

RELATÓRIO
DE GESTÃO

2015

Cebraspe

RELATÓRIO
DE GESTÃO 2015

Brasília-DF
Março de 2016

Governo Federal

Presidenta da República

Dilma Vana Rousseff

Ministro de Estado da Educação

Aloizio Mercadante Oliva

Secretário-Executivo do Ministério da Educação

Luiz Cláudio Costa

Coordenadora do Núcleo de Coordenação, Supervisão e Acompanhamento das

Organizações Sociais da Secretaria Executiva do Ministério da Educação

Maria Cristina de Lima Perez

Conselho de Administração do Cebraspe

Órgão/Entidade	Conselheiro(a)	
Ministério da Educação	Dilvo Ilvo Ristoff	Titular
Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação	Karina Romanini Messias Luiz Fernando Fauth	Titular Suplente
Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira	Maria Luiza Falcão Silva David de Lima Simões	Titular Suplente
Rede Nacional de Ensino e Pesquisa	Nelson Simões da Silva Wilson Coury	Titular Suplente
Associação Brasileira de Estatística	Antonio Eduardo Gomes Hélio dos Santos Migon	Titular Suplente
Universidade de Brasília	Jake Carvalho do Carmo Leonardo Rodrigues Araújo Xavier	Titular Suplente
Associação dos Aposentados da FUB	Hildebrando de Miranda Flor Luiz Herman Rodrigues Castro	Titular Suplente
Universidade de Brasília Conselho Universitário	Alessandro Borges de Sousa Oliveira Marilde Loiola de Menezes	Titular Suplente
Universidade de Brasília Conselho de Administração	Rodrigo Rosal Cavalcanti Santos Francisco de Assis Rocha Neves	Titular Suplente
Universidade de Brasília Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão	Jurandir Rodrigues de Souza Noraí Romeu Rocco	Titular Suplente
Representante dos Associados Fundadores	Marcelo Ladeira Denise Bomtempo Birche de Carvalho	Titular Suplente
Cebraspe	Paulo Henrique Portela de Carvalho Maria Osmarina do Espírito Santo Oliveira	Diretor-Geral Diretora Executiva

Diretoria do Cebraspe

Diretor-Geral

Diretora Executiva

Diretor Acadêmico

Diretor de Conferência e Impressão

Diretor de Logística

Diretor de Negócios

Diretora de Pesquisa em Avaliação

Diretor de Planejamento e Controle

Diretor de Provas Práticas

Diretor de Segurança

Diretor de Tecnologia

Paulo Henrique Portela de Carvalho

Maria Osmarina do Espírito Santo Oliveira

Marcus Vinícius Araújo Soares

Edivânio Alves Nogueira

Lucimar Oliveira do Nascimento

Ricardo Bastos Cunha

Haydée Werneck Poubel

Ricardo Carmona

Luiz Mário Marques Couto

Roger Werkäuser Escalante

Jorge Amorim Vaz

Associados Fundadores do Cebraspe

Carlos Alberto Muller Lima Torres

Denise Bomtempo Birche de Carvalho

Donald Matthew Pianto

Eda Castro Lucas de Souza

Luis Afonso Bermudez

Mamede Said Maia Filho

Marcelo Ladeira

Marcos Valério Gonçalves

Maria do Socorro Oliveira Marzola

Mauro Luiz Rabelo

Noraí Romeu Rocco

Paulo Henrique Portela de Carvalho

Ricardo Bastos Cunha

Ricardo Carmona

Rogério Fagundes Marzola

Thérèse Hofmann Gatti Rodrigues da Costa

Tomás de Aquino Guimarães

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos – Cebraspe

Campus Universitário Darcy Ribeiro

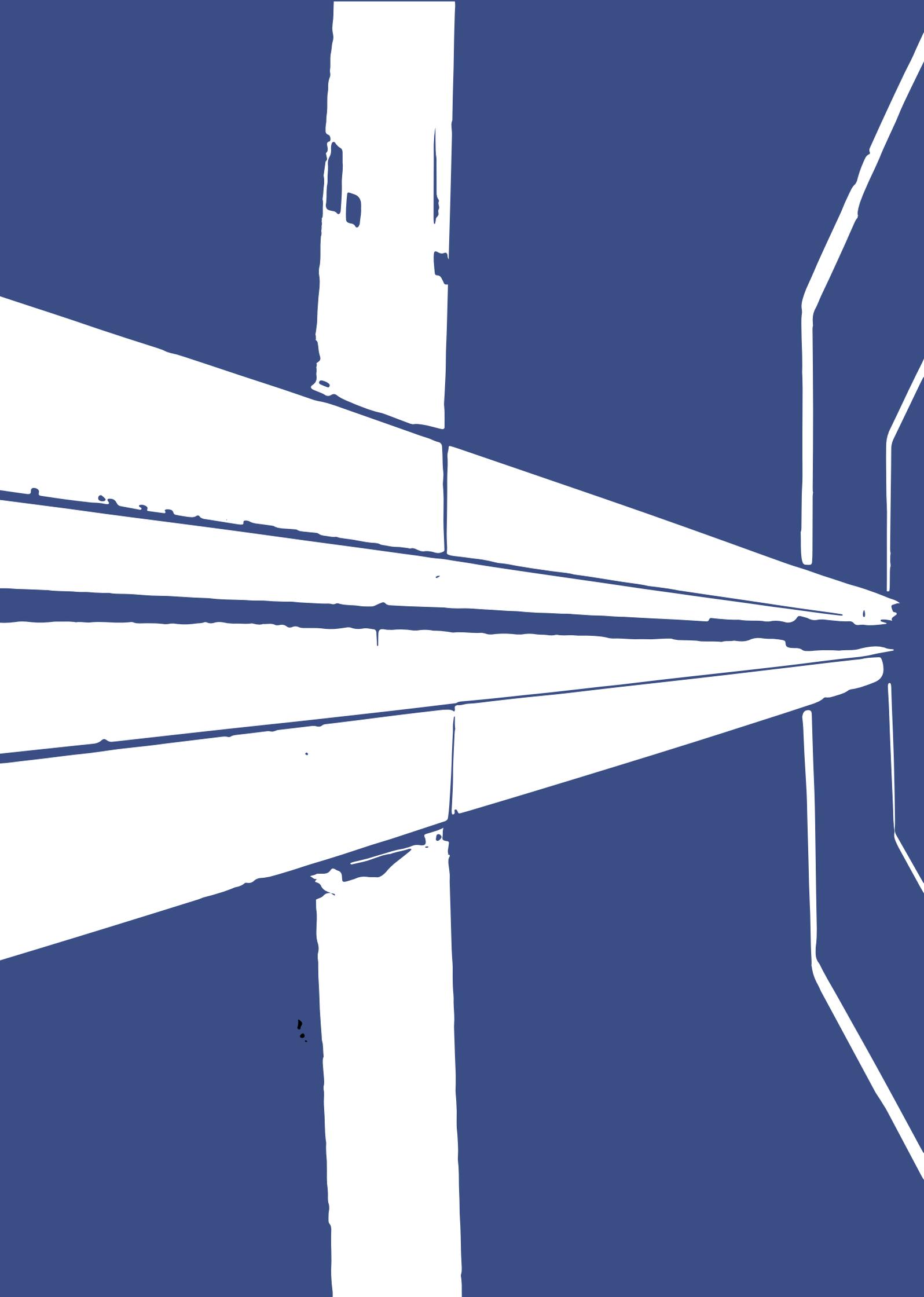
Edifício-Sede Cespe – Asa Norte

CEP 70904-970 – Caixa Postal 4545 – Brasília – DF

Telefones: +55 (61) 2109-5913 | +55 (61) 2109-5915

<<http://www.cebraspe.org.br>>

Todos os direitos reservados ao Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos – Cebraspe. Os textos contidos nesta publicação podem ser reproduzidos, armazenados ou transmitidos, desde que citada a fonte.

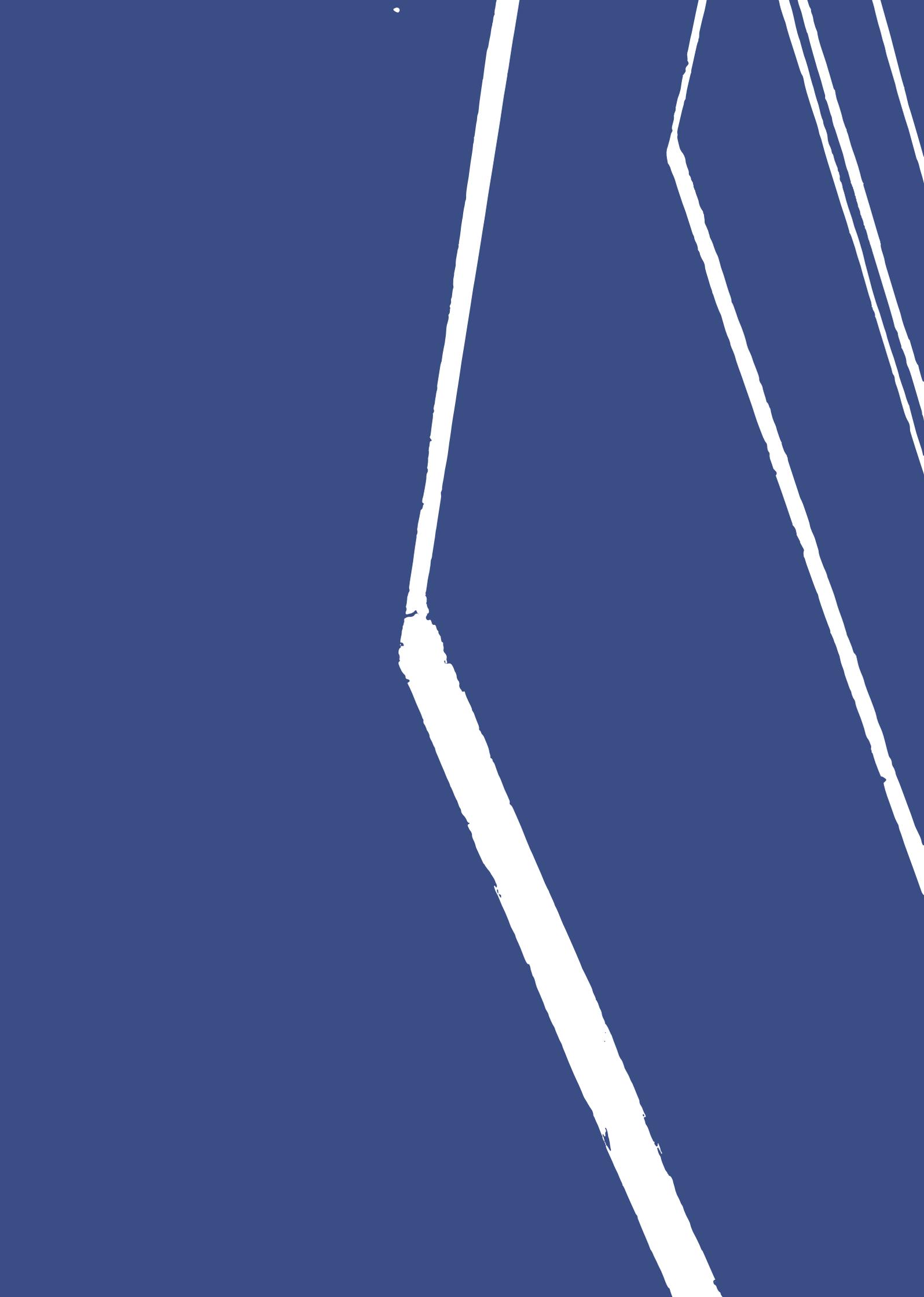


SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	9
1. IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS DO CEBRASPE	13
1.1 Informações gerais	13
1.2 Registro dos atos constitutivos	13
1.3 Publicações relacionadas às atividades da entidade	13
1.4 Área social de atuação e abrangência	14
1.5 Histórico	16
1.6 Organograma, competências e atribuições	18
1.7 Identificação dos macroprocessos finalísticos	24
2. ATIVIDADES REALIZADAS	27
2.1 Atividades de contratos administrativos	27
2.2 Atividades do Contrato de Gestão	60
3. AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO CONTRATO DE GESTÃO	63
4. GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA E CUSTOS RELACIONADOS	89
4.1 Informações sobre a estrutura de pessoal	89
4.2 Custos associados à manutenção dos recursos humanos	94
4.3 Treinamento e capacitação	96
4.4 Terceirização de mão de obra	106
5. GESTÃO DO USO DE RECURSOS RENOVÁVEIS E SUSTENTABILIDADE SOCIOAMBIENTAL	107
5.1 Uso de recursos renováveis e sustentabilidade ambiental	107
5.2 Responsabilidade social	109
6. GESTÃO DO PATRIMÔNIO MOBILIÁRIO E IMOBILIÁRIO	111
7. INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO ADMINISTRATIVA	119
7.1 Revisão do planejamento estratégico	119
7.2 Elaboração do Plano Diretor 2016-2019	122
7.3 Filiação à Fundação Nacional da Qualidade	122

7.4 Redesenho da estrutura organizacional	131
7.5 Estruturação da Controladoria Interna	132
7.6 Estruturação do Escritório de Gestão	134
7.7 Projeto Sinapse – SAP	134
7.8 Projeto Orçamento Cebraspe	136
7.9 Gestão de pessoas	137
7.10 Projeto IntraCebraspe	139
7.11 Pesquisa de satisfação	141
8. INFORMAÇÕES CONTÁBEIS	143
8.1 Demonstrações financeiras e relatório da auditoria independente	145
LISTA DE QUADROS, TABELAS, GRÁFICOS E FIGURAS	168
LISTA DE SIGLAS	173





APRESENTAÇÃO

O Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (Cebbraspe) desenvolve atividades estabelecidas no Contrato de Gestão celebrado com a União, por intermédio do Ministério da Educação (MEC), com a intervenção da Fundação Universidade de Brasília (FUB) e do Instituto de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), bem como atividades decorrentes de contratos administrativos firmados com entidades públicas e/ou privadas. Para atender os objetivos estratégicos estabelecidos no Contrato de Gestão e cumprir suas finalidades, o Cebbraspe apoia outras entidades e realiza eventos pertinentes a suas áreas de atuação social: avaliações educacionais, seleções, certificações, capacitações e cursos de formação.

No âmbito das avaliações educacionais, o Cebbraspe apoiou o Inep na realização dos seguintes eventos: Exame Nacional do Ensino Médio (Enem); Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb); Certificado de Proficiência em Língua Portuguesa para Estrangeiros (Celpe-Bras); Calibração de Itens para o Banco Nacional de Itens (BNI); e Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos para Brasileiros Residentes no Exterior (Encceja Exterior). Na aplicação desses eventos, estiveram a cargo do Cebbraspe 5.065.454 participantes, dos quais 133.878 receberam algum tipo de atendimento específico e/ou especializado. Ainda na execução desses eventos, este Centro contratou cerca de 400 mil colaboradores, recebeu 49.684 malotes na operação reversa e digitalizou 14.768.172 imagens. No Enem, esteve sob a responsabilidade do Cebbraspe a correção de 5.918.602 redações, todas analisadas por, no mínimo, dois avaliadores, com colaboração direta de 11.399 profissionais externos. A participação do Cebbraspe ocorreu na forma de apoio logís-

tico, acadêmico, tecnológico e/ou de formação de pessoas, com foco no atendimento dos objetivos estratégicos estabelecidos no Contrato de Gestão.

O Cebbraspe realizou, em 2015, as três etapas do Programa de Avaliação Seriada (PAS) da Universidade de Brasília para 47.530 estudantes. No referido Programa, este Centro atuou também em atividades de interação entre a Universidade e o ensino médio, realizadas em parceria com o Decanato de Ensino de Graduação, entre as quais estão a organização do evento *Revisão e atualização das obras do PAS – Inovação e criatividade na sala de aula* e as publicações *Prova de Redação do PAS – Critérios de Avaliação*, *Guia do PAS* e revista *PASSEI* (4ª edição).

Foram realizados outros eventos para a UnB: duas seleções de servidores, três de médicos residentes, sete para acesso às vagas de cursos de graduação presenciais e uma para vagas do curso de Licenciatura em Geografia na modalidade de educação a distância. Além disso, o Cebbraspe executou dois processos de proficiência em inglês e espanhol para aproveitamento de créditos por alunos regulares da Universidade. Considerando-se todos esses eventos, foram oferecidas 12.930 vagas para 123.696 inscritos, dos quais 120.268 realizaram as provas e 222 receberam atendimento especial.

Em 2015, o Cebbraspe realizou 28 seleções públicas para órgãos das esferas federal, estadual e municipal, para o provimento de 2.502 vagas distribuídas em 214 cargos, sendo 152 de nível superior, 44 de nível médio e 18 de nível fundamental. Do total de 447.018 participantes dessas seleções, 1.767 tiveram as solicitações de atendimento específico e/ou especializado atendidas.

O Cebraspe executou, ademais, três processos de certificação, evento que mensura a capacidade do participante em áreas específicas: a Certificação de Conhecimentos do Sebrae, o Programa de Certificação Interna de Conhecimentos do Banco do Brasil e a Certificação de Habilidade Específica – esta realizada semestralmente para candidatos aos cursos de graduação em Arquitetura e Urbanismo, Artes Cênicas, Artes Plásticas, *Design* e Música da UnB.

No que concerne aos cursos de formação e capacitação, o Cebraspe organizou e executou, como etapa de processo seletivo, cursos para a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) e a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq). No âmbito dos eventos realizados pelo Inep apoiados por este Centro, foram capacitadas as equipes de aplicação do Saeb e Celpe-Bras e os coordenadores estaduais da aplicação do pré-teste de itens do BNI. Além disso, foram realizados os eventos: *Alinhamento para Aplicação de Exames e Avaliações do Inep* e o *1º Encontro de Coordenadores e Subcoordenadores Pedagógicos do Enem*.

Projetos relativos à avaliação das redações do Enem 2015 tiveram destaque na atuação do Cebraspe no ano passado, e foram planejados com os seguintes objetivos: *i*) aperfeiçoar e qualificar pessoal para a composição da equipe de supervisores e avaliadores da correção das redações; *ii*) criar espaços de discussão, aprendizagem e troca de experiências em torno da correção das redações; e *iii*) uniformizar os critérios de avaliação de acordo com a Matriz de Referência para Redação do Enem. O projeto, realizado em ambiente virtual, seguido de aplicação de prova presencial, foi dividido em duas ações: a primeira, denominada Programa de Aperfeiçoamento e Qualificação da Equipe de Supervisores de Avaliação das Redações do Enem 2015, contou com a participação de 781 supervisores; e a segunda, composta de três fases, designada Programa de Atualização e Qualificação de Avaliadores das Redações do Enem 2015, foi realizada para 15.352

participantes na fase a distância. Cerca de 14 mil desses participantes foram classificados para a fase seguinte, a de realização das provas presenciais. Pela primeira vez, os colaboradores envolvidos no processo de avaliação das redações do Enem foram submetidos a uma prova presencial.

Ao perseguir o objetivo estratégico de aprimorar a qualidade e a eficiência das grandes avaliações e seleções nacionais, este Centro tem investido no desenvolvimento de soluções e inovações em tecnologia da informação e comunicação. Nesse sentido, realizou, em 2015, o Simulado do Enem, para aproximadamente 19 mil estudantes do 3.º ano da rede pública de ensino do Distrito Federal, e o Enem Eletrônico, que faz parte de um projeto desenvolvido pelo Inep em parceria com o Cebraspe, com o intuito de gerar dados representativos da realidade educacional brasileira e verificar a possibilidade de implantação de um modelo logístico para aplicação de provas eletrônicas.

No decorrer do ano, as equipes técnicas do Cebraspe e do Inep reuniram-se diversas vezes para elaboração do Plano de Ação do Contrato de Gestão (2015 a 2019). Durante esse processo, e em atendimento à recomendação da Comissão de Avaliação, foram elaborados 22 indicadores de desempenho, agrupados em 12 índices de desempenho que contemplam os 12 macroprocessos organizacionais que norteiam as ações do Cebraspe. A elaboração e assinatura do Primeiro Termo Aditivo ao Contrato de Gestão, em vias de concretização, também esteve entre as iniciativas do Centro em 2015. Após solicitação da Consultoria Jurídica da Advocacia-Geral da União (AGU) no Ministério da Educação, o processo se encontra, atualmente, na Procuradoria-Geral Federal (PGF) para emissão de parecer.

O ano de 2015 foi marcado pela concretização de ações iniciadas em 2014 bem como pela implementação de novas iniciativas destinadas à consolidação do Cebraspe nos planos da governança e dos recursos humanos. Além disso, em 2015,

buscou-se a estruturação de práticas de gestão, fundamental para a produtividade e sustentabilidade deste Centro.

Do ponto de vista da gestão administrativa, este Centro estabeleceu importantes pilares no processo de organização e de busca de melhores práticas de gestão, consolidando o suporte a projetos estruturantes, como a análise e revisão dos objetivos e iniciativas estratégicas, a filiação à Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) e a adoção do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG). Foram ainda realizadas iniciativas focadas na readequação dos setores administrativos e de pessoal, como o redesenho da estrutura organizacional, a realização do dimensionamento da força de trabalho e a elaboração do plano de cargos e salários. Ações importantes relacionadas aos processos de controle administrativo interno, como a criação da Controladoria Interna e do Escritório de Gestão, a realização do Orçamento Base Zero e a implementação do sistema de gestão integrada SAP, ocorreram no decorrer de 2015. Promoveu-se, ademais, pesquisa de satisfação com clientes institucionais e participantes em eventos, para melhorar o relacionamento da Organização com os usuários de seus serviços e o atendimento de suas expectativas.

Destaque-se, por fim, os esforços da gestão para a realização de ações direcionadas à difusão de conhecimentos ligado ao tema “avaliações educacionais”. Nesse aspecto, o Cebraspe organizou o *Seminário Internacional sobre Avaliações Educacionais no Computador* e, em parceria com o Inep, o *Seminário de Desenvolvimento de Avaliações em Larga Escala*. Além disso, apoiou a Associação Brasileira de Avaliação Educacional na realização da VIII Reunião Anual, que abordou o tema “Avaliação de Larga Escala no Brasil: Ensinos, Aprendizagens e Tendências”.

Neste relatório, são apresentadas as atividades desenvolvidas, ao longo de 2015, pelo Cebraspe de acordo com suas áreas de atuação social, as ações desenvolvidas para viabilizar a assinatura do Primeiro Termo Aditivo ao Contrato de Gestão e as iniciativas consideradas relevantes à gestão administrativa deste Centro. Apresentam-se, igualmente, informações financeiras da Organização, com o resultado do exercício de 2015, além do relatório dos auditores independentes.

O presente relatório presta contas à sociedade brasileira das ações que o Cebraspe realizou com vistas a cumprir suas finalidades.

Paulo Henrique Portela de Carvalho
Diretor-Geral

Maria Osmarina do Espírito Santo Oliveira
Diretora Executiva

1 IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS DO CEBRASPE

1.1 Informações gerais

Denominação completa

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos

Natureza jurídica

Associação civil sem fins lucrativos, qualificada como organização social

Denominação abreviada

Cebraspe

CNPJ

18.284.407/0001-53

Telefone

+55 (61) 3448-0100

FAX

+55 (61) 2109-5919

Endereço eletrônico

sac@cebraspe.org.br

Página na internet

www.cebraspe.org.br

Endereço postal

Campus Universitário Darcy Ribeiro

Edifício-Sede Cespe

Caixa Postal 4545

Asa Norte – Brasília – DF

CEP 70904-970

1.2 Registro dos atos constitutivos

- *Ata da Assembleia de Constituição do Cebraspe* – Registrada sob o número 000082416 no Cartório do 2º Ofício de Registros de Pessoas Jurídicas de Brasília em 13 de maio de 2013.
- *Estatuto do Cebraspe* – Registrado sob o número 000082415 no Cartório do 2º Ofício de Registros de Pessoas Jurídicas de Brasília em 13 de maio de 2013.
- *Decreto nº 8.078, de 19 de agosto de 2013* – Qualifica o Cebraspe como organização social.
- *Alteração do Estatuto do Cebraspe* – Aprovada pelo Conselho de Administração (ata de reunião ordinária realizada em 4 de junho de 2014) e registrada sob o nº 000087661, em 16 de junho de 2014, no 2º Ofício de Registro de Pessoas Jurídicas de Brasília.

1.3 Publicações relacionadas às atividades da entidade

- *Estatuto do Cebraspe* – Aprovado na Primeira Assembleia Geral de 2013, realizada em 18 de dezembro de 2013.
- *Regimento Interno* – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua segunda reunião, realizada em 10 de janeiro de 2014.
- *Regulamento de Gestão de Pessoas* – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua terceira reunião, realizada em 17 de janeiro de 2014.
- *Regulamento de Compras e Contratações* – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua quarta reunião, realizada em 24 de janeiro de 2014.

- *Contrato de Gestão* – Assinado em 17 de março de 2014 e publicado no *Diário Oficial da União* de 18 de março de 2014, Seção 3, página 26.
- *Relatório de Gestão de 2014* – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua décima quinta reunião, realizada em 27 de março de 2015, e pela Secretaria de Educação Superior (Sesu) do MEC em 21 de setembro de 2015, conforme despacho nº 3/2015/SESU/MEC.
- *Demonstrações Financeiras, Notas Explicativas e Parecer da Auditoria Externa referentes ao ano de 2014* – Publicados no *Diário Oficial da União* de 16 de abril de 2015, Seção 3, páginas de 144 a 146.

1.4 Área social de atuação e abrangência

O Cebraspe, de acordo com o artigo 5º do capítulo II de seu estatuto, tem por finalidade precípua fomentar o ensino, a pesquisa científica, o desenvolvimento tecnológico e o desenvolvimento institucional, por meio das seguintes ações:

- I. promoção e realização de estudos e pesquisas nas áreas de ensino, de desenvolvimento tecnológico e de políticas públicas;
- II. promoção e realização de programas e projetos científicos, tecnológicos, de inovação e de formação de pessoas na área de avaliação e seleção;
- III. realização de estudos e pesquisas, desenvolvimento de novas tecnologias e produção de informações e conhecimentos técnicos e científicos relacionados à sua finalidade;
- IV. desenvolvimento, na área de avaliação e seleção, de atividades de suporte técnico e logístico a instituições públicas e privadas;
- V. prestação de serviços relacionados à sua finalidade, especialmente a realização de concursos públicos, processos de seleção, exames, avaliações, certificações, creditações e correlatos; e
- VI. fomento das atividades de ensino, pesquisa e extensão universitária.

Para atender seus objetivos estatutários e cumprir sua finalidade, o Cebraspe teve suas atividades agrupadas em seis áreas de atuação social, conforme apresentado a seguir.

Avaliações educacionais

A partir de sua entrada em plena operação, em 2014, o Cebraspe passou a desempenhar as atividades que, desde 2000, o Centro de Seleção e de Promoção de Eventos da Universidade de Brasília (CespeUnB) executava em parceria com o Inep na avaliação de programas e sistemas educacionais. Entre os traba-

lhos produzidos por essa parceria, destacam-se a realização: *i)* do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), desde 2006; *ii)* do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), de 2004 a 2008; *iii)* do Exame Nacional de Revalidação de Diplomas Médicos Expedidos por Instituição de Educação Superior Estrangeira (Revalida), de 2011 (1ª edição) até o momento; e *iv)* da Avaliação da Educação Básica (Saeb), desde 2005. Todos esses eventos são desenvolvidos pelo Ministério da Educação sob a coordenação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).

Além de nas referidas avaliações, coordenadas pelo Inep, o Centro atuou, de 2012 a 2015, em avaliações educacionais dos ensinos fundamental e médio de vários estados do Brasil, realizadas em parceria com as respectivas secretarias de Educação. Sistemas de ensino da rede privada e de alguns cursos profissionalizantes também contaram com os serviços de avaliação do Cebraspe, como o das Escolas Americanas e o do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai).

Cursos de formação e de capacitação

A formação e a capacitação continuada de pessoas, de forma a estimular a inovação e a transformação organizacionais, são ingredientes essenciais para o sucesso de qualquer instituição. Convicto disso, o Cebraspe planeja e realiza, além de capacitações voltadas para seus colaboradores eventuais e para seus empregados, cursos de formação, capacitação e ambientação, com o intuito de preparar os participantes aprovados em seleções para as novas atividades que irão desempenhar. O Centro conta com uma equipe especializada na logística, na produção de material didático e no planejamento e realização desses cursos.

Certificações

As certificações são processos de avaliação que mensuram a capacidade do avaliado em áreas específicas. Nos últimos anos, esses processos foram utilizados por instituições como Banco do Brasil e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Além disso, são certificados, semestralmente, por meio de provas de habilidade específica, candidatos a ingressar nos cursos de graduação em Arquitetura e Urbanismo, Artes Cênicas, Design, Música e Artes Plásticas da Universidade de Brasília (UnB).

Seleções

As seleções organizadas pelo Cebraspe são reconhecidas pelo seu alto nível de seriedade e de excelência acadêmica, pela qualidade gráfica do

material de aplicação e pelos rigorosos procedimentos de logística e de segurança. O processo de execução das seleções vai da formulação de editais até a publicação dos resultados finais, passando pela inscrição (via internet) de participantes e pela elaboração, aplicação e correção das provas. Em todos os processos seletivos, o Cebraspe oferece assessoria técnica para atender eventuais demandas administrativas e/ou judiciais relacionadas aos certames. Nos processos de seleção que realiza, tanto para organizações públicas quanto para privadas, o Cebraspe objetiva selecionar os profissionais qualificados mais bem adequados ao perfil exigido para o exercício do cargo.

Pesquisa em avaliação

O Cebraspe preocupa-se com a melhoria do ensino brasileiro, notadamente no Distrito Federal e na UnB, instituição para a qual realiza avaliações e seleções regulares, com destaque para o vestibular e para o Programa de Avaliação Seriada (PAS). Além disso, a Diretoria de Pesquisa em Avaliação do Cebraspe realiza, sob demanda da UnB, estudos e investigações, a partir de dados obtidos em processos avaliativos da Universidade, como é o caso dos testes de proficiência em língua inglesa e espanhola. Atualmente, os estudantes da UnB podem ter créditos concedidos em Inglês Instrumental I e II mediante a realização de teste utilizando o *Computerized Adaptive Testing* (CAT), fundamentado na Teoria de Resposta ao Item (TRI). Uma análise dos resultados estatísticos da proficiência orienta a elaboração de itens, de modo a criar testes que melhor utilizem o potencial das máquinas.

A Diretoria de Pesquisa em Avaliação atua na certificação de profissionais de empresas e de cursos buscando, por meio de análises estatísticas dos resultados, constante aperfeiçoamento e adequação das técnicas de elaboração.

Provas realizadas em computadores

Com o propósito de obter excelência em cada trabalho que realiza, o Cebraspe busca constantemente o aperfeiçoamento das tecnologias de que faz uso. Para isso, desenvolveu um sistema computacional que, servindo-se do modelo CAT, permite a aplicação de provas em computadores. O método CAT calcula a proficiência do participante, de forma dinâmica e adaptativa, por meio da TRI. Atualmente, está sendo estruturado em uma plataforma que possibilitará sua utilização em avaliações de larga escala.

1.5 Histórico

A parceria entre o Poder Público e as organizações sociais tem se mostrado eficaz, eficiente e efetiva para a prestação de serviços em várias áreas estratégicas, tanto pela possibilidade de atender, de forma ágil e desburocratizada, as demandas da sociedade quanto pelo dever de observar os princípios constitucionais de impessoalidade, isonomia, publicidade, economicidade e eficiência, que regem a Administração Pública.

Com base no modelo de gestão mencionado e em sua vocação, foi criado o Cebraspe, a fim de estabelecer ação conjunta com o Poder Público no desenvolvimento de atividades relacionadas a sistemas de avaliação educacional e seleções e com o intuito de garantir estrutura jurídica e administrativa para, de acordo com os preceitos contidos no artigo 22 da Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998, e em observância ao princípio da continuidade do serviço público, manter os serviços e as atividades até então sob a responsabilidade do CespeUnB, centro de custo da FUB, criado em 1993.

Todas as atividades realizadas pelo Cebraspe estão direta ou indiretamente relacionadas ao objeto do Contrato de Gestão firmado entre o Centro e o MEC, cujos intervenientes são a FUB e o Inep. Assim, mesmo quando tais atividades não integram processos de avaliação educacional, funcionam como laboratórios para o desenvolvimento de tecnologias e metodologias que repercutem diretamente nesses processos.

Nesse contexto, o Cebraspe foi qualificado como organização social pela presidenta da República, por meio do Decreto nº 8.078, de 19 de agosto de 2013, com o objetivo de realizar atividades de gestão de programas, projetos e apoio técnico e logístico para subsidiar sistemas de avaliação educacional. Em seguida, no início de 2014, foi firmado Contrato de Gestão com o MEC, com a interveniência do Inep e da FUB, para atender ao objetivo estabelecido no referido decreto.

O Cebraspe é uma associação civil sem fins lucrativos com sede em Brasília. Seu estatuto estabelece como objetivos o fomento e a promoção: *i)* nas áreas de ensino, desenvolvimento tecnológico e políticas públicas; *ii)* de programas e projetos científicos na área de avaliação e seleção; *iii)* de estudos e pesquisas para o desenvolvimento de conhecimentos técnicos e científicos relacionados a sua área; *iv)* de atividade de suporte técnico e logístico na área de avaliação seleção; *v)* para a prestação de serviços relacionados a sua finalidade; e *vi)* de atividades de ensino, pesquisa e extensão universitária.

Ressalte-se que a cláusula Segunda do Contrato de Gestão apresenta os seguintes objetivos estratégicos:

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> I. estruturar e fortalecer, institucionalmente, o Cebbraspe, para garantir o ambiente organizacional necessário à realização eficiente das grandes avaliações e seleções nacionais; II. executar avaliações nas áreas de ensino e desenvolvimento institucional, que podem subsidiar estudos, pesquisas e seleções; | <ul style="list-style-type: none"> III. executar, nas áreas de avaliação e seleção, projetos científicos e tecnológicos e programas de inovação e de formação de pessoas; IV. desenvolver novas tecnologias e produzir informações e conhecimentos técnicos e científicos relacionados ao ensino, à pesquisa científica ao desenvolvimento tecnológico e institucional nas áreas de avaliação e seleção. |
|--|--|

Vale ressaltar também as Diretrizes Estratégicas do Órgão Supervisor, listadas a seguir, que são consideradas pelo Cebbraspe para nortear as atividades a serem desenvolvidas no âmbito do Contrato de Gestão:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> I. agir com eficiência, eficácia e efetividade no alcance da excelência em avaliação e seleção; II. atuar como centro de referência de tendências e oportunidades em gestão de programas e projetos, com apoio logístico, em seleção e avaliação; III. desenvolver e executar atividades de suporte técnico e logístico às instituições públicas e privadas na área de avaliação e seleção; IV. apoiar a expansão, a integração, a modernização e a consolidação da gestão estratégica do Sistema Nacional de Avaliação, Informação e Pesquisa Educacional; V. fortalecer a colaboração com entidades congêneres nacionais e internacionais envolvidas com as áreas de sua competência; VI. gerar subsídios para a elaboração de agendas de pesquisa, embasadas em visões de futuro, voltadas a temas científicos e tecnológicos de interesse da sociedade brasileira, | <ul style="list-style-type: none"> relacionadas com avaliação, informação e pesquisa educacional; VII. promover o desenvolvimento de tecnologias aplicáveis ao planejamento, logístico e de monitoramento, relacionado à área de seleção e avaliação; VIII. instituir um centro de excelência em avaliação e seleção, com marcante participação de pesquisadores nacionais e internacionais; IX. manter permanente articulação com as secretarias do Ministério da Educação na definição e desenvolvimento das ações do Contrato de Gestão; X. promover estudos e pesquisas nas áreas de ensino, desenvolvimento tecnológico, avaliação e seleção e de políticas públicas; XI. realizar atividades de pesquisa científica e tecnológica, fomentando projetos e extensão. |
|---|--|

Em relação a localização e infraestrutura, o Cebraspe funciona hoje no mesmo local em que se situava o CespeUnB, no *Campus* Universitário Darcy Ribeiro, e utiliza as mesmas instalações, bens móveis e imóveis, acervo técnico (incluindo os atestados de capacidade técnica), sistemas tecnológicos desenvolvidos, domínios de internet, direitos autorais referentes a provas elaboradas, arquivos com cadastros de colaboradores e de participantes etc.

