sobre as possibilidades de se consolidarem as metas almejadas. Nesta dimensão foram definidos 8 indicadores.

Código e Nome	Infra1: Disponibilidade de espaço físico adequado para órgãos/setores de gestão da extensão
Objetivo	Avaliar a adequabilidade dos espaços físicos disponibilizados pelas IPES para atividades administrativas da pró-reitoria de extensão (ou equivalente).
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: área/servidor
Fórmula de Cálculo	$= \text{Área administrativa da pró-reitoria (ou equivalente) em metros quadrados} / \text{Nº de servidores da pró-reitoria (ou equivalente)}$

Código e Nome	Infra2: Estrutura de pessoal nos órgãos/setores de gestão da extensão
Objetivo	Avaliar a proporcionalidade das ações de extensão em relação ao quantitativo de servidores (técnico-administrativos) permanentes na(s) unidade de gestão da extensão universitária.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: ações extensionistas / servidor
Fórmula de Cálculo	$= \text{Nº anual de ações de extensão aprovadas} / \text{Nº de servidores técnico-administrativos da extensão em todas as unidades de apoio a extensão}$

Código e Nome	Infra3: Disponibilidade de equipamentos* adequados para eventos culturais
Objetivo	Avaliar a disponibilidade de espaços culturais com infraestrutura adequada (teatros, salas de exposição, cinemateca etc).
Unidade de Medida	Qualitativo: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

(*) Refere-se a multimídia, instrumentos musicais, de teatro e outros equipamentos necessários a realização de eventos diversos.

Código e Nome	Infra4: Disponibilidade de espaços esportivos adequados
Objetivo	Avaliar a disponibilidade de espaços esportivos com infraestrutura adequada (ginásios, quadras de esporte, etc).
Unidade de Medida	Qualitativo: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	Infra5: Disponibilidade de espaços adequados de apoio ao empreendedorismo
Objetivo	Avaliar a disponibilidade de espaços de apoio ao empreendedorismo com infraestrutura adequada (incubadoras, escritórios de apoio, etc).
Unidade de Medida	Qualitativo: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	Infra6: Logística de transporte de apoio à extensão
Objetivo	Avaliar a capacidade de atendimento de demandas de transporte para as ações de extensão
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$= \left(\frac{\text{Nº de solicitações de transporte para ações de extensão atendidas}}{\text{Nº total de solicitações de transporte para ações de extensão}} \right) \times 100$

Código e Nome	Infra7: Acesso e transparência das ações extensão
Objetivo	Identificar a existência de bases de dados e de ações de extensão disponíveis para consulta pública.
Unidade de Medida	Qualitativa, binária, SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	Infra8: Sistemas informatizados de apoio a extensão
Objetivo	Identificar a existência de infraestrutura de sistemas de informação com a finalidade de apoiar a extensão: inscrição, acompanhamento e controle, prestação de contas das ações.
Unidade de Medida	Qualitativa, binária: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

c) Indicadores de Plano Acadêmico (PA)

O plano acadêmico analisa as possibilidades de incorporação da extensão na vida acadêmica, valorizando as experiências desenvolvidas pelo conjunto de participantes na ação extensionista (professores, funcionários e estudantes). Para esta dimensão foram definidos 9 indicadores.

Código e Nome	PA1: Regulamentação de critérios para inclusão da extensão nos currículos
Objetivo	Identificar a existência de regulamentação para inclusão da extensão nos currículos dos cursos de graduação.

Unidade de Medida	Qualitativa, binária: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	PA2: Nível de inclusão da extensão nos currículos
Objetivo	Identificar o nível de inclusão da extensão nos currículos dos cursos de graduação.
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$= (\text{N}^\circ \text{ de cursos de graduação com extensão incorporada no currículo} / \text{N}^\circ \text{ total de cursos de graduação da IPES}) \times 100$

Código e Nome	PA3: Articulação extensão – ensino
Objetivo	Identificar a percentagem de programas e projetos de extensão articulados com o ensino.
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$= (\text{N}^\circ \text{ de programas e projetos integrados com o ensino} / \text{N}^\circ \text{ total de programas e projetos de extensão no ano}) \times 100$

Código e Nome	PA4: Articulação extensão – pesquisa
Objetivo	Identificar a percentagem de programas e projetos de extensão articulados com a pesquisa.
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$= (\text{N}^\circ \text{ de programas e projetos integrados com a pesquisa} / \text{N}^\circ \text{ total de programas e projetos de extensão no ano}) \times 100$

Código e Nome	PA5: Contribuições da extensão para o ensino e a pesquisa
Objetivo	Avaliar contribuições geradas a partir da relação dialógica universidade e demais setores da sociedade, materializadas em: novas linhas e grupos de pesquisa implantados, mudanças curriculares, novas metodologias, outras.
Unidade de Medida	Qualitativa, binária: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	PA6: Proporção de estudantes de graduação envolvidos em extensão
Objetivo	Avaliar o nível de participação de estudantes em ações de extensão universitária e o consequente empenho institucional.
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$(\text{N}^\circ \text{ de estudantes de graduação em regime presencial envolvidos em ações de extensão} / \text{N}^\circ \text{ total de estudantes de graduação em regime presencial da IPES}) \times 100$

Código e Nome	PA7: Participação geral da extensão no apoio ao estudante
Objetivo	Avaliar o quantitativo de bolsas de extensão em relação ao total de bolsas concedidas para alunos de graduação, exceto as bolsas de assistência estudantil.
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$= (\text{N}^\circ \text{ anual de bolsas de extensão para alunos de graduação} / \text{N}^\circ \text{ total anual de bolsas para alunos de graduação excluindo assistência estudantil}) \times 100$