Essa utilização está respaldada legalmente, em contrato de cessão onerosa firmado entre o Cebraspe e a FUB, cujo objeto é a cessão total, temporária,

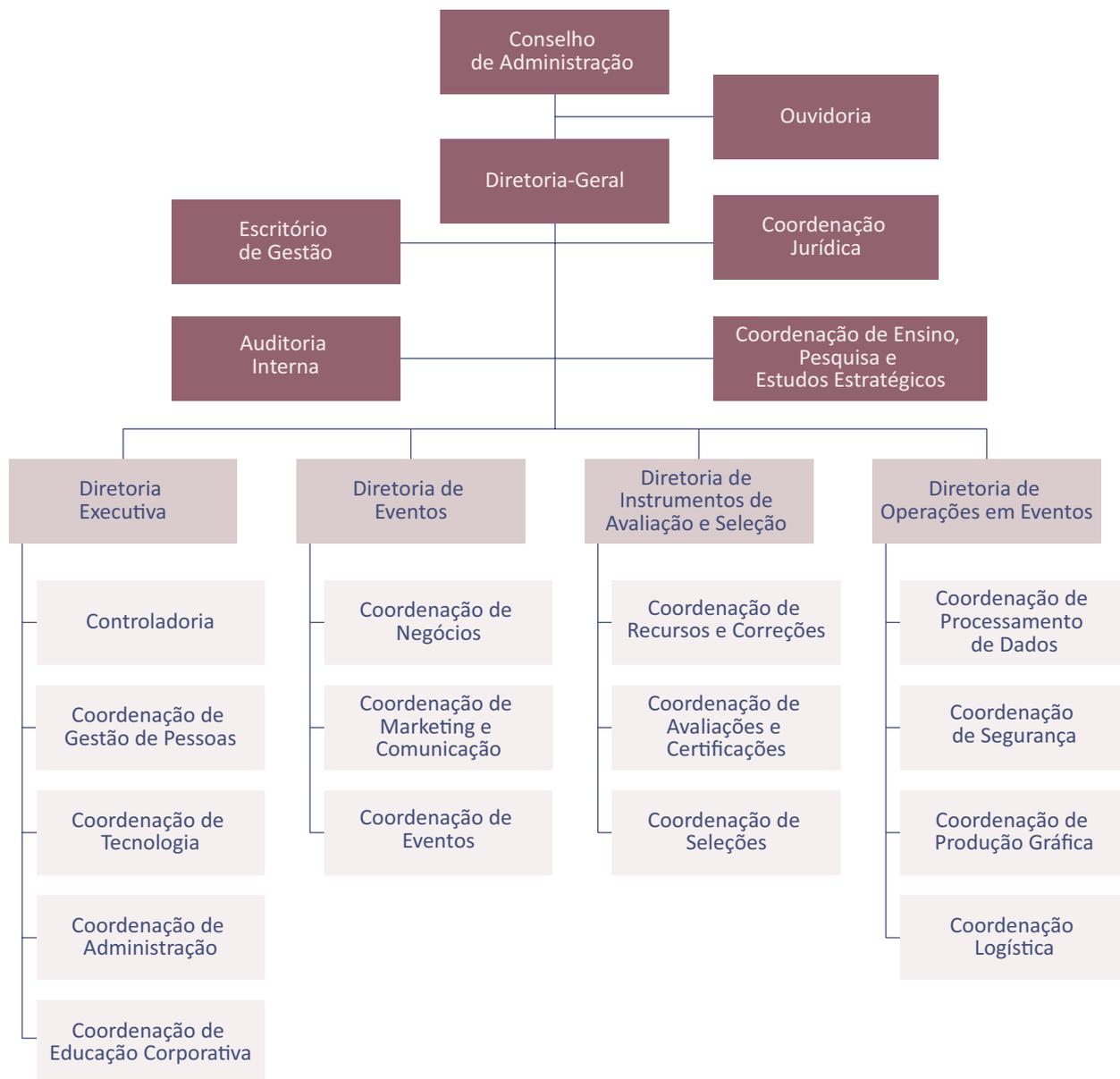
exclusiva, de ativos materiais e imateriais e direitos de propriedade intelectual de titularidade da cedente, conforme previsto nos artigos II e III da cláusula Quarta do Contrato de Gestão.

O Cebraspe visa a contribuir para fortalecer a ação do Poder Público em busca da excelência, não para substituir quaisquer das suas instituições. O papel do Cebraspe é apoiar o Poder Público e suas instituições, no âmbito de atuação do Centro, no atingimento de metas estabelecidas em políticas públicas na área de educação, e o Centro almeja constituir-se em exemplo exitoso de parceria público-privada.

1.6 Organograma, competências e atribuições

Atualmente, o Cebraspe mantém a estrutura organizacional que vinha sendo utilizada anteriormente pelo CespeUnB. Entretanto, preocupada em se organizar para cumprir a missão e os objetivos estratégicos do Centro, a Direção-Geral do Cebraspe, com aval do Conselho de Administração, contratou consultoria especializada para realizar estudo de redesenho organizacional, de modo a propiciar agilidade no processo decisório

da alta administração, descentralização da gestão e maior autonomia para tomada de decisões nas linhas intermediárias. Tal estudo resultou na nova estrutura organizacional do Centro, aprovada pelo Conselho de Administração em sua 17ª reunião, realizada em 17 de abril de 2015, conforme o organograma apresentado a seguir (Quadro 1). A nova estrutura será implementada ao longo de 2016.

Quadro 1 – Organograma do Cebraspe conforme a nova estrutura organizacional

As competências e atribuições do Conselho de Administração, do Diretor-Geral, do Diretor Executivo e dos diretores técnicos, determinadas nos art. 13, 19, 20 e 21 do Regimento Interno do Cebraspe, são apresentadas a seguir.

Conselho de Administração

De acordo com o art. 13 do Regimento Interno, o Conselho de Administração é o órgão colegiado de orientação e deliberação superior do Cebraspe e tem as seguintes competências:

- I. deliberar sobre as linhas gerais das políticas, diretrizes e estratégias do Cebraspe, orientando a Diretoria no cumprimento de suas atribuições;
- II. avaliar e aprovar os termos do contrato de gestão;
- III. eleger seu Presidente;
- IV. estabelecer as diretrizes do plano de auditoria interna, aprová-lo e modificá-lo a qualquer tempo;
- V. determinar e autorizar a contratação de auditoria externa;
- VI. examinar e aprovar, por maioria simples de seus membros, e, quando for o caso, remeter ao órgão supervisor da execução do contrato de gestão os seguintes documentos: a) a proposta de orçamento, o programa de investimentos e o plano de ação para execução das atividades do Cebraspe; b) relatórios de atividades, com os respectivos balancetes; c) a apresentação de contas e o relatório anual de gestão do Cebraspe; d) a avaliação de contratos, convênios ou outros instrumentos de ajuste e as análises gerenciais cabíveis; e) regimento interno; e f) as propostas de alterações do Estatuto do Cebraspe, o regulamento próprio contendo os procedimentos para aquisições, contratação de obras, bens e serviços e alienações bem como o plano de cargos e salários e benefícios dos empregados;
- VII. acompanhar e avaliar periodicamente o desempenho do Cebraspe.
- VIII. designar e destituir o Diretor-Geral e o Diretor Executivo do Cebraspe, conforme disposto no Estatuto do Cebraspe e no seu Regimento Interno do Conselho de Administração;
- IX. designar os membros do Conselho Fiscal;
- X. designar, por proposição do Diretor-Geral, os Diretores Técnicos;
- XI. fixar a remuneração da Diretoria do Cebraspe;
- XII. fiscalizar a gestão, apurar faltas cometidas, destituir ou aplicar penalidades cabíveis relativamente a membros da Diretoria;
- XIII. aprovar a proposta de extinção da entidade por, no mínimo, 2/3 (dois terços) de seus membros;
- XIV. definir o percentual máximo da receita a ser destinado ao pagamento de remuneração, encargos trabalhistas e vantagens de qualquer natureza aos dirigentes, empregados e servidores públicos cedidos ao Cebraspe;
- XV. aprovar, na última reunião ordinária de cada ano, o plano anual de investimentos, a ser apresentado pela Diretoria;
- XVI. aprovar a alienação dos bens;
- XVII. avaliar e aprovar proposta de alteração e políticas, diretrizes estratégicas, planos de atividades e respectivos orçamentos com exposição de motivos;
- XVIII. aprovar e dispor sobre alteração do Estatuto.

Diretor-Geral, Diretor Executivo e diretores técnicos

As atribuições do Diretor-Geral, do Diretor Executivo e dos diretores técnicos do Cebraspe estão definidas nos art. 19, 20 e 21 do Regimento Interno, conforme apresentado a seguir.

Art. 19. Ao Diretor-Geral do Cebraspe, compete:

- I. planejar, dirigir e controlar os serviços e as atividades do Cebraspe;
- II. encaminhar para aprovação do Conselho de Administração a indicação dos Diretores Técnicos;
- III. convocar a Assembleia-Geral e solicitar a convocação de reunião extraordinária do Conselho Administrativo;
- IV. autorizar despesas, promover o pagamento de obrigações, assinar acordos, convênios, contratos e demais instrumentos de ajustes em conjunto com o Diretor Executivo ou outro Diretor Técnico do Cebraspe;
- V. representar o Cebraspe, ativa e passivamente, em juízo ou fora dele;
- VI. comunicar ao Conselho de Administração, para as providências cabíveis, o afastamento irregular, a vacância do cargo, o pedido de licença ou afastamento; a infringência de normas legais e regulamentares ou a ocorrência de ato que possa causar prejuízo efetivo ou potencial à imagem do Cebraspe, relativamente aos Diretores;
- VII. propor ao Conselho de Administração a oneração ou a alienação de bens do ativo permanente do Cebraspe;
- VIII. constituir procuradores, mandatários ou preposto com fins específicos, em nome do Cebraspe, conjuntamente com o Diretor Executivo ou com outro Diretor Técnico do Cebraspe;
- IX. gerir o patrimônio do Cebraspe;

- X. contratar auditoria externa para acompanhar e avaliar as contas e os procedimentos gerenciais e contábeis do Cebraspe;
- XI. designar os ocupantes de cargos de confiança do Cebraspe e de demais funções de confiança;
- XII. contratar e administrar pessoal; e
- XIII. mandar publicar anualmente no *Diário Oficial da União* os demonstrativos financeiros e os relativos à execução de eventuais contratos de gestão com a União.

§ 1º As competências previstas nos incisos IV, IX e seguintes deste artigo poderão ser delegadas.

§ 2º O Diretor-Geral será substituído pelo Diretor Executivo em suas ausências e seus impedimentos e, na ausência deste, por um Diretor Técnico designado pelo Diretor-Geral.

§ 3º Na vacância do cargo de Diretor-Geral, as funções serão assumidas pelo Diretor Executivo, até a nova designação.

Art. 20. Ao Diretor Executivo, além das atribuições e de outras que lhe forem delegadas, cabe auxiliar o Diretor-Geral na coordenação e supervisão das atividades do Cebraspe.

Art. 21. Aos Diretores Técnicos do Cebraspe, além das funções que lhes forem delegadas, compete:

- I. implementar as políticas, diretrizes, estratégias e a execução do plano de atividades do Cebraspe; e
- II. orientar e supervisionar as atividades relativas a projetos e ações sob a sua responsabilidade, em consonância com decisões da Diretoria.

De forma sucinta, são descritas a seguir as atribuições das áreas subordinadas às diretorias, até o nível de coordenação, considerando-se a nova estrutura organizacional, que será implementada no Cebraspe em 2016.

Quadro 2 – Nova estrutura organizacional do Cebraspe

Diretoria-Geral			
Auditoria Interna	Coordenação de Ensino, Pesquisa e Estudos Estratégicos	Coordenação Jurídica	Escritório de Gestão
<ul style="list-style-type: none"> Gerir auditoria contábil, fiscal, financeira e de processos 	<ul style="list-style-type: none"> Produzir informações a partir de dados de eventos Desenvolver estudos estratégicos Discutir com a comunidade sobre as avaliações Fomentar o desenvolvimento de estudos e pesquisas nos vários tipos de avaliações Promover cursos de pós-graduação Executar demandas de editoração 	<ul style="list-style-type: none"> Gerir processos judiciais Gerir processos administrativos Emitir pareceres jurídicos 	<ul style="list-style-type: none"> Gerir estratégia e projetos internos Gerir processos Gerir riscos corporativos Gerir gestão do conhecimento Desenvolver normativos

Diretoria Executiva				
Controladoria Interna	Coordenação de Gestão de Pessoas	Coordenação de Tecnologia	Coordenação de Administração	Coordenação de Educação Corporativa
<ul style="list-style-type: none"> Realizar gestão financeira Gerir controladoria Gerir orçamento Realizar gestão contábil Realizar análises de viabilidade financeira Gerir formação de preços 	<ul style="list-style-type: none"> Movimentar colaboradores Recrutar e selecionar colaboradores Administrar pessoas Promover a qualidade de vida dos colaboradores Gerir plano de cargos, carreiras e remunerações Gerir endomarketing 	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver e manter sistemas Gerir segurança da informação Gerir infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação (TIC) Gerir banco de dados 	<ul style="list-style-type: none"> Gerir compras e contratações Gerir infraestrutura predial Gerir patrimônio Gerir serviços administrativos de apoio Realizar gestão documental 	<ul style="list-style-type: none"> Planejar e executar capacitações para colaboradores Planejar e executar capacitações para colaboradores eventuais Realizar cursos de formação e ambientação

(continua)

(continuação)

Diretoria de Eventos			
Coordenação de Marketing e Comunicação	Coordenação de Negócios	Coordenação de Eventos	
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver e gerir estratégias de <i>marketing</i> e vendas • Gerir pesquisa, desenvolvimento e inovação • Gerir a comunicação externa • Gerir a comunicação interna • Gerir a identidade visual 	<ul style="list-style-type: none"> • Prospectar novos eventos • Negociar eventos • Divulgar eventos • Divulgar resultados 	<ul style="list-style-type: none"> • Planejar eventos • Monitorar eventos • Realizar relacionamento com clientes • Gerir processos administrativos e judiciais de eventos • Encerrar eventos • Gerir o portfólio de eventos 	
Diretoria de Instrumentos de Avaliação e Seleção			
Coordenação de Seleções	Coordenação de Avaliações e Certificações	Coordenação de Recursos e Correções	
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar instrumentos de seleção • Estruturar provas e objetos de avaliação • Contratar e capacitar equipes de elaboração e correção de provas 	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar instrumentos de avaliação e certificação • Contratar e capacitar equipes de elaboração e correção de avaliações e de provas de certificações 	<ul style="list-style-type: none"> • Processar resultados de provas • Acompanhar as respostas a recursos de provas • Atender demandas judiciais de provas • Gerir bancas avaliadoras de provas discursivas 	
Diretoria de Operações em Eventos			
Coordenação de Logística	Coordenação de Produção Gráfica	Coordenação de Segurança	Coordenação de Processamento de Dados
<ul style="list-style-type: none"> • Contratar espaços e distribuir participantes • Preparar infraestrutura de aplicação • Contratar e capacitar equipes • Aplicar etapas • Retornar material de aplicação • Manter veículos • Gerir rotas e utilização de veículos 	<ul style="list-style-type: none"> • Produzir, montar e enviar material de aplicação • Gerir serviços gráficos administrativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerir segurança em eventos • Gerir segurança orgânica 	<ul style="list-style-type: none"> • Processar inscrições • Processar resultados

1.7 Identificação dos macroprocessos finalísticos

Com base na definição da cadeia de valor (Figura 1), as atividades do Cebraspe foram organizadas em cinco macroprocessos finalísticos, conforme apresentado no Quadro 3, e nove processos de gestão e suporte (Figura 1). A organização a partir dos macroprocessos permite melhor visualização do fluxo de atividades, informações, produtos e

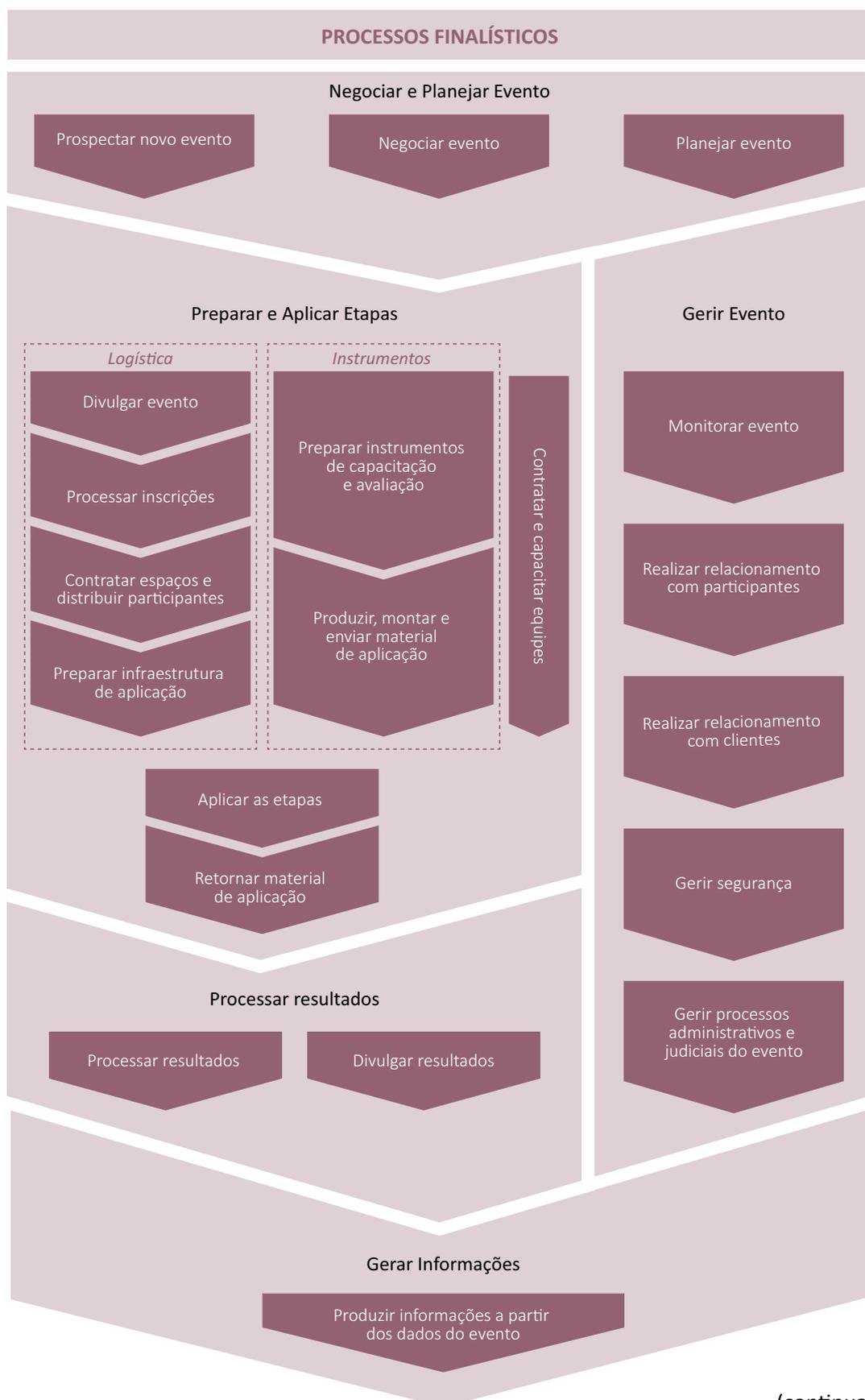
serviços, bem como o entendimento dos limites dos processos, seus inter-relacionamentos e suas entregas de valor para a sociedade.

A seguir, são apresentados os macroprocessos finalísticos do Cebraspe, bem como a missão e os processos relacionados a cada um deles.

Quadro 3 – Macroprocessos finalísticos do Cebraspe

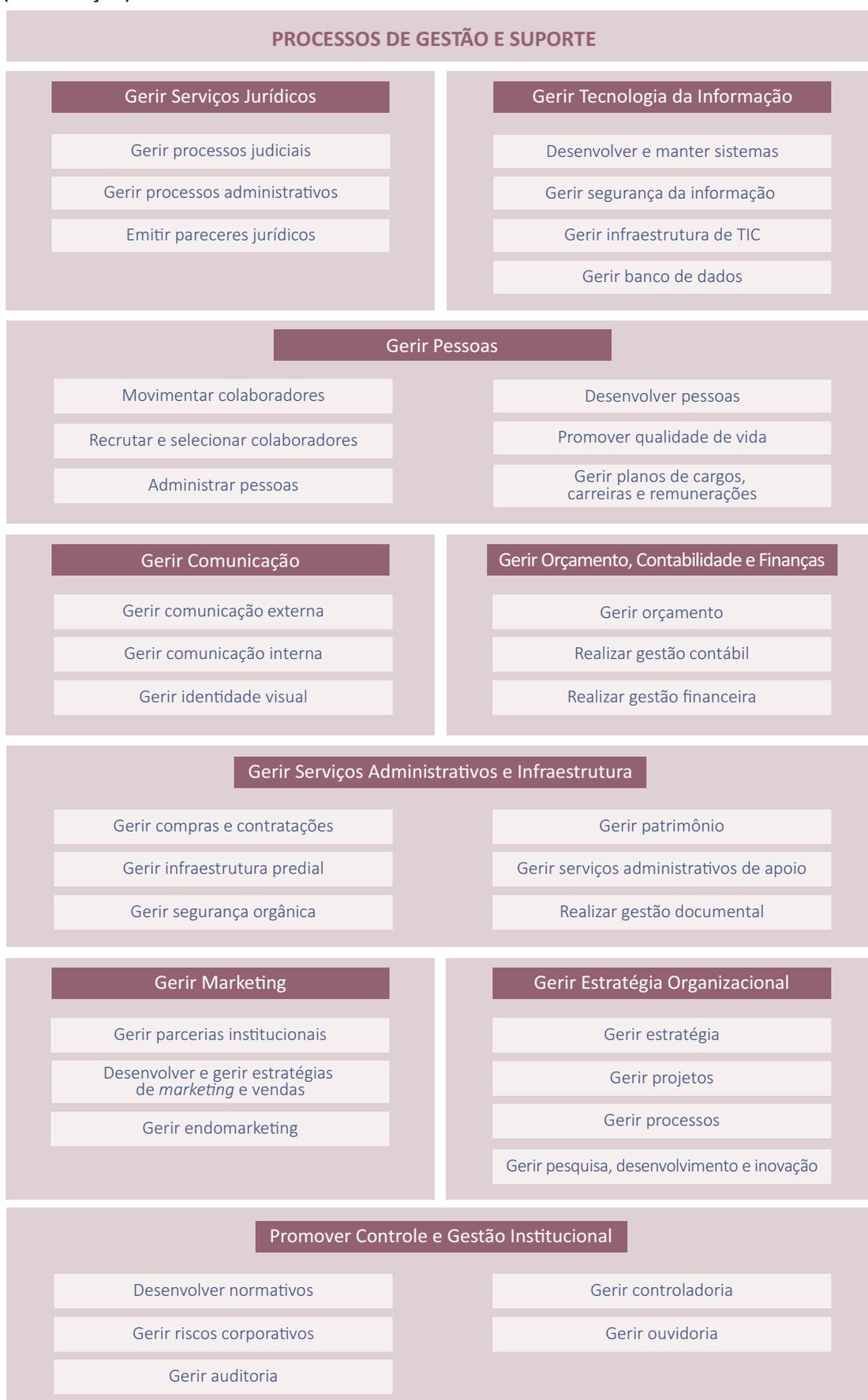
Macroprocesso	Missão	Processos
Planejar e negociar evento	Ter os clientes-alvo captados; negociar e fechar contratos de eventos, proporcionando a sustentabilidade do Cebraspe; e realizar o planejamento de eventos com o intuito de garantir a satisfação do cliente e a execução das ações de forma eficaz, eficiente e dentro do prazo.	<ul style="list-style-type: none"> • Prospectar novos eventos • Negociar evento • Planejar evento
Preparar e aplicar etapas	Captar participantes e distribuí-los nos locais de aplicação; preparar os locais e todos os recursos necessários, assim como os instrumentos de seleção, avaliação, capacitação e ambientação; aplicar as etapas e retornar todos os materiais de aplicação em segurança, visando garantir que a realização dos eventos ocorra de forma isonômica, que os melhores participantes sejam selecionados para as vagas e que as avaliações permitam diagnóstico fiel dos avaliados.	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar evento • Processar inscrições • Contratar espaços e distribuir participantes • Preparar infraestrutura de aplicação • Preparar instrumentos de capacitação e avaliação • Produzir, montar e enviar material de aplicação • Contratar e capacitar equipes • Aplicar as etapas • Retornar material de aplicação
Gerir eventos	Monitorar o evento em relação ao cumprimento de requisitos, prazos, riscos e recursos; propor planos de ação e realizar todo o suporte à execução dos eventos, incluindo o atendimento aos participantes, o relacionamento com clientes institucionais, a segurança do evento, o processamento de recursos administrativos e acadêmicos e a defesa judicial do Cebraspe, com o intuito de garantir a qualidade da execução dos eventos e a satisfação dos clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorar eventos • Realizar relacionamento com participantes • Realizar relacionamento com clientes • Gerir segurança • Processar recursos administrativos e judiciais de eventos
Processar resultados	Garantir resultados confiáveis das provas teóricas, práticas, de títulos e das avaliações, para a divulgação dos resultados dentro do prazo.	<ul style="list-style-type: none"> • Processar resultados • Divulgar resultados
Gerar informações	Realizar pesquisas e gerar informações relevantes a partir dos dados obtidos na execução dos eventos.	<ul style="list-style-type: none"> • Produzir informações a partir dos dados do evento

Figura 1 – Cadeia de valor do Cebraspe



(continua)

(continuação)



2 ATIVIDADES REALIZADAS

2.1 Atividades de contratos administrativos

Para atender seus objetivos estratégicos e cumprir suas finalidades, o Cebraspe tanto realiza ele mesmo eventos relacionados a avaliações educacionais e a seleções quanto apoia outras entidades na execução desses eventos. A agenda de trabalho do Centro inclui atividades constantes do Contrato de Gestão, pactuadas com o órgão supervisor e inseridas no Plano de Ação, e atividades oriundas de contratos administrativos firmados com entidades públicas ou privadas. A seguir, são apresentadas as atividades desenvolvidas pelo Centro ao longo de 2015 de acordo com suas áreas de atuação social: avaliações educacionais, seleções, certificações, cursos de formação e capacitação e provas realizadas em computadores.

2.1.1 Avaliações educacionais

As atividades realizadas pelo Cebraspe em 2015 no âmbito das avaliações educacionais envolveram o apoio ao Inep para realização dos seguintes eventos relacionados a avaliações educacionais: Enem, Saeb (Avaliação Nacional do Rendimento Escolar – Anresc –, Avaliação Nacional da Educação Básica – Aneb), Celpe-Bras, calibração de itens para o BNI e Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos (Encceja) para brasileiros residentes no Exterior. A participação do Cebraspe ocorreu na forma de apoio logístico, acadêmico, tecnológico e/ou de formação de pessoas, com foco no atendimento dos objetivos estratégicos contidos no Contrato de Gestão, quais sejam, promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação e aprimorar a qualidade e a eficiência das grandes avaliações e seleções nacionais.

Ainda no âmbito das avaliações educacionais, além das ações relacionadas aos eventos mencionados acima, o Cebraspe também realizou atividades de avaliação no PAS, da UnB, e de desempenho de estudantes do Senai.

2.1.1.1 Enem

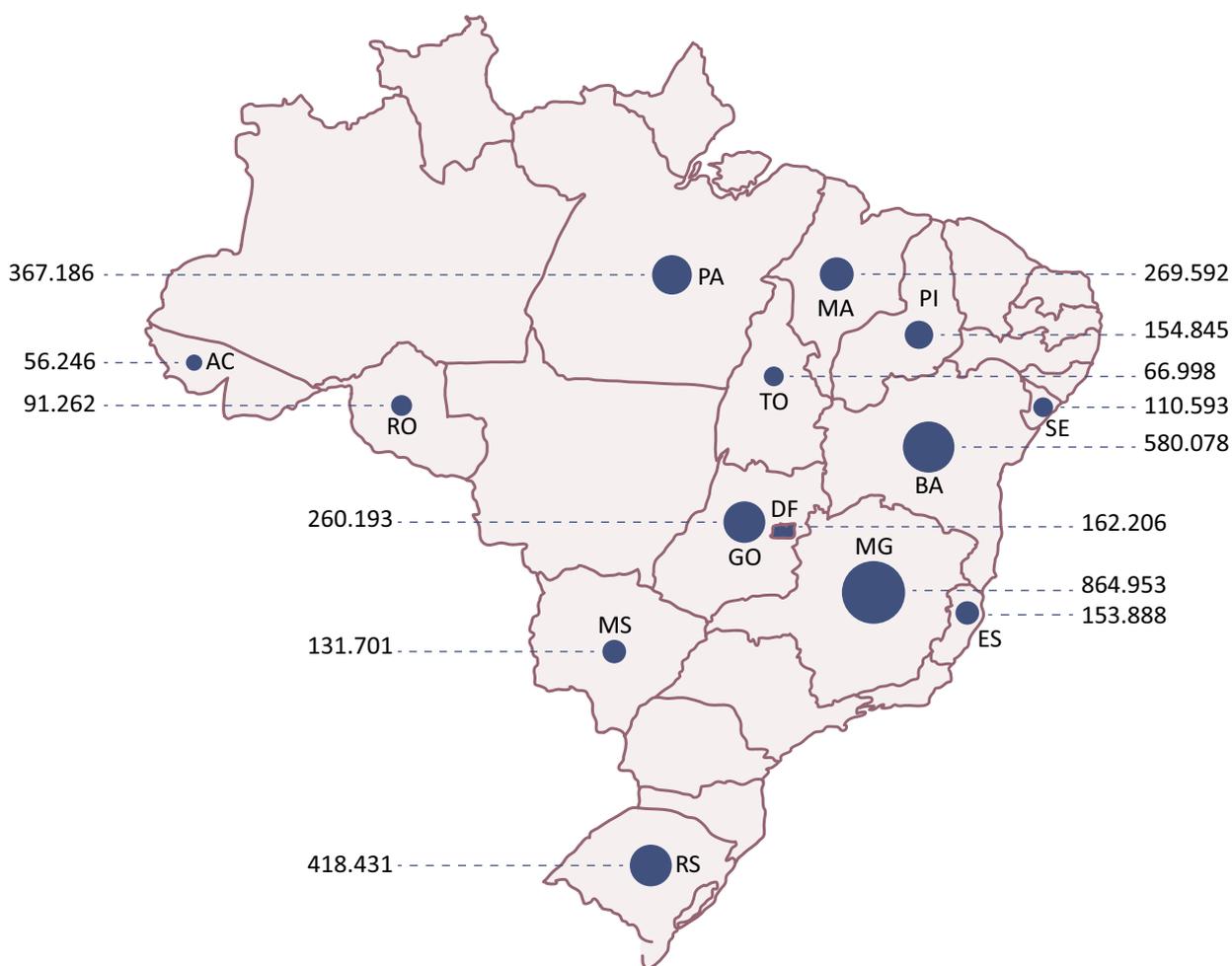
O Enem tem o objetivo de avaliar o desempenho do estudante ao fim da educação básica e, assim, colaborar com a melhoria da qualidade do ensino nesse nível de escolaridade. A partir de 2009, passou a ser utilizado também como mecanismo de seleção para ingresso no ensino superior e para certificação do ensino médio, entre outras finalidades. As informações obtidas a partir dos resultados do Enem podem ser utilizadas: *i)* para aferição da qualidade do ensino médio no país; *ii)* como subsídio para a implementação de políticas públicas; *iii)* como referência nacional para o aperfeiçoamento dos currículos do ensino médio; *iv)* para desenvolvimento de estudos e indicadores sobre a educação brasileira; *v)* para o estabelecimento de critérios de acesso do participante a programas governamentais; e *vi)* para a constituição de parâmetros para a autoavaliação do participante, com vistas à continuidade de sua formação e à sua inserção no mercado de trabalho. O exame é constituído por quatro provas objetivas que abrangem as várias áreas de conhecimento em que se organizam as atividades pedagógicas da escolaridade básica do Brasil: *i)* Linguagens, Códigos e suas Tecnologias; *ii)* Ciências Humanas e suas Tecnologias; *iii)* Ciências da Natureza e suas Tecnologias; e *iv)* Matemática e suas Tecnologias. Cada edição do Enem prevê a aplicação do exame em duas etapas, em períodos distintos: 1ª etapa – Enem Geral; 2ª etapa – Enem

PPL – Pessoa Privada de Liberdade, incluídas nesta fase possíveis contingências do Enem Geral.

Em 2015, o Enem Geral, realizado pelo Inep com apoio técnico e logístico do Cebraspe e da Fundação Cesgranrio, ocorreu nos dias 24 e 25 de outubro, e o Enem PPL, nos dias 1º e 2 de dezembro. Na edição

de 2015, o Enem Geral teve 7.746.439 participantes, dos quais 3.688.172, que representam 47,6% do total, realizaram provas em uma das quatorze unidades da Federação (UF) sob a responsabilidade do Cebraspe, distribuídos conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Distribuição de participantes no Enem Geral 2015 (Cebraspe)



Considerando-se o total de candidatos, foram realizados pelo Cebraspe 73.277 atendimentos especiais, dos quais 27.461 eram atendimentos especializados, oferecidos a pessoas com baixa visão, cegueira, visão monocular, deficiência física, deficiência auditiva, surdez, deficiência intelectual (mental), surdocegueira, dislexia, *deficit* de atenção, autismo, discalculia ou com outra condição especial, e 45.816

atendimentos específicos, oferecidos a gestantes, lactantes, idosos, estudantes em classe hospitalar e sabatistas (pessoas que, por convicção religiosa, guardam o sábado), conforme dados apresentados na Tabela 1. Para atender de forma adequada os participantes do Enem Geral, o Cebraspe utilizou infraestrutura física de 8.162 locais, o que resultou na disponibilização de 112.121 salas (Tabela 1).

Tabela 1 – Quantitativo de participantes, atendimentos, locais e salas de aplicação do Enem Geral 2015 (Cebbraspe)

UF	Participante	Atendimento		Local de aplicação	Sala de aplicação
		especializado	específico		
AC	56.246	468	704	138	1.706
BA	580.078	3.519	9.078	1.441	18.332
DF	162.206	1.874	1.795	239	4.715
ES	153.888	1.324	2.577	280	4.390
GO	260.193	2.178	2.659	563	7.507
MA	269.592	1.673	6.004	768	8.185
MG	864.953	6.943	5.674	1.687	25.935
MS	131.701	886	1.608	297	4.120
PA	367.186	2.510	6.686	883	11.081
PI	154.845	1.054	1.451	407	4.627
RO	91.262	762	2.249	189	2.832
RS	418.431	3.044	2.915	857	13.271
SE	110.593	725	1.510	267	3.370
TO	66.998	501	906	146	2.050
Total	3.688.172	27.461	45.816	8.162	112.121

Um dos fatores relevantes para o sucesso do Enem é a ação dos colaboradores envolvidos em atividades realizadas tanto na pré-aplicação quanto na aplicação do exame. Para a aplicação da edição de 2015, nos locais sob sua responsabilidade, o Cebbraspe contou com 350.085 colaboradores, entre eles, 9.069

coordenadores, 12.864 assistentes, 114.016 chefes de sala, 116.027 aplicadores/fiscais de sala e 53.158 inspetores. Além disso, 34.973 pessoas atuaram em funções de apoio à aplicação, 9.854 como aplicadores especializados (intérprete, leitor ou transcritor) e 124 como representantes de local de aplicação.