Código e Nome	PA8: Participação de docentes na extensão
Objetivo	Avaliar o nível de participação direta (coordenação e/ou execução) de professores em ações de extensão universitária.
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de docentes do quadro permanente da IPES envolvidos em programas e projetos de extensão} / N^{\circ} \text{ total de docentes do quadro permanente da IPES}) \times 100$

Código e Nome	PA9: Participação de técnicos-administrativos na extensão
Objetivo	Avaliar o nível de participação direta (coordenação e/ou execução) de técnicos-administrativos na extensão
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$= (N^{\circ} \text{ de técnicos-administrativos extensionistas} / N^{\circ} \text{ total técnicos/administrativos da IPES}) \times 100$

d) Indicadores de Relação Universidade – Sociedade (RUS)

A relação universidade-sociedade revela de que modo as ações de extensão estão presentes na sociedade, quais seus pressupostos e finalidades e como a universidade interage no sentido de transformações recíprocas. Nesta dimensão foram definidos 8 indicadores.

Código e Nome	RUS1: Representação da sociedade na IPES
Objetivo	Identificar a participação de representantes da sociedade civil nas instâncias deliberativas da instituição (conselhos, câmaras, comissões e outros).
Unidade de Medida	Qualitativa: SIM ou NÃO
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	RUS2: Parcerias interinstitucionais
Objetivo	Identificar a proporção de convênios, contratos e acordos de cooperação com organizações do setor público, privado e movimentos sociais organizados, em relação ao total de ações de extensão desenvolvidas.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: parcerias/ações
Fórmula de Cálculo	$N^{\circ} \text{ de convênios, contratos e acordos firmados} / N^{\circ} \text{ total de ações de extensão}$

Código e Nome	RUS3: Envolvimento de profissionais externos na extensão da IPES
Objetivo	Avaliar o nível de colaboração de professores e técnicos de outras instituições e não acadêmicos com a extensão universitária.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: colaboradores externos / ações
Fórmula de Cálculo	$N^{\circ} \text{ total de ações com colaboradores externos no ano} / n^{\circ} \text{ total de ações de extensão no ano}$

Código e Nome	RUS4: Representação oficial da IPES junto à sociedade civil
Objetivo	Avaliar o nível de representação da IPES em entidades da sociedade civil (conselhos, outros)
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$= \left(\frac{\text{Nº de docentes e técnicos em representações da sociedade civil}}{\text{Nº total de docentes e técnicos de carreira da IPES}} \right) \times 100$

Código e Nome	RUS5: Meios de comunicação com a sociedade
Objetivo	Avaliar a diversidade das mídias institucionais utilizadas na comunicação: sites, redes sociais, jornais, rádios, tv, outras.
Unidade de Medida	Qualitativos: modalidades de mídia
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	RUS6: Alcance da Prestação de Contas à Sociedade
Objetivo	Identificar os mecanismos utilizados para prestar contas à sociedade dos recursos recebidos, atividades desenvolvidas e resultados alcançados
Unidade de Medida	Qualitativa: relação de instrumentos de prestação de contas utilizados.
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	RUS7: Público alcançado por programas e projetos
Objetivo	Identificar o alcance dos programas projetos de extensão junto à comunidade externa
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: pessoas atendidas / programas + projetos
Fórmula de Cálculo	$\frac{\text{Nº total de pessoas atendidas por programas e projetos no ano}}{\text{Nº total de programas e projetos apoiados no ano}}$

Código e Nome	RUS08: Público alcançado por cursos e eventos
Objetivo	Identificar o alcance das ações de extensão junto à comunidade externa por meio de cursos e eventos
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: pessoas atendidas / cursos + eventos
Fórmula de Cálculo	$\frac{\text{Nº total de pessoas atendidas por cursos e eventos no ano}}{\text{Nº total de cursos e eventos apoiados no ano}}$

Código e Nome	RUS9: Público alcançado por atividades de prestação de serviço
Objetivo	Identificar o alcance das ações de extensão (prestação de serviço) junto à comunidade externa
Unidade de Medida	Unidade de medida -Quantitativa
Fórmula de Cálculo	$= \frac{\text{Nº total anual de pessoas física e/ou jurídicas atendidas por prestação de serviço}}{\text{Nº total de pessoas físicas e/ou jurídicas atendidas por prestação de serviço}}$

Código e Nome	RUS10: Ações de extensão dirigidas às escolas públicas
Objetivo	Avaliar o grau de compromisso da IPES com o ensino público
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	$\left(\frac{\text{Nº de ações de extensão dirigidas às escolas públicas}}{\text{Nº total de ações de extensão registradas}} \right) \times 100$

Código e Nome	RUS11: Professores da rede pública atendidos por cursos de formação continuada
Objetivo	Avaliar o grau de compromisso da IPES com o ensino público.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: professor/curso
Fórmula de Cálculo	= N° de professores da rede pública atendidos / N° total de cursos de extensão ofertados

Código e Nome	RUS12: Inclusão de população vulnerável nas ações extensionistas
Objetivo	Avaliar o grau de comprometimento social da IPES com a população em situação de vulnerabilidade
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	(N° de ações de extensão dirigidas à população em vulnerabilidade social / N° total de ações de extensão registradas) x 100

Código e Nome	RUS13: Municípios atendidos por ações extensionistas
Objetivo	Avaliar o percentual de municípios atendidos pelas ações de extensão em relação ao total de municípios que são abrangidos pela respectiva IPES.
Unidade de Medida	Quantitativa, percentual (%)
Fórmula de Cálculo	= (N° municípios atendidos nas ações de extensão/ N° de total de municípios abrangidos pela IPES) x 100

e) Indicador de Produção Acadêmica (Prod)

A produção acadêmica trata da captação dos produtos resultantes da ação da extensão, que elabora e dissemina conhecimentos e que, no âmbito universitário, tem o seu valor reconhecido. Para esta dimensão foram definidos 9 indicadores.

Código e Nome	Prod1: Ações de extensão desenvolvidas por modalidade
Objetivo	Avaliar o nível de oferta de ações de extensão (programas, projetos, cursos, eventos e prestação de serviço) relativamente ao total de alunos de graduação da IPES.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporcional
Fórmula de Cálculo	N° ações / n° de alunos de graduação matriculados em regime presencial

Código e Nome	Prod2: Produção de materiais para instrumentalização da extensão
Objetivo	Identificar a produção de materiais para orientação e apoio ao desenvolvimento das ações de extensão: livros, manuais, cartilhas, outros.
Unidade de Medida	Qualitativo: relação de materiais produzidos nos últimos 2 anos
Fórmula de Cálculo	Não se aplica

Código e Nome	Prod3: Produção de livros ou capítulos com base em resultados da extensão
Objetivo	Identificar a produção de livros ou capítulos produzidos a partir de resultados das ações de extensão.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: publicação/ações
Fórmula de Cálculo	= N° total de livros ou capítulos publicados com base em extensão no ano / N° total de programas e projetos apoiados

Código e Nome	Prod4: Publicação de artigos em periódicos com base em resultados da extensão
Objetivo	Identificar a produção de artigos produzidos a partir de resultados das ações de extensão.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: publicação/ações
Fórmula de Cálculo	= N° total artigos-resumos publicados como resultado das ações de extensão / N° total de programas e projetos apoiados

Código e Nome	Prod5: Comunicações em eventos com base em resultados da extensão
Objetivo	Identificar a apresentação de trabalhos em eventos (congressos, seminários, colóquios etc) a partir de resultados das ações de extensão.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: comunicações/ações
Fórmula de Cálculo	= N° total comunicações apresentadas como resultado das ações de extensão / N° total de programas e projetos apoiados

Código e Nome	Prod6: Produções audiovisuais
Objetivo	Identificar o número de novas produções áudios-visuais geradas a partir de resultados da extensão.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: produções/ações
Fórmula de Cálculo	= N° total de produções audiovisuais como resultado das ações de extensão / N° total de programas e projetos apoiados

Código e Nome	Prod7: Produções artísticas (exposições, espetáculos, outros)
Objetivo	Identificar o número de produções artísticas produzidas e lançadas a partir de resultados da extensão.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: produções/ações
Fórmula de Cálculo	= N° total de produções artísticas como resultado das ações de extensão / N° total de programas e projetos apoiados

Código e Nome	Prod8: Empreendimentos graduados em incubadoras
Objetivo	Identificar o número de novas empresas egressas de incubadoras da IPES lançadas no mercado.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: empresas/ações
Fórmula de Cálculo	= N° total de empresas graduadas no ano

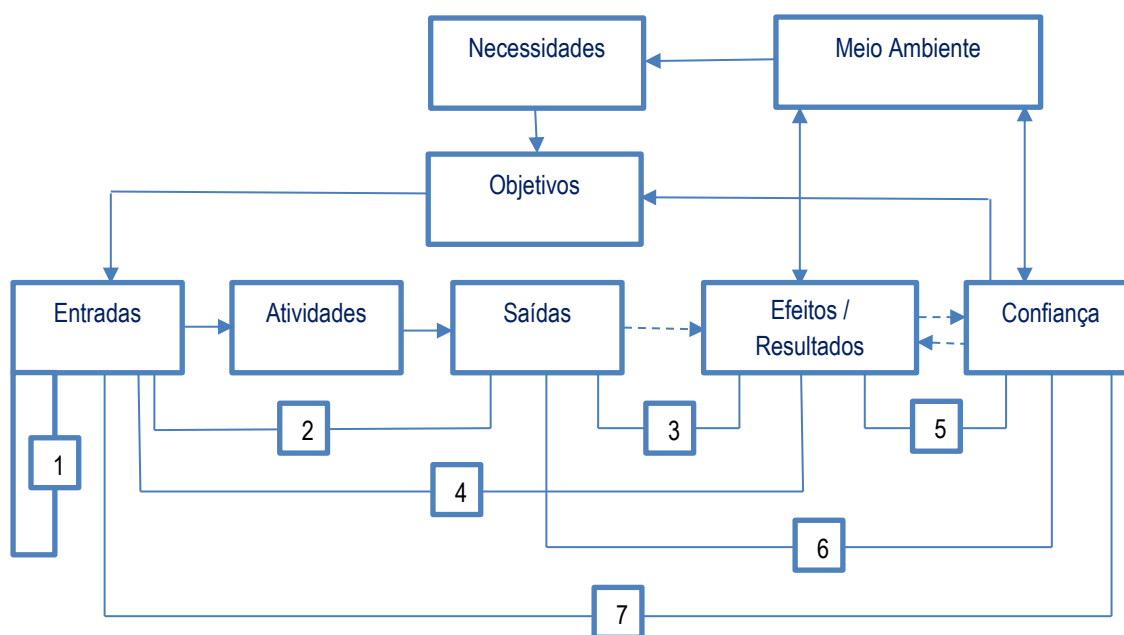
Código e Nome	Prod9: Cooperativas populares graduadas em incubadoras
Objetivo	Identificar o número de novas cooperativas populares egressas da Incubadoras de Cooperativas Populares da IPES.
Unidade de Medida	Quantitativa, proporção: cooperativas populares
Fórmula de Cálculo	= Número total de cooperativas populares graduadas no ano