Tabela 2 – Quantitativo de pessoal envolvido na realização do Enem Geral 2015 (Cebbraspe)

UF	Coordenador			Assistente		Chefe de sala	Aplicador/fiscal de sala	Fiscal/inspetor	Equipe de apoio	Total
	estadual	municipal	de aplicação	municipal	de aplicação					
AC	1	17	138	4	165	1.741	1.718	749	485	5.018
BA	1	163	1.441	26	1.813	18.362	17.618	9.007	8.729	57.160
DF	1	9	239	1	410	6.421	6.819	2.684	1.040	17.624
ES	1	38	280	9	404	4.393	4.699	2.010	1.072	12.906
GO	1	57	563	10	725	7.520	8.133	3.562	3.403	23.974
MA	1	80	768	11	2.776	8.190	8.064	3.875	2.536	26.301
MG	1	189	1.687	45	2.392	25.983	27.250	12.033	6.574	76.154
MS	1	41	297	7	377	4.123	4.147	1.776	1.066	11.835
PA	1	75	883	22	1.116	11.099	10.976	5.032	3.121	32.325
PI	1	33	407	9	479	4.631	4.755	2.196	1.401	13.912
RO	1	24	189	4	269	2.832	2.885	1.189	728	8.121

(Continua)

(Continuação)

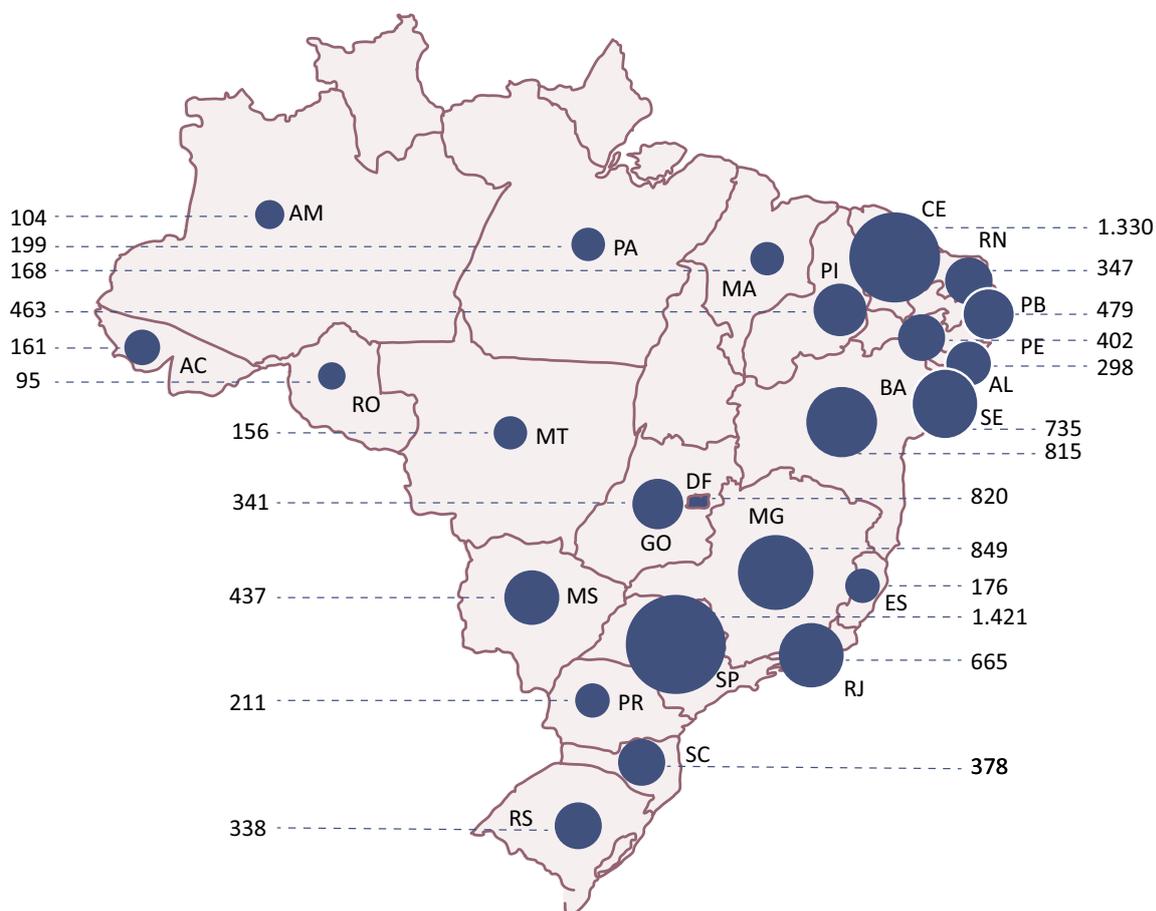
UF	Coordenador			Assistente		Chefe de sala	Aplicador/ fiscal de sala	Fiscal/ inspetor	Equipe de apoio	Total
	estadual	municipal	de aplicação	municipal	de aplicação					
RS	1	106	857	19	1.237	13.293	13.760	6.473	3.311	39.057
SE	1	30	267	5	338	3.375	3.196	1.633	970	9.815
TO	1	31	146	3	188	2.053	2.007	939	537	5.905
Total	14	893	8.162	175	12.689	114.016	116.027	53.158	34.973	340.107

Entre as atividades que ocorrem após a aplicação do Enem, tem-se a operação reversa, que consiste no recebimento dos malotes contendo todo o material administrativo e dos participantes para tratamento nas etapas seguintes. Na operação reverso do Enem 2015, foram recebidos 30.624 malotes, 14.667 folhas de material administrativo e 14.752.692 folhas de material de participantes. Foram transferidas e digitalizadas 9.813.841 imagens. Para realização desse trabalho, o Cebraspe

contou com 612 colaboradores externos diretamente envolvidos nas atividades de organização, digitalização e conferência de material, além de seguranças e brigadistas.

Na etapa de avaliação dos textos escritos, houve a participação direta de 11.399 profissionais externos na correção de 5.598.602 textos, entre eles 387 supervisores e 11.012 avaliadores distribuídos nas unidades da Federação, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2 – Distribuição dos avaliadores da redação do Enem 2015



O processo de avaliação dos textos escritos foi acompanhado pelas equipes de análise de dados da Diretoria Acadêmica e da Diretoria de Tecnologia, ambas do Cebraspe, as quais realizaram o monitoramento diário da quantidade de avaliações realizadas e do número de avaliadores que acessaram o sistema de correção por hora, bem como

da produtividade diária dos avaliadores, conforme ilustrado nos gráficos Gráfico 1, Gráfico 2 e Gráfico 3, respectivamente. Além disso, foi realizado plantão de dúvidas para atender os avaliadores com uma equipe pedagógica durante todo o processo de avaliação das redações.

Gráfico 1 – Monitoramento da realização diária das avaliações das redações do Enem 2015

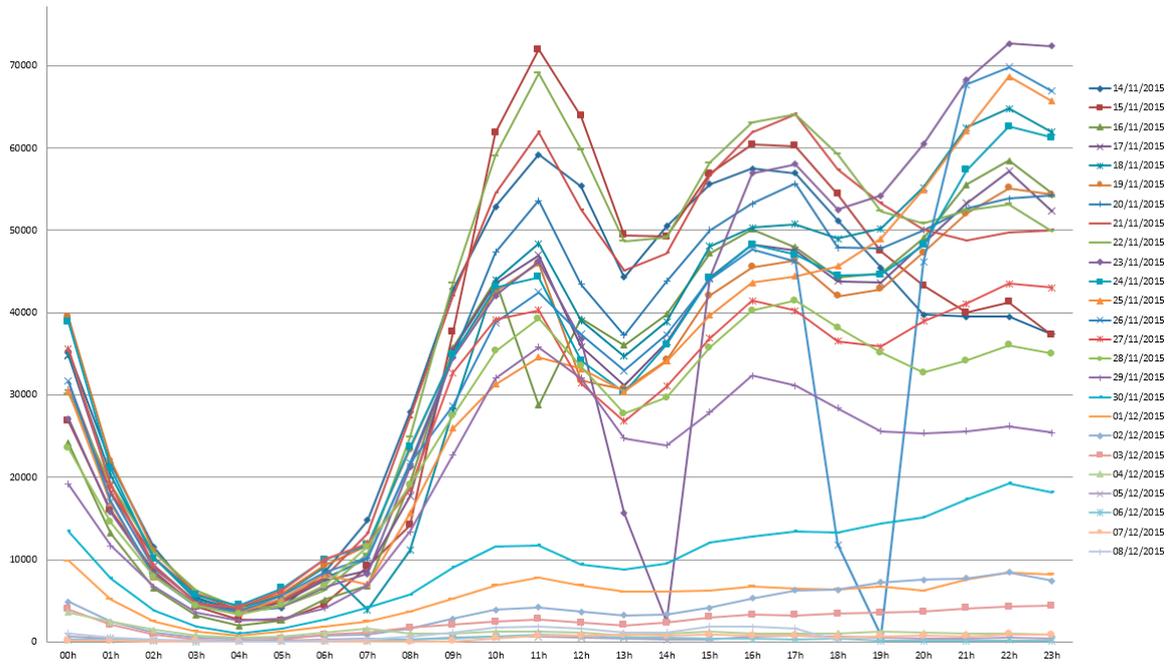


Gráfico 2 – Monitoramento do acesso diário ao sistema de avaliação das redações do Enem 2015

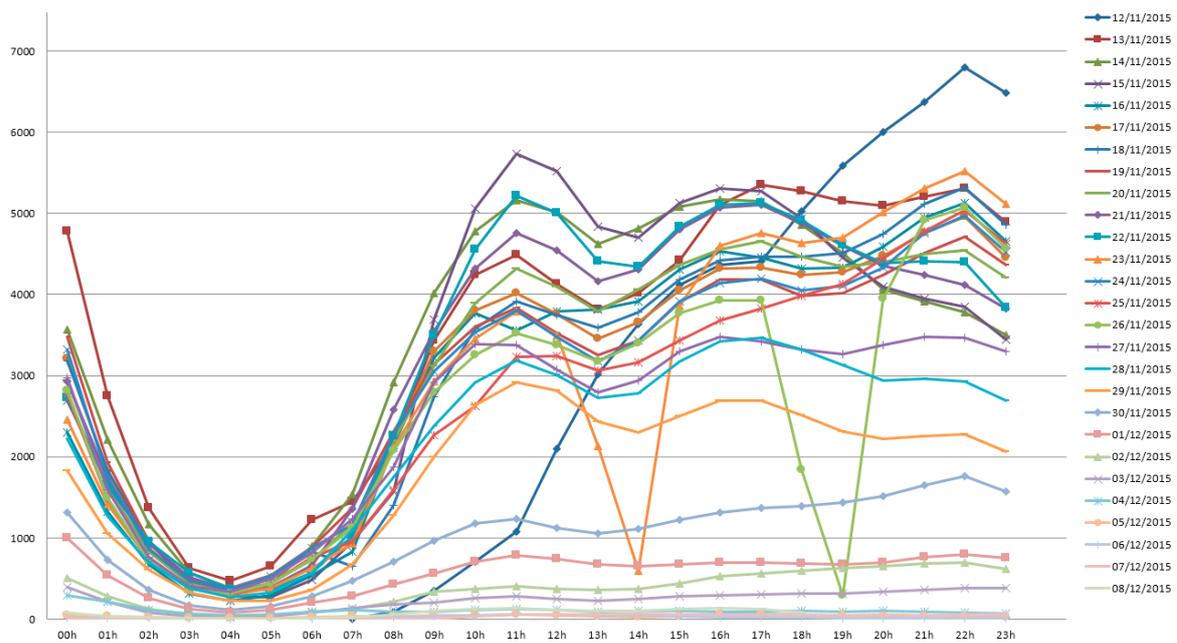
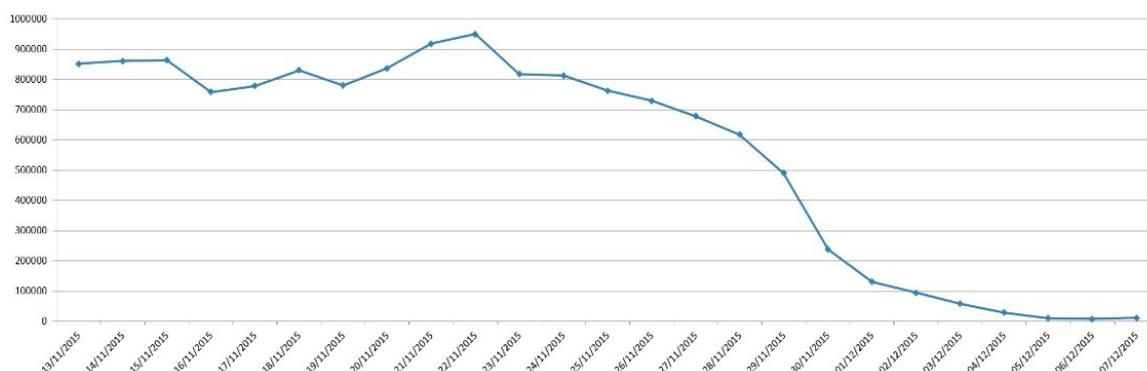


Gráfico 3 – Monitoramento da produtividade diária dos avaliadores das redações do Enem 2015



Já a aplicação do Enem PPL sob a responsabilidade do Cebbraspe foi realizada para 18.912 participantes, distribuídos em 546 locais de aplicação. Ocorreram dez atendimentos especializados e nenhum atendimento específico (Tabela 3). Em razão de contingências do Enem Geral, durante a aplicação do Enem PPL, foram aplicados exames para 778 participantes em 38 salas distribuídas por onze locais de aplicação, nos estados da Bahia (1), Goiás (6), Minas Gerais (107), Pará (663) e Rio Grande do

Sul (1). Foram realizados oito atendimentos especializados e dois atendimentos específicos.

Na aplicação do Enem PPL, atuaram 4.591 colaboradores, entre os quais 862 coordenadores, 542 coordenadores pedagógicos, 1.578 chefes de sala e 1.609 aplicadores. Outros 95 colaboradores (23 coordenadores, 24 chefes de sala, 32 aplicadores e 16 da equipe de apoio) trabalharam nas aplicações referentes a contingências do Enem Geral.

Tabela 3 – Quantitativo de participantes, atendimentos, locais e salas de aplicação do Enem PPL 2015 (Cebbraspe)

UF	Participantes	Atendimentos especializados	Locais de aplicação	Salas de aplicação
AC	477	0	19	41
BA	948	0	25	103
DF	999	0	10	59
ES	2.546	3	39	128
GO	420	0	25	48
MA	203	0	11	22
MG	7.761	6	181	654
MS	1.437	0	44	84
PA	850	0	45	89
PI	231	0	14	26
RO	422	0	29	63
RS	2.315	0	87	222
SE	161	1	7	14
TO	142	0	10	30
Total	18.912	10	546	1.583

2.1.1.2 Saeb

O Saeb é composto por três avaliações externas em larga escala: Aneb, Anresc e Avaliação Nacional da Alfabetização (ANA), conforme estabelece a Portaria nº 482, de 7 de junho de 2013, do MEC. O Saeb tem como objetivo realizar um diagnóstico do sistema educacional brasileiro e de alguns fatores que possam interferir no desempenho do aluno, fornecendo um indicativo sobre a qualidade do ensino que é ofertado. As informações produzidas visam a subsidiar a formulação, a reformulação e o monitoramento das políticas na área educacional nas esferas municipal, estadual e federal, contribuindo para a melhoria da qualidade, equidade e eficiência do ensino.

As informações obtidas a partir dos levantamentos do Saeb também permitem acompanhar a evolução da qualidade da educação ao longo dos anos e são utilizadas principalmente pelo MEC e por secretarias estaduais e municipais de Educação na definição de ações voltadas para a solução de problemas identificados, assim como no direcionamento de seus recursos técnicos e financeiros às áreas prioritárias, com vistas ao desenvolvimento do Sistema Educacional Brasileiro e à redução das desigualdades nele existentes.

No ano de 2015, conforme a Portaria MEC/Inep nº 174, de 13 de maio de 2015, foram aplicadas as avaliações Anresc e Aneb pelo Inep, com apoio técnico e logístico de um consórcio composto pelo Cebraspe, pela Fundação Cesgranrio e pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (Caed). Nessa edição as avaliações, Cebraspe liderou o consórcio.

O Centro foi responsável pela aplicação das avaliações para 1.305.123 alunos, dos quais 60.386 receberam algum tipo de atendimento específico ou especializado. Sob responsabilidade do Cebraspe, as provas foram realizadas em 640 polos de aplicação, que englobaram 2.031 municípios, 18.374 escolas e 50.210 turmas nas onze unidades da Federação, conforme apresentado na Tabela 4. Em relação ao quantitativo de pessoal envolvido na aplicação, tanto da Aneb quanto da Anresc, o Centro contou com a atuação direta de 10.701 colaboradores, entre eles, 668 coordenadores de polo ou de logística, quarenta subcoordenadores de logística, 9.353 aplicadores e 640 colaboradores da equipe de apoio logístico. Na operação reversa, foram recebidos no Cebraspe 18.458 malotes e transferidas e digitalizadas 4.853.649 imagens.

Tabela 4 – Quantitativos referentes à aplicação da Aneb e Anresc em 2015 (Cebraspe)

UF	Participantes	Polos	Municípios	Escolas	Turmas	Atendimentos especiais ¹
AC	28.006	18	25	373	1.022	1.392
BA	322.980	172	457	5.035	12.455	15.091
DF	68.284	33	33	553	2.489	2.875
ES	92.138	41	96	1.113	3.629	4.319
GO	152.854	75	275	2.030	5.522	7.487
MA	188.556	73	232	2.632	6.766	7.968
MS	70.480	36	91	763	2.561	3.010
PI	77.220	35	227	1.407	2.988	3.358
RO	48.351	25	61	611	1.854	2.265
RS	204.596	108	455	3.048	9.017	10.505
SE	51.658	24	79	782	1.907	2.116
Total	1.305.123	640	2.031	18.347	50.210	60.386

1. Total de atendimentos específicos e especializados.

Tabela 5 – Quantitativos do Celpe-Bras 2015

País	Postos de aplicação	Participantes	Atendimentos especiais
África do Sul	1	1	0
Alemanha	1	35	0
Angola	1	43	0
Argentina	7	589	3
Áustria	1	6	0
Bolívia	2	362	2
Brasil	24	1983	10
Chile	1	55	0
China	2	56	2
Colômbia	4	680	4
Coreia do Sul	2	65	0
Costa Rica	1	63	2
Equador	1	134	0
Espanha	3	80	1
Estados Unidos	4	21	0
França	6	21	0
Guiné Bissau	1	100	2
Inglaterra	1	13	0
Itália	1	38	0
Japão	1	64	0
México	3	308	1
Moçambique	1	82	1
Nicarágua	1	14	0
Paraguai	2	147	0
Peru	3	428	0
Polônia	1	3	0
República de Cabo Verde	1	88	2
República de El Salvador	1	24	0
República Dominicana	1	28	0
São Tomé e Príncipe	1	42	1
Suíça	1	8	0
Suriname	1	3	0
Uruguai	1	150	0
Venezuela	1	83	0
Total	84	5.817	31

2.1.1.4 Calibração de itens para o BNI

O processo de calibração de itens para o BNI do Inep/MEC consiste na aplicação de pré-teste, ou seja, na apresentação dos itens a uma amostra de alunos semelhante àqueles que participarão das avaliações educacionais do Inep/MEC, para coletar informações que permitirão a validação técnica dos itens e das matrizes de referência dos exames. A validação é obtida por meio da aplicação de técnicas e metodologias baseadas na Teoria Clássica dos Testes (TCT) e na TRI, de modo a obter os parâmetros dos itens.

O BNI é um banco de dados constituído com o objetivo de otimizar o armazenamento e o acesso a itens e, conseqüentemente, a montagem de provas de qualidade elevada, para medir com maior precisão os níveis de desempenho dos alunos brasileiros, uma vez que permite conhecer, *a priori*, a capacidade do item em discriminar alunos de maior ou menor proficiência e, entre outros atributos técnicos, possibilita a aplicação de provas comparáveis no tempo.

Em 2015, o Cebraspe ofereceu apoio técnico e logístico para a realização do processo de calibração de itens para o BNI, o qual ocorreu de forma seriada entre 19 e 23 de outubro e teve 53.247 participantes distribuídos em 508 escolas de onze unidades da Federação. Ao final do evento, o Cebraspe recebeu 508 malotes contendo 5.020 folhas de material administrativo e 58.210 folhas de material de participantes. No total, 59.219 imagens foram transferidas e digitalizadas.

2.1.1.5 Enceja Exterior

O Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos para brasileiros residentes no Exterior (Enceja Exterior) constitui-se em um exame para aferição de competências, habilidades e saberes adquiridos no processo escolar ou nos processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nos

movimentos sociais e organizações da sociedade civil, nas manifestações culturais, entre outros.

A participação no Enceja Exterior, voluntária e gratuita, é destinada a jovens e adultos residentes no exterior que não tiveram oportunidade de concluir seus estudos em idade própria. O exame pode ser realizado para pleitear certificação no nível de conclusão do ensino fundamental, para quem tem no mínimo quinze anos completos na data de realização das provas, e para pleitear a certificação no nível de conclusão do ensino médio, para maiores de dezoito. O exame constitui-se de provas estruturadas para o ensino fundamental e para o ensino médio, estabelecidas a partir do currículo da Base Nacional Comum (BNC), de acordo com os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), conforme especificado a seguir: *i*) ensino fundamental: língua portuguesa, língua estrangeira moderna, artes, educação física e uma proposta de redação; matemática; história e geografia e ciências naturais; *ii*) ensino médio: linguagens, códigos e suas tecnologias e uma proposta de redação; matemática e suas tecnologias; ciências humanas e suas tecnologias e ciências da natureza e suas tecnologias.

O Enceja Exterior foi realizado entre maio e junho de 2015 pelas representações diplomáticas do Brasil, sob a orientação do Inep, nas cidades de Ota, Hamamatsu e Nagoia (no Japão), de Lisboa (em Portugal), de Bruxelas (na Bélgica), de Caiena (na Guiana Francesa), de Boston (nos Estados Unidos), de Madrid (na Espanha), de Londres (no Reino Unido) e de Genebra (na Suíça). O exame foi também aplicado para pessoas privadas de liberdade no Japão.

Na edição de 2015, o Cebraspe foi a instituição responsável pela avaliação dos textos escritos, que ocorreu no período de 5 a 21 de agosto, na qual foram avaliados 1.671 textos por profissionais com experiência e conhecedores da matriz de correção utilizada na correção dos textos escritos do Enem. Cada texto foi corrigido por dois avaliadores, e

apenas dezoito textos foram submetidos à terceira correção, porque as notas atribuídas a eles divergiram em mais de quatrocentos pontos.

2.1.1.6 Avaliação de desempenho dos estudantes do Senai

A avaliação de desempenho dos estudantes do Senai, por meio do Sistema de Avaliação da Educação Profissional (Saep), tem como finalidade levantar informações relevantes que permitam o monitoramento do ensino profissional que o sistema oferece. Essas informações são importantes para gestores e docentes proporem melhorias para a qualidade da educação profissional.

A aplicação das provas ocorreu em dois períodos e em todas as unidades da Federação. A primeira aplicação ocorreu de 11 de junho a 4 de julho de 2015, foram avaliados trinta cursos técnicos e participaram 17.050 estudantes. A segunda aplicação foi realizada de 29 de setembro a 16 de outubro de 2015 para os trinta cursos técnicos avaliados na primeira etapa e para mais dez cursos avaliados pela primeira vez. A segunda aplicação contou com a participação de 29.402 estudantes.

Os procedimentos de análise dos resultados e elaboração dos instrumentos utilizados no Saep de 2015 foram de abordagem multimetodológica e integraram: *i)* construção das provas de conhecimentos específicos, objetiva, com itens de múltipla escolha; *ii)* questionários para estudantes; e *iii)* questionários para os docentes e diretores; construção das escalas de proficiência dos 27 cursos que tiveram avaliação pela TRI; elaboração de relatórios digitais com as análises de todos os instrumentos aplicados. A aplicação das provas e questionários foi realizada por meio eletrônico, utilizando sistema desenvolvido pela Diretoria de Tecnologia do Cebraspe. Após a aplicação, foram definidos pela Gerência de Análise de Dados da Diretoria de Pesquisa em Avaliação definiu como método de análise dos resultados a TCT e/ou a TRI, a depender do quantitativo de respondentes em cada prova.

2.1.1.7 PAS

O PAS foi criado pela UnB em 1995 e teve sua primeira aplicação em 1996, como forma de ingresso alternativa na universidade, com o objetivo de integrar a educação básica e superior e promover melhorias na qualidade do ensino. Avaliação processual – realizada em três etapas –, o programa permite fazer uma ponderação sobre o desempenho do aluno no decorrer do ensino médio e possibilita que ele direcione seus estudos para ingressar nos cursos de graduação da UnB. Com a criação do PAS, o aluno do ensino médio passou a realizar uma avaliação distribuída em três provas, que são aplicadas ao fim de cada série do ensino médio. No PAS, em cada uma das três avaliações, são analisados os conhecimentos adquiridos pelo estudante durante o ano de estudo, e não o conjunto de saberes adquiridos nos três anos do curso do ensino médio. Desse modo, a seleção dos alunos para o acesso à UnB é feita com base nos resultados das três provas. As vagas em cada curso são distribuídas entre três sistemas de concorrência: Sistema de Cotas para Escolas Públicas, Sistema de Cotas para Negros e Sistema Universal. A quantidade de vagas é informada somente na terceira etapa, quando o estudante, mais maduro para fazer sua escolha profissional, opta por um dos cursos oferecidos.

Considerando-se as três etapas, em 2015 o PAS foi preparado para 51.280 estudantes e aplicado para 47.530 (Tabela 6), dos quais 21.012, 16.604 e 9.914 participaram das etapas um, dois e três, respectivamente. Do total de participantes, 205 receberam atendimentos específico ou especializado. Os estudantes que participaram da terceira etapa concorreram a 2.106 vagas dos cursos regulares de graduação da UnB. Para a realização das três etapas, foram utilizados pelo Cebraspe 4.991 colaboradores.

Tabela 6 – Quantitativos do PAS

Eventos	Participantes	Vagas oferecidas	Atendimentos especiais
PAS 1	21.012	-	69
PAS 2	16.604	-	110
PAS 3	9.914	2.106	26
Total	47.530	2.106	205

Além da aplicação das provas relativas às três etapas do PAS, o Cebraspe realizou outras atividades relacionadas ao programa, como a interação educacional e a elaboração e divulgação das seguintes publicações: Guia Prova de Redação do PAS – Critérios de Avaliação; Guia do PAS; e revista PASSEI.

- As atividades de integração foram realizadas em parceria com a FUB e tiveram os seguintes objetivos: *i*) atuar com a rede de escolas que ministram o ensino médio; *ii*) possibilitar a realização de cursos voltados aos interesses dos professores secundários, consolidando a concepção de trabalho conjunto e de apoio; *iii*) realizar estudos com vistas ao aprimoramento das avaliações, preservando o conteúdo programático dos níveis de ensino envolvidos; e *iv*) sugerir modificações que contribuam para a melhoria dos sistemas de acesso ao ensino superior.

No mês de maio de 2015, a Coordenação de Interação Educacional do Decanato de Ensino de Graduação da UnB e a Gerência de Interação Educacional do Cebraspe realizaram o evento “Revisão e atualização das obras do PAS – Inovação e criatividade na sala de aula”. Organizado pela Comissão de Acompanhamento do PAS, com apoio da Coordenação de Integração das

Licenciaturas (CIL/UnB), o evento teve como objetivo avaliar o processo de revisão de obras sugeridas nas três etapas do PAS realizadas entre 2012 e 2014. Em dois momentos distintos de palestras e oficinas, foram abordados os seguintes assuntos: *i*) o processo de revisão de obras no PAS; *ii*) as obras e a interdisciplinaridade; *iii*) a Lei nº 10.639, de 9 de janeiro de 2003, e o uso de obras sugeridas no PAS; e *iv*) o direito na educação e a educação em direitos humanos a partir do PAS. Desse modo, buscou-se comunicar resultados alcançados e oferecer subsídios para propostas de formação docente e práticas de ensino. Foram criados, nesse momento, mecanismos para ampliar e sistematizar a participação da comunidade escolar no processo de sugestão de obras, assim como cursos de formação continuada para docentes interessados em colaborar nesse processo de revisão. A partir dessas ações, cada etapa teve a devida atualização de obras e nova redação para os Objetos de Conhecimento avaliados pelo programa. Esse trabalho aconteceu de forma democrática e colaborativa entre professores da UnB e da educação básica e resultou em orientações para o aperfeiçoamento constante do PAS.

Figura 4 – Chamada para evento



Em 2015, o PAS completou vinte anos de sua criação, e para dar início às comemorações a Gerência de Interação Educacional do Cebraspe e o Decanato de Ensino de Graduação da UnB realizaram um evento em 18 de agosto – mesma data do seminá-

rio que deu origem ao programa há duas décadas. A solenidade celebrou a história do programa, professores protagonistas da trajetória do PAS foram homenageados, e projetos importantes para o futuro do programa, compartilhados.

Figura 5 – Homenagem aos vinte anos do PAS



Ainda no âmbito da interação educacional, foi realizado, com o Decanato de Ensino de Graduação da UnB e a Comissão de Acompanhamento do PAS, debate do tema “Ampliação do PAS: novos rumos de uma construção coletiva”, com o objetivo de discutir, com os gestores das escolas, a respeito dos recentes avanços do programa e das perspectivas de fortalecimento da parceria entre a universidade e a educação básica.

- Guia Prova de Redação do PAS – Critérios de Avaliação – Foi elaborado com a finalidade de orientar e auxiliar os estudantes interessados em participar do PAS a produzirem uma boa redação. Para o Núcleo de Recursos e Provas Discursivas do Cebraspe, responsável pela elaboração do guia, a publicação foi necessária para que o candidato ao programa conhecesse os principais erros cometidos no momento

de redigir textos. A ideia surgiu com base em uma pesquisa do próprio setor, feita durante as avaliações das redações de eventos do Centro.

Na verificação dos erros mais comuns, identificou-se a necessidade de uma publicação direcionada a esse fim.

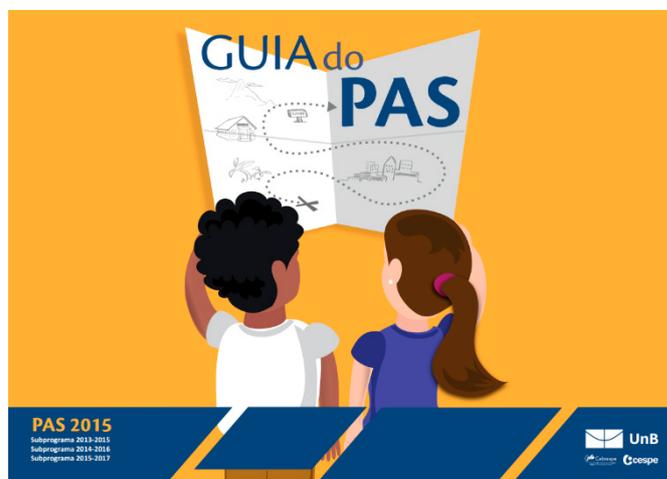
Figura 6 – Capa do Guia de Redação do PAS – Critérios de Avaliação



- Guia do PAS – Distribuído para as escolas cadastradas e para os estudantes inscritos no PAS, o guia contém as informações essenciais para o entendimento da dinâmica de funcionamento desse processo seletivo de ingresso nos cursos de graduação da UnB. Criado em 1995 como forma

de ingresso alternativa ao vestibular tradicional, o PAS é uma avaliação processual, realizada em três etapas, que permite ao aluno refletir sobre seu desempenho como estudante do ensino médio e redirecionar seus estudos para ingressar nessa instituição de ensino superior.

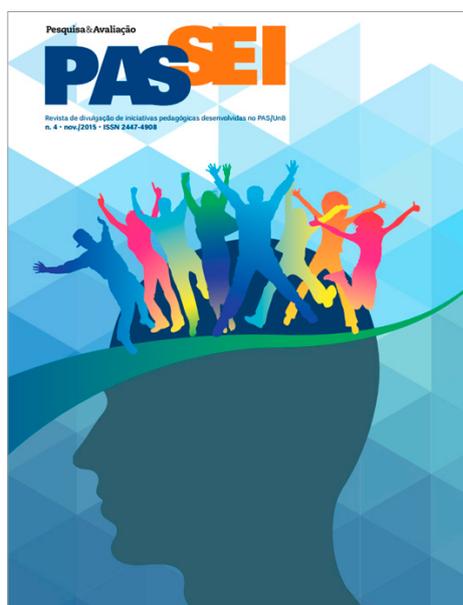
Figura 7 – Capa do Guia do PAS 2015



- Revista PASSEI – Trata-se de periódico anual em que são divulgadas informações relevantes a respeito do PAS. Nele são publicados artigos de interesse de professores, estudantes e pais de alunos do ensino médio. A revista PASSEI, com International Standard Serial Number (ISSN) 2447-4908, é disponibilizada no *site* da Gerência de Interação Educacional, com acesso livre, e é também distribuída, em CD ou impressa, a professores do ensino médio. A edição nº 4 da revista, de novembro de 2015, conforme seu editorial, assinado pela Diretora de Pesquisa em Avaliação do Cebraspe, faz parte das estratégias de interação educacional promovidas pelo PAS e abordou os vinte anos de aplicação da prova relativa à primeira etapa do subprograma 1996-1998 do

PAS, que serão completados em dezembro de 2016. A edição contém ainda artigos dos professores Mauro Luiz Rabelo e Ricardo Gauche, que muito trabalharam na criação e na implantação do programa. Eles reforçam que conceber o PAS não se resumiu a elaborar provas e pensar em como aplicá-las. É também apresentada uma entrevista com o Secretário de Educação do Governo do Distrito Federal e vários depoimentos de profissionais formados na UnB que ingressaram na universidade pelo PAS. A edição inclui, ainda, uma análise descritiva de questões de língua portuguesa, a qual abrangeu os diversos tipos de itens de provas do PAS aplicadas em três etapas recentes.

Figura 8 – Capa da 4ª edição da revista PASSEI



2.1.2 Seleções

Em 2015, o Cebraspe realizou 28 seleções públicas para órgãos das esferas federal, estadual e municipal, totalizando 2.502 vagas distribuídas em 167 cargos, entre eles, 152 de nível superior, 44 de

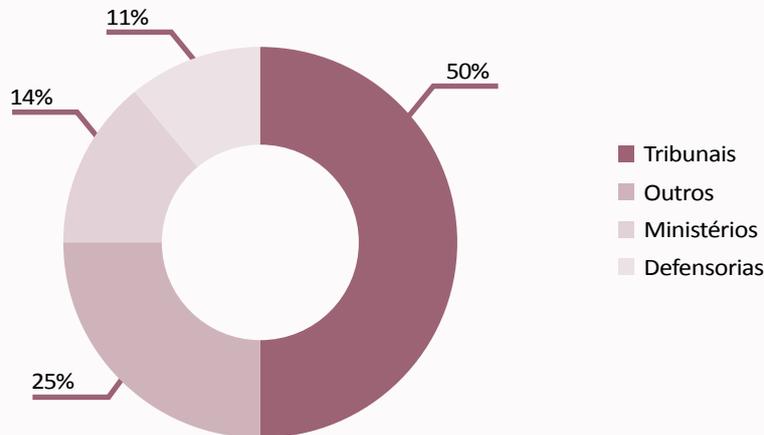
nível médio e 18 de nível fundamental. Do total de 447.018 participantes, 1.767 tiveram seus pedidos de atendimento específico ou especializado atendidos (Tabela 7). O Centro contou com 39.939 colaboradores diretamente envolvidos na realização dos eventos de seleção realizados em 2015.

Tabela 7 – Seleções realizadas em 2015

Órgãos contratantes	Participantes	Vagas oferecidas	Cargos oferecidos		Atendimentos específicos ou especializados
			Nível superior	Nível médio	
Advocacia-Geral da União	23.667	84	1	-	134
Controladoria-Geral do Estado do Piauí	1.718	10	3	-	9
Departamento Penitenciário Nacional	52.596	258	6	8	50
Defensoria Pública do Estado de Pernambuco	4.062	20	1	-	15
Defensoria Pública do Estado do Rio Grande do Norte	3.064	17	1	-	15
Defensoria Pública da União	13.012	58	1	-	60
Instituto Rio Branco – Admissão à Carreira de Diplomata	851	36	1	-	4
Instituto Rio Branco – Bolsa-Prêmio de Vocação para a Diplomacia	5.271	30	1	-	22
Ministério da Educação	1.020	316	20	-	1
Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão	35.934	559	23	-	113
Ministério Público da União	17.442	24	3	1	34
Prefeitura Municipal de Salvador	3.315	7	1	-	12
Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal*	1.950	445	27	20	2
Superior Tribunal de Justiça	71.420	65	14	3	353
Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte	309	2	1	-	3
Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte	1.548	16	5	-	6
Tribunal de Contas da União	9.417	66	2	-	71
Tribunal de Contas da União	563	1	1	-	2
Tribunal de Contas da União	38.723	42	-	1	190
Telecomunicações Brasileiras S.A.	4.180	41	12	1	14
Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba	4.008	15	1	-	13
Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios	3.399	23	1	-	13
Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios	71.833	80	12	3	342
Tribunal Regional Eleitoral de Goiás	26.966	14	2	2	108
Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso	16.663	12	5	2	62
Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Sul	20.045	21	5	3	70
Tribunal Regional Federal da 1ª Região	8.350	155	1	-	31
Tribunal Regional Federal da 5ª Região	5.692	85	1	-	18
Total	447.018	2.502	152	44	1.767

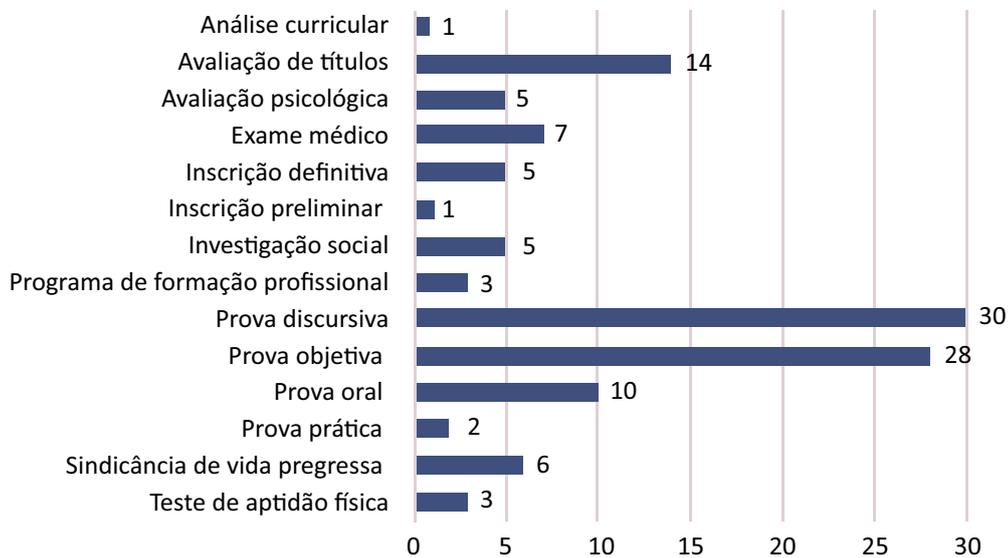
Entre os órgãos contratantes, destacam-se os tribunais, uma vez que 50% dos eventos de seleção realizados em 2015 foram contratados por esses órgãos, sobretudo tribunais de contas e tribunais regionais eleitorais.