3.4 Indicadores alinhados considerando a Visão de Cadeia de Valor

A visão de Cadeia de Valor de Porter (1999) descreve as atividades de uma organização em dois grupos: primárias, relativas ao fluxo de produção de um produto ou serviço envolvendo entrada, processamento e saída; e de apoio, que dão suporte as atividades primárias principais. O autor defende que a análise e a correta gestão destas atividades é que determina a criação de valor para a organização e consequentemente uma vantagem competitiva. Inicialmente foi uma abordagem voltada ao setor privado mas vem sendo largamente adaptado ao setor público (ver MARTINS e MARINI 2010, MPOG 2009, 2010).

Em consonância com a visão de cadeia de valor, Bouckaert e Halligan (2008) propõe uma abordagem para o setor público segundo a lógica de que toda organização desenvolve um conjunto de atividades para poder ofertar um produto/serviço à sociedade segundo um fluxo (Figura 5), que podem ou não gerar os resultados e efeitos desejados pela sociedade e seu nível de confiança e reconhecimento social em relação a organização.

Figura 5 - Amplitude do desempenho no setor público: um quadro analítico



Fonte: Bouckaert e Halligan (2008:16)

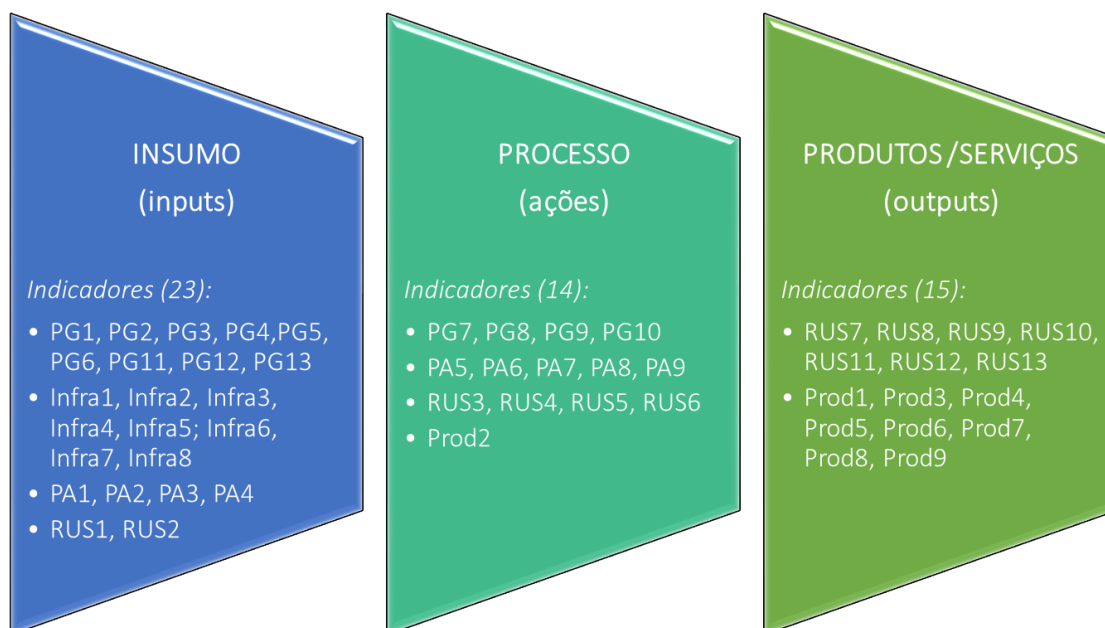
A gestão de desempenho no setor público ocupa-se de avaliar cada etapa do processo. Segundo os autores, a ênfase da gestão pode ser: estreita, focando sobre economia (razão 1: entrada/entrada) e sobre eficiência/produtividade (razão 2: entrada/saída); ou ampla, focando sobre eficácia (razão 3:(saída/ (efeito/resultado))), ou custo-eficácia (razão 4: entradas / (efeito/resultado)); ou mais amplo ainda, focando a ligação com a confiança (razão 5, 6 e 7). Para Bouckaert e Halligan (2008:18), “No

setor público, há a necessidade por diferentes níveis de amplitude para diferentes propósitos”, ou seja, apesar de reconhecer que a gestão de desempenho desejada deveria alcançar todo o fluxo, chegando ao ponto de avaliar e influenciar a confiança da sociedade em relação ao serviço público ofertado, cada instituição pode avançar gradativamente de acordo com uma meta pré-definida ou pelas limitações impostas pela capacidade organizacional existente.

O objetivo da gestão é mapear e mensurar, com uso de indicadores, todas atividades e seus elos de ligação de forma a melhorar o desempenho individual e de toda a cadeia, modificando ou mesmo eliminando aquelas que não agreguem o devido valor.

Na pesquisa IBEU adaptou-se essa visão de acordo com a metodologia difundida pelo MPOG (2009) e restringiu o alcance da pesquisa ao nível dos resultados, uma vez que a metodologia adotada não contemplava a avaliação dos efeitos / impactos da extensão universitária que reconhecidamente precisa de uma abordagem diferenciada. A figura 6 a seguir enquadra o conjunto dos indicadores definidos segundo as dimensões de avaliação da extensão considerando as atividades primárias da visão de cadeia de valor. Isto permite identificar que 23 de “insumo” indicadores podem ser usados para avaliar capacidade instalada; 14 indicadores de processamento podem medir eficiência; e 15 indicadores de resultado voltam-se a avaliar eficácia.

Figura 6: Indicadores de Extensão na Visão da Cadeia de Valor.



Fonte: Adaptado de MPOG (2009:16) com inclusão de resultados da pesquisa IBEU.

3.5 Indicadores alinhados considerando a Ótica do Balanced Scorecard

Existe uma série de modelos de gestão de desempenho desenvolvidos principalmente a partir da segunda metade do século XX. Normalmente nasceram para atender demandas do setor privado, mas muitos vieram a ser utilizados no setor público na medida da sua adaptabilidade. Expomos em mais detalhes o modelo *Balanced Scorecard* (BSC) de Kaplan e Norton (1992) que vem largamente sendo difundido pelos órgãos de gestão pública brasileira³.

O modelo de gestão estratégica organizacional BSC nasceu da percepção dos autores de que não se poderia gerir uma organização utilizando apenas indicadores financeiros que medem o resultado daquilo que já fora executado, restando ao final do período contábil apenas festejar os bons resultados ou lamentar prejuízo. Fazendo analogia ao painel do controle de um avião, os autores defendem a necessidade de medidas que possibilitem avaliar o desempenho no início, durante e ao final da viagem como forma de garantir condições para o voo, aperfeiçoar as rotas e alcançar pousos suaves. Defendem que nas organizações existe a necessidade de medir além dos resultados todo o processo de criação de valor, sobretudo os ativos intangíveis que podem vir a garantir os dividendos futuros dentro de uma estratégia sustentável. O BSC auxilia as organizações a traduzir a estratégia em ações operacionais que direcionam o comportamento e o desempenho, para isso propõe 4 perspectivas clássicas de avaliação: Financeira, Clientes, Processos Internos e Inovação e Aprendizagem (Figura 7).

Figura 7: Perspectivas originais do BSC



Fonte: Adaptado de Kaplan e Norton, 1992.

³ Para uma revisão dos principais modelos de gestão propostos por diferentes autores sugere-se a leitura de Martins & Marini (2010) e Crispim e Lugoboni (2012).

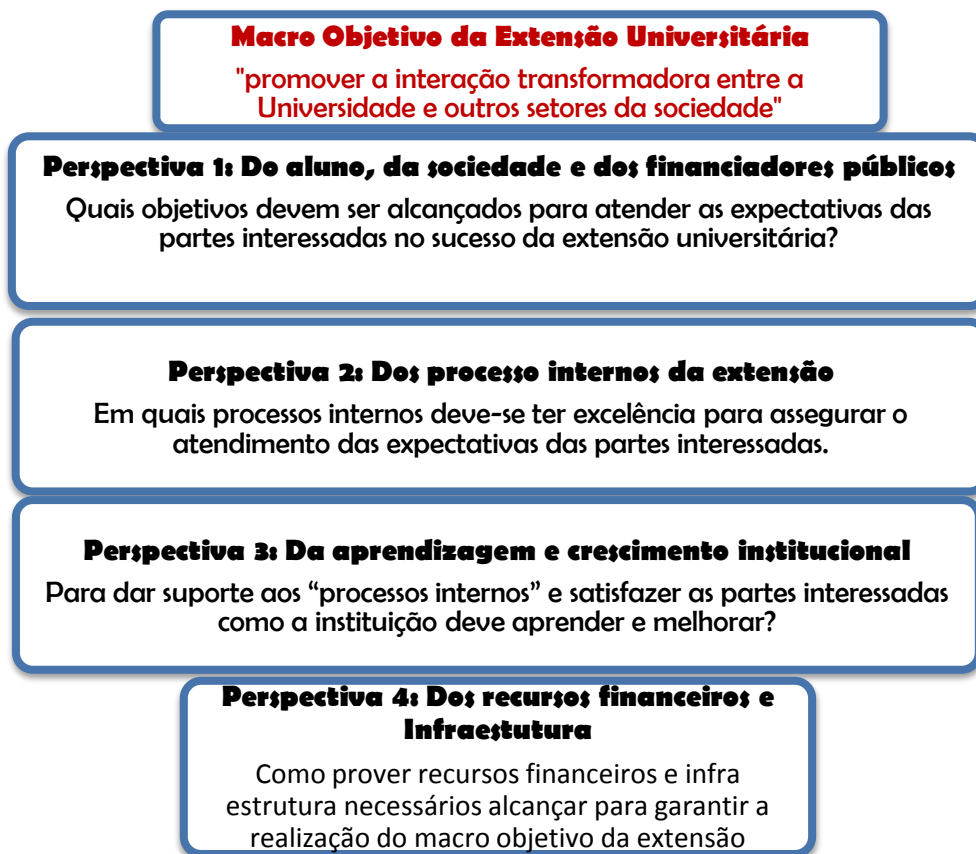
O modelo orienta que uma vez definida a estratégia da organização, traduzida em visão e missão, para o seu pleno alcance é preciso um monitoramento não apenas a partir da perspectiva “financeira”, mas também pelas demais que a dão suporte, ou seja, do “cliente”, “dos processos internos” e da “inovação e aprendizado”. Deve-se definir objetivos estratégicos respondendo as questões norteadoras apresentadas e o alcance dos objetivos serão monitorados por indicadores, que por sua vez terão associadas metas e planos de ação para consecução. Isto constitui a base de um processo de mútuo reforço, uma perspectiva apoia a outra e os objetivos são encadeados devem ter uma relação vertical de causa-efeito.