Gráfico 4 – Órgãos contratantes de seleções em 2015



Durante um evento de seleção, o Cebraspe realiza diversas fases ou etapas, que podem variar de acordo com o tipo de evento, a maioria das quais de caráter eliminatório e classificatório. As fases ou etapas das seleções realizadas pelo Cebraspe em 2015 e seus respectivos quantitativos estão listadas no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Fases ou etapas das seleções realizadas pelo Cebraspe em 2015 e seus respectivos quantitativos



O Cebraspe realizou também um processo seletivo de vestibular para o curso de medicina do Centro Universitário de Brasília (UniCeub). A seleção para provimento de cem vagas (cinquenta no primeiro semestre e cinquenta no segundo) contou com 5.060 participantes. Foram realizados 304 atendimentos específicos e especializados.

Na operação reversa dos trinta eventos de seleção realizados pelo Cebraspe em 2015, foram recebidos no total 683 malotes contendo 577.868 folhas de material administrativo e 567.253 folhas de material de participantes. Foram transferidas e digitalizadas 590.888 imagens.

2.1.2.1 Eventos de seleção da FUB

Além dos eventos mencionados acima, foram também realizados quinze certames para a FUB, entre eles duas seleções de servidores, três de médicos residentes, sete para acesso a vagas de cursos presenciais de graduação presencial da UnB, um para vagas do curso de Licenciatura em Geografia a distância e dois processos de proficiência, um em inglês e outro em espanhol, para aproveitamento de créditos por alunos regulares da UnB. Considerando-se todos os eventos, foram oferecidas 12.930 vagas para 123.696 candidatos inscritos, dos quais 120.268 realizaram as provas e 222 receberam atendimento especial (específico ou especializado), conforme dados apresentados na Tabela 9. Ao todo, 3.897 pessoas atuaram diretamente na realização dos eventos de seleção para a FUB.

As operações reversas das seleções realizadas para a FUB em 2015 resultaram no retorno ao Cebraspe de 170 malotes contendo 122.890 folhas de material administrativo e 128.569 folhas de material de participantes. Foram transferidas e digitalizadas 134.413 imagens.

Os processos de seleção de servidores para a FUB ocorreram no início dos semestres letivos de 2015, conforme descrito a seguir.

1º semestre/2015 – Processo seletivo realizado em 1º de março de 2015 para 2.346 participantes, com o objetivo de preencher 221 vagas, das quais quinze para cargos de nível superior – contador, enfermeiro do trabalho, engenheiro (civil e elétrico), médico do trabalho, nutricionista e técnico desportivo – e 206 vagas de nível intermediário ou técnico-administrativo em educação – assistente em administração, técnico de laboratório (das áreas de biologia, física e química), técnico de tecnologia da informação, técnico em educação física, técnico em eletrotécnica, técnico em geologia, técnico em mecânica, técnico em óptica, técnico em refrigeração e técnico em telecomunicações.

2º semestre/2015 – Processo seletivo realizado em 9 de agosto de 2015 para 6.906 participantes, com o objetivo de preencher 167 vagas, das quais 142 vagas de cargos de nível superior – administrador, analista de tecnologia da informação, arquiteto e urbanista, arquivista, auditor, bibliotecário-documentalista, contador, diretor de imagem, engenheiro (civil, mecânico e mecatrônico), estatístico, farmacêutico, geólogo, jornalista, médico veterinário, médico, produtor cultural, psicólogo, publicitário, químico, regente, relações públicas, tecnólogo (das áreas de fotografia, negócios imobiliários, produção audiovisual, produção multimídia, recursos humanos e sistemas de telecomunicações) – e 25 vagas de cargos de nível intermediário – operador de câmera de cinema e TV, taxidermista, técnico em arquivo, técnico em artes gráficas, técnico em eletroeletrônica, técnico em herbário e tradutor e intérprete de linguagem de sinais.

Os processos seletivos unificados para ingresso nos Programas de Residência Médica Unificada e nos Programas de Residência em Área Profissional da Saúde e Multiprofissional desenvolvidos em hospitais da Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal (SES/DF) e no Hospital Universitário de Brasília (HUB) são realizados em parceria com a SES/DF, com base no Convênio nº 16/2012 – SES/DF, firmado entre o Distrito Federal, por intermédio da SES/DF, com a interveniência da Fundação de Ensino e Pesquisa em Ciências da Saúde, e a FUB.

Em 2015, do total de 625 vagas oferecidas, 444 foram destinadas à Residência Médica Unificada, a qual é dividida em três programas: *i*) programa de cesso direto; *ii*) programa em especialidades com exigência de pré-requisito; e *iii*) programa referente aos anos opcionais em áreas de atuação. Do total de 1.950 candidatos inscritos, 1.818 participaram do processo de Residência Médica Unificada (Tabela 8) para os seguintes hospitais: Hospital de Base do Distrito Federal (HBDF), Hos-

pital Materno Infantil de Brasília (HMIB), Hospital Regional da Asa Norte (HRAN), Hospital Regional de Taguatinga (HRT), Hospital Regional do Gama (HRG), Hospital Regional de Ceilândia (HRC), Hospital Regional do Paranoá (HRPa), Hospital São Vicente de Paulo (HSVP), Hospital Regional de Sobradinho (HRS) e (HUB).

Tabela 8 – Quantitativo de vagas oferecidas na Residência Médica Unificada

Programa de Residência Médica de Acesso Direto	
Área médica	Nº de Vagas
Acupuntura	2
Anestesiologia	20
Cirurgia geral	25
Clínica médica	71
Dermatologia	7
Genética médica	2
Infectologia	5
Neurocirurgia	2
Neurologia	6
Obstetrícia e ginecologia	25
Oftalmologia	7
Ortopedia e traumatologia	19
Otorrinolaringologia	3
Patologia	4
Pediatria	51
Psiquiatria	9
Radiologia e diagnóstico por imagem	14
Radioterapia	1
Subtotal	273
Programa de Residência Médica em Especialidades com Exigência de Pré-requisito	
Programa	Nº de Vagas
Cancerologia clínica	4
Cancerologia pediátrica	2
Cardiologia	16
Cirurgia do aparelho digestivo	1
Cirurgia geral avançada	1
Cirurgia pediátrica	4

(Continua)

(Continuação)

Cirurgia plástica	2
Cirurgia torácica	2
Cirurgia vascular	3
Coloproctologia	1
Endocrinologia	7
Gastroenterologia	5
Geriatria	3
Hematologia e hemoterapia	2
Mastologia	3
Medicina intensiva	8
Nefrologia	11
Pneumologia	6
Reumatologia	5
Urologia	5
Subtotal	91

Programa de Residência Médica Referente aos Anos Opcionais em Áreas de Atuação

Programa	Nº de Vagas
Alergia e imunologia	7
Cardiologia pediátrica	3
Cirurgia de trauma	2
Ecocardiografia	1
Eletrofisiologia clínica invasiva	1
Endocrinologia pediátrica	4
Endoscopia digestiva	1
Endoscopia respiratória	1
Gastroenterologia pediátrica	4
Hematologia pediátrica	2
Hepatologia	1
Hematologia pediátrica	2
Medicina do adolescente	2
Medicina fetal	4
Medicina intensiva pediátrica	8
Medicina paliativa	2
Medicina de urgência	4
Nefrologia pediátrica	1

(Continua)

(Continuação)

Neonatologia	10
Neurofisiologia clínica	4
Neurologia pediátrica	2
Pneumologia pediátrica	2
Psiquiatria da infância e da adolescência	2
Reprodução humana	4
Reumatologia pediátrica	2
Transplante renal	3
Transplante	1
Subtotal	80
TOTAL	444

No processo de seleção para a Residência em Área Profissional da Saúde e Multiprofissional, foram oferecidas 181 vagas, entre elas 172 para a área profissional (95 para enfermagem, 52 para nutrição, 3 para odontologia, 6 para psicologia e 16 para fisioterapia) e 9 para a área multiprofissional (2 para atenção oncológica e enfermagem, 2 para nutrição, 2 para odontologia, 2 para psicologia e 1 para serviço social). O processo foi organizado para 817 candidatos inscritos e contou com 747 participantes. Já a seleção para a Residência em Área Profissional da Saúde e Multiprofissional, com a finalidade de preenchimento das vagas remanescentes, ofereceu 5 vagas (2 para farmácia, 1 para fisioterapia e 2 para terapia ocupacional) para 30 candidatos.

Em relação aos processos de seleção para acesso às vagas de cursos de graduação presencial oferecidas pela FUB, foram realizados em 2015 os seguintes eventos.

- **Admissão para Portador de Diploma de Curso Superior** – Seleção para o preenchimento de vagas de graduação da UnB por pessoas com diploma de curso superior.
- **Admissão em Cursos de Graduação por meio da Modalidade de Transferência Facultativa** – A Transferência Facultativa é a forma de ingresso na UnB de alunos regulares em cursos de outras instituições de ensino superior nacionais ou estrangeiras, mediante processo seletivo para prosseguimento de estudos no mesmo curso ou em curso equivalente. Essa forma de ingresso visa ao preenchimento de vagas ociosas em cursos de graduação da universidade.
- **Cursos Regulares de Graduação Presenciais** – Evento destinado a selecionar candidatos para provimento de vagas nos cursos de graduação presenciais oferecidos pela UnB.
- **Curso de Licenciatura em Línguas de Sinais Brasileira/Português como Segunda Língua (Libras/Português)** – Seleção para provimento de vagas no curso de graduação presencial em Licenciatura em Língua de Sinais Brasileira/Português como Segunda Língua. Ressalta-se que o curso foi criado em 2014, e em 2015 foi realizado o primeiro processo seletivo para preenchimento das vagas.
- **Cursos de Graduação a Distância** – Seleção destinada ao preenchimento de vagas em cursos oferecidos pela UnB em convênio com a Diretoria de Educação a Distância (DED) da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), na modalidade de Educação a Distância (EaD), por meio do Programa Universidade Aberta do Brasil (UAB).

- **Vagas Remanescentes dos Processos de Seleção Primária dos Cursos de Graduação Presenciais** – Seleção específica para preenchimento de vagas que não foram ocupadas em outros processos de seleção, como o PAS e o Sisu/MEC.

Além das seleções para os cursos de graduação presenciais, o Cebraspe forneceu apoio de infraestrutura de tecnologia da informação para os 85.706

candidatos ao acesso a uma das 1.982 vagas oferecidas nos cursos de graduação presenciais oferecidos pela FUB no primeiro semestre de 2016 a partir das notas obtidas no Enem de 2015, por meio do Sisu, do MEC, e realizou teste de proficiência em inglês e espanhol para 753 alunos regulares de cursos de graduação da UnB, para concessão de créditos nas disciplinas Espanhol I e II e Inglês Instrumental I e II.

Tabela 9 – Eventos de seleção realizados para a Universidade de Brasília

Eventos	Participantes	Vagas	Atendimentos especiais
Admissão para Portador de Diploma de Curso Superior – 1º semestre	1.022	992	2
Admissão para Portador de Diploma de Curso Superior – 2º semestre	869	1.191	-
Transferência Facultativa	471	2.962	-
Processo seletivo de servidores – 1º semestre	1.645	221	3
Processo seletivo de servidores – 2º semestre	4.775	167	35
Residência em Área Profissional da Saúde e Multiprofissional – 1 e 2	777	181	-
Residência Médica Unificada	1.818	445	2
Sistema de Seleção Unificada do Ministério da Educação – Sisu/MEC	85.706	1.982	-
Proficiência em Inglês e Espanhol – 1º semestre	372	-	-
Proficiência em Inglês e Espanhol – 2º semestre	381	-	-
Vagas Remanescentes dos Cursos Regulares de Graduação	3.133	427	-
Cursos Regulares de Graduação Presenciais	18.897	4.212	158
Curso de Licenciatura em Línguas de Sinais Brasileira/Português como Segunda Língua (Libras/Português)	222	30	22
Vestibular do Programa Universidade Aberta do Brasil	180	120	-
Total	120.268	12.930	222

Ainda no âmbito das avaliações realizadas para a FUB em 2015, o Cebraspe foi o responsável pela elaboração do Guia do Vestibular. O documento, destinado aos alunos interessados em se inscrever no

vestibular de 2015 da UnB, contém as informações essenciais para a compreensão da dinâmica desse processo seletivo de ingresso nos cursos de graduação presenciais oferecidos pela universidade.

Figura 9 – Capa do Guia do Vestibular 2015 da UnB



2.1.3 Certificações

As certificações são processos de avaliação que mensuram a capacidade do avaliado em determinada área. Em 2015, o Cebbraspe realizou certificação para o Sebrae, para o Banco do Brasil e para a UnB, conforme descrito a seguir. Ao todo, foram atendidos 114.903 candidatos nos eventos de certificação, dos quais 950 receberam algum tipo de atendimento específico ou especializado. Em relação à operação reversa, retornaram para processamento 604 maletes, 158.021 folhas de material administrativo e 124.894 folhas de material de participantes. Foram transferidas e digitalizadas 130.571 imagens.

2.1.3.1 Certificação de Conhecimentos do Sebrae (3ª aplicação)

O Sistema Sebrae contratou o Cebbraspe para realizar a certificação de seus funcionários em sete áreas de atuação: Atendimento; Empreendedorismo e Pequenos negócios; Finanças; Gestão Estratégica Orientada para Resultados (Geor); Inovação; Mercados; e Sistema Sebrae. O evento, coordenado pela Diretoria de Pesquisa em Avaliação, foi realizado em 6 de novembro de 2015 com 4.783 participantes distribuídos nas 27 unidades federativas. Vale ressaltar que 42 participantes tiveram seus pedidos de atendimento especial deferidos.

Os resultados foram processados por meio da TCT e entregues ao cliente em boletins de desempenho individuais e também em comparativos por UF e por regiões geográficas. O processamento também gerou o resultado de todo o país.

2.1.3.2 Programa de Certificação Interna de Conhecimentos do Banco do Brasil – 16ª e 17ª aplicações

O Banco do Brasil firmou parceria com o Cebbraspe para a realização do Programa de Certificação Interna de Conhecimentos do Banco do Brasil, que tem por finalidade o reconhecimento dos saberes que foram incorporados pelos seus funcionários ao longo de suas experiências profissionais.

Em 2015, as áreas avaliadas foram: Agronegócios; Atendimento Bancário; Comércio Exterior; Conhecimentos Jurídicos; Controles Internos e Risco Operacional; Economia e Finanças; Gestão da Segurança; Gestão do Crédito; Gestão Organizacional e de Pessoas; *Marketing* e Comunicação; Responsabilidade Socioambiental/Desenvolvimento Rural Sustentável; Setor Público; e Tecnologia da Informação.

Participaram da certificação 108.759 funcionários, entre eles, 52.959 na 16ª aplicação e 55.800 na 17ª,

que ocorreram em todas as unidades federativas nos dias 31 de maio de 2015 e 8 de novembro de 2015, respectivamente. Foram realizados 427 atendimentos especiais na 16ª aplicação e 479 na 17ª.

Após a aplicação das provas, as respostas dos participantes aos itens foram analisadas utilizando-se a TRI, que permite diagnosticar a probabilidade de um indivíduo dar uma resposta correta a um item, ou a uma questão de um teste, em razão dos parâmetros associados ao item (ou à questão) e da proficiência dos respondentes. Essa teoria permite colocar a proficiência dos participantes e os parâmetros dos itens em uma mesma escala.

2.1.3.3 Certificação de Habilidades Específicas para a Universidade de Brasília

A Certificação de Habilidade Específica (HE) é aplicada semestralmente para candidatos aos cursos de graduação da UnB em Arquitetura e Urbanismo, Artes Cênicas (bacharelado/licenciatura), Artes Plásticas (bacharelado/licenciatura), Desenho Industrial (bacharelado), Música (bacharelado/licenciatura), por meio de provas de habilidade específica. As etapas da certificação são realizadas de forma a atender as especificidades dos cursos avaliados e podem ser aplicadas da seguinte forma: teste escrito-prático, entrevistas, teste escrito, teste prático e/ou teste teórico. Em 2015, a HE foi aplicada para 1.361 candidatos. Foram realizados dois atendimentos especiais.

2.1.4 Cursos de formação e de capacitação

Em 2015, o Cebraspe realizou ou apoiou a realização de doze eventos, entre eles, quatro cursos de formação e oito de capacitação para equipes que atuaram diretamente nas avaliações realizadas pelo Inep apoiadas pelo Cebraspe.

Os cursos de formação, de caráter eliminatório e classificatório, são parte integrante dos processos de seleção e são realizados de forma específica para cada contratante. Em 2015, foram realizados quatro cursos de formação para 287 participantes selecionados na primeira etapa dos certames de

seleção da Anatel, da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), da Antaq e do Departamento de Polícia Rodoviária Federal (DPRF). Já os cursos ou capacitações para equipes que atuaram diretamente nas avaliações realizadas pelo Inep apoiadas pelo Cebraspe foram realizados para cerca de 430 mil pessoas, em diversas modalidades e formas para atender públicos específicos, de acordo com as necessidades e especificidades de cada evento.

2.1.4.1 Cursos de formação – Etapa de concursos públicos

Anatel

O curso de formação da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), de caráter eliminatório e classificatório, foi realizado para os cargos de Analista Administrativo e de Especialista em Regulação de Serviços Públicos de Telecomunicações, em conformidade com o item 14 do edital nº 1/2014 – Anatel, de 25 de junho de 2014.

O curso foi realizado para 68 participantes e ocorreu em Brasília no período de 26 de janeiro a 6 de fevereiro de 2015, com aplicação da prova objetiva em 7 de fevereiro de 2015. A carga horária foi de oitenta horas presenciais, com a obrigatoriedade de cumprimento de no mínimo 85% da carga horária do curso.

Visando ao contínuo aperfeiçoamento dos cursos, foi realizada avaliação da opinião dos candidatos a respeito das condições e dos materiais disponibilizados durante o curso. Os resultados dessa avaliação apresentaram índices de satisfação dos candidatos que variaram entre 78% e 95% em relação à coordenação do curso, aos recursos didáticos disponíveis e às instalações físicas.

Antaq

O curso de formação da Antaq, de caráter eliminatório e classificatório, foi realizado para o cargo de Especialista em Regulação de Serviços de Transportes Aquaviários, em conformidade com o item

14 do edital nº 1/2014 – Antaq, de 17 de julho de 2014.

O curso, oferecido para 52 participantes, ocorreu em Brasília no período de 23 de março a 22 de abril de 2015, e a prova objetiva foi aplicada no dia 23 de abril 2015. A carga horária foi de 160 horas presenciais, com a obrigatoriedade de cumprimento de no mínimo 85% da carga horária do curso.

Os índices de satisfação concernentes às condições gerais e aos materiais disponibilizados durante a execução do curso variaram entre 58% e 90% em relação à coordenação do curso, aos recursos didáticos disponíveis e às instalações físicas, conforme avaliação realizada com os participantes para esse aferimento.

2.1.4.2 Cursos de capacitação

O Cebraspe apoiou o Inep nas seguintes capacitações para avaliações realizadas pelo instituto.

1º Encontro de Coordenadores e Subcoordenadores Pedagógicos do Enem

Dada a importância da produção textual e do Enem para a sociedade brasileira, o Cebraspe definiu com uma de suas prioridades em 2015 a capacitação da equipe de supervisores e avaliadores envolvidos diretamente na avaliação das redações do exame.

O processo iniciou-se com a realização do 1º Encontro de Coordenadores e Subcoordenadores Pedagógicos do Enem 2015. Promovido pelo Núcleo de Recursos e Provas Discursivas do Cebraspe, o evento teve como finalidade elaborar os materiais pedagógicos para serem utilizados no Programa de Capacitação a Distância dos Supervisores de Avaliação das Redações do Enem 2015 (PAQ-S 2015) e no Programa de Capacitação a Distância dos Avaliadores das Redações do Enem 2015 (PAQ-A 2015) e coletar propostas de melhoria dos procedimentos administrativos relacionados à condução do processo de avaliação das redações da edição de 2015 do Enem.

O evento contou com a presença de 49 pessoas, entre coordenadores pedagógicos estaduais, subcoordenadores e membros da equipe de coordenação geral, e foi realizado em duas etapas: uma de preparação, realizada entre 16 de fevereiro e 6 de março de 2015, e uma de realização, que ocorreu em 7 e 8 de março de 2015.

Na etapa de preparação, 290 redações selecionadas pela equipe de estatísticos do Cebraspe, foram disponibilizadas no sistema de avaliação do Enem, para julgamento dos coordenadores pedagógicos e listagem das notas mais convergentes. Já na etapa de realização, os participantes foram separados em grupos por Competência da Matriz de Referência para Redação do exame para que selecionassem as redações em cada Competência para compor o material pedagógico a ser utilizado no PAQ-S e no PAQ-A.

PAQ-S 2015

O PAQ-S 2015 foi realizado para aperfeiçoar e qualificar pessoal para a posterior composição da equipe de supervisores da avaliação das redações do Enem 2015 e para criar espaços de discussão, aprendizagem e troca de experiências entre os envolvidos na avaliação de redações do Enem, com a finalidade de uniformizar os critérios de trabalho de acordo com a Matriz de Referência para Redação do Enem.

O programa foi desenvolvido em ambiente virtual, na plataforma Moodle, e compreendeu a aplicação de prova presencial. Em 2015, pela primeira vez, os colaboradores envolvidos no processo de avaliação das redações do Enem foram submetidos a uma prova presencial, composta por questões objetivas e uma questão discursiva. Tal inovação visou selecionar os colaboradores mais bem preparados para a atividade e, por consequência, diminuir as discrepâncias na atribuição de notas para as redações.

As questões da prova objetiva foram de múltipla escolha, com opções relacionadas à Competência da Matriz de Referência avaliada. Para cada Com-

petência, uma única opção era correta, de acordo com análises estatísticas e pedagógicas. A prova discursiva, de caráter eliminatório, teve o objetivo de avaliar a habilidade do participante quanto à expressão e aplicação das normas da modalidade escrita formal da língua portuguesa em sua produção textual.

A capacitação foi dividida em quatro módulos, nos quais foram abordadas questões teóricas e atividades de aplicação. Os módulos foram estruturados com base nos seguintes temas: *i)* Texto: tipos e gêneros; *ii)* Mecanismos de argumentação; *iii)* Mecanismos coesivos, domínio da modalidade escrita formal e aspectos microestruturais da língua portuguesa; e *iv)* Aplicação à Matriz de Referência para Redação do Enem e às situações que levam à nota zero.

Foram disponibilizados, na plataforma digital, espaços de discussão, aprendizagem e troca de experiências entre os envolvidos no processo de avaliação de redações do Enem, atividades avaliativas e textos para leitura e orientação de características de cada Competência, uniformizando os critérios de avaliação segundo a Matriz de Referência para Redação.

Com o intuito de melhorar os resultados das avaliações, houve uma ampliação significativa da carga horária do curso de capacitação de supervisores de 30 para 180 horas, com o objetivo de aprofundar a abordagem de aspectos teóricos de língua portuguesa que fundamentam o processo de avaliação de produções textuais.

A capacitação foi ministrada em doze semanas, quinze horas por semana, no período de 14 de abril a 3 de julho de 2015, e contou com a tutoria de 23 coordenadores pedagógicos estaduais, além do apoio e suporte técnico de outras equipes do Cebraspe, tais como a equipe de apoio administrativo e de estatística, a equipe de ensino a distância e a equipe da gerência de impressão e conferência. As provas presenciais ocorreram em 5 de julho de 2015.

Foram considerados aptos para participar do PAQ-S todos os 809 colaboradores que atuaram como supervisores ou como auxiliares de supervisão na edição de 2014 do Enem ou que tenham sido supervisores em edições anteriores do exame. Desse total, 781 participaram da capacitação a distância; destes, 734 foram considerados aptos para realizar as provas objetiva e discursiva. O número total de aprovados e certificados para atuar como supervisores no processo de avaliação das redações do Enem de 2015 foi de 531 participantes.

Para garantir o rendimento dos avaliadores, o PAQ-S exigiu aproveitamento mínimo de 70% nas atividades *on-line* e de 50% tanto na prova presencial objetiva quanto na prova presencial discursiva.

PAQ-A 2015

O PAQ-A 2015, que objetivou atualizar e qualificar avaliadores das redações do Enem 2015, foi desenvolvido e realizado nos mesmos moldes do PAQ-S 2015, descrito no tópico anterior. Foi oferecido somente a profissionais com graduação em Letras com formação em língua portuguesa.

O curso teve duração de 120 horas e ocorreu no período de 18 de agosto a 21 de setembro de 2015. Os conteúdos ministrados no curso a distância foram organizados em cinco módulos, nos quais foram abordados os seguintes tópicos: *i)* Módulo 1 – Competências I e IV; *ii)* Módulo 2 – Competências II e III; *iii)* Módulo 3 – Competência V; *iv)* Módulo 4 – Situações que levam à nota zero; e *v)* Módulo 5 – Todas as Competências. As provas presenciais foram realizadas em 27 de setembro de 2015.

Os participantes do curso a distância foram avaliados semanalmente por meio de questões referentes à avaliação de redações, no que se refere a Competências específicas descritas na Matriz de Referência para Redação do Enem e também referentes às situações que podem levar à atribuição de nota zero à redação.

As provas discursivas do PAQ-A foram avaliadas pelos supervisores que obtiveram as melhores classificações no PAQ-S. A coordenação pedagógica ficou disponível durante todo o período de avaliação dos textos para esclarecer eventuais dúvidas dos supervisores.

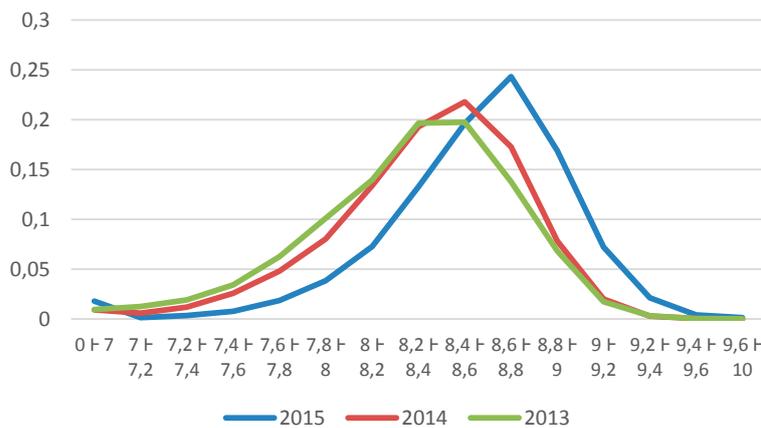
O PAQ-A contou com 15.352 participantes na fase desenvolvida por meio da plataforma Moodle, dos quais 14.189 foram classificados para a fase de realização das provas presenciais. Deste total, considerando-se os ausentes e os reprovados, 11.034 pro-

fissionais foram julgados aptos a integrar a equipe de avaliadores de redação do Enem 2015.

Para garantir o aproveitamento dos participantes, o PAQ-A exigiu aproveitamento mínimo de 70% nas atividades *on-line* e de 50% tanto na prova presencial objetiva quanto na prova presencial discursiva.

Os impactos positivos do PAQ-A foram notórios, dado que o desempenho dos avaliadores durante o processo de avaliação das redações do Enem melhorou consideravelmente se comparado com o de anos anteriores, conforme Gráfico 6.

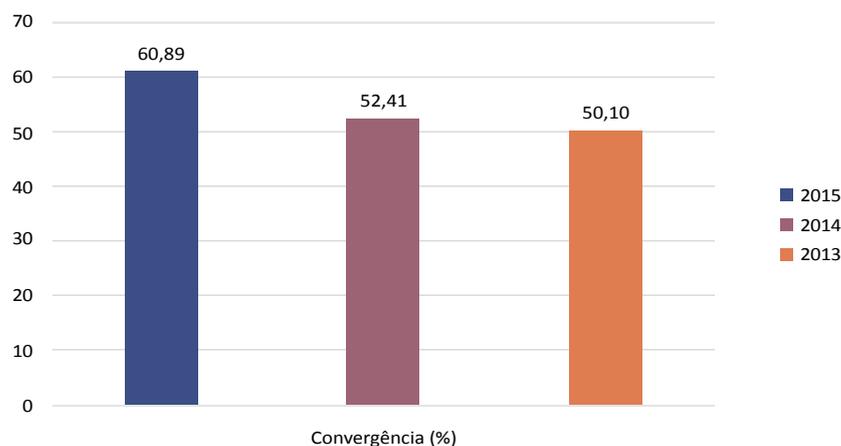
Gráfico 6 – Comparativo de desempenho dos avaliadores das redações do Enem



Outra evidência do resultado positivo do PAQ-A é revelada ao se compararem os percentuais de convergência das notas atribuídas pelos dois avaliadores de cada redação nos exames de 2013 e 2014

em relação a 2015. É possível constatar que o percentual de convergência subiu aproximadamente 8% e 10,0% em 2015 em relação aos de 2014 e 2013, respectivamente (Gráfico 7).

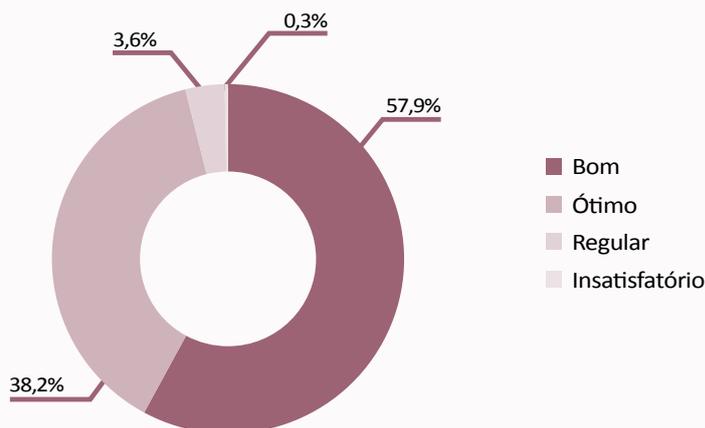
Gráfico 7 – Convergência das duas notas atribuídas a cada redação



Os dois programas foram avaliados pelos participantes por meio de questionário elaborado com base em três critérios: ambiente virtual de aprendizagem, organização do curso e conteúdo

das semanas. Considerando-se o valor médio dos critérios avaliados, tem-se que 57,9% dos participantes avaliaram os programas como ótimo, e 38,2%, como bom.

Gráfico 8 – Avaliação dos programas PAQ-S e PAQ-A pelos participantes



Reunião técnica com os coordenadores estaduais e municipais do Enem

Com o intuito de garantir o alinhamento e a padronização dos procedimentos indispensáveis à preparação e aplicação do Enem 2015, foi organizado, a pedido da Direção-Geral do Cebbraspe, evento presencial com os coordenadores estaduais e os coordenadores municipais que atuariam na realização do exame. Em razão do grande número de participantes, o evento foi dividido em três reuniões técnicas – ocorridas em 14 e 15 de março, 28 e 29 de março e 11 e 12 de abril de 2015 –, com duração de doze horas cada e participação de 251, 277 e 312 pessoas, respectivamente, totalizando 840 participantes. Durante o evento, foram abordados os seguintes temas:

- nova estrutura jurídica do Cebbraspe;
- os papéis dos coordenadores estadual, municipal e de aplicação;
- ambiente do colaborador – plataforma digital Moodle;

- novos procedimentos para escolha, visita e cadastramento de escolas;
- procedimentos de recrutamento e seleção de colaboradores;
- mudanças no Sistema de Cadastramento de Colaboradores do Cebbraspe;
- importância do evento de alinhamento e da capacitação presencial de todos os envolvidos na aplicação do exame; e
- operação reversa (procedimentos de conferência e devolução dos materiais de aplicação).

As atividades práticas foram realizadas em duas partes: *i*) preenchimento individual de formulário de avaliação com o objetivo de coletar informações sobre a execução das atividades relativas ao Enem e avaliar o nível de dificuldade que os coordenadores e a equipe de campo poderiam vir a encontrar na aplicação do exame em seu município; e *ii*) trabalho em grupo constituído de preenchimento de formulário *on-line* para sugestão de melhorias, visando ao aprimoramento dos processos que compõem a

realização do Enem relacionados às etapas de contratação de espaço físico, contratação e cadastramento de colaboradores, contratação de serviços, capacitação e ações que possam facilitar o trabalho do coordenador municipal no dia da aplicação.

Um formulário de avaliação do evento foi respondido pelos participantes: 68% deles avaliaram a capacitação como ótima e 30%, como boa. Além disso, 85% dos respondentes sugeriram que a reunião técnica fosse realizada anualmente pelo Cebbraspe.

Capacitação de coordenadores e assistentes de local de aplicação do Enem

A capacitação de coordenadores e assistentes de local de aplicação, realizada em conjunto com a equipe do Inep, teve por objetivo assegurar a padronização dos procedimentos de aplicação e o controle de qualidade das atividades a serem desenvolvidas,

bem como apresentar informações consideradas relevantes e dirimir dúvidas dos participantes.

Ministrada entre 7 de setembro e 7 de outubro de 2015 nos polos de aplicação do Enem 2015, distribuídos em quatorze unidades federativas, a capacitação contou com a participação de 8.179 coordenadores e 10.771 assistentes de local de aplicação. Todos os instrutores receberam a recomendação de que as capacitações fossem ministradas durante os fins de semana, com duração de 8 horas, em um único evento.

A matriz de conteúdos da capacitação de coordenadores e assistentes de local de aplicação focou nos seguintes temas: trabalho em equipe, edital do Enem 2015, sigilo e segurança, procedimentos de aplicação, procedimentos de contingência, procedimentos para atendimento especializado e específico, conforme objetivos detalhados no Quadro 1.

Quadro 1 – Matriz de conteúdos da capacitação de coordenadores e assistentes de local de aplicação

Tema	Objetivo
Trabalho em equipe	Apresentar o perfil, atribuições e responsabilidades dos colaboradores.
Edital do Enem 2015	Conhecer a legislação do Enem.
	Conhecer os fundamentos e procedimentos de aplicação do Enem.
	Ter domínio das disposições e diretrizes estabelecidas pelo Inep para a realização do Enem.
	Conhecer a estrutura de provas do Enem.
	Conhecer os procedimentos de realização das provas.
	Conhecer as obrigações dos participantes.
	Conhecer os objetos não permitidos durante o exame e saber como proceder.
Sigilo e segurança	Conhecer as situações em que o participante é eliminado do exame.
	Conhecer os tipos de cola bem como os procedimentos para sua prevenção.
	Conhecer os procedimentos que devem ser realizados para a intervenção no momento de tentativa de cola.
	Ter conhecimento dos objetos que devem ser vistoriados por ocasião da aplicação do exame, de acordo com as normas estabelecidas.
	Compreender e reconhecer os procedimentos a serem adotados antes, durante e depois da aplicação para garantir o sigilo e segurança dos materiais.