Convém destacar essas perspectivas originais, não são obrigatórias, uma vez que cada organização pode defini-las de acordo com a suas escolhas estratégicas. Sendo assim, no âmbito da administração pública é frequente a utilização da perspectiva orçamentária (financeira) como base para as demais perspectivas do BSC (FELIX et al 2011).

No âmbito acadêmico discutir gestão e avaliação das atividades não é uma tarefa fácil ou mesmo confortável, pelo contrário, trata-se de um assunto polêmico pois vai de encontro a um tema arraigado nas universidades que é a livre produção do conhecimento, a autonomia universitária. Contudo, face as mudanças e o contexto atual, a academia não pode se omitir de tratar esta questão, sob pena de ter que se adequar a sistemáticas de avaliação impostas de fora para dentro. A extensão universitária é uma das dimensões acadêmicas da universidade que é desenvolvida de forma indissociável ao ensino e a pesquisa e apoiada pela gestão, por isso precisa ser pensada como uma unidade e ter seu desempenho gerido adequadamente na interface permanente com as outras áreas e integrada ao macroplanejamento institucional.

Como envolve atividade de instituições públicas, entende-se que o termo missão não é o mais adequado para representar o direcionamento das ações da extensão. Neste caso definiu-se no GT adotar em substituição o termo “macro objetivo” da extensão, expresso no conceito de Extensão Universitária como “...promover a interação transformadora entre a Universidade e outros setores da sociedade” (FORPROEX, 2012). A partir do consenso deste papel institucional da extensão pública, da identificação e busca pelo atendimento dos interesses das partes interessadas (*stakeholders*), das referências de estudos da aplicação do BSC na gestão pública (ver CALDEIRA 2010, FÉLIX et al 2011, PESSOA 2000), e da discussão no GT, buscou-se definir perspectivas de avaliação que apontassem e se auto reforçassem para o alcance do macro objetivo. A proposta está apresentada na figura 8.

Figura 8: Perspectivas BSC para avaliação da Extensão Universitária

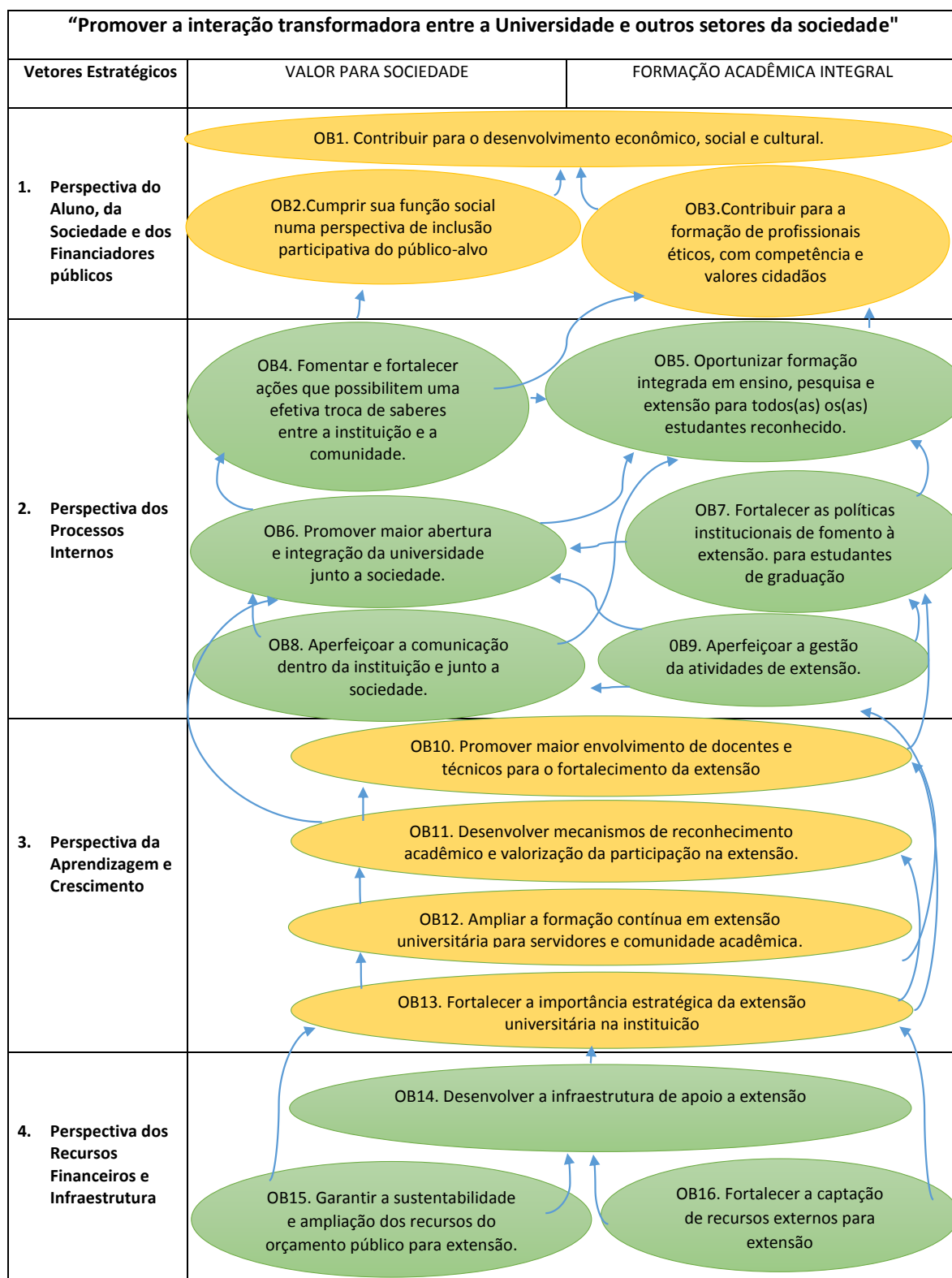


Fonte: Elaboração GT

Uma vez definidas as perspectivas, caberia então associar a cada uma delas objetivos estratégicos que apontassem para o alcance do macro objetivo, numa relação de causa-efeito. Os objetivos estratégicos foram então desenvolvidos no GT, estabelecendo um "modelo de partida" e depois submetidos a avaliação do grupo de entrevistado dentro das rodadas Delphi.

Com os objetivos aprovados pode-se então aperfeiçoar um primeiro mapa estratégico parcial (Figura 9), com as relações de causa e efeito entre os objetivos, ou seja, assim como as perspectivas de base e meio devem apoiar a de topo, os objetivos de topo associados também só poderão ser alcançados se os de base e meio o apoiarem. Segue-se a lógica estratégica de que é preciso ter meios para alcançar os fins desejados.

Figura 9: Perspectivas e objetivos estratégicos para Extensão Universitária



Fonte: Elaboração GT

Avançando no desenvolvimento do mapa estratégico a próxima etapa foi associar a cada um dos objetivos estratégicos os 52 indicadores definidos, que agora propõe-se serem aplicados para monitorar o desempenho e o alcance dos objetivos almejados e, conseqüentemente, o macro objetivo da extensão universitária pública. Dentro da proposta desenvolvida chegou-se ao mapa mais detalhado (Figura 10).

Figura 10: Mapa estratégico para Extensão Universitária na Ótica BSC.

PERSPECTIVAS (4)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (16)	INDICADORES (52)
1. Do Aluno, da Sociedade e dos Financiadores Públicos Quais objetivos devem ser alcançados para atender as expectativas das partes interessadas no sucesso da extensão universitária?	1. Contribuir para o desenvolvimento econômico, social e cultural	RUS7, RUS8, RUS9, RUS10, RUS11, RUS12, RUS13, Prod8, Prod9
	2. Cumprir sua função social numa perspectiva de inclusão participativa do público-alvo	Prod3, Prod4, Prod5, Prod6, Prod7
	3. Contribuir para a formação de profissionais éticos, com competência e valores cidadãos	PA6
2. Dos Processos Internos Em quais processos internos deve-se ter excelência para assegurar o atendimento das expectativas das partes interessadas?	4. Fomentar e fortalecer ações que possibilitem uma efetiva troca de saberes entre a instituição e a comunidade	PA5, Prod1, Prod2
	5. Oportunizar formação integrada em ensino, pesquisa e extensão para todos(as) os(as) estudantes	PA1, PA2, PA3, PA4
	6. Promover maior abertura e integração da universidade junto a sociedade	RUS1, RUS2, RUS3, RUS4
	7. Fortalecer as políticas institucionais de fomento à extensão para estudantes de graduação	PA7
	8. Fortalecer a comunicação da extensão dentro da instituição e junto a sociedade	RUS5, RUS6
	9. Aperfeiçoar a gestão das atividades de extensão	PG8, PG9, PG10, Infra8
10. Da Aprendizagem e Crescimento Para dar suporte aos “processos internos” e satisfazer as partes interessadas como a instituição deve aprender e melhorar?	10. Promover maior envolvimento de docentes e técnicos para o fortalecimento da extensão	PA8, PA9
	11. Desenvolver mecanismos de reconhecimento acadêmico da participação na extensão.	PG4, PG6
	12. Ampliar a formação contínua em extensão universitária para servidores e comunidade acadêmica	PG5, PG7
	13. Fortalecer a importância estratégica da extensão universitária na instituição	PG1, PG2, PG3
4. Dos Recursos Financeiros e Infraestrutura	14. Desenvolvimento da infraestrutura de apoio a extensão	Infra1, Infra2, Infra3, Infra4, Infra5, Infra6, Infra7,

PERSPECTIVAS (4)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (16)	INDICADORES (52)
Como prover recursos financeiros e infraestrutura necessários alcançar para garantir a realização do macro objetivo da extensão?	15. Garantir a sustentabilidade e ampliação dos recursos do orçamento público para extensão	PG11
	16. Fortalecer a captação de recursos externos para extensão	PG12 PG13

Fonte: Elaboração GT.

O passo seguinte para o desenvolvimento completo de um mapa estratégico BSC seria o estabelecimento de metas e iniciativas (projetos) para a gestão completa ao nível institucional (ver Figura 4), contudo, dadas as particularidades institucionais e os objetivos da pesquisa IBEU buscavam alcançar até nível dos indicadores, estas etapas sequenciais deverão necessariamente ser desenvolvidas ao nível de cada IPES. Apresenta-se aqui apenas um mapa estratégico parcial de referência.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A definição de indicadores para gestão e avaliação de qualquer atividade ou organização pressupõe considerar as particularidades envolvidas, ou seja, não existe planejamento geral que atenda a todas as organizações, ainda que atuem num mesmo segmento. Pois o ponto de partida sempre deve ser o conhecimento do ambiente onde se está inserido, o qual é dinâmico e diferente para cada organização, bem como a estrutura de cada uma (pontos fortes e fracos) para superar barreiras e aproveitar as oportunidades existentes.