(Continua)

(Continuação)

Tema	Objetivo
Procedimentos de aplicação	Compreender os procedimentos que devem ser realizados antes do dia da aplicação.
	Compreender os procedimentos que devem ser realizados no dia da aplicação, antes do início das provas.
	Compreender os procedimentos que devem ser realizados durante a aplicação.
	Compreender os procedimentos que devem ser realizados após a aplicação.
Procedimentos de contingência	Conhecer alguns casos de contingência e obter parâmetros para lidar com situações imprevistas.
	Compreender a importância de manter a equipe de plantão da instituição aplicadora e do Inep informados para que as medidas corretas sejam adotadas.
Procedimentos para atendimento especializado e específico	Reconhecer as diferenças entre atendimento especializado e específico. Conhecer os procedimentos para cada tipo de atendimento.

A metodologia utilizada foi baseada no formato de capacitação em cascata, na qual o coordenador de local de aplicação atua como multiplicador para os chefes de sala, aplicadores e aplicadores especializados. Na ocasião da capacitação dos coordenadores de local de aplicação, foram realizadas simulações da capacitação dos chefes de sala, aplicadores e aplicadores especializados. A capacitação presencial foi orientada por material de apoio específico, que contemplou o roteiro das demais funções. Além do uso do roteiro, utilizaram-se também apresentação de vídeos, *slides* explicativos, exercícios de fixação e dinâmicas de fixação do conteúdo.

Evento de Alinhamento para Aplicação de Exames e Avaliações do Inep

Em sua 4ª edição, o Evento de Alinhamento para Aplicação de Exames e Avaliações do Inep, realizado em parceria com equipe do Instituto e do Centro de Educação a Distância da Universidade de Brasília (Cead-UnB), teve como objetivo desenvolver e/ou aprimorar as competências técnica e atitudinal dos profissionais envolvidos na aplicação de provas, especialmente do Enem.

O evento foi realizado entre 17 de agosto e 23 de outubro de 2015 e oferecido na plataforma de ensino a distância Moodle para o seguinte público: coordenadores estaduais e municipais; coordenadores de local de aplicação; assistentes de local de aplicação; chefes de salas; aplicadores; aplicadores especializados; representantes de unidades prisionais e socioeducativas; e agentes de segurança pública.

O evento teve como principal objetivo possibilitar que mais de 400 mil colaboradores compartilhassem os mesmos parâmetros de compreensão e de atuação e percebessem a importância e a responsabilidade de suas funções para o efetivo alcance dos objetivos do exame. Para atender os objetivos e o público-alvo de forma efetiva, o evento foi realizado em seis módulos, com vinte horas de duração cada, conforme descrito a seguir.

Módulo 1 – Alinhamento das equipes de realização do Enem nas esferas estaduais e municipais.

Público-alvo: Coordenadores estaduais, municipais e servidores do Inep.

Módulo 2 – Alinhamento das equipes de coordenadores de local de aplicação e assistentes de local de aplicação.

Público-alvo: Coordenadores e assistentes de local de aplicação.

Módulo 3 – Alinhamento das equipes de sala de aplicação do Enem.

Público-alvo: Chefes de sala e aplicadores.

Módulo 4 – Alinhamento das equipes de unidades prisionais e socioeducativas para a realização do Enem.

Público-alvo: Representantes das unidades prisionais e socioeducativas.

Módulo 5 – Curso de logística de movimentação para agentes de segurança pública na realização de exames em larga escala.

Público-alvo: Coordenadores de operação dos órgãos de segurança pública e representantes dos batalhões e unidades militares.

Módulo 6 – Alinhamento das equipes para aplicação de atendimento especializado.

Público-alvo: Aplicadores especializados (intérprete de libras, leitor e transcritor).

Capacitação da equipe de aplicação das avaliações do Saeb

A capacitação da equipe de aplicação das avaliações do Saeb, realizada em parceria com equipe do Inep, teve o objetivo de padronizar os procedimentos de aplicação e os mecanismos de sigilo e controle de qualidade das atividades desenvolvidas, bem como repassar as normas de operacionalização e outras informações consideradas relevantes. Para alcançar essa padronização, organizaram-se dois momentos de capacitação, um presencial e outro na plataforma de ensino a distância Moodle.

A metodologia adotada para a capacitação presencial, que ocorreu de forma descentralizada, foi o modelo de capacitação em cascata, conforme apresentado na Figura 10.

Figura 10 – Metodologia empregada na capacitação da equipe de aplicação das avaliações do Saeb



Foi definida metodologia adequada para cada equipe de aplicação, com cronograma e material didático específico. Os instrutores foram orientados quanto ao cumprimento da programação proposta e da carga horária estabelecida e também quanto

ao uso do material didático elaborado para a equipe de campo. As capacitações presenciais foram ministradas obedecendo-se ao planejamento apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Planejamento da capacitação presencial da equipe de aplicação das avaliações do Saeb

Público-alvo	Material didático	Metodologia
<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadores estaduais – 16 h • Coordenadores e subcoordenadores de polo – 12 h 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual dos coordenadores • Manual dos aplicadores • Vídeos específicos • Apresentação de <i>slides</i> • Instruções para utilização de sistema de cadastramento de colaboradores e de agendamento e acompanhamento da aplicação • Material de apoio para registro de informações 	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação de vídeos para interação e discussão coletiva • Estudo de casos e demonstrações práticas de procedimentos e de preenchimento de todos os materiais administrativos • Discussão para eliminar dúvidas relacionadas à aplicação • Avaliação de conhecimentos e da capacitação
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicadores e equipe de apoio logístico – 6 h 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual dos aplicadores • Vídeo específico • Apresentação de <i>slides</i> • Material de apoio para registro de informações 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposição dialogada dos conteúdos do manual dos aplicadores • Apresentação de vídeo e dos materiais administrativos e demonstração da função e do correto preenchimento de formulários • Estudo de casos para aperfeiçoar a fixação dos conteúdos • Discussão para eliminar dúvidas relacionadas à aplicação • Avaliação de conhecimentos e da capacitação

Considerando-se todos os públicos, foram capacitados 9.391 colaboradores entre 3 de outubro e 8 de novembro de 2015, conforme detalhado na Tabela 10.

Tabela 10 – Capacitação presencial da equipe de aplicação das avaliações do Saeb

Público-alvo	Local	Data	Participante
Coordenadores estaduais	Rio de Janeiro	3 e 4/10/2015	60
Coordenadores e subcoordenadores de polo	Capital de cada unidade federativa	10 e 11/10/2015	40
		17 e 18/10/2015	640
Aplicadores e equipe de apoio logístico	Município de aplicação	31/10/2015	8.651
		4/11/2015	
		7/11/2015	
		8/11/2015	

A capacitação da equipe de aplicação das avaliações do Saeb contou ainda com uma parte realizada na plataforma de ensino a distância Moodle, denominada Evento de Alinhamento, a qual foi promovida pela equipe do Inep para os coordenadores estaduais, subcoordenadores, coordenadores de polo, aplicadores e equipe de apoio logístico.

Capacitação da equipe de aplicação da Celpe-Bras

A capacitação da equipe que atuou na aplicação das provas da Celpe-Bras foi realizada em Brasília entre 11 e 15 de novembro de 2015. O evento contou com a participação de 58 profissionais do Cebraspe e do Inep, entre eles, 49 colaboradores que atuam na correção das provas e nove integrantes da Comissão de Coordenadores da Celpe-Bras. Além disso, foi realizada capacitação de vinte colaboradores do Inep e do Cebraspe que atuam como observadores durante a aplicação do referido evento.

Capacitação dos coordenadores estaduais da aplicação do pré-teste de itens do BNI

A capacitação dos coordenadores estaduais para a aplicação do pré-teste de itens do BNI foi re-

alizada entre 14 e 18 de outubro de 2015 para quarenta participantes.

Durante a capacitação, foram abordadas as atribuições do coordenador estadual, as do supervisor de polo, as do coordenador do local de aplicação, as do chefe de sala e as do fiscal de sala.

2.1.5 Provas realizadas em computadores

2.1.5.1 Realização do simulado do Enem eletrônico no GDF

O ano de 2015 foi de inovação para o Cebraspe, com a realização do Simulado do Enem, sua primeira aplicação *on-line* de provas. O evento ocorreu em 26 e 27 de setembro de 2015 em 25 escolas da Secretaria de Educação do Distrito Federal e avaliou aproximadamente 19 mil estudantes do 3º ano da rede pública de ensino dessa Unidade Federada. Com o mesmo número de questões e as mesmas características do Enem tradicional, a prova teve 180 itens e uma redação.

Essa aplicação teve boa aceitação por alunos, professores e representantes das escolas, os quais ressaltaram que as novas gerações de alunos já nascem em tempos informatizados, com acesso

a computadores e *tablets* diariamente, e que as aplicações de provas *on-line* representam o futuro para a educação do país.

2.1.5.2 Projeto Piloto de Aplicação do Enem Eletrônico

A aplicação do Enem eletrônico é parte de um projeto desenvolvido pelo Inep em parceria com o Cebraspe que tem como intuito gerar dados representativos da realidade educacional brasileira e averiguar a possibilidade de implantação de um modelo logístico de aplicação de provas eletrônicas em exames de avaliação educacional. Para isso, foi necessária a criação de um modelo de aplicação como teste, visando à identificação dos pontos críticos e determinantes do processo e à análise da viabilidade de execução da aplicação em âmbito nacional.

O início do Projeto Piloto de Aplicação do Enem Eletrônico consistiu na aplicação do exame para uma amostra de estudantes concluintes do ensino médio e inscritos no Enem 2015, distribuídos em todas as unidades da Federação. Para a composição das amostras, foram considerados: *i*) a região; *ii*) os alunos concluintes do 3º ano inscritos no Enem; *iii*) os alunos de escolas públicas inscritos no Enem; e *iv*) o percentuais de 50% de estudantes do sexo masculino e 50% do sexo feminino.

Nos mesmos moldes do Enem, foram consideradas as seguintes áreas de conhecimento: *i*) Ciências Humanas e suas Tecnologias; *ii*) Ciências da Natureza e suas Tecnologias; *iii*) Linguagens, Códigos e suas Tecnologias; *iv*) Matemática e suas Tecnologias; e *v*) Redação. A aplicação do Projeto Piloto do Enem Eletrônico foi realizada em 8 e 9 de outubro de 2015 para 1.598 estudantes distribuídos nas 27 unidades da Federação.

2.2 Atividades do Contrato de Gestão

Em 2015, foram realizadas diversas reuniões entre as equipes técnicas do Cebraspe e do Inep para definição do conjunto de ações a serem desenvolvidas de 2015 a 2019 no âmbito do Contrato de Gestão. O trabalho resultou na elaboração do Plano de Ação do Contrato de Gestão, o qual contemplou o conjunto de ações e os recursos financeiros necessários ao fomento destas.

O Plano de Ação do Contrato de Gestão, um dos elementos essenciais do Programa de Trabalho do Contrato de Gestão, foi organizado de forma que todas as ações fossem agrupadas em seis macroprocessos (Quadro 3), considerados necessários ao desenvolvimento de nove eixos temáticos relacionados às grandes avaliações nacionais realizadas pelo Inep.

Quadro 3 – Macroprocessos do Plano de Ação

Macroprocesso
1. Operações logísticas
2. Desenvolvimento de competências
3. Processos acadêmicos
4. Desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos
5. Desenvolvimento de soluções e inovação em TIC
6. Gestão

Os eixos temáticos (Quadro 4) referem-se às ações a serem desenvolvidas relacionadas ao Celpe-Bras, ao Enem, ao Encceja Exterior, ao Enade, ao Revalida e às atividades de pré-testagem de itens do BNI,

bem como ao desenvolvimento de tecnologias e técnicas de avaliação que deverão constituir a base de provas eletrônicas para o Enem, o Enade, o Encceja Exterior e o Celpe-Bras.

Quadro 4 – Eixos temáticos

Eixo temático
Pré-testagem de itens do BNI
Operações logísticas da 2ª Etapa do Revalida
Operações logísticas do Encceja Exterior
Aplicação eletrônica piloto do Encceja Exterior
Operações logísticas do Celpe-Bras
Aplicação eletrônica piloto do Celpe-Bras
Sistema de correção das provas de redação do Enem
Aplicação eletrônica piloto do Enem
Aplicação eletrônica piloto do Enade

Para mensurar o atingimento dos objetivos estratégicos do Contrato de Gestão e em atendimento à recomendação da Comissão de Avaliação do Contrato de Gestão para que MEC/Inep/Cebraspe desenvolvessem proposta de indicadores de desempenho e quadro de metas, foram elaborados 22 indicadores de desempenho, agrupados em doze índices de desempenho. Esses índices e indicadores foram construídos por meio de uma série de reuniões técnicas entre o Cebraspe e as equipes do Inep responsáveis pela supervisão do Contrato de Gestão. Buscou-se, no desenvolvimento desses indicadores e índices, mapear o conjunto de parâmetros inerentes às atividades intrínsecas às avaliações nacionais e que garantam excelência, economicidade, eficiência, eficácia e efetividade. O conjunto de indicadores e índices de desempenho foi apresentado aos representantes do MEC e do Inep, bem como à Comissão de

Acompanhamento do Contrato de Gestão, os quais definiram com a equipe do Cebraspe as metas a serem alcançadas.

Ao longo de 2015, também foram realizadas discussões entre equipes do Cebraspe, do Inep e do MEC para a proposição de alterações em alguns tópicos do Contrato de Gestão nº 001/2014. O trabalho resultou em propostas de alteração para readequar as obrigações contraídas pelas partes, fundamentadas na cláusula Décima Quinta, subcláusula Terceira, incisos I, II e IV do documento, com a finalidade de aprimorar as atividades relacionadas ao objeto contratual, em atendimento aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, considerando-se a mudança contextual ocorrida desde que o referido Contrato de Gestão foi firmado.

Entre as propostas de alteração, destaca-se a nova redação da cláusula Segunda, que trata dos objetivos estratégicos, conforme apresentado a seguir.

CLÁUSULA SEGUNDA – DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O Programa de Trabalho busca alcançar os seguintes objetivos estratégicos na área de avaliação:

- I. promover o fortalecimento institucional do Cebraspe;
- II. aprimorar a qualidade e eficiência das grandes avaliações e seleções nacionais;
- III. promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação;
- IV. gerar novas tecnologias, informações e conhecimentos técnicos e científicos relacionados ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico e institucional nas áreas de avaliação e seleção.

Todas as tratativas apresentadas anteriormente culminaram com a elaboração da proposta do Primeiro Termo Aditivo ao Contrato de Gestão nº 001/2014, a qual foi encaminhada ao Ministro de Estado da Educação, conforme Ofício Cebraspe nº 1.385/2015. Vale destacar que a referida proposta foi elaborada em conformidade com as orientações do Ofício Presidência Inep nº 001660/2015 e em consonância com o Ofício Cebraspe nº 709/2015.

A proposta, depois de encaminhada ao MEC, órgão supervisor do Contrato de Gestão, foi submetida pelo referido órgão ao Inep e à FUB, instituições intervenientes no Contrato de Gestão, para manifestação técnico-jurídica. A FUB, por meio do parecer da Procuradoria-Geral Federal na FUB nº 00020/2015/GPG/PFFUB/PGF/AGU, de 23 de setembro de 2015, manifestou-se favoravelmente à celebração do Primeiro Termo Aditivo ao Contrato de Gestão. Por sua vez, a Procuradoria-Geral Federal

no Inep, em seu Parecer nº 190/2015/PF-Inep/PGF/AGU, de 15 de outubro de 2015, sugeriu modificações no termo aditivo e recomendou a realização de “revisão minuciosa tanto da viabilidade jurídica do presente contrato de gestão quanto das próprias atividades nele contempladas”.

Diante da divergência entre os pareceres, o processo foi encaminhado à Consultoria Jurídica do Ministério da Educação, que emitiu o Parecer nº 2003/2015/CONJUR-MEC/CGAA/CGU/AGU, de 6 de novembro de 2015, recomendando “a remessa dos autos à Procuradoria-Geral Federal para que, nos termos da Portaria nº 424, de 16 de julho de 2013, firme orientação jurídica aplicável ao caso.”

Apesar dos esforços realizados, a assinatura do Primeiro Termo Aditivo ao Contrato de Gestão nº 001/2014 ainda não se concretizou, e aguarda-se o posicionamento da Procuradoria-Geral Federal a respeito do processo.

3 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO CONTRATO DE GESTÃO

A Comissão de Avaliação do Contrato de Gestão, instituída pela Portaria MEC nº 654, publicada no *Diário Oficial da União* de 31 de julho de 2014, em cumprimento ao disposto em seu art. 3º, reuniu-se nas instalações do Cebraspe, em 22 e 23 de abril de 2015, para avaliar os resultados alcançados no período de março a dezembro de 2014 em seu relatório conclusivo, fez a seguinte recomendação.

Ao MEC/INEP/Cebraspe:

Revisão/adequação do Contrato de Gestão de acordo com as orientações do Acórdão TCU 3304/2014 com a participação do Núcleo de Coordenação, Supervisão e Acompanhamento das Organizações Sociais/SE/MEC, em especial a elaboração/pactuação de proposta do Quadro de Metas e Indicadores de Desempenho para 2015.

Em atendimento à recomendação da Comissão de Avaliação, o Cebraspe contratou consultor com experiência na área de elaboração de indicadores de desempenho para auxiliar no processo de criação do Quadro de Metas e Indicadores de Desempenho para 2015. Inicialmente, foi ministrado um curso para qualificar e alinhar a equipe do Cebraspe e a do Inep em relação aos métodos utilizados na definição de indicadores e metas de desempenho. O referido treinamento, denominado Mensuração e Modelagem de Indicadores, foi realizado entre os meses de abril e junho, mediante dez encontros presenciais, e abordou os tópicos apresentados no Quadro 1.

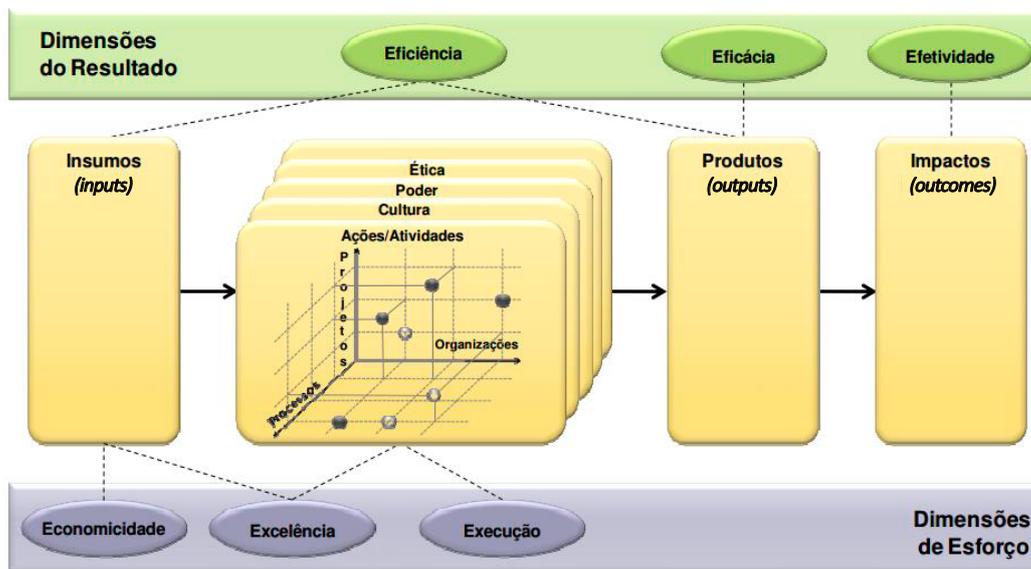
Quadro 1 – Tópicos do curso Mensuração e Modelagem de Indicadores

Tópicos
1. Um metamodelo de mensuração
2. Modelagem de indicadores
3. Definição dos objetos e atributos de mensuração
4. Identificação <i>a priori</i> e priorização de indicadores
5. Detalhamento de indicadores e definição de metas
6. Mensuração (geração dos indicadores)
7. Análise e interpretação
8. Comunicação, uso e proveito dos indicadores

Após a capacitação, com o apoio do consultor externo, a equipe do Cebraspe, juntamente com a equipe do Inep, realizou uma série de reuniões técnicas para elaboração e definição dos indicadores e das metas de desempenho do Contrato de Gestão.

A metodologia utilizada na construção dos indicadores de desempenho do Cebraspe, segundo os conhecimentos abordados no treinamento, seguiu o modelo Cadeia de Valor e os 6Es do Desempenho®, apresentados esquematicamente na Figura 1.

Figura 1 – Cadeia de valor e os 6Es do Desempenho®



Fonte: MARTINS, H. F; MARINI, C. *Um guia de governança para resultados na administração pública*. Brasília: Publix, 2010. (Coleção Publix Conhecimento).

O modelo, de acordo com seus autores, permite a construção das definições específicas de desempenho para cada organização, de modo a explicitar as dimensões dos resultados (mais a montante da cadeia de valor) e dos esforços (mais a jusante da cadeia de valor), além de sugerir o necessário alinhamento entre ambas as perspectivas. Em síntese, o modelo mensura o que se deve realizar para se produzir um resultado significativo no futuro.

A cadeia de valor e os 6Es do Desempenho® possuem seis dimensões. Quanto ao grupo relacionado aos resultados a serem alcançados, observam-se as dimensões de eficiência, eficácia e efetividade; em relação aos esforços necessários à geração de resultados, verificam-se as dimensões de execução, excelência e economicidade. Essas seis dimensões são descritas na Figura 2.

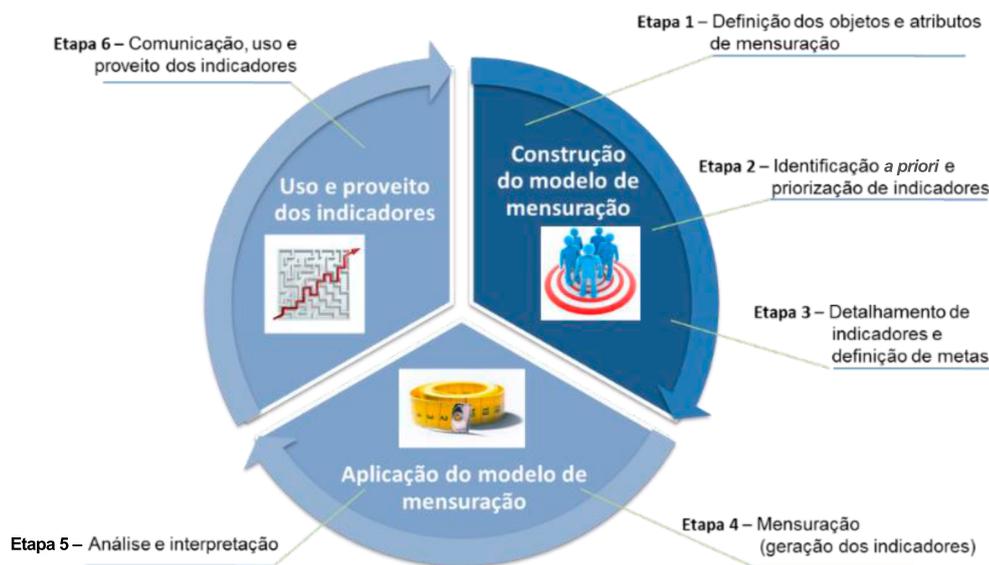
Figura 2 – Dimensões dos 6Es do Desempenho® (adaptada)

Resultado	Efetividade (E1): é relativa aos impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos. A efetividade está vinculada ao grau de satisfação ou ainda ao valor gerado.
	Eficácia (E2): corresponde à quantidade e à qualidade de produtos e serviços entregues ao usuário (beneficiário direto dos produtos e serviços da organização).
	Eficiência (E3): é a relação entre os produtos/serviços gerados e os insumos empregados, usualmente sob a forma de custos ou de produtividade.
Esforço	Execução (E4): refere-se à realização dos processos, projetos e planos de ação conforme estabelecidos.
	Excelência (E5): é a conformidade a critérios e padrões de qualidade/excelência para a realização dos processos, das atividades e dos projetos na busca da melhor execução e economicidade; é um elemento transversal.
	Economicidade (E6): está alinhada ao conceito de obtenção e uso de recursos com o menor ônus possível, dentro dos requisitos e da quantidade exigidas pelo insumo, com a gestão adequada dos recursos financeiros e físicos.

Depois de definido o modelo a ser utilizado, foi iniciado o processo de modelagem dos indicadores, cuja construção e implementação seguiram a

metodologia proposta pela consultoria, conforme as etapas apresentadas na Figura 3.

Figura 3 – Etapas para formulação e implementação de indicadores de desempenho (adaptada)



Fonte: Material do curso Mensuração e Modelagem de Indicadores.

Após reuniões e discussões técnicas, foram elaborados 22 indicadores de desempenho, agrupados em doze índices de desempenho que contemplam os

macroprocessos organizacionais, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Índices e indicadores de desempenho do Contrato de Gestão

Macroprocesso organizacional	Índice	Indicador	E ¹
I. Operações logísticas	1. Índice de qualidade das operações logísticas	1. Qualidade de impressão, composição, montagem e diagramação dos instrumentos de avaliação	Eficácia
		2. Qualidade do manuseio	Eficácia
		3. Qualidade do processo de ensalamento ou aplicação	Eficácia
		4. Qualidade da operação reversa	Eficácia
		5. Qualidade do processamento dos instrumentos	Eficácia
	2. Índice de segurança das operações logísticas	6. Qualidade da segurança nas operações logísticas	Eficácia
	3. Índice de tempestividade das operações logísticas	7. Tempestividade nas operações logísticas	Eficiência

(continua)

(continuação)

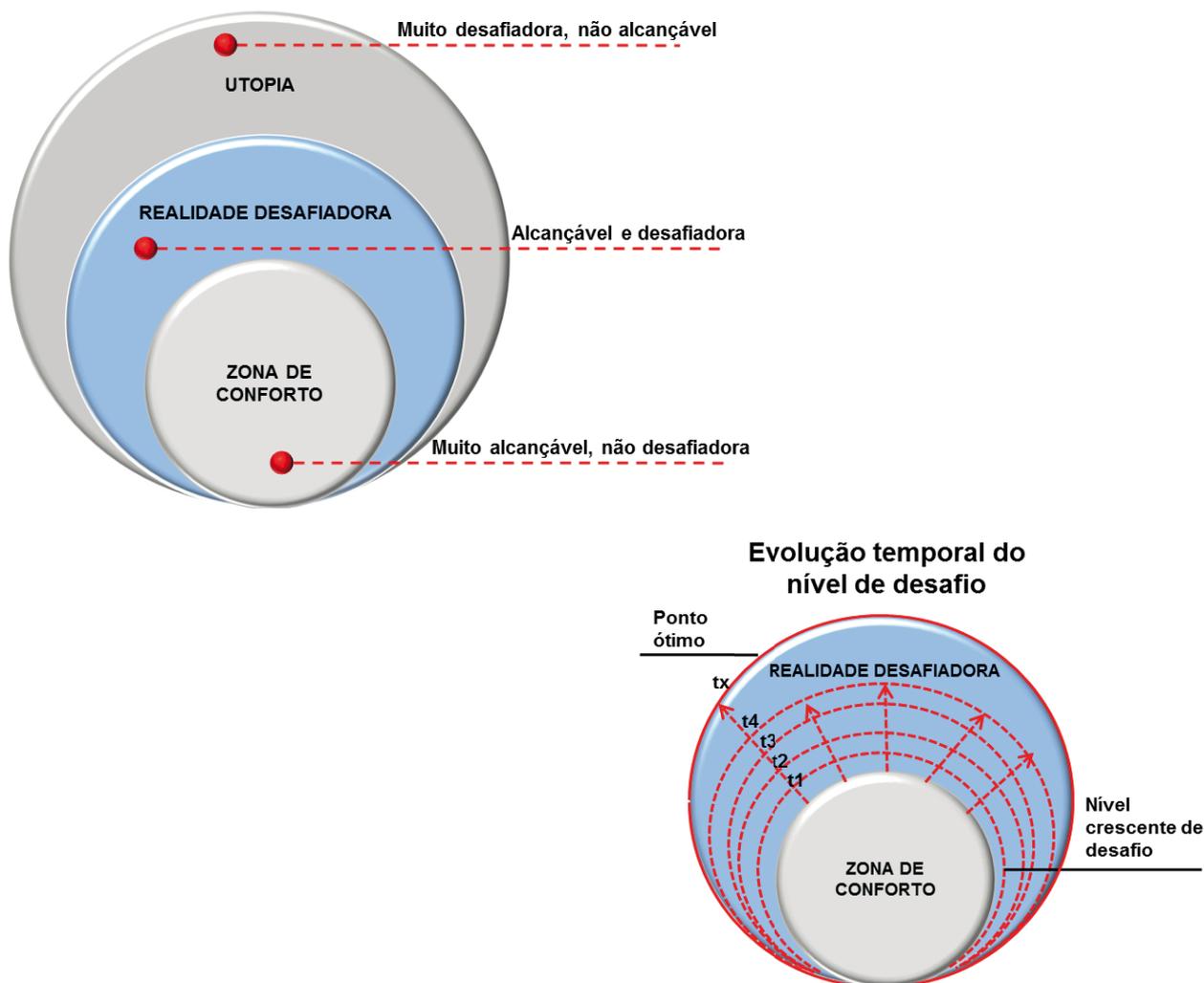
Macroprocesso organizacional	Índice	Indicador	E ¹
II. Desenvolvimento de competências	4. Índice de qualidade do desenvolvimento de competências	8. Capacidade de atingimento das metas de capacitação.	Eficiência
		9. Efetividade da capacitação de funções estratégicas	Efetividade
III. Processos acadêmicos	5. Índice de qualidade dos processos acadêmicos	10. Qualidade do processo de elaboração de itens	Eficiência
		11. Qualidade dos itens produzidos	Eficácia
		12. Qualidade das respostas a reclamações de participantes	Eficácia
		13. Qualidade do processo de avaliação de questões abertas	Excelência
	6. Índice de tempestividade dos processos acadêmicos	14. Tempestividade nos processos acadêmicos	Eficiência
7. Índice de segurança dos processos acadêmicos	15. Qualidade da segurança nos processos acadêmicos	Eficácia	
IV. Desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos	8. Índice de qualidade e conformidade de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos	16. Nível de conformidade dos projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos	Eficiência
		17. Tempestividade dos projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos	Eficiência
		18. Aplicabilidade dos resultados dos projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos	Efetividade
V. Desenvolvimento de soluções e inovação em TIC	9. Índice de qualidade do desenvolvimento de soluções e inovação em TIC	19. Qualidade do desenvolvimento de soluções e inovação em TIC	Eficácia
	10. Índice de tempestividade do desenvolvimento de soluções e inovação em TIC	20. Tempestividade do desenvolvimento de soluções e inovação em TIC	Eficiência
VI. Gestão	11. Índice de qualidade da gestão	21. Índice de qualidade da gestão	Eficácia/Excelência
	12. Índice de gestão de processos	22. Qualidade da gestão de processos	Excelência

¹ “E” refere-se às dimensões de esforço e às dimensões de resultado do modelo Cadeia de Valor e aos 6Es do Desempenho®.

Durante o treinamento, explicou-se que o estabelecimento de metas de desempenho nas organizações é bastante complexo, portanto deve-se buscar desenvolver esse processo: em um primeiro momento, a

partir de um nível de desafio mais próximo da zona de conforto; em uma etapa mais avançada, de forma mais gradual, visando a metas mais desafiadoras, conforme o esquema apresentado na Figura 4.

Figura 4 – Esquema de estabelecimento de metas



Fonte: Material do curso Mensuração e Modelagem de Indicadores.

Na elaboração das metas de desempenho dos indicadores do Contrato de Gestão, partiu-se dos seguintes princípios: *i)* as metas devem ser desafiadoras e estimulantes para a organização, sem que ultrapassem, inicialmente, a zona de conforto e causem desmotivação; *ii)* as metas adotadas devem ser capazes de evoluir temporalmente, de forma a estimular o constante desenvolvimento institucional. Com base nessas premissas, buscou-se definir, em um cenário desafiador, metas adequadas à realidade atual do Cebraspe.

Após a elaboração dos indicadores de desempenho, foi realizada a etapa de elaboração das metas de desempenho. Conforme apresentado no Quadro 3, foram definidas metas para nove índices de desempenho, considerando-se o período de 2015 a 2019. Os índices 8, 9 e 10 não tiveram metas de desempenho estabelecidas por terem sido considerados, inicialmente, de caráter experimental.

Quadro 3 – Metas do Contrato de Gestão

Macroprocesso organizacional	Índice	E ¹	U ²	Peso	Meta				
					2015	2016	2017	2018	2019
I. Operações logísticas	1. Índice de qualidade das operações logísticas	Eficácia	%	3	90	90	92	92	95
	2. Índice de segurança das operações logísticas	Eficácia	%	3	100	100	100	100	100
	3. Índice de tempestividade das operações logísticas	Eficiência	%	3	90	90	92	92	95
II. Desenvolvimento de competências	4. Índice de qualidade do desenvolvimento de competências	Eficiência Efetividade	%	2	80	80	85	85	90
III. Processos académicos	5. Índice de qualidade dos processos académicos	Eficiência Eficácia Excelência	%	3	95	95	96	96	97
	6. Índice de tempestividade dos processos académicos	Eficiência	%	3	90	90	92	92	95
	7. Índice de segurança dos processos académicos	Eficácia	%	3	100	100	100	100	100
IV. Desenvolvimento de soluções e inovações em processos académicos	8. Índice de qualidade e conformidade de desenvolvimento de soluções e inovações em processos académicos	Eficiência Efetividade	%	1	Indicador a ser medido em caráter experimental				
V. Desenvolvimento de soluções e inovação em TIC	9. Índice de qualidade do desenvolvimento de soluções e inovação em TIC	Eficácia	%	1	Indicador a ser medido em caráter experimental				
	10. Índice de tempestividade do desenvolvimento de soluções e inovação em TIC	Eficiência	%	1	Indicador a ser medido em caráter experimental				
VI. Gestão	11. Índice de qualidade da gestão	Eficácia Excelência	Pontos	2	150	175	200	250	275
	12. Índice de gestão de processos	Excelência	%	2	90	90	92	92	95

¹ “E” refere-se às dimensões de esforço e às dimensões de resultado do modelo Cadeia de Valor e aos 6Es do Desempenho®.

² “U” = unidade utilizada em cada índice.

Para melhor entendimento do trabalho desenvolvido na elaboração dos indicadores de desempenho do Contrato de Gestão, cada um dos doze índices e dos 22 indicadores de desempenho, bem como as fórmulas de cálculo, são

descritos a seguir, no Quadro 4. Destaque-se que foram utilizados os objetivos estratégicos considerando-se as alterações no Contrato de Gestão propostas no Primeiro Termo Aditivo ao Contrato de Gestão.

Quadro 4 – Descrição dos índices de desempenho

Índice 1 – Qualidade das operações logísticas	
Objetivos estratégicos associados	
<p>II. Aprimorar a qualidade e a eficiência das grandes avaliações e seleções nacionais.</p> <p>III. Promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação.</p>	
Macroprocesso associado	
Operações logísticas.	
Finalidade	
Medir eficácia nas operações logísticas, em busca da qualidade no que se refere a: impressão, composição, montagem, diagramação (leiaute) dos instrumentos de avaliação; manuseio; processo de ensalamento e aplicação; operação reversa; processamento dos instrumentos.	
Unidade de medida	
Porcentagem (%).	
Fórmula de cálculo	
$I_{QOL} = \frac{\sum_{j=1}^5 N_{I_j}}{5},$ <p>em que N_{I_j} é a nota do indicador $j = 1, 2, 3, 4$ e 5, conforme descrito abaixo.</p>	
Descrição	
<p>Indicador 1 – Mede a qualidade da operação logística como função da quantidade de participantes, no conjunto dos eventos aplicados, que não realizaram o evento por falha nos processos mapeados de impressão, composição, montagem ou diagramação (leiaute) decorrente de ação direta do Cebraspe.</p> <p>Indicador 2 – Mede a qualidade da operação logística como função da quantidade de participantes, no conjunto dos eventos aplicados, que não realizaram o evento por falha nos processos mapeados de manuseio decorrente de ação direta do Cebraspe.</p> <p>Indicador 3 – Mede a qualidade da operação logística como função da quantidade de participantes, no conjunto dos eventos aplicados, que não realizaram o evento por falha nos processos mapeados de ensalamento ou aplicação decorrente de ação direta do Cebraspe.</p> <p>Indicador 4 – Mede a qualidade da operação logística como função da quantidade de participantes, no conjunto dos eventos aplicados, que não realizaram o evento por falha nos processos mapeados da operação reversa decorrente de ação direta do Cebraspe.</p>	

(continua)

(continuação)

Indicador 5 – Mede a qualidade da operação logística como função da quantidade de participantes, no conjunto dos eventos aplicados, que não realizaram o evento por falha nos processos mapeados de processamento de instrumentos decorrente de ação direta do Cebraspe.

As fórmulas de cálculo dos indicadores de 1 a 5 são semelhantes e são dadas por

$$N_{I_j} = \frac{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} Q_k}{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k}}$$

em que: N_{I_j} é a nota do Indicador $j = 1, 2, 3, 4$ ou 5 ; P_{e_k} é o fator de participação do evento k , entre os N_e eventos avaliados, no cálculo da nota do indicador; Q_k é a qualidade, na forma de um percentual de atendimento, apresentada para o evento k , obtida a partir da quantidade de participantes que não realizaram o evento k em razão da falha monitorada pelo indicador. A qualidade Q_k é calculada a partir das expressões a seguir. Fórmula: $Q_k(q_k) = 100 - g_k(q_k)f_{c_k}(q_k)$, em que:

$$\begin{aligned}g_k &= \log_{10}(q_k), \\f_{c_k} &= e^{\left(\frac{\alpha_k}{\beta_k} g_k\right)} - 1, \\ \alpha_k &= \frac{1}{g_{MAX_k}} \ln(f_{MAX_k} + 1), \\ \beta_k &= \frac{3}{2} \left(1 - (0,1) \left(MAX \left\{ \frac{m_k}{M_{T_k}}; \frac{l_k}{L_{T_k}} \right\} \right) \right), \\ f_{MAX_k} &= \frac{100}{g_{MAX_k}} e \\ g_{MAX_k} &= \log_{10}(q_{MAX_k}),\end{aligned}$$

em que: $g_k(q_k)$ representa, em uma escala logarítmica para comparação entre diversos eventos, a quantidade q_k de participantes que não realizaram o evento k em razão de problema monitorado pelo indicador. O componente $f_{c_k}(q_k)$ é o fator de compensação de $g_k(q_k)$, calculado a partir de g_k ; da quantidade máxima aceitável de participantes que, se não realizarem o evento k em razão da falha monitorada pelo indicador, a medida da qualidade Q_k passa a ser nula (q_{MAX_k}); e do fator de concentração β_k , obtido a partir do máximo entre as razões $\frac{m_k}{M_{T_k}}$ e $\frac{l_k}{L_{T_k}}$, em que m_k é a quantidade de municípios onde houve participante que não realizou o evento k em razão da falha monitorada pelo indicador, M_{T_k} é a quantidade total de municípios onde o evento k foi aplicado, l_k é a quantidade de locais de aplicação onde houve participante que não realizou o evento k em razão da falha monitorada pelo indicador e L_{T_k} é a quantidade total de locais de aplicação onde o evento k foi aplicado.

Índice 2 – Segurança das operações logísticas

Objetivos estratégicos associados

- II. Aprimorar a qualidade e a eficiência das grandes avaliações e seleções nacionais.
- III. Promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação.

(continua)

(continuação)

Macroprocesso associado
Operações logísticas.
Finalidade
Medir eficácia nas operações logísticas no que se refere à segurança.
Unidade de medida
Porcentagem (%).
Fórmula de cálculo
$I_{SOL} = \frac{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} f_{c_k} N_{e_k}}{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} f_{c_k}}$ <p>em que: N_{e_k} é a contribuição do evento k no cômputo da nota do indicador, para os fatores de participação dos eventos (P_{e_k}). No cálculo do I_{SOL}, f_{c_k} é o fator de compensação do evento k, definido conforme a equação $f_{c_k} = \log_{10}(q_k)$, em que q_k é a quantidade de participantes para a qual o evento k foi organizado.</p>
Descrição
<p>Esse índice mede a segurança do evento k em termos da quantidade de etapas que não foram suspensas ou canceladas no evento, por ocorrência de falhas de segurança nos processos mapeados das operações logísticas decorrentes de ação direta do Cebraspe. São consideradas etapas as seguintes: impressão, composição, montagem e diagramação (leiaute) dos instrumentos de avaliação; manuseio; ensalamento e aplicação; operação reversa; e processamento dos instrumentos. Na fórmula de cálculo do índice:</p> $N_{e_k} = \frac{\sum_{j=1}^5 \delta_{f_j}}{\sum_{j=1}^5 \theta_{f_j}} \times 100,$ <p>são valores assumidos por δ_{f_j} e θ_{f_j}, os expressos a seguir:</p> $\delta_{f_j} = \begin{cases} 0 & \text{se a fase } j \text{ for cancelada ou suspensa por falha de segurança com} \\ & \text{origem nessa fase;} \\ 1 & \text{se a fase } j \text{ for realizada corretamente sem falha de segurança;} \end{cases}$ $\theta_{f_j} = \begin{cases} 0 & \text{se a fase } j \text{ não foi executada por falha de segurança ocorrida em fase} \\ & \text{precedente;} \\ 1 & \text{se a fase } j \text{ ocorreu ou pelo menos foi iniciada.} \end{cases}$

(continua)

(continuação)

Índice 3 – Tempestividade das operações logísticas	
Objetivos estratégicos associados	
II. Aprimorar a qualidade e a eficiência das grandes avaliações e seleções nacionais. III. Promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação.	
Macroprocesso associado	
Operações logísticas.	
Finalidade	
Medir eficiência nas operações logísticas no que se refere à tempestividade.	
Unidade de medida	
Porcentagem (%).	
Fórmula de cálculo	
$I_{TOL} = \frac{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} f_{c_k} N_{e_k}}{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} f_{c_k}}$ <p>em que: N_{e_k} é a contribuição do evento k no cômputo da nota do índice para os fatores de participação dos eventos (P_{e_k}). A contribuição N_{e_k} mede a tempestividade nas operações logísticas. No cálculo de I_{TOL}, f_{c_k} é o fator de compensação do evento k, definido conforme a equação $f_{c_k} = \log_{10}(q_k)$, em que q_k é a quantidade de participantes para a qual o evento k foi organizado.</p>	
Descrição	
<p>O índice mede a tempestividade na execução das operações logísticas do evento k em termos da quantidade de fases que não apresentaram falha no cumprimento de prazo das operações logísticas decorrente de ação direta do Cebraspe e não comprometeram, portanto, a execução do evento. São consideradas fases de operações logísticas as seguintes: impressão, composição, montagem e diagramação (leiaute) dos instrumentos de avaliação ($j = 1$); manuseio ($j = 2$); ensalamento e aplicação ($j = 3$); operação reversa ($j = 4$); e processamento dos instrumentos ($j = 5$). No cálculo do índice:</p> $N_{e_k} = \frac{\sum_{j=1}^5 \delta_{f_j}}{\sum_{j=1}^5 \theta_{f_j}} \times 100,$ <p>os valores assumidos por δ_{f_j} e θ_{f_j} são dados por:</p> $\delta_{f_j} = \begin{cases} 0 & \text{se a falta de tempestividade na fase } j \text{ comprometeu o evento } k; \\ 1 & \text{se a execução da fase } j \text{ não comprometeu o evento } k; \end{cases}$ $\theta_{f_j} = \begin{cases} 0 & \text{se a fase } j \text{ não foi executada por falha de tempestividade em} \\ & \text{fase precedente;} \\ 1 & \text{se a fase } j \text{ ocorreu ou foi iniciada.} \end{cases}$	

(continua)

(continuação)

Índice 4 – Qualidade do desenvolvimento de competências
Objetivo estratégico associado
III. Promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação.
Macroprocesso associado
Desenvolvimento de competências.
Finalidade
Medir eficiência no desenvolvimento de competências no que se refere à capacidade de atingimento das metas de capacitação e mensurar efetividade no desenvolvimento de competências no que se refere à capacitação de funções estratégicas.
Unidade de medida
Porcentagem (%).
Fórmula de cálculo
$I_{QDC} = \frac{\sum_{j=1}^2 P_{I_j} N_{I_j}}{\sum_{j=1}^2 P_{I_j}}$
em que N_{I_j} é a nota do indicador $j = 1$ ou 2 , conforme descrito abaixo, e P_{I_j} é o peso do indicador j no cálculo do índice. Propõem-se os seguintes pesos para os indicadores que compõem esse índice:
Indicador 1 – Capacidade de atingimento das metas de capacitação – Peso 3;
Indicador 2 – Efetividade da capacitação de funções estratégicas – Peso 1.
Descrição
Indicador 1 – Esse indicador mede a capacidade de atingimento das metas de capacitação, no conjunto dos eventos aplicados, em termos do percentual de pessoas-hora capacitadas, com relação à meta de pessoas-hora estabelecida, para cada evento e cada categoria de colaborador, para que esse evento ocorra com qualidade e segurança. A nota desse indicador é dada pela seguinte fórmula de cálculo:
$N_{I_1} = \frac{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} \sum_{j=1}^{N_j} P_{c_{k,j}} P_{a_{k,j}}}{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} \sum_{j=1}^{N_j} P_{c_{k,j}}}$
em que: P_{e_k} é o fator de participação do evento k no cálculo da nota do indicador; $P_{c_{k,j}}$ é o fator de participação da categoria de colaborador j no evento k , e indica se colaboradores dessa categoria devem ser capacitados para a execução das funções do evento; $P_{a_{k,j}}$ é o percentual de atingimento da meta para a categoria de colaborador j no evento k . O percentual $P_{a_{k,j}}$ é calculado a partir da quantidade de pessoas-hora capacitadas ($Q_{a_{k,j}}$) e da quantidade de pessoas-hora dimensionada ($Q_{d_{k,j}}$) para

(continua)

(continuação)

a categoria de colaborador j no evento k . Essa quantidade de pessoas-hora dimensionada corresponde à meta a ser atingida para a categoria de colaborador j no evento k . A expressão para o cálculo de $P_{a_{k,j}}$ é dada por:

$$P_{a_{k,j}} = 100 \times \left(1 - \left(\frac{1}{\frac{1+\log_{10}(Q_{d_{k,j}})}{2}} \right) \left(\frac{Q_{d_{k,j}} - Q_{a_{k,j}}}{Q_{d_{k,j}}} \right) \right) \%,$$

em que $\frac{1+\log_{10}(Q_{d_{k,j}})}{2}$ expressa um fator de compensação que leva em conta que a gravidade de não atingir a meta é maior em capacitações de menor magnitude, já que em capacitações de maior magnitude é mais provável de existirem fatores externos que fogem ao controle absoluto do processo. Como $Q_{d_{k,j}}$ é igual à quantidade máxima de colaborador necessária para a realização do evento, possivelmente com margem de segurança, então $Q_{a_{k,j}}$ deverá ser no máximo $Q_{d_{k,j}}$ ($Q_{a_{k,j}} \leq Q_{d_{k,j}}$). Tem-se ainda que, se $Q_{d_{k,j}} - Q_{a_{k,j}} < 0$, então $Q_{d_{k,j}} - Q_{a_{k,j}}$ é feito igual a 0.

Indicador 2 – Esse indicador mede a correlação entre a nota obtida pelo colaborador na capacitação realizada e a nota de desempenho na execução de cada função estratégica. Essa correlação será medida a partir da razão entre a quantidade de colaboradores não excluídos durante a execução do evento e a quantidade de colaboradores que atingiram nota na capacitação que permitiu sua participação na execução da função estratégica nos eventos (participação efetiva). A nota desse indicador é obtida pela seguinte fórmula de cálculo:

$$N_{I_2} = \frac{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} \sum_{j=1}^{N_j} P_{c_{k,j}} P_{a_{k,j}}}{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} \sum_{j=1}^{N_j} P_{c_{k,j}}},$$

em que: P_{e_k} é o fator de participação do evento k no cálculo da nota do indicador; $P_{c_{k,j}}$ é o fator de participação da categoria de colaborador j no evento k , o que indica se a atividade realizada pela categoria é estratégica (1) ou não (0); $P_{a_{k,j}}$ é o percentual de atingimento da meta para a categoria de colaborador j com função considerada estratégica no evento k . O percentual $P_{a_{k,j}}$ é calculado a partir da quantidade de colaboradores capacitados ($Q_{a_{k,j}}$) que foram selecionados para exercer a função estratégica e da quantidade de colaboradores ($Q_{c_{k,j}}$) que não foram excluídos do processo durante o exercício da função, para a categoria de colaborador j no evento k . A expressão para o cálculo de $P_{a_{k,j}}$ é dada por:

$$P_{a_{k,j}} = 100 \times \left(1 - \frac{(1+\log_{10}(\overline{AT}))}{\frac{1+\log_{10}(Q_{a_{k,j}})}{2}} \left(M_{k,j} - \frac{Q_{c_{k,j}}}{Q_{a_{k,j}}} \right) \right) \%,$$

em que: $M_{k,j}$ é a meta a ser atingida para a categoria do colaborador j no evento k e $\frac{1+\log_{10}(Q_{a_{k,j}})}{2}$ expressa um fator de compensação que leva em conta que a gravidade de não atingir a meta é maior

(continua)

(continuação)

quando a equipe é de menor magnitude, já que com equipes de maior magnitude é maior a probabilidade de existirem fatores externos que fogem ao controle absoluto do processo. Na expressão de $P_{a_{k,j}}$, utiliza-se também o parâmetro $\overline{\Delta T}$. Para a obtenção do valor desse parâmetro, define-se, inicialmente, a variável aleatória $v = 100 \frac{d}{T_d}$, em que $1 \leq d \leq T_d$ é o inteiro que corresponde ao d -ésimo dia de execução do processo; associa-se em seguida a $v = 100 \frac{d}{T_d}$ o valor $P(v)v = \frac{Q_{e_d}}{Q_{a_{k,j}} - Q_{c_{k,j}}}$, em que Q_{e_d} é a quantidade de colaboradores excluídos no dia $v = 100 \frac{d}{T_d}$; por fim, calcula-se a seguinte expressão:

$$\overline{\Delta T} = \sum_{d=1}^{T_d} vP(v) = \sum_{d=1}^{T_d} 100 \frac{d}{T_d} \times \left(\frac{Q_{e_d}}{Q_{a_{k,j}} - Q_{c_{k,j}}} \right).$$

Índice 5 – Qualidade dos processos acadêmicos

Objetivo estratégico associado

III. Promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação.

Macroprocesso associado

Processos acadêmicos.

Finalidade

Medir a eficiência dos processos acadêmicos no que se refere à qualidade do processo de elaboração de itens, mensurar a efetividade dos processos acadêmicos no que tange à qualidade dos itens produzidos e medir a excelência dos processos acadêmicos no que se refere à qualidade das respostas a reclamações de participantes.

Unidade de medida

Porcentagem (%).

Fórmula de cálculo

$$I_{QPA} = \frac{\sum_{j=1}^4 N_{I_j}}{4},$$

em que N_{I_j} é a nota do indicador $j = 1, 2, 3$ e 4 , conforme descrito a seguir.

Descrição

Indicador 1 – Esse indicador mede a cobertura da matriz de avaliação, no conjunto dos eventos aplicados, considerando-se a quantidade de itens demandada, obedecendo-se aos requisitos de elaboração previamente estabelecidos. A fórmula de cálculo desse indicador é dada por:

$$N_{I_1} = 100 \times \frac{\sum_k P_{e_k} f_{e_k} \frac{\sum_r \min\{D_{e_{kr}}, N_{e_{kr}}\}}{D_{e_k}}}{\sum_k P_{e_k} f_{e_k}},$$

(continua)

(continuação)

em que: P_{e_k} é o fator de participação do evento k no cálculo da nota do indicador, de tal modo que, se houver, no plano de trabalho, previsão de elaboração de itens para o evento k , então $P_{e_k} = 1$, caso contrário $P_{e_k} = 0$; f_{e_k} é um fator de compensação do evento k dado por $f_{e_k} = \frac{1}{1 + \log_{10}(D_{e_k})}$, indicando que, quanto maior for a demanda por elaboração de itens (D_{e_k}), maiores serão os fatores de risco no cumprimento dessa demanda em razão de fatores externos que fogem do controle direto da organização; D_{e_k} é a quantidade total de itens para atender a demanda por elaboração de itens do evento k ; $D_{e_{kr}}$ é a quantidade de itens demandada para o elemento r da matriz de avaliação do evento k , considerando-se que essa matriz é uma lista de habilidades a serem avaliadas no evento k ; $N_{e_{kr}}$ é a quantidade de itens elaborados para o elemento r da matriz de avaliação do evento k .

Indicador 2 – Esse indicador mede a qualidade dos itens produzidos, em termos do percentual de itens testados que foram validados de acordo com os critérios estabelecidos para cada evento (definição de parâmetros, calibragem, análise da TCT ou não anulação). A nota do indicador é obtida pela seguinte fórmula de cálculo:

$$N_{I_2} = 100 \times \left(1 - \frac{\sum_k P_{e_k} f_{e_k} \left(\frac{M_{e_k} \frac{V_{e_k}}{T_{e_k}}}{M_{e_k}} \right)}{\sum_k P_{e_k} f_{e_k}} \right),$$

em que: P_{e_k} é o fator de participação do evento k no cálculo da nota do indicador, de tal modo que, se houver no plano de trabalho previsão de elaboração de itens para o evento k , então $P_{e_k} = 1$; caso contrário, $P_{e_k} = 0$; T_{e_k} é o total de itens testados, dos elaborados para o evento k ; f_{e_k} é um fator de compensação do evento k dado por $f_{e_k} = \frac{1}{1 + \log_{10}(T_{e_k})}$, indicando que, quanto maior for a quantidade de itens testados (T_{e_k}), maiores serão os fatores de risco no cumprimento dessa demanda em razão de fatores externos que fogem do controle direto da organização na elaboração dos itens; V_{e_k} é o total de itens validados após todas as análises finais utilizando-se os procedimentos de análise da TCT e da TRI ou não anulados após teste dos itens elaborados para o evento k , considerando-se que, até o fechamento das análises, os itens podem sofrer ajustes, tais como mudança de gabarito, mudança de parâmetros etc.; M_{e_k} é a meta de qualidade na elaboração de itens para o evento k , estabelecida com base no histórico observado pelo Inep.

Indicador 3 – Esse indicador mede a ocorrência de reconsiderações a decisões tomadas em fases de recursos ou a requerimentos administrativos e/ou judiciais que geraram alterações de resultado. A nota desse indicador é obtida a partir da seguinte fórmula de cálculo:

$$N_{I_3} = 100 \times \left(1 - \frac{\sum_k^{N_e} P_{e_k} \sum_{j=1}^{N_{fk}} f_{c_{kj}} P_{d_{kj}}}{\sum_k^{N_e} P_{e_k} \sum_{j=1}^{N_{fk}} f_{c_{kj}}} \right),$$

(continua)

(continuação)

em que: P_{e_k} é o fator de participação do evento k no cálculo da nota do indicador, de tal modo que, se houver, no plano de trabalho, previsão de pelo menos uma fase de recurso para o evento k , então $P_{e_k} = 1$; caso contrário, $P_{e_k} = 0$, considerando-se, ainda, que, nos eventos que envolvem banca de avaliação com previsão de recurso de ofício, tal como ocorre na correção da prova de redação do Enem, o recurso de ofício é considerado fase de recurso; N_{f_k} é a quantidade de fases do evento k com previsão de recurso; $Q_{a_{k_j}}$ é a quantidade de participantes afetados com mudança de resultado, em razão da reconsideração, na fase j do evento k ; $f_{c_{k_j}}$ é fator de ponderação que leva em conta a quantidade de participantes do evento k que, na fase j , foram afetados pela reconsideração da decisão tomada na fase de recurso, sendo proposto que $f_{c_{k_j}}$ seja dado pela fórmula: $f_{c_{k_j}} = 1 + \log_{10}(Q_{a_{k_j}})$; $P_{d_{k_j}}$ é a proporção de decisões tomadas em fase de recurso que foram reconsideradas na fase j do evento k .

Indicador 4 – Esse indicador mede a qualidade do processo de avaliação de questões abertas. Todo processo de avaliação de questões abertas deverá prever: *i)* sistemática de alinhamento das bancas avaliadoras, na qual são realizadas as seguintes etapas: pré-seleção de colaboradores previamente capacitados ou certificados; capacitação específica dos colaboradores pré-selecionados, após a aplicação do evento; pré-teste e seleção dos avaliadores que irão participar da ação de avaliação propriamente dita; *ii)* sistemática de acompanhamento e controle dos aspectos pedagógicos, que é obtido pelo cálculo continuado de nota de desempenho de cada colaborador, realizado com base em provas de referência. Para cada evento que participa do cálculo desse indicador, será elaborada nota técnica, a ser homologada pelo Inep, explicativa da sistemática de aferição da nota de desempenho de cada colaborador, bem como da meta a ser atingida em termos da média das notas de desempenho dos colaboradores e do processo de exclusão de colaboradores que não atingirem nota mínima de desempenho; *iii)* sistemática de acompanhamento e controle de aspectos administrativos, que envolve a verificação do cumprimento de regras preestabelecidas do processo de avaliação, tais como cronograma, regras de edital etc.; *iv)* sistemática de auditorias, de forma a verificar, por meio de equipe de referência, se as notas atribuídas aos participantes do evento estão em conformidade com as regras estabelecidas para a avaliação. Para cada evento que participa do cálculo desse indicador, será elaborada nota técnica, a ser homologada pelo Inep, explicativa da sistemática de auditorias. Esta faz parte do processo de avaliação das questões abertas e serve para fortalecer a sistemática de acompanhamento e controle da avaliação. A nota desse indicador é obtida a partir da seguinte fórmula de cálculo:

$$N_{I_4} = \frac{\sum_k^{N_e} P_{e_k} f_{c_k} \frac{(\overline{Dd_k} - \overline{Dak})}{\overline{Dd_k}}}{\sum_k^{N_e} P_{e_k} f_{c_k}}$$

em que: P_{e_k} é o fator de participação do evento k no cálculo da nota do indicador, de tal modo que, se há eixo temático no plano de trabalho que prevê avaliação de questões abertas para o evento k , então $P_{e_k} = 1$; caso contrário, $P_{e_k} = 0$; f_{c_k} é o fator de ponderação que leva em conta o tamanho da equipe (Q_{e_k}) envolvida na avaliação das questões abertas do evento k , dado pela fórmula $f_{c_k} = \frac{1}{1 + \log_{10}(Q_{e_k})}$;

(continua)

(continuação)

\overline{D}_{dk} é a média das notas de desempenho desejada para os colaboradores da equipe de avaliação das questões abertas do evento k ; \overline{D}_{ak} é a média das notas de desempenho alcançada pelos colaboradores da equipe de avaliação das questões abertas do evento k , desconsiderando-se para o cálculo dessa média os colaboradores excluídos do processo.

Índice 6 – Tempestividade dos processos acadêmicos

Objetivo estratégico associado

III. Promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação.

Macroprocesso associado

Processos acadêmicos.

Finalidade

Medir eficiência dos processos acadêmicos no que se refere à tempestividade.

Unidade de medida

Porcentagem (%).

Fórmula de cálculo

$$I_{TPA} = \frac{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} f_{c_k} N_{e_k}}{\sum_{k=1}^{N_e} P_{e_k} f_{c_k}}$$

em que: N_{e_k} é a contribuição do evento k no cômputo da nota do indicador, conforme descrito abaixo, para os fatores de participação dos eventos (P_{e_k}). No cálculo do I_{TPA} , f_{c_k} é o fator de compensação do evento k , definido por $f_{c_k} = \log_{10}(q_k)$, em que q_k é a quantidade de participantes para a qual o evento k foi organizado.

Descrição

Esse índice mede a tempestividade na execução do evento k em termos da quantidade de fases que não apresentaram falha no cumprimento de prazo decorrente de ação direta do Cebraspe e não comprometeram, portanto, a execução do evento. São consideradas fases as listadas a seguir: *i)* elaboração e revisão de itens para aplicações convencionais e *on-line*; *ii)* definição e aplicação de metodologia de construção e aplicação dos instrumentos; *iii)* preparação e revisão de instrumentos; *iv)* estabelecimento e aplicação de metodologia de parametrização e calibragem de itens; *v)* análise de recursos e elaboração de pareceres; *vi)* avaliação *on-line* de questões abertas; *vii)* geração de resultados. No cálculo do índice, emprega-se a seguinte fórmula:

$$N_{e_k} = \frac{\sum_{j=1}^7 \delta_{f_j}}{\sum_{j=1}^7 \theta_{f_j}} \times 100,$$

(continua)

(continuação)

em que são valores assumidos por δ_{f_j} e θ_{f_j} os seguintes:

$$\delta_{f_j} = \begin{cases} 0 & \text{se a falta de tempestividade na fase } j \text{ comprometeu o evento;} \\ 1 & \text{se a execução da fase } j \text{ não comprometeu o evento;} \end{cases}$$

$$\theta_{f_j} = \begin{cases} 0 & \text{se a fase } j \text{ não foi executada por falha de tempestividade em fase} \\ & \text{precedente;} \\ 1 & \text{se a fase } j \text{ ocorreu.} \end{cases}$$

Índice 7 – Segurança dos processos acadêmicos

Objetivo estratégico associado

III. Promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação.

Macroprocesso associado

Processos acadêmicos.

Finalidade

Medir eficácia no que se refere à qualidade da segurança dos processos acadêmicos.

Unidade de medida

Porcentagem (%).

Fórmula de cálculo

$$I_{SPA} = 100 - \frac{\sum_{k=1}^{N_e} f_{C_k} N_{e_k}}{\sum_{j=1}^{N_e} f_{C_k}}$$

em que: N_e é a quantidade de eixos temáticos acadêmicos sob responsabilidade do Cebraspe; $f_{C_k} = \log_{10}(R_k)$ é o fator de ponderação definido a partir da quantidade de recursos financeiros R_k empregados para realização do evento k ; e N_{e_k} é a nota de segurança obtida para o eixo temático k .

Descrição

Esse índice mede a segurança de cada eixo temático sob responsabilidade do Cebraspe, em termos da quantidade e dos níveis de falhas de integridade acadêmica ocorridas na realização de cada fase do evento, além de levar em conta a quantidade de recursos financeiros empregados. Nos processos acadêmicos, são definidos como eixos temáticos eventos, projetos e demandas sob responsabilidade do Cebraspe que envolvam as seguintes fases acadêmicas: *i*) a elaboração de itens de eventos com base em matriz de avaliação, obedecendo à quantidade de itens demandada e aos requisitos de elaboração estabelecidos; *ii*) a validação de itens de eventos, de acordo com critérios estabelecidos por evento, que podem envolver calibragem, análise de TCT ou verificação da qualidade do item por meio de validação por não anulação; *iii*) a elaboração de respostas a recursos ou de pareceres referentes a resultados em eventos; e *iv*) a avaliação de questões abertas por meio de bancas de avaliadores monitoradas por sistema de acompanhamento. Nos processos acadêmicos, é definida como falha de integridade

(continua)

(continuação)

acadêmica por falha do Cebraspe a ocorrência de fraude ou vazamento de informações que comprometa um eixo temático sob responsabilidade do Centro, em qualquer das fases acadêmicas descritas acima. São definidos os seguintes níveis de criticidade da falha de integridade acadêmica.

Nível 1 – Fraude ou vazamento de informação no estabelecimento e na aplicação de metodologia de parametrização e de calibragem de itens; e na elaboração de manuais e relatórios.

Nível 2 – Fraude ou vazamento de informações que afetam a imagem das instituições envolvidas e relacionam-se à elaboração e à revisão de itens para aplicações convencionais e *on-line*; e à geração de resultados.

Nível 3 – Fraude ou vazamento de informações que comprometem o eixo temático e relacionam-se à preparação e à revisão de instrumentos e conteúdos; e à avaliação de questões abertas.

Para cada eixo temático k , sob responsabilidade do Cebraspe, será definida uma matriz de segurança M_k de dimensão $N_{f_k} \times N_c$, em que N_{f_k} é a quantidade de fases acadêmicas necessárias à realização do eixo temático k e N_c é a quantidade de níveis de criticidade de falhas de integridade acadêmica, que é igual a 3 ($N_c = 3$). Na matriz M_k , o elemento da linha i e da coluna j corresponde ao valor $q_{i,j} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$, para indicar que houve (1) ou não houve (0) falha de integridade acadêmica ocorrida na fase i do eixo temático k , cuja criticidade é do nível j . No cálculo desse índice, $N_{e_k} = 100 \left(\frac{\sum_{m=1}^{N_{f_k}} V_m}{6N_{f_k}} \right)$, em que V_m é o valor associado ao elemento m do vetor V_k , obtido a partir da seguinte expressão:

$$V_k = \begin{bmatrix} v_1 \\ v_2 \\ \vdots \\ v_{N_{f_k}} \end{bmatrix} = M_k \begin{bmatrix} 1 \\ 2 \\ 3 \end{bmatrix}.$$

Índice 8 – Qualidade e conformidade de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos

Objetivo estratégico associado

II. Aprimorar a qualidade e a eficiência das grandes avaliações e seleções nacionais.

IV. Gerar novas tecnologias, informações e conhecimentos técnicos e científicos relacionados ao ensino, à pesquisa científica e ao desenvolvimento tecnológico e institucional nas áreas de avaliação e de seleção.

Macroprocesso associado

Desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos.

(continua)

(continuação)

Finalidade
Medir eficiência no que se refere ao nível de conformidade dos projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos e à tempestividade dos projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos e mensurar efetividade no que se refere à aplicabilidade dos resultados dos projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos.
Unidade de medida
Porcentagem (%).
Fórmula de cálculo
$I_{QCEP} = \frac{\sum_{j=1}^3 N_{I_j}}{3},$
em que N_{I_j} é a nota do indicador $j = 1, 2$ e 3 , conforme descrito abaixo.
Descrição
<p>Indicadores 1 e 2 – Os indicadores 1 e 2 fazem referência ao nível de conformidade dos projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos. O indicador 1 é uma medida de tempestividade no início de projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos, e o indicador 2, uma medida de tempestividade na conclusão de projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos, respectivamente. A nota dos indicadores 1 ($j = 1$) e 2 ($j = 2$) é obtida a partir da fórmula de cálculo:</p> $N_{I_j} = 100 - \frac{\sum_{k=1}^{N_e} f_{c_k} T_k}{\sum_{k=1}^{N_e} f_{c_k}},$ <p>em que: N_e é a quantidade de eixos temáticos propostos no plano de trabalho relacionados a projetos de estudos e pesquisas; f_{c_k} é o fator de ponderação definido a partir da quantidade de recursos financeiros R_k empregada para realização do projeto k e é dado por $f_{c_k} = \log_{10}(R_k)$; T_k é o fator que indica a tempestividade com a qual o projeto de estudo ou pesquisa correspondente ao eixo temático k foi iniciado ($j = 1$) ou concluído ($j = 2$) e é calculado a partir das seguintes expressões.</p> $T_k = g_k(\Delta T_k) s_k(\Delta T_k);$ $g_k = e^{(\alpha_k s_k)} - 1;$ $\alpha_k = \frac{1}{s_{MAX_k}} \ln(g_{MAX_k} + 1);$ $g_{MAX_k} = \frac{100}{s_{MAX_k}};$ $s_{MAX_k} = \log_{10}(\Delta T_{MAX_k}); e$

(continua)

(continuação)

$$s_k = \begin{cases} \log_{10}(\Delta T_k + 1), & \text{se houver atraso} \\ -\log_{10}(\Delta T_k + 1), & \text{se houver avanço,} \end{cases}$$

em que ΔT_k é o atraso ou avanço, em meses, com o qual o projeto de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos k foi iniciado ($j = 1$) ou concluído ($j = 2$), considerando-se seu cronograma de execução. O valor de ΔT_k é um inteiro que corresponde a períodos de 30 dias dentro dos quais ocorreu o início ou a conclusão do projeto, contado a partir da data estabelecida em seu cronograma de execução; $s_k(\Delta T_k)$ representa o mapeamento, em uma escala logarítmica, da quantidade ΔT_k de atraso ou avanço no início ($j = 1$) ou na conclusão ($j = 2$) do projeto de estudo ou pesquisa k ; $g_k(\Delta T_k)$ constitui fator de compensação de $s_k(\Delta T_k)$, calculado a partir de s_k ; da quantidade máxima aceitável de ΔT_k (ΔT_{MAX_k}), a partir da qual T_k passa a ser 100. Considera-se que ΔT_{MAX_k} seja igual a 12, correspondente a 12 meses. Propõe-se, ainda, que T_k deva ficar limitado a -50% e a 100%, ou seja, se o cálculo de $g_k(\Delta T_k)s_k(\Delta T_k)$ resultar em valor menor que -50%, o valor de T_k deve ser igual a -50%; se resultar em valor maior que 100%, o valor de T_k deve ser igual a 100%.

Indicador 3 – Mede o percentual de projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos com resultados (totais ou parciais) aplicáveis nos macroprocessos relacionados aos objetivos estratégicos do Contrato de Gestão. A nota desse indicador é obtida a partir da seguinte fórmula de cálculo:

$$N_{I_3} = 100 \left(1 - \frac{\sum_{k=1}^{N_e} f_{c_k} \delta_k}{\sum_{k=1}^{N_e} f_{c_k}} \right),$$

em que: N_e é a quantidade de projetos de desenvolvimento de soluções e inovações em processos acadêmicos finalizados no ano; f_{c_k} é o fator de ponderação definido a partir da quantidade de recursos financeiros R_k empregados para realização do projeto k , definido por $f_{c_k} = \log_{10}(R_k)$; e $\delta_k = \begin{cases} 0 \\ 1 \end{cases}$ é o fator que indica que os resultados (parciais ou totais) do projeto de estudo ou pesquisa k é aplicável (0) ou não (1) nos macroprocessos relacionados aos objetivos estratégicos do Contrato de Gestão.

Índice 9 – Índice de qualidade do desenvolvimento de soluções e inovação em tecnologia da informação e comunicação (TIC)

Objetivo estratégico associado

IV. Gerar novas tecnologias, informações e conhecimentos técnicos e científicos relacionados ao ensino, à pesquisa científica e ao desenvolvimento tecnológico e institucional nas áreas de avaliação e de seleção.

Macroprocesso associado

Desenvolvimento de soluções e inovação em TIC.

Finalidade

Medir eficácia no que se refere à qualidade do desenvolvimento de soluções e inovação em TIC.

(continua)

(continuação)

Unidade de medida
Porcentagem (%).
Fórmula de cálculo
$I_{QDSITIC} = 100 \times \left(1 - \frac{\sum_{k=1}^N g_k \frac{\sum_{j=1}^{N_{r_k}} f_{k,j}}{N_{T_k}}}{\sum_{k=1}^N g_k} \right)$
Esse indicador será calculado a cada trimestre e sua nota final será a média aritmética das notas calculadas no conjunto de quatro trimestres.
Descrição
<p>Esse índice mede o percentual médio de entregas referentes a projetos de desenvolvimento de soluções e inovação em TIC devolvidas no período de três meses em razão de inconsistência, incompletude ou insuficiência em relação ao escopo previsto, em decorrência de falha por parte do Cebraspe. Excetuam-se bases de dados, por não serem consideradas soluções ou inovações em TIC. Na fórmula de cálculo desse índice, N é a quantidade de projetos de desenvolvimento de soluções e inovação em TIC previstos no plano de trabalho; g_k é fator de ponderação ao projeto k, o qual indica que projetos que têm uma demanda maior de usuários terá peso maior, calculado por $g_k = \log_{10}(q_x)$, em que q_x é a quantidade média de usuários estimada para o projeto k; N_{r_k} é a quantidade de entregas rejeitadas a cada trimestre referentes ao projeto k de soluções ou inovação de TIC; N_{T_k} é a quantidade de entregas realizadas a cada trimestre referentes ao projeto k de soluções ou inovação de TIC; $f_{k,j}$ é um fator de compensação da entrega rejeitada j do projeto k, dado por</p> $f_{k,j} = \frac{1}{\log_{10}(PF_{k,j})}$ <p>em que $PF_{k,j}$ é a quantidade de pontos de função da entrega j do projeto k. Esse fator de ponderação informa que, quanto maior a complexidade em se desenvolver uma solução ou inovação em TIC, expressa aqui na forma de pontos de função, maior será a possibilidade de que fatores externos, que fogem do controle direto do Centro, influenciem a qualidade da entrega.</p>
Índice 10 – Tempestividade do desenvolvimento de soluções e inovação em tecnologia da informação e comunicação (TIC)
Objetivo estratégico associado
IV. Gerar novas tecnologias, informações e conhecimentos técnicos e científicos relacionados ao ensino, à pesquisa científica e ao desenvolvimento tecnológico e institucional nas áreas de avaliação e de seleção.