Por isso mesmo, desde o início, o Projeto IBEU não se propôs a definir um conjunto de indicadores para a extensão universitária brasileira automaticamente adequável a qualquer IPES. Reconhecendo as múltiplas particularidades o objetivo proposto e alcançado foi estabelecer uma base de referência, onde diferentes instituições poderão se apoiar para pensar e planejar considerando sua realidade particular. Os 16 objetivos estratégicos e 52 indicadores aqui apresentados são resultados de um pensamento e uma construção coletiva, que devem ser entendidos não como algo acabado, mas parte de um processo contínuo de pensar a avaliação da extensão e que necessariamente deverá demandar novos passos.

A expectativa é que nos momentos de planejamento institucional envolvendo as demais áreas acadêmicas (ensino e pesquisa) e administrativa (gestão) a extensão possa ter uma base de referência para se inserir e participar como mais propriedade das discussões que definem o futuro institucional. Objetivos e indicadores poderão ser utilizados de acordo com as particularidades, normalmente de forma parcial ou mesmo adaptada. Isso ocorrendo entenderemos que o trabalho ora apresentado atingiu seu objetivo maior.



Por fim, reafirmamos a importância da avaliação da extensão como parte da avaliação institucional das instituições públicas de ensino superior, bem como para o fortalecimento da extensão. Esperamos que a partir da reflexão sobre o trabalho realizado se possa vislumbrar novos caminhos para a atuação da extensão de modo a ampliar a contribuição no processo de desenvolvimento social, cultural e econômico do país.

5. BIBLIOGRAFIA

BOUCKAERT, Geert e HALLIGAN, John. *Managing Performance: International Comparisons*. New York: Routledge, 2008.

CALDEIRA, Jorge de. *Implementação do Balanced Scorecard no Estado*. Edições Almedina, 2010.

E3M Project - European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission. Final Report of Delphi Study. European Commission, 2012.

EVALSED. *A Avaliação do Desenvolvimento Socioeconómico – O GUIA*. Acesso em julho de 2015. Disponível em: www.observatorio.pt

FELIX, Rozelito, FELIX, Patrícia do Prado e TIMÓTEO, Rafael. *Balanced Scorecard: adequação para a gestão estratégica nas organizações públicas*. Revista do Serviço Público Brasília 62 (1): 51-74 Jan/Mar 2011.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRAS. *Avaliação da Extensão Universitária: práticas e discussões da Comissão Permanente de Avaliação da Extensão*. Organização: Maria das Dores Pimentel Nogueira. Belo Horizonte: FORPROEX/CPAE; PROEX/UFMG, 2013 (Coleção Extensão Universitária; v.8).

_____. *Política Nacional de Extensão Universitária*. Gráfica da UFRGS. Porto Alegre, RS, 2012 (Coleção Extensão Universitária; v.7).

_____. *Extensão Universitária: Organização e Sistematização*. Belo Horizonte: COOPMED, 2007. 112 p. (Coleção Extensão Universitária; v.6).

_____. *Comissão Permanente de Avaliação da Extensão Universitária. Institucionalização da Extensão nas Universidades Públicas Brasileiras – estudo comparativo 1993/2004*. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, Brasília: MEC/SESu, 2006. 97 p. (Coleção Extensão Universitária; v.5).

_____. *Indissociabilidade Ensino–Pesquisa–Extensão e a Flexibilização Curricular: uma visão da extensão*. Porto Alegre: UFRGS; Brasília: MEC/SESU, 2006. (Coleção Extensão Universitária; v.4).

_____. *Avaliação Nacional da Extensão Universitária*. Brasília: MEC/SESu; Paraná: UFPR; Ilhéus, BA: UESC, 2001a. (Coleção Extensão Universitária; v.3).

_____. *Plano Nacional de Extensão Universitária*. Ilhéus: Editus, 2001b. (Coleção Extensão Universitária; v.1).

JUSTO, Cipriano. A Técnica Delphi de Formação de Consensos. 2005. Acesso em julho de 2016. Disponível em: <http://www.opss.pt/>

KAPLAN, Robert S, e NORTON, David P 1992. "The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance". Harvard Business Review.

CRISPIM, Sérgio e LUGOBONI, Leonardo 2012. "Avaliação de desempenho organizacional: Análise comparativa dos modelos teóricos e pesquisa de aplicação nas Instituições de Ensino Superior da Região Metropolitana de São Paulo". Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão nº (1):41-54

MARTINS, Humberto Falcão e MARINI, Caio. Um guia de governança para resultados na administração pública. Publix Editora, 2010.

MOLAS-GALLART, Jordi, SALTER, Ammon, PATEL, Pari, SCOTT, Alister e DURAN, Xavier. 2002. "Measuring third stream activities". Final report to the Russell Group of Universities. Brighton: SPRU, University of Sussex.

MPOG - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores. Brasília: MP, 2009.

_____. Indicadores de programas: Guia Metodológico. Brasília: MP, 2010.

PESSOA, Maria Naiula Monteiro. Gestão das Universidades Federais Brasileiras – Um Modelo Fundamentado no *Balanced Scorecard*. Universidade Federal de Santa Catarina. Tese de Doutorado, 2000.

PORTER, Michael. Competição: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SANTOS, Sonia, MEIRELES, Fernando e SERRANO, Rossana 2013. Avaliação da extensão: Dos conceitos fundamentais a reflexões sobre a prática. Em Avaliação da Extensão Universitária. Belo Horizonte: FORPROEX/CPAE; PROEX/UFMG.