(continua)

(continuação)

Macroprocesso associado
Desenvolvimento de soluções e inovação em TIC.
Finalidade
Medir eficiência no que se refere à tempestividade do desenvolvimento de soluções e inovação em TIC.
Unidade de medida
Porcentagem (%).
Fórmula de cálculo
$I_{TDSITIC} = 100 - \frac{\sum_{k=1}^N f_k T_k}{\sum_{k=1}^N f_k}$
Descrição
<p>Esse índice mede a tempestividade da execução de projetos referentes ao desenvolvimento de soluções e inovação em TIC previstos no plano de trabalho, considerando-se o prazo definido em cronograma de execução desses projetos, excetuando-se demandas corretivas. No cálculo desse índice, N é a quantidade de entregas referentes aos projetos de desenvolvimento de soluções e inovação em TIC propostos no plano de trabalho que devem ser concluídas no período de observação; f_k é o fator de ponderação definido a partir da quantidade de recursos financeiros R_k empregada para a realização do projeto k e é dado por:</p> $f_k = \frac{\log_{10}(q_k)}{\log_{10}(PF_k)}$ <p>em que T_k é o fator que indica a tempestividade da entrega k, calculado a partir das seguintes expressões:</p> $T_k = g_k(\Delta T_k) s_k(\Delta T_k);$ $g_k = e^{(\alpha_k s_k)} - 1;$ $g_{MAX_k} = \frac{100}{s_{MAX_k}};$ $\alpha_k = \frac{1}{s_{MAX_k}} \ln(g_{MAX_k} + 1);$ $s_k = \begin{cases} \log_{10}(\Delta T_k + 1), & \text{se houver atraso} \\ -\log_{10}(\Delta T_k + 1), & \text{se houver avanço;} \end{cases} e$ $s_{MAX_k} = \log_{10}(\Delta T_{MAX_k}),$ <p>em que ΔT_k é o atraso ou avanço, em quinzenas, da entrega k. O valor de ΔT_k é um inteiro que corresponde a um período de quinze dias dentro do qual ocorreu a entrega, contado a partir da data estabelecida no cronograma de execução do projeto associado à entrega; $s_k(\Delta T_k)$ representa o mapeamento, em uma escala logarítmica, da quantidade ΔT_k; $g_k(\Delta T_k)$ constitui fator de compensação de $s_k(\Delta T_k)$, calculado a partir de s_k; da quantidade máxima aceitável de ΔT_k (ΔT_{MAX_k}) a partir da qual T_k passa a</p>

(continua)

(continuação)

ser 100. Considera-se que ΔT_{MAX_k} seja igual a 12, correspondente a 6 meses. Propõe-se, ainda, que T_k deva ficar limitado inferiormente por -50% e superiormente por 100%, ou seja, se o cálculo de $g_k(\Delta T_k)s_k(\Delta T_k)$ resultar em valor menor que -50%, o valor de T_k deve ser igual a -50%; se resultar em valor maior que 100%, o valor de T_k deve ser igual a 100%.

Índice 11 – Qualidade da gestão

Objetivo estratégico associado

I. Promover o fortalecimento institucional do Cebraspe.

Macroprocesso associado

Gestão.

Finalidade

Medir eficácia e efetividade na qualidade da gestão.

Unidade de medida

Pontos.

Fórmula de cálculo

O índice será calculado a partir do grau de excelência na gestão, apurado por meio de Autoavaliação Assistida e diagnóstico da gestão organizacional, que utiliza como referência o MEG, da FNQ. O processo de Autoavaliação Assistida, conduzido por uma equipe de funcionários de diversas áreas do Cebraspe e orientado por um especialista do quadro de avaliadores da FNQ, possibilita estabelecer um ciclo contínuo de diagnósticos da maturidade da gestão da organização, com base em um modelo referencial reconhecido internacionalmente. A pontuação expressa a intensidade de incorporação dos fundamentos da excelência. O sistema de pontuação visa a determinar o estágio de maturidade da gestão da organização nas dimensões de processos gerenciais e resultados organizacionais. Os critérios e itens de avaliação do MEG, adaptáveis à realidade da organização, são utilizados no Sistema de Pontuação para determinar a pontuação obtida pela organização em decorrência da avaliação dos fatores relativos a processos gerenciais e resultados organizacionais.

Descrição

O índice de qualidade da gestão (I_{QG}) expressa o grau de qualidade da gestão organizacional sob a óptica de oito dimensões: liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos e resultados, conforme descrito a seguir.

Liderança – Esse critério aborda os processos gerenciais relativos a cultura organizacional e desenvolvimento da gestão, governança, levantamento de interesses das partes interessadas, exercício da liderança e análise do desempenho da organização.

(continua)

(continuação)

Estratégias e planos – Esse critério aborda os processos gerenciais relativos à concepção e à execução das estratégias, inclusive aqueles referentes ao estabelecimento de metas e à definição e acompanhamento de planos necessários para o êxito das estratégias.

Clientes – Esse critério aborda os processos gerenciais relativos ao tratamento de informações de clientes e de mercado e à comunicação com o mercado e com clientes atuais e potenciais.

Sociedade – Esse critério aborda os processos gerenciais relativos ao respeito e tratamento das demandas da sociedade e do meio ambiente e ao desenvolvimento social das comunidades mais influenciadas pela organização.

Informações e conhecimento – Esse critério aborda os processos gerenciais relativos ao tratamento organizado da demanda por informações na organização e ao desenvolvimento controlado dos ativos intangíveis geradores de diferenciais competitivos, especialmente os de conhecimento.

Pessoas – Esse critério aborda os processos gerenciais relativos à configuração de equipes de alto desempenho, ao desenvolvimento de competências das pessoas e à manutenção de seu bem-estar.

Processos – Esse critério aborda os processos gerenciais relativos aos processos principais do negócio e aos de apoio, tratando separadamente os relativos a fornecedores e os econômico-financeiros.

Resultados – Esse critério aborda os resultados da organização, na forma de séries históricas, e acompanhados de referenciais comparativos pertinentes, para avaliar o nível alcançado, e os resultados de níveis de desempenho associados aos principais requisitos de partes interessadas, para verificar o atendimento.

Índice 12 – Gestão de processos

Objetivo estratégico associado

I. Promover o fortalecimento institucional do Cebraspe.

Macroprocesso associado

Gestão.

Finalidade

Medir excelência na gestão de processos.

Unidade de medida

Porcentagem (%).

Fórmula de cálculo

$$I_{GP} = \frac{\sum_{k=1}^{N_e} f_{c_k} N_{e_k}}{\sum_{k=1}^{N_e} f_{c_k}}$$

(continua)

(continuação)

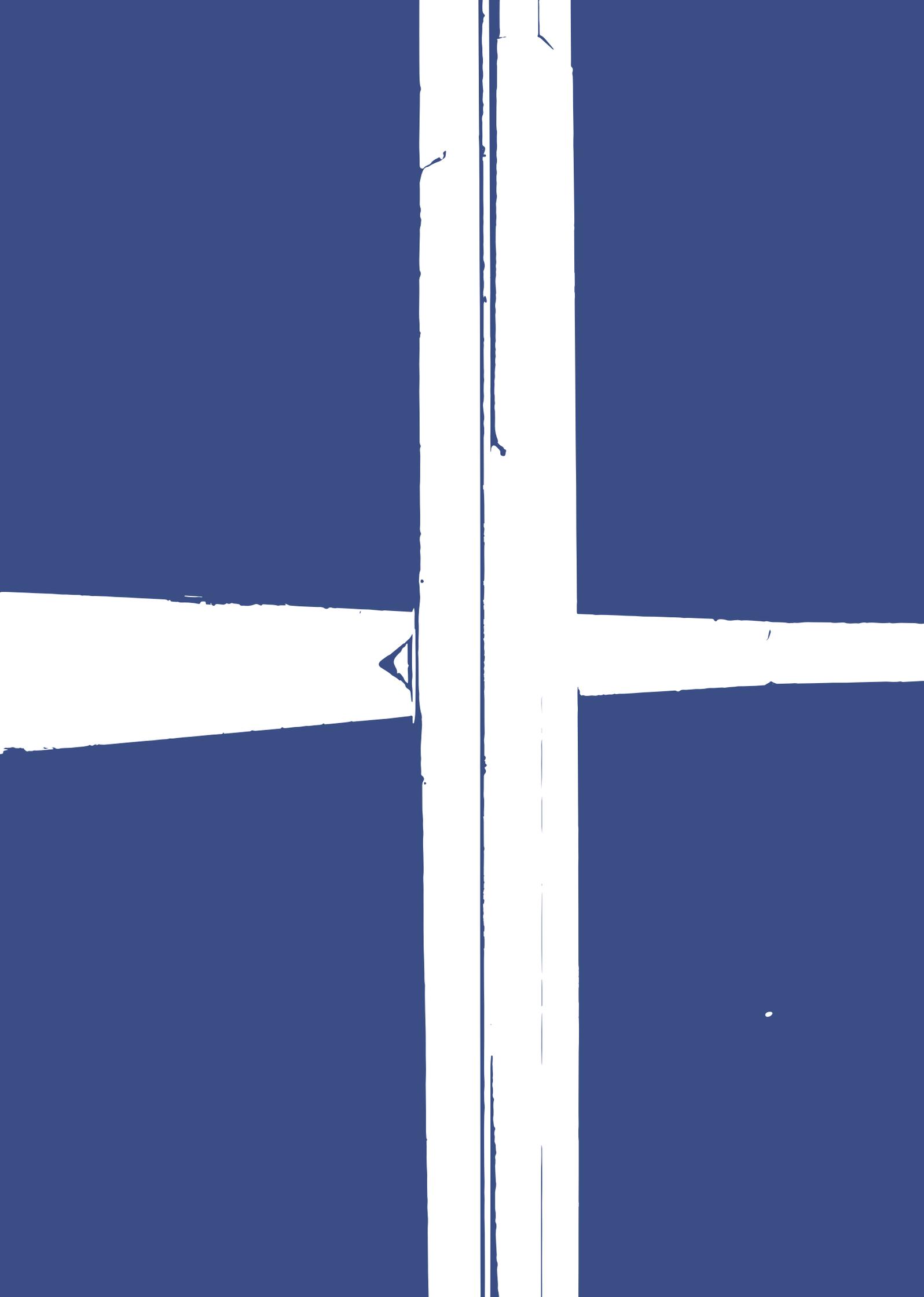
Descrição

O índice de gestão de processos, do macroprocesso Gestão, mede a qualidade da gestão dos processos utilizados para a realização das etapas dos eventos, a partir da avaliação em cada etapa prevista no Plano de Ação, por parte do órgão interveniente no Contrato de Gestão, dos requisitos de conformidade, tempestividade e satisfação, após a conclusão da etapa. Na fórmula de cálculo desse índice, N_e é a quantidade de eventos em análise; k corresponde ao k -ésimo evento; N_{e_k} é a nota da qualidade de gestão obtida para o evento k , conforme descrito abaixo; f_{c_k} é o fator de ponderação da nota N_{e_k} , definido a partir da quantidade de recursos financeiros R_k empregada para a realização de todas as ações correspondentes ao evento k , dado pela expressão $f_{c_k} = \log_{10}(R_k)$. Na fórmula de cálculo do índice, tem-se, ainda, que

$$N_{e_k} = \frac{\sum_{j=1}^{N_{a_k}} f_{a_j} N_{a_j}}{\sum_{j=1}^{N_{a_k}} f_{a_j}}$$

em que: N_{a_k} é a quantidade de ações correspondentes ao evento k ; N_{a_j} é a nota de qualidade de gestão da ação j , dada por $N_{a_j} = \frac{1}{2}(N_{C_j} + N_{S_j}) \times N_{T_j}$, em que N_{C_j} , N_{T_j} e N_{S_j} são, respectivamente, as notas correspondentes à conformidade, à tempestividade e à satisfação na realização da ação j do evento k , as quais são atribuídas obedecendo-se a metodologia específica definida pelo órgão interveniente no Contrato de Gestão e acordada com o Cembraspe, primando-se pela objetividade. Os valores correspondentes às notas N_{C_j} e N_{S_j} pertencem ao conjunto $[20, 40, 60, 80, 100]$, enquanto N_{T_j} assume o valor 1 ou 0, caso a ação j seja realizada tempestivamente ou não, respectivamente, entendendo-se por tempestivo o fato de a ação ser realizada no prazo estabelecido ou a tempo de não comprometer a execução do evento k ; f_{a_j} é o fator de ponderação da nota N_{a_j} , definido a partir da quantidade de recursos financeiros R_j empregados para a realização da ação j , expresso por $f_{a_j} = \log_{10}(R_j)$.

(continua)



4 GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA E CUSTOS RELACIONADOS

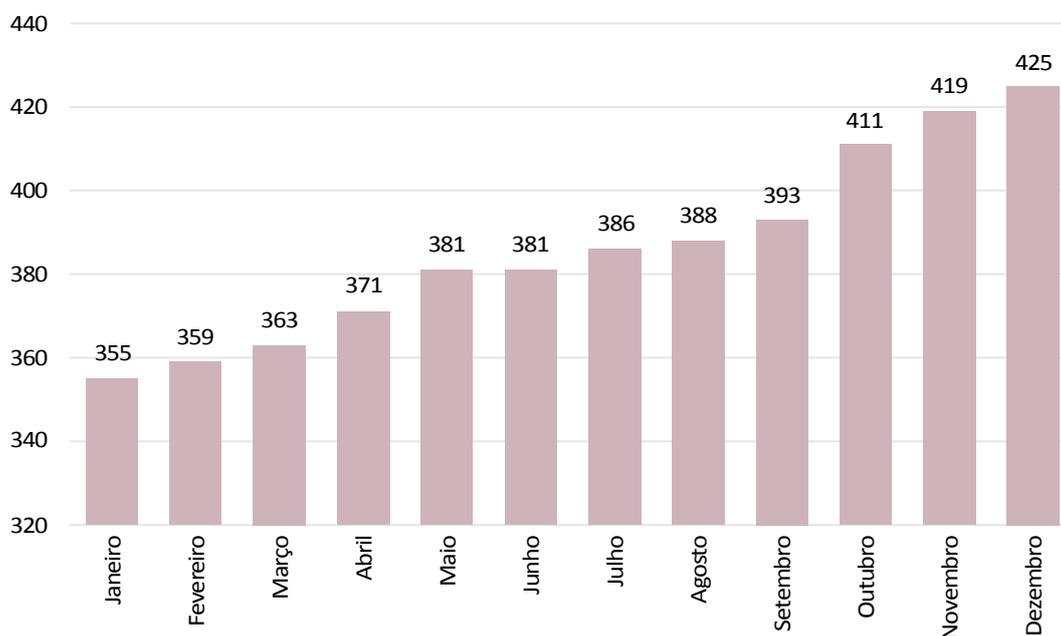
4.1 Informações sobre a estrutura de pessoal

A estrutura de pessoal do Cebraspe é composta por celetistas efetivos, celetistas com contrato de trabalho temporário e colaboradores cedidos pela Administração Pública federal.

No que concerne à força de trabalho do quadro efetivo, o Cebraspe iniciou 2015 com 355 colaboradores. Considerando-se que ao longo do ano foram

realizadas 113 admissões e 43 desligamentos, em 31 de dezembro de 2015, o efetivo era de 425 colaboradores celetistas (Gráfico 1). As contratações de caráter temporário em 2015 foram de 964, a maior parte delas efetuadas para a realização de trabalhos relacionados ao Enem durante os meses de outubro, novembro e dezembro.

Gráfico 1 – Evolução mensal dos colaboradores celetistas em 2015



Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Vale destacar que o ano de 2015 foi marcado pela consolidação da força de trabalho do Cebraspe. Em 3 de dezembro de 2015, a contratação dos colaboradores sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) completou um ano.

Considerada o início da operação plena do Centro, a constituição de sua equipe é vista como uma das grandes conquistas do processo de consolidação da O.S. tanto para os diretores quanto para os colaboradores.

Atualmente, o Cebraspe conta com sessenta servidores cedidos da FUB, que ocupam cargos administrativos de direção e assessoria, como apresentado no Quadro 1. Inicialmente, foram cedidos 63 servidores da FUB, conforme o Ato nº 391 da Reitoria da Universidade de Brasília, de 11 de março de 2014, publicado no *Diário Oficial da União* de 13 de março de 2014, Seção 2, páginas 15 e 16. Em 2014, dois servidores foram desliga-

dos a pedido, e em 2015 houve o desligamento de quatro servidores, dos quais três foram a pedido e um por motivo de aposentadoria. Ainda em 2015, três servidores foram integrados ao quadro de cedidos ao Cebraspe, conforme o Ato nº 809 da Reitoria de Universidade de Brasília, de 23 de julho de 2015, publicado no *Diário Oficial da União* de 24 de julho de 2015, Seção 2, página 12.

Quadro 1 – Pessoas que atuam no Cebraspe e pertencem aos quadros da FUB

Cargo/Nome	Data da cessão	Ônus para a cedente?	Órgão cedente (UJ)
Diretor-Geral			
Paulo Henrique Portela de Carvalho	Abril/2014	SIM	Fundação Universidade de Brasília
Diretora Executiva			
Maria Osmarina do Espírito Santo Oliveira	Abril/2014	SIM	Fundação Universidade de Brasília
Diretores técnicos			
Edivânio Alves Nogueira	Abril/2014	SIM	Fundação Universidade de Brasília
Jorge Amorim Vaz			
Lucimar Oliveira do Nascimento			
Marcus Vinícius Araújo Soares			
Ricardo Bastos Cunha			
Ricardo Carmona			
Roger Werkhauser Escalante			
Gerentes administrativos			
Anderson Alves Cabral	Abril/2014	SIM	Fundação Universidade de Brasília
Antonio Carlos Baptista Oliveira			
Artur Winter Alves			
Danylo Carvalho Mucury			
Francisco José Dantas			
Guilherme Winther Seabra			
Joana das Graças Caputo			
Joaquim Orlando Barros de Souza			

(continua)

(continuação)

Cargo/Nome	Data da cessão	Ônus para a cedente?	Órgão cedente (UJ)
Gerentes administrativos (continuação)			
Manoel Cardoso Neto	Abril/2014	SIM	Fundação Universidade de Brasília
Marcos Vinícius do Nascimento			
Maria Eunice Gomes Costa Vilarins			
Maria Eunice Megale Barrios			
Roberto Mizuno			
Rosendo Pimentel Pinheiro			
Vitor Hugo Pinheiro de Souza			
Weglisson Medeiros Ferreira			
Assessores técnicos			
Adauto João Pulcinelli	Abril/2014	SIM	Fundação Universidade de Brasília
Clayton Quirino Mendes			
Girlene Ribeiro de Jesus			
José Otávio Nogueira Guimarães			
Maria Alice Vieira Freitas Lima			
Mauro Henrique de Castro			
Roberto Rosa da Silveira Junior			
Rogério Alessandro de Mello Basali			
Vitor Augusto Motta Moreira			
Wellington Mota			

Nome	Data da cessão	Ônus p/ UJ de origem?	Órgão cedente (UJ)
Assistentes técnicos			
Adriano Vitalino da Rocha	Abril/2014	SIM	Fundação Universidade de Brasília
Ailson Batista Afonso			
Alberto Diogo			
Carlos Alberto Leonardo de Lima			
Edson Fonseca Lima			
Elaine Freitas dos Santos			

(continua)

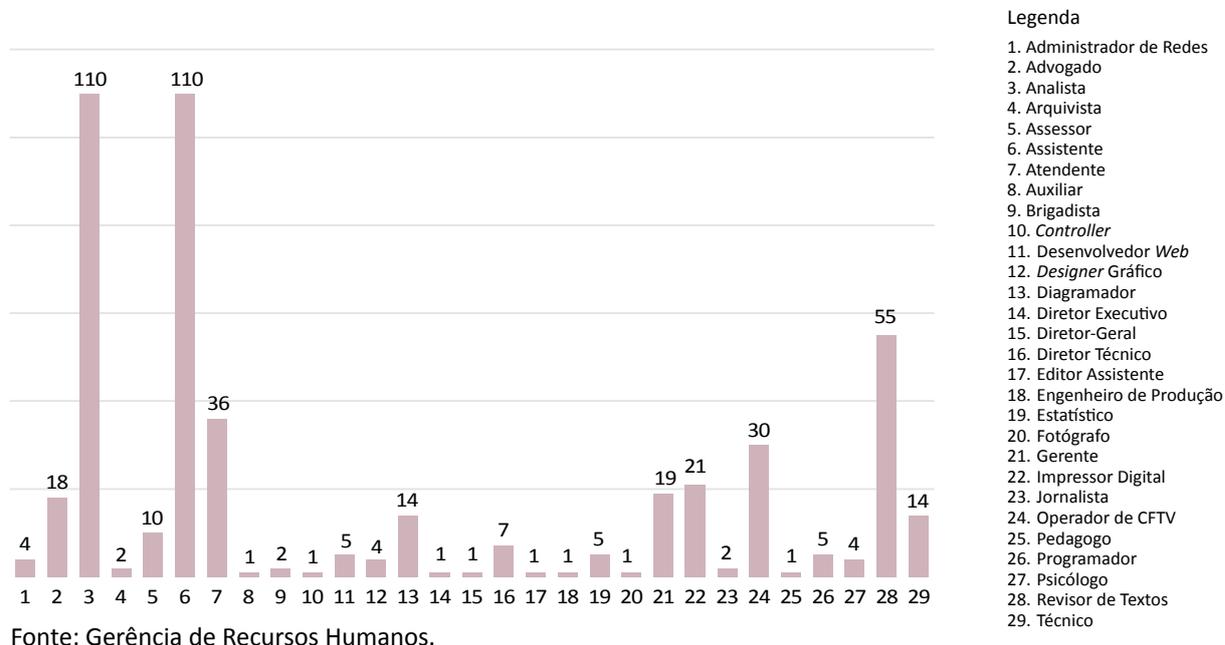
(continuação)

Nome	Data da cessão	Ônus p/ UJ de origem?	Órgão cedente (UJ)
Assistentes técnicos (continuação)			
Elder Ayres Carmona	Abril/2014	SIM	Fundação Universidade de Brasília
Francisco de Resende Freire			
Jumair e Arruda Rodrigues			
Lucas de Andrade Sanches			
Maurício Victorino de Carvalho			
Neivion Sergio Lopes de Sousa			
Otoni Caetano de Araújo Neto			
Railda Reinaldo da Costa			
Reginaldo de Castro Sousa			
Remival Nunes Lemes			
Ricardo Silva do Nascimento			
Rogério Alves do Nascimento			
Rosita Soares Pereira Costa			
Sandra Lucia Drumond Perdigão			
Talmari Jose da Silva			
Tereza Neuma Leite de Mesquita			
Elizabeth Oliveira Santos	Agosto/ 2015	SIM	Fundação Universidade de Brasília
Eudes de Queiroz e Silva			
Silvio Carlos de Souza Carneiro			

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

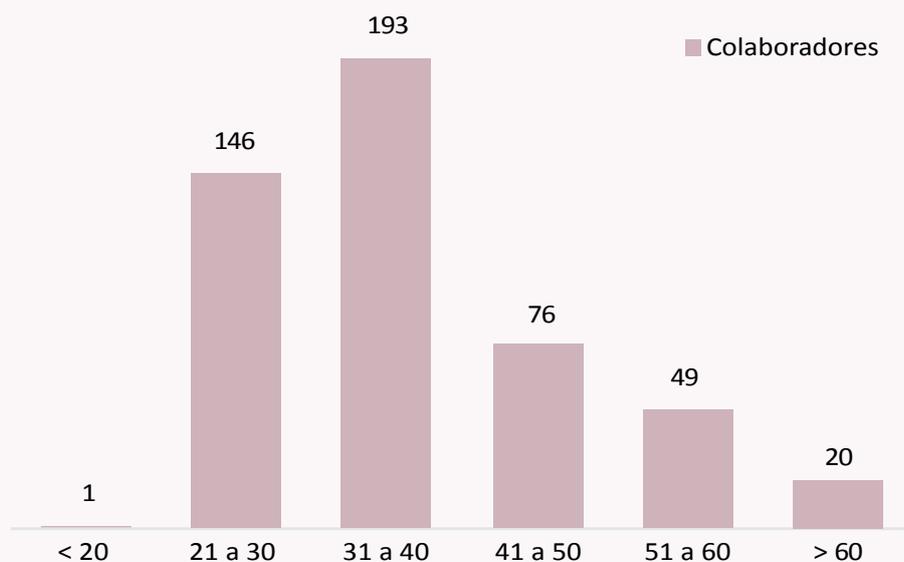
Considerando-se a estrutura de pessoal do Cebraspe, a força de trabalho está distribuída em 29 cargos ou funções, conforme apresentado no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Distribuição da força de trabalho por cargo/função



Em relação à distribuição da força de trabalho por faixa etária (Gráfico 3), 30% dos colaboradores do Cebraspe encontram-se na faixa entre 21 e 30 anos, 39,8 % estão com idade entre 31 e 40 anos, e 29,9% contam idade acima de 41 anos.

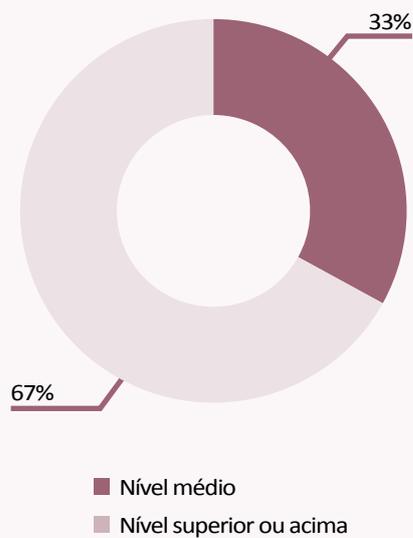
Gráfico 3 – Composição da força de trabalho por faixa etária



Ao avaliar o nível de escolaridade da força de trabalho do Cebraspe, tem-se que 33% dos colaboradores têm ensino médio e 67% ensino superior

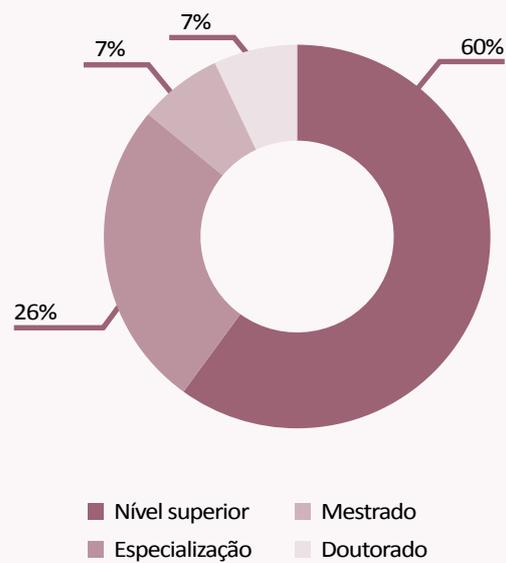
(Gráfico 4). Desses últimos, 26% são especialistas, 7%, mestres e 7%, doutores (Gráfico 5).

Gráfico 4 – Composição da força de trabalho por escolaridade



Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Gráfico 5 – Composição da força de trabalho com ensino superior completo



Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

4.2 Custos associados à manutenção dos recursos humanos

Considerando-se as despesas operacionais com pessoal, foram despendidos R\$ 35.421.525,01 para manutenção do quadro de colaboradores efetivos (Tabela 1) e R\$ 6.727.107,31 para manutenção dos colaboradores cedidos (Tabela 2). Além disso,

foram utilizados R\$ 81.510,61 para pagamento de rescisões e avisos prévios e R\$ 8.841.959,18 para custos operacionais relacionados à contratação de colaboradores celetistas temporários.

Tabela 1 – Despesas associadas à manutenção do quadro de colaboradores efetivos (R\$)

Mês	Salário	13º salário	Férias	Vale alimentação	Vale refeição	Encargos trabalhistas		
						INSS	FGTS	PIS
Janeiro	1.238.327,92	102.469,84	268.121,13	359.100,00	164.520,00	442.909,98	261.279,60	31.410,06
Fevereiro	1.301.330,47	104.723,62	140.367,46	178.150,00	83.120,00	431.399,84	125.785,65	15.535,69
Março	1.513.873,51	124.642,40	168.917,33	179.175,00	81.160,00	425.453,74	127.119,39	19.339,81
Abril	1.303.850,91	95.036,43	126.715,25	203.500,00	91.490,00	424.086,24	124.197,75	15.358,59
Mai	1.360.733,93	125.604,64	169.287,94	209.400,00	93.320,00	450.436,11	135.097,97	2.715,49
Junho	1.497.128,46	99.513,85	127.406,60	219.959,38	95.905,00	471.176,41	142.080,98	31.932,04
Julho	1.472.512,42	117.827,87	149.131,92	225.450,00	99.580,00	465.291,92	140.148,02	17.558,31
Agosto	1.696.568,30	87.978,16	259.487,79	214.605,00	199.484,60	557.737,85	173.307,34	16.886,36
Setembro	1.849.491,62	287.202,04	121.461,75	249.100,00	228.010,30	597.299,17	183.187,80	22.596,89
Outubro	1.952.999,95	88.727,84	277.403,15	274.889,99	175.503,04	519.567,97	143.719,87	19.824,57
Novembro	1.762.129,83	145.221,31	197.003,73	241.219,66	128.768,50	553.754,18	25.320,34	20.069,89
Dezembro	1.706.416,55	444.065,02	446.991,09	347.869,47	137.919,18	644.013,94	206.851,27	25.202,83
TOTAL	18.655.363,87	1.823.013,02	2.452.295,14	2.902.418,50	1.578.780,62	5.983.127,35	1.788.095,98	238.430,53

Fonte: Controladoria Interna.

Tabela 2 – Despesas associadas à manutenção do quadro de colaboradores cedidos (R\$)

Mês da folha	Gratificação	Férias	Vale alimentação	Vale refeição	Encargos trabalhistas	
					INSS	PIS
Janeiro	388.496,59	20.849,68	20.400,00	0,00	113.798,31	4.093,46
Fevereiro	392.106,96	0,00	0,00	0,00	109.005,83	3.921,07
Março	373.120,96	3.825,63	0,00	0,00	105.166,59	3.782,97
Abril	373.974,48	0,00	27.000,00	0,00	103.764,39	3.732,53
Mai	373.974,48	1.607,75	27.600,00	0,00	99.499,71	3.754,71
Junho	373.974,48	7.627,62	27.600,00	0,00	100.933,37	5.670,34
Julho	382.448,67	12.248,72	55.800,00	6.960,00	100.288,63	3.784,51
Agosto	370.180,00	2.952,18	29.400,00	8.160,00	94.462,02	3.731,32
Setembro	370.179,96	0,00	29.400,00	10.752,00	102.515,71	3.701,98
Outubro	349.719,26	0,00	43.800,00	39.120,00	98.097,69	3.701,85
Novembro	370.180,00	0,00	30.600,00	11.616,00	98.097,70	3.701,85
Dezembro	764.651,52	0,00	36.304,08	10.992,00	202.631,23	7.646,52
TOTAL	4.883.007,36	49.111,58	327.904,08	87.600,00	1.328.261,18	51.223,11

Fonte: Controladoria Interna.

4.3 Treinamento e capacitação

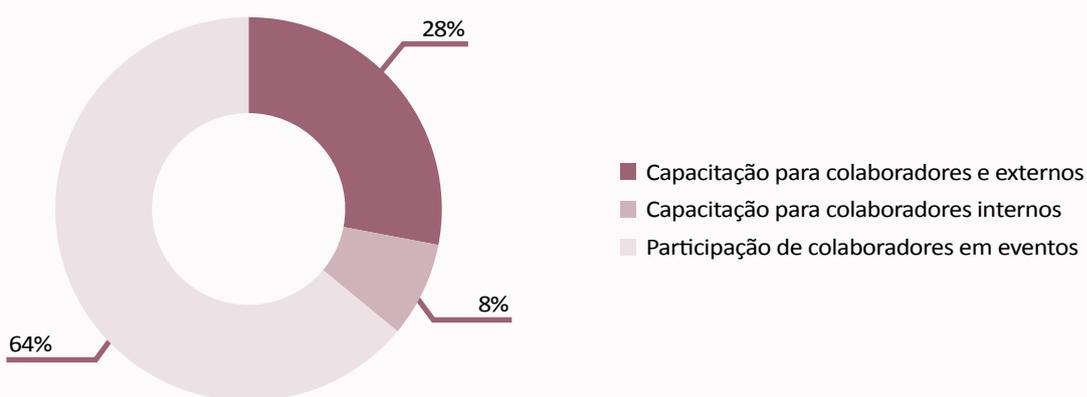
A Gerência de Educação Corporativa está vinculada à Diretoria Executiva do Cebraspe e tem como finalidade coordenar todas as ações de educação corporativa ofertadas pela organização tanto para o público interno quanto para o externo. Em 2015, essa gerência atuou, em parceria com outros setores do Centro, no planejamento e execução de 23 eventos de capacitação interna (cursos, *workshops* e seminários), que representaram 64% do total de eventos da gerência (Gráfico 6). Além disso, ela viabilizou a participação de 48 colaboradores (Tabela 4) em onze eventos externos (28%), tais como fóruns, feiras e congressos, e realizou, em parceria com outras áreas do Centro, dois eventos de capacitação que contaram com 2.815 participantes (Tabela 5), entre colaboradores internos e externos.

Ciente da importância de fomentar a difusão do conhecimento e de promover a troca de informações

acerca do tema *avaliações educacionais* e na busca de novas ferramentas para aprimorar os processos de avaliação, o Cebraspe emvidou esforços para a realização em 2015 de dois seminários, que abordaram os assuntos *avaliações educacionais utilizando-se o computador* e *avaliações em larga escala*, e de um curso de capacitação em elaboração de itens de múltipla escolha para avaliação educacional e certificação, esses três eventos contaram com a presença de 199 participantes (Tabela 5), entre colaboradores do Cebraspe e representantes de outras instituições.

Considerando-se todos os eventos, o Cebraspe ofereceu treinamento e capacitação para 4.364 pessoas, distribuídas entre: *i*) capacitação para colaboradores internos, *ii*) participação de colaboradores em eventos externos e *iii*) capacitação para colaboradores internos e externos.

Gráfico 6 – Capacitações e treinamentos realizados por colaboradores do Cebraspe



Fonte: Gerência de Educação Corporativa.

Tabela 3 – Capacitações realizadas para colaboradores internos

Evento	Período	Nº de participantes
Administração e <i>Performance SQL Server</i>	De 10/8 a 26/11/2015	8
Alinhamento Organizacional do Cebraspe	De 19 a 21/10/2015	381
Curso <i>Core Solutions of Microsoft Sharepoint Server 2013</i>	De 16 a 27/3/2015	3
Curso de Análise Forense da Escola Superior de Redes	De 10 a 14/8/2015	1
Curso Plano de Cargos e Salários (PCCR)	23 e 24/3/2015	3
Curso de Capacitação em Escrituração Contábil Digital (SPED ECF)	20 e 31/8/2015	2
Curso de Capacitação em Produção de Livros Digitais	23 e 24/3/2015	1
Curso de Capacitação em Qualidade no Atendimento ao Público	De 28/9 a 9/10/2015	82
Curso de Capacitação para Elaboradores e Revisores de Conteúdo	De 31/1 a 8/8/2015	266
Curso de Capacitação para Usuários do Sistema Dokeo	24/2/2015	8
Curso de Controladoria Estratégica e Operacional	11 e 12/2/2015	3
Curso de Extensão e Atualização em Direito Processual Civil	18, 19, 25 e 26/8/2015	8
Curso de Formação de Analista de Processos	10, 11 e 12/12/2015	4
Curso de Formação em Primeiros Socorros	3 e 10/10/15	20
Curso de Programador T-SQL e Fundamentos do <i>SQL Server</i>	2/6 a 25/7/2015	30
Curso de Revisão de Texto em Língua Portuguesa	De 14 a 18/9/2015	1
Curso <i>Design and Development of National Assessments</i>	De 21 a 27/9/2015	3
Curso Modelo de Excelência na Gestão (Autoavaliação Assistida)	16 e 17/12/2015	40
Curso MS Project 2013	De 8 a 29/7/2015	5
Treinamento de Comunicação em Meios Digitais	24 e 25/7/2015	1
Treinamento Solução SAP (Projeto Sinapse)	De 18 a 29/12/2015	130
Workshop Orçamento Base Zero	De 1º a 18/12/2015	161

Fonte: Gerência de Educação Corporativa.

Tabela 4 – Participação de colaboradores em eventos externos

Evento	Período	Nº de participantes
14ª Edição da Feira Internacional de Tecnologias em Reabilitação, Inclusão e Acessibilidade (Reatech)	9 e 10/4/2015	2
Ciclo de Palestras sobre Área de Infraestrutura de TI	12 e 19/8/2015 e 2 e 9/9/2015	2
Congresso Brasileiro de Concurso Público	De 27 a 30/4/2015	1
Congresso Brasileiro de Gestores e Membros de Comissão de Concurso Público	De 27 a 30/4/2015	1
Feira Internacional da Indústria Elétrica, Eletrônica, Energia e Automação (FIEE)	26 e 27/3/2015	1
I Fórum Nacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência	17 e 18/9/2015	3
Microsoft Teched	De 24 a 26/9/2015	4
VIII Reunião da Associação Brasileira de Avaliação Educacional (Abave)	De 18 a 21/8/2015	10
Workshop de Capacitação para Diagramadores e Conferencistas	16/10/2015	20
XV Congresso Brasileiro de Direito do Estado	De 23 a 25/9/2015	2
XVIII Exposec – <i>International Security Fair</i>	13/5/2015	2
Total		48

Fonte: Gerência de Educação Corporativa.

Tabela 5 – Capacitações realizadas para colaboradores internos e externos

Evento	Período	Nº de participantes
Curso para Chefes e Fiscais de Sala	19 e 20/9/2015	2.800
Curso sobre Mensuração e Modelagem de Indicadores	De 4 a 6/2015	15
Curso de Capacitação em Conceitos Básicos da Elaboração de Itens de Múltipla Escolha para Avaliação Educacional e Certificação	De 6/6 a 11/10/2015	41
Seminário de Desenvolvimento de Avaliação em Larga Escala	17 e 18/11/2015	98
Seminário Internacional sobre Avaliações Educacionais no Computador	14 e 15/12/2015	47
Total		3.001

Fonte: Gerência de Educação Corporativa.

4.3.1 Capacitação para colaboradores internos

Alinhamento Organizacional do Cebraspe – Capacitação destinada ao público interno do Cebraspe, com a finalidade de orientar os colaboradores sobre procedimentos inerentes à aplicação da prova do Enem 2015. Os temas abordados no evento foram: *i*) horário de chegada da equipe de aplicação nos dias da prova; *ii*) presença da equipe de certificadores do Inep; *iii*) procedimentos para a entrega e abertura dos malotes; *iv*) declaração de atendimento pelo nome social; *v*) distribuição do material de prova e horário de início da prova; *vi*) uso de detectores de metais, entre outros temas inerentes à aplicação do exame.

Formação em Primeiros Socorros – Com o objetivo de fornecer conhecimentos e proporcionar desenvolvimento técnico-profissional na área de primeiros socorros, por meio de aulas presenciais expositivas e práticas, o curso promoveu o aprendizado de técnicas atualmente adotadas de como agir nas diversas situações de incidentes e acidentes, entre as quais isolamento de área de risco ou de sinistro. O curso foi destinado a colaboradores que atuam na área de segurança interna do Cebraspe.

Core Solutions of Microsoft Sharepoint Server 2013 – Evento realizado para a capacitação de analistas do Cebraspe e para a continuidade evolutiva das atividades que envolvem a utilização da ferramenta Microsoft Sharepoint Server 2013. Com o curso, objetivou-se tornar os participantes mais qualificados para o desenvolvimento de projetos e para o atendimento de demandas do Centro.

Administração e Performance SQL Server – Curso realizado com o objetivo de proporcionar treinamento customizado, de níveis intermediário e avançado, para administradores de banco de dados *SQL Server*, com foco no funcionamento e nas melhores práticas de administração e análise de

desempenho das consultas, para aprimorar o desempenho dos colaboradores do Cebraspe no desenvolvimento, gerenciamento e aprimoramento de plataformas e sistemas que auxiliam o trabalho do Centro. Realizou-se em onze módulos, e a metodologia empregada envolveu a apresentação de aulas expositivas e exercícios extraclasse, utilizando-se como material de apoio apostilas com todo o conteúdo do curso. A empresa contratada Nimbrus Serviços e Tecnologia, especializada em serviços de engenharia de *software* e capacitação técnica, ofereceu um profissional para ministrar o curso aos colaboradores do Cebraspe. Ao término do evento, a integralidade dos participantes obteve bom aproveitamento, pois todos os inscritos participaram de todas as aulas e atividades práticas propostas e receberam, ao final, certificação.

Análise Forense da Escola Superior de Redes, da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) – O curso abordou: *i*) conhecimentos técnicos e ferramentas utilizadas em análise forense computacional; *ii*) procedimentos a serem seguidos pelo investigador durante a análise do incidente; *iii*) preparação de ferramentas que serão utilizadas durante a investigação; *iv*) coleta de evidências em uma imagem de disco de uma máquina comprometida; e *v*) elaboração de cronologia de ataque, com descrição do que aconteceu e informação de quando ocorreu cada evento do computador investigado.

Plano de Cargos e Salários (PCCR) – Curso que proporcionou aos participantes da Gerência de Gestão de Pessoas atualizações em fundamentos e técnicas para a estruturação e implantação de planos de cargos e salários.

Capacitação em Escrituração Contábil Digital (SPED ECF) – Curso com o propósito de capacitar o participante para detalhar a composição da base de cálculo do Imposto de Renda – Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

(CSLL), entender os apontamentos e ajustes decorrentes das novas regras contábeis, instruídas pela Lei nº 12.973, de 13 de maio de 2014, e mapear e entender os blocos de informações da Escrituração Contábil Fiscal.

Capacitação em Produção de Livros Digitais no Formato Epub3 – Curso que proporcionou capacitação na área de produção de livros digitais, mídia envolvida nas demandas editoriais do Cebraspe, assim como o engajamento em projetos como o da plataforma *e-book* PDA.

Capacitação em Qualidade no Atendimento ao Público – Curso que teve como objetivo geral proporcionar aos profissionais que atuam na segurança interna do Cebraspe aperfeiçoamento na prática de interação entre os públicos interno e externo, de modo a estabelecer uma comunicação eficaz e alcançar excelência no atendimento ao público.

Capacitação para Elaboradores e Revisores de Conteúdo – Curso que teve como finalidade aprimorar nos colaboradores cadastrados no banco de dados do Cebraspe as técnicas para elaboração de material.

Capacitação para Usuários do Sistema Dokeo – Evento que proporcionou a habilitação dos usuários em razão da necessidade de ajuste no sistema decorrente do ingresso de colaboradores resultante da implementação do regime celetista. O curso foi ministrado por técnico indicado pela empresa Neokoros, fornecedora do sistema Dokeo.

Comunicação em Meios Digitais – Curso com o objetivo de apresentar as opções de campanhas e estratégias que utilizam as novas mídias (*mobile marketing*, TV interativa e similares, ações de *marketing* em sites de busca, redes sociais, etc.) e debater metodologias que facilitem o dia a dia do planejamento das ações de comunicação.

Controladoria Estratégica e Operacional – Curso que versou sobre: *i*) a atuação da Controladoria

Interna em atividades gerenciais, legais e de controle interno; *ii*) o modo como a Controladoria pode participar em todas as etapas do processo de gestão; *iii*) a efetiva participação da Controladoria na estratégia: utilização do *Balanced Scorecard* e da Gestão de Riscos; *iv*) as ferramentas de Controladoria para o planejamento operacional e para as atividades de execução e controle; *v*) a definição do sistema de custos e do método de custeio: vantagens e desvantagens; *vi*) a integração das políticas contábeis, custos, orçamentos e avaliação de desempenho, entre outros temas.

Direito Processual Civil – Curso de extensão e atualização que proporcionou atualizações intensivas quanto ao novo Código de Processo Civil, instituído pela Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015, previsto para entrar em vigor em 2016.

Formação de Analista de Processos – Curso que proporcionou atualizações quanto às práticas e metodologias de levantamento, análise, diagnóstico, redesenho de processos e notação BPMN (*Business Process Model and Notation*), na intenção de produzir mais eficiência tanto no desenvolvimento de projetos estruturantes de melhoria e de inovação quanto na autorização de processos, para a obtenção de resultados mais sólidos para a organização.

Programador T-SQL e Fundamentos do SQL Server – Curso com o objetivo de proporcionar treinamento customizado, de nível intermediário, para desenvolvedores de banco de dados *SQL Server* com conhecimento básico de banco de dados, preferencialmente do *Microsoft SQL Server*, além de ciência acerca da escrita de consultas em T-SQL. O curso promoveu embasamento para evoluir com o *SQL Server* e utilizá-lo de forma eficiente, evitando futuros problemas de desempenho. O curso foi dividido em onze módulos, e a metodologia empregada envolveu a apresentação de aulas expositivas e exercícios extraclasse, utilizan-

do-se como material de apoio apostilas com todo o conteúdo do curso. A capacitação foi realizada por profissional da empresa Nimbrus Serviços e Tecnologia, especializada em serviços de engenharia de *software* e capacitação técnica. Ao término do curso, a integralidade dos participantes obteve bom aproveitamento, pois todos os inscritos participaram de todas as aulas e atividades práticas propostas e receberam, ao final, certificação.

Revisão de Texto em Língua Portuguesa – Curso constituído por atividades práticas para o desenvolvimento de habilidades de revisão linguística de textos, visando à ampliação de conhecimentos na área e do uso de técnicas para uma comunicação escrita mais eficiente.

Modelo de Excelência na Gestão (Autoavaliação Assistida) – Curso ministrado por especialista da FNQ, com o objetivo de proporcionar aos participantes o entendimento de conceitos e aplicações do MEG, por meio de seus fundamentos e Critérios de Excelência. Participaram do evento quarenta colaboradores do Cebraspe componentes de diversas gerências. O curso foi realizado em 16 e 17 de dezembro de 2015, na Faculdade de Educação e na Faculdade de Tecnologia da UnB.

MS Project 2013 – Capacitação no *software* Project, recentemente implementado na Diretoria, para o aperfeiçoamento e controle na execução dos diversos processos tratados com esse programa.

Design and Development of National Assessments Evento organizado pela *ETS Global Institute* na cidade de Princeton, New Jersey, EUA, de 21 a 25 de setembro de 2015, com a presença de colaboradores da Diretoria de Pesquisa em Avaliação, com o objetivo de capacitar em concepção e desenvolvimento de avaliações em larga escala. Além de participarem do evento, os colaboradores visitaram o *campus* do *Educational Testing Service* (ETS) em 26 e 27 de setembro de 2015. Ao regressar ao Brasil, o

grupo de especialistas foi multiplicador do conhecimento adquirido durante o curso, capacitando colaboradores do Cebraspe que atuam na área de avaliação e pesquisa.

Solução SAP (Projeto Sinapse) – Treinamento para os usuários finais da solução SAP, que foi implementada no Cebraspe pelo Projeto Sinapse. Teve como objetivo capacitar os usuários para absorver conhecimento e vivência no SAP, a fim de garantir posterior sustentação do conhecimento na instituição. O sistema possibilitará automatização de várias atividades, aumento da eficiência do trabalho e maior confiabilidade das informações. Os treinamentos foram divididos por cenários empresariais do Cebraspe estruturados para a solução SAP, com turmas de até vinte pessoas. A primeira etapa de treinamentos ocorreu entre 18 e 29 de dezembro de 2015, no Clube do Servidor. Foram ministrados treinamentos voltados para os temas de gestão de compras, administração de materiais, gestão de imobilizado, gestão de cadastro, gestão de contrato, gestão financeira, gestão contábil e gestão de controladoria. Nessa etapa, foram treinados para a operação do sistema SAP, em seus variados módulos e processos de negócio, cerca de 130 colaboradores do Cebraspe.

Orçamento Base Zero – *Workshop* promovido pela Controladoria do Cebraspe e destinado ao público interno, com a finalidade de apresentar o novo sistema orçamentário do Centro, implementado para cadastro e análise dos valores orçamentários de 2016 em diante. Seu objetivo principal foi garantir que as informações orçamentárias sejam cadastradas em um sistema único, de forma segura e confiável. Tal ferramenta foi modelada de acordo com o ambiente de negócio da organização, e trouxe, conseqüentemente, diversos benefícios. O curso foi ministrado em vários momentos, de acordo com a atuação de cada equipe.

4.3.2 Participação de colaboradores em eventos externos

14ª Edição da Feira Internacional de Tecnologias em Reabilitação, Inclusão e Acessibilidade (Reatech) – Acontecimento com o objetivo de apresentar aos partícipes melhorias e inovações de produtos e serviços ofertados a pessoas com deficiência inscrita em eventos do Centro. A Reatech é a maior feira de negócios destinada a tecnologia em reabilitação, inclusão e acessibilidade para deficientes de todas as categorias. A participação dos colaboradores contribuiu para a implementação das propostas de melhoria na impressão dos cadernos de provas e nos instrumentos de avaliação produzidos pela Diretoria Acadêmica.

Ciclo de Palestras sobre Área de Infraestrutura de TI – Evento que proporcionou atualização profissional em temas diretamente relacionados aos trabalhos realizados pela Gerência de Infraestrutura de Tecnologia da Informação.

Congresso Brasileiro de Gestores e Membros de Comissão de Concurso Público – Evento com o objetivo de proporcionar conhecimento aprofundado na área de concurso público, envolvendo informações que abrangem desde o início de um concurso até sua finalização. O propósito foi também abordar os princípios que devem reger esses processos.

Feira Internacional da Indústria Elétrica, Eletrônica, Energia e Automação (FIEE) – Evento que proporcionou atualização e reciclagem de conhecimentos e análise das práticas aplicadas pelo mercado nas áreas de produtos e serviços, bem como apresentou as mais recentes novidades e tendências disponíveis na indústria elétrica, proporcionando ao colaborador, ao regressar, capacidade para apresentar à Direção do Cebraspe as recentes inovações e tendências disponíveis na indústria elétrica e sua aplicabilidade para aprimorar as atividades desenvolvidos pelo Centro.

I Fórum Nacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência – Evento com a finalidade de propor-

cionar qualificação e atualização em face da Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência). A participação de colaboradores do Cebraspe foi de extrema importância em vista da atualização das informações sobre o tema proposto, uma vez que o Centro sempre atuou como referência no atendimento à pessoa com deficiência, realizando seus concursos e processos seletivos públicos dentro da mais estrita observância à legislação e às demandas de candidatos que necessitam de atendimento especializado.

Microsoft Teched – Maior evento técnico mundial da *Microsoft*, voltado para profissionais de infraestrutura e desenvolvedores na área de informática. Teve por objetivo apresentar as últimas tendências, plataformas, soluções tecnológicas e ferramentas do mercado.

Workshop de Capacitação para Diagramadores e Conferencistas – Evento realizado pela Gerência de Educação Corporativa (Geduc) em atendimento a solicitação da Diretoria Acadêmica. A gerência atuou na abertura do evento, ministrando a introdução, com os temas “empresa e empregado”, “profissionalismo”, “trabalho em equipe” e “liderança”.

XV Congresso Brasileiro de Direito do Estado – Evento com finalidade de integrar três áreas do direito público (direito constitucional, direito administrativo e direito tributário) em torno de temas referentes ao exercício legítimo da autoridade e às garantias do cidadão no Brasil. O congresso, um dos principais do país no âmbito jurídico, proporcionou aos participantes do Cebraspe atualização profissional em face da nova realidade jurídica do Centro.

XVIII Exposec – Internacional Security Fair – Evento que proporcionou informações e conhecimentos, bem como o alargamento dos horizontes para novas tecnologias e novos contatos com empresas do ramo de segurança, contribuindo para inovações e realização de novos projetos na área.

Figura 1 – Página de divulgação da VIII Reunião Anual da Abave



VIII Reunião da Associação Brasileira de Avaliação Educacional (Abave) – O evento apoiado pelo Cebraspe, ocorrido em Florianópolis entre 18 e 21 de agosto de 2015, abordou o tema *Avaliação de Larga Escala no Brasil: Ensinos, Aprendizagens e Tendências* e teve o objetivo de promover discussão e análise dos ensinamentos, aprendizagens e tendências das avaliações. O evento proporcionou a interação dos participantes com conferencistas da área de educação e avaliação educacional e ofereceu aos interessados minicursos temáticos. O apoio do Cebraspe à Abave consistiu na montagem de um estande para divulgação das atividades do Centro, esclarecimento de dúvidas e trocas de experiências com representantes de outras instituições.

4.3.3 Capacitação para colaboradores internos e externos

Chefes e Fiscais de Sala – Curso destinado ao aperfeiçoamento de chefes e fiscais de sala do quadro de colaboradores do Cebraspe. O curso, de quatro semanas, abordou aspectos éticos que envolvem o exercício da função, normas e condutas

no trabalho, atributos esperados e procedimentos necessários para a aplicação da prova, entre outros temas relevantes para a função. Foi realizado em instalações da UnB.

Mensuração e Modelagem de Indicadores – Evento realizado para auxiliar no processo de criação do Quadro de Metas e Indicadores de Desempenho para 2015 do Contrato de Gestão mediante a qualificação e o alinhamento das equipes do Cebraspe e do Inep em relação aos métodos utilizados na definição de indicadores e metas de desempenho. O referido treinamento ocorreu entre os meses de abril e junho, em dez encontros presenciais, nos quais foram abordados os seguintes tópicos: *i)* Um metamodelo de mensuração; *ii)* Modelagem de indicadores; *iii)* Definição dos objetos e atributos de mensuração; *iv)* Identificação *a priori* e priorização de indicadores; *v)* Detalhamento de indicadores e definição de metas; *vi)* Mensuração – geração dos indicadores; *vii)* Análise e interpretação; e *viii)* Comunicação, uso e proveito dos indicadores.

Capacitação em Conceitos Básicos da Elaboração de Itens de Múltipla Escolha para Avaliação Educacional e Certificação – Evento autorizado pela Comissão de Colegiado Permanente de Cursos Acadêmicos e Projetos de Pesquisa e Desenvolvimento do Cebraspe em sua 3ª reunião. O curso foi realizado pela Diretoria de Pesquisa em Avaliação (DPA) em parceria com a Geduc, que desenvolveu a identidade visual do curso e gerenciou a plataforma Moodle. O curso ocorreu de 6 de outubro a 11 de dezembro na modalidade semipresencial, em 42 horas via plataforma Moodle e 48 horas presenciais, e contou com a participação de 41 inscritos. Além dos colaboradores de diversos setores do Cebraspe, inscreveram-se e participaram do curso colaboradores de outras instituições, como a Polícia Federal e a Secretaria de Educação do Distrito Federal. O corpo docente do curso foi composto por seis colaboradores do Cebraspe, lotados na Diretoria de Pesquisa em Avaliação, e cinco professores convidados, todos especialistas em avaliação e/ou elaboração de itens de avaliação e certificação. A avaliação dos participantes foi realizada ao longo do curso e contemplou as várias etapas, desde os fundamentos históricos de avaliação até a construção, pré-testagem, validação e análises pedagógicas e estatísticas de itens, etapas que influenciam diretamente a qualidade de itens elaborados para processos avaliativos e de certificações.

Seminário de Desenvolvimento de Avaliações em Larga Escala – Evento realizado em parceria com o Inep (Figura 4), que teve como objetivo apresentar aos participantes os passos de um processo de avaliação e a visão geral do processo de elaboração e revisão de itens de múltipla escolha. Os temas abordados no seminário foram a contextualização do trabalho produzido pelo ETS e a visão geral sobre o *US National Assessment of Educational Progress (NAEP)* e o *Scholastic Aptitude Test (SAT)*. O evento contou com um público de diversas instituições e profissionais da área

de avaliação educacional. O curso foi ministrado em 17 e 18 de novembro de 2015, com 98 participantes, e totalizou doze horas de duração.

Seminário Internacional sobre Avaliações Educacionais no Computador – Evento que teve como objetivo desenvolver os seguintes temas: *i)* os formatos de itens para fins de testes; *ii)* a finalidade de testes; *iii)* a administração de testes realizados em computador; *iv)* interoperabilidade por múltiplas plataformas e sistemas operacionais; *v)* modelos de teste adaptativos, entre outros. Ao final do evento, foi expedida certificação de participação aos concluintes. O evento foi amplamente divulgado (Figura 3), realizado em 14 e 15 de dezembro de 2015, com 65 participantes.

Figura 2 – Cartaz de divulgação do Curso de Capacitação em Conceitos Básicos da Elaboração de Itens de Múltipla Escolha para Avaliação Educacional e Certificação

CURSO DE CAPACITAÇÃO
CONCEITOS BÁSICOS DA ELABORAÇÃO
DE ITENS DE MÚLTIPLA ESCOLHA
PARA AVALIAÇÃO EDUCACIONAL
E CERTIFICAÇÃO

Público Alvo:
 professores do ensino médio e superior e profissionais da área de avaliação educacional e certificação.

Carga Horária:
 90 horas (48h presencial + 42h online)

Período:
 06 de outubro a 11 de dezembro de 2015 (previsto)

Coordenação do curso:
 Profa. Haydée Werneck Poubel – Diretoria de Pesquisa em Avaliação
 Joana das Graças Caputo – Gerência de Educação Corporativa

Vagas Limitadas!

REALIZAÇÃO
 Cerespe
 Cebraspe
 Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Avaliação em Processos de Ensino e Aprendizagem

INFORMAÇÕES
 Tire suas dúvidas e faça sua pré-inscrição no site: <http://www.cerespe.umb.br/avaliacao>
 E-mail: avaliacao@cebraspe.org.br
 Telefones: (61) 2109-5869 / (61) 2109-5868

Figura 3 – Fôlder de divulgação do Seminário Internacional sobre Avaliações Educacionais no Computador



PROGRAMA

Dia 14 de dezembro		Dia 15 de dezembro	
Manhã		Manhã	
8:30 – Abertura Institucional com a Direção do Cetrage	8:45 – Matching item formats to testing purposes (45 minutes) - Operationally defining construct(s) measured - Explicitly stating testing purposes(s) - Ensuring content validity	8:30 – Developing quality technology-enhanced items (80 minutes)	10:00 – Intervalo
9:30 – Item-writing guidelines and sound test construction practices (30 minutes) - Item formats for computer-based testing - Developing quality items - Sensitivity review	10:20 – Item-writing guidelines and sound test construction practices (60 minutes)	11:20 – Examples of technology-enhanced items (60 minutes) - Traditional items enhanced with technology - Innovative items	10:20 – Administering computer-based tests and technology-enhanced items (90 minutes) - Interoperability across multiple platforms and operating systems - Open standards and open source technologies - Designing items for multiple device types - Ensuring accessibility for students with disabilities and linguistic minorities - Developing practice tests
	12:20 – Almoço	12:20 – Almoço	11:50 – Looking Forward and Concluding Remarks (30 minutes) - Adaptive test designs - The instruction-assessment feedback cycle
	14:00 – Oficina sobre Provas no Computador		12:20 – Encerramento
	15:30 – Intervalo		
	15:50 – Uma experiência brasileira com Testes Adaptativos Computadorizados		
	17:00 – Encerramento		

Figura 4 – Fôlder de divulgação do Seminário de Desenvolvimento de Avaliações em Larga Escala

Seminário

Desenvolvimento de Avaliações em Larga Escala

Dias 17 e 18 de novembro de 2015

Local:
Audatório do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP
Edifício Sede do Inep
SIG Quadra 04 lote 327
Piso A
Brasília - DF

INEP **Cebraspe**
Centro Brasileiro de Pesquisas em Avaliação e Avaliação de Promoção de Eventos

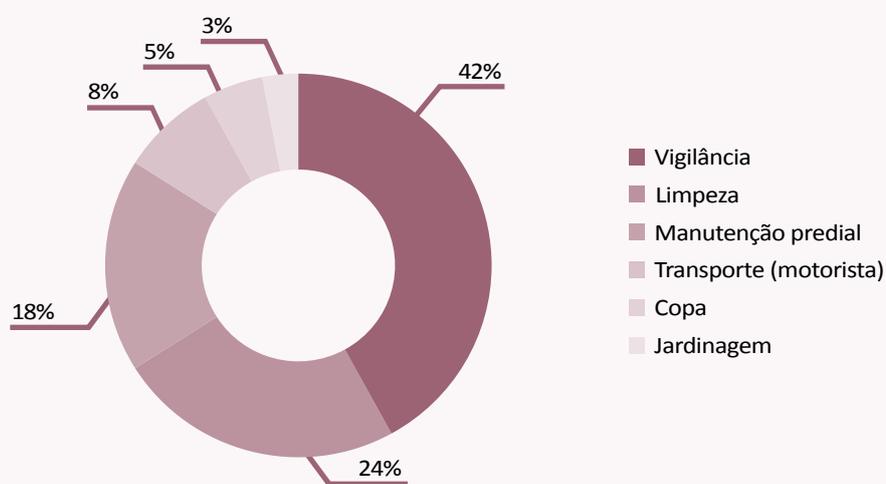
17/11		
PERÍODO	TEMA	RESPONSÁVEL
14h - 14h30	Abertura do Seminário Condição do trabalho produzido pelo ETS	Professor Francisco Soares Presidente do INEP Paulo Portela Diretor do CEBRASPE Alexandre André Diretor da DAEB/INEP
14h30 - 16h	Os passos do processo de avaliação Visão geral do processo de elaboração e revisão de itens de múltipla escolha	Patrícia Vieira DAEB/INEP
16h - 16h15	Intervalo	
16h15 - 17h45	Introdução ao Evidence Centered Design (ECD) desenvolvido pelo ETS	Girleene Ribeiro CEBRASPE
18/11		
PERÍODO	TEMA	RESPONSÁVEL
9h - 10h15	Apresentação do Guia para Fairness Review desenvolvido pelo ETS	Alessandra Harden CEBRASPE
10h15 - 10h30	Intervalo	
10h30 - 12h	Equalização clássica e via TRI Differential Item Functioning (DIF)	Dalton Andrade UFSC/CEBRASPE
12h - 14h	Almoço	
14h - 15h30	Elaboração de escalas de proficiência	Ticiane Bombassaro DAEB/INEP
15h30 - 15h45	Intervalo	
15h45 - 17h15	Visão geral sobre o US National Assessment of Educational Progress (NAEP) e o Scholastic Aptitude Test (SAT)	Girleene Ribeiro CEBRASPE

4.4 Terceirização de mão de obra

Atualmente, o Cebraspe mantém seis contratos com empresas de mão de obra terceirizada que prestam serviços de vigilância, limpeza, transporte (motorista), copa e jardinagem. O Centro conta, assim, com 191

colaboradores a um custo anual de R\$ 9.347.928,24, conforme apresentado na Tabela 6. A maior parte da mão de obra terceirizada (80%) está alocada nos serviços de vigilância e limpeza (Gráfico 7).

Gráfico 7 – Distribuição da mão de obra terceirizada



Fonte: Gerência de Infraestrutura Predial.

Tabela 6 – Mão de obra terceirizada

Serviço	Nº de colaboradores	Valor (R\$)
Vigilância	80	5.734.038,62
Limpeza	45	1.211.201,06
Transporte (motorista)	16	1.042.350,76
Manutenção predial	34	983.146,96
Copa	10	224.571,72
Jardinagem	6	152.619,12
	191	9.347.928,24

Fonte: Gerência de Infraestrutura Predial.

5 GESTÃO DO USO DE RECURSOS RENOVÁVEIS E SUSTENTABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

5.1 Uso de recursos renováveis e sustentabilidade ambiental

A Gerência de Infraestrutura Predial do Cebraspe vem desenvolvendo ações com vistas à adequada gestão do uso de recursos renováveis e à promoção de sustentabilidade ambiental, tais como reciclagem de papel e papelão, otimização do consumo de água e energia elétrica, adequação das instalações para a certificação *Leadership in Energy and Environmental Design – Existing Buildings* (LEED-EB), captação de água da chuva e geração de energia com células fotovoltaicas.

Buscando a conscientização dos colaboradores e a disseminação de conceitos ligados à sustentabilidade, uma vez que o envolvimento individual é necessário para o sucesso das ações coletivas, a Assessoria Técnica de Comunicação do Cebraspe desenvolveu, ao longo de 2015, diversas iniciativas relacionadas às questões ambientais, as quais foram realizadas com o apoio de vários setores do Centro. Essas iniciativas são apresentadas a seguir.

Projeto Cebraspe Sustentável

O objetivo do projeto Cebraspe Sustentável é desenvolver ações para conscientizar os colaboradores da importância de um ambiente de trabalho sustentável mantidos por iniciativas cotidianas. Desde o início do projeto, os colaboradores começaram a agir em prol da economia de energia, água e papel, zelar pelo uso controlado de copos descartáveis e atentar para o descarte inadequado de lixo. Durante o ano de 2015, foram publicadas no mural interno da organização matérias semanais que tratavam dos temas centrais do projeto e dos demais assuntos relacionados à preservação do meio ambiente, como o acondicionamento de computadores, o uso racional da água, o não desperdício de alimentos, a opção por construções sustentáveis etc.

Cebraspe Sustentável
RECICLANDO HÁBITOS, PRODUZINDO CONCEITOS

SUSTENTABILIDADE
Recondicionamento de computadores beneficia o meio ambiente
Espaço na Gama oferece cursos e doa computadores para organizações não governamentais

Marcelo Lucena
Da Assessoria Técnica de Comunicação do Cebraspe

Para não virarem lixo eletrônico, mais de dois mil computadores foram recondicionados e centenas de componentes eletrônicos inutilizáveis foram transformados em objetos de arte com a metareciclagem. A iniciativa foi promovida pelo Centro de Recondicionamento de Computadores (CRC), localizado no Gama (DF).

A coordenadora do CRC Gama, **Zélia Vicentini**, explica que a metareciclagem consiste em reaproveitar os resíduos eletrônicos e dar a eles uma nova utilidade. "Criamos oficinas de metareciclagem para ressaltar as peças que sobram. Os alunos as transformam em objetos de arte, de decoração ou mesmo utilitários como, por exemplo, porta-cartões, miniaturas de motos, porta-flores e quadros. Dessa maneira, reduz-se ainda mais o lixo eletrônico", afirma.

Zélia ressalta que as pessoas ainda não sabem o que fazer com o lixo eletrônico. "Com as peças dos computadores podem ser feitas diversas coisas, assim como com a garrafa pet. São peças de matérias nobres, e, na mão de um artesão, pode virar um utensílio para casa. No Brasil, é necessário criar essa conscientização de que os objetos podem ser transformados e recuperados", destaca.

CONSCIENTIZAÇÃO – Ainda segundo Zélia Vicentini, desde 2007, o espaço no Gama oferece aulas sobre a preservação do meio ambiente. "Durante o curso abordamos a preocupação com a água e a energia. Mas, sobretudo, com o lixo eletrônico, que é o material que lidamos cotidianamente. Esses resíduos, se não forem devidamente descartados, vão ficar no solo. Vem à chuva e os leva, contaminando o lençol freático com metais extremamente nocivos ao meio ambiente e aos seres humanos", alerta.

CAPACITAÇÃO – Para a coordenadora do CRC, utilizando os computadores obsoletos doados, o Centro ministra aulas de ética e de preservação do meio ambiente para pessoas em situação de vulnerabilidade econômica e social na faixa etária de 14 a 27 anos.

"Uma coisa leva a outra. Precisávamos de computadores para capacitação e conseguimos máquinas para recondicionamento. Com isso, prolongamos a vida útil e ao invés de irem para o lixo, são doadas para instituições sem fins lucrativos. Já reapassamos mais de cinco mil computadores que, com toda certeza, seriam descartados no lixo", conclui.

Como doar
O CRC GAMA RECEBE DOAÇÕES DE COMPUTADORES EM RECONDICIONAMENTO OU NÃO. A TELA DO MONITOR NÃO SE DOANDO DEVE SER DOADA PARA O IMPLANT.

Como receber
AS SOLICITAÇÕES DEVEM SER ENVIADAS AO EMAIL:
CRC@CRCGAMA.ORG.BR

Para mais informações:
CRC@CRCGAMA.ORG.BR

Uso consciente de copos descartáveis

Foi realizada campanha para apontar os prejuízos ambientais decorrentes do uso indiscriminado de copos descartáveis e para estimular os colaboradores do Centro a reduzir a sua utilização. A campanha sugeriu que, para o consumo de água e café, os colaboradores sirvam-se do mesmo copo plástico ao longo do dia ou canecas não descartáveis.



Lixo no lugar certo

Foi realizada campanha para sublinhar a importância do descarte seletivo do lixo – com a separação entre o orgânico e o inorgânico. Incentivou-se os colaboradores do Centro a depositarem em locais adequados pilhas, baterias e outros aparelhos eletrônicos inutilizáveis. Como parte da campanha, foram instaladas lixeiras apropriadas nas dependências do Cebraspe.

Reciclagem de papel

A reciclagem de papel é uma atitude importante e parte da contribuição do Cebraspe para a preservação do meio ambiente. Os materiais impressos descartados são encaminhados a uma empresa especializada no processo de reciclagem.



5.1.1 Projeto *Faz falta, faça a sua parte*

Por meio de convite feito a cada setor, o projeto *Faz falta, faça a sua parte* mobilizou equipes para contribuir com o meio ambiente por meio do plantio de mudas de árvore nas áreas do Cebraspe. Todas as gerências e coordenadorias que participaram do

projeto receberam o Certificado de Colaboração com o Meio Ambiente, por plantarem árvores nativas do cerrado e por assumirem compromisso com a sustentabilidade.



5.2 Responsabilidade social

Em relação a responsabilidade social, ao longo dos anos, o Cebraspe tem fortalecido iniciativas que garantem a pessoas com deficiência ou com necessidades especiais ampla acessibilidade aos eventos organizados pelo Centro, como a impressão de provas em braille. Computados todos os eventos realizados ou apoiados pelo Cebraspe em 2015, foram feitos, sem custo adicional para os participantes, 136.858 atendimentos especiais,

entre os quais atendimentos a pessoas com baixa visão, cegueira, visão monocular, deficiência física, deficiência auditiva, surdez, deficiência intelectual (mental), surdocegueira, dislexia, *deficit* de atenção, autismo, discalculia ou outra condição especial e atendimentos a gestantes, lactantes, idosos e estudantes em classe hospitalar ou a pessoas que, por convicção religiosa, reservam o sábado como dia isento de compromissos e obrigações .



6 GESTÃO DO PATRIMÔNIO MOBILIÁRIO E IMOBILIÁRIO

A gestão patrimonial do Cebraspe é de responsabilidade da Gerência de Recursos Materiais e Patrimoniais, a qual foi criada em 2014 para controlar e acompanhar das atividades de tombamento, registro, guarda, controle, movimentação, preservação, baixa, incorporação e inventário de bens móveis provenientes de aquisições, doações e cessões em comodato, assim como para emitir termos de responsabilidade para os responsáveis pela guarda e conservação de bens.

Em 2015, a Gerência de Recursos Materiais e Patrimoniais iniciou o trabalho de elaboração das Normas de Registro e Controle dos Bens Patrimoniais Móveis, que irão integrar o Sistema de Controle do Patrimônio Mobiliário do Cebraspe, o qual tem por finalidade estabelecer normas e procedimentos para regulamentar as atividades relativas ao tombamento, registro, controle, movimentação, baixa e inventário de bens móveis da instituição.

Em relação a infraestrutura, o Cebraspe utiliza bens móveis e imóveis que faziam parte do CespeUnB. Essa utilização respalda-se legalmente no Contrato

de Cessão Onerosa que está sendo firmado entre o Cebraspe e a FUB, conforme previsto nos artigos II e III da cláusula Quarta do Contrato de Gestão, o qual cita, como obrigação da FUB, ceder onerosamente ao Cebraspe parte do seu ativo imobilizado para o fortalecimento institucional do Centro e para a realização das atividades inerentes ao Contrato de Gestão.

O Cebraspe utiliza e mantém uma frota de quinze veículos automotivos (Tabela 1) e 6.192 bens móveis (Tabela 2) cedidos pela FUB. Além desses, há aqueles que o Cebraspe vem adquirindo desde 2014 com recursos próprios, que passaram, então, a fazer parte do patrimônio de bens móveis do Centro. Entre 2014 e 2015, foram adquiridos 2.818 itens (Tabela 3).

No que concerne à gestão do patrimônio imobiliário, o Cebraspe, além do edifício-sede, utiliza e mantém outros quatro imóveis que são de propriedade da FUB e foram cedidos ao Centro para a realização de diversas atividades relacionadas a suas áreas de atuação.

Tabela 1 - Identificação de veículos cedidos ao Cebraspe

Descrição
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2005; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina; cor: branco; chassi: 9BWGB07X95P006413; placa: JDV 9452. Renavan: 847082814. Nº do patrimônio: 339682.
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2007; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina; cor: branco; chassi: 9BWGF07X98P016836; placa: JEE 8501. Renavan: 949605603. Nº do patrimônio: 270749.
Fabricante: Mercedes Benz; modelo: Sprinter B51K2; espécie: micro-ônibus; ano de fabricação: 2007; capacidade: 16 passageiros; combustível: diesel; cor: branco; chassi: 8AC90372AE023212; placa: JJQ 1253. Renavan: 930578180. Nº do patrimônio: 267044.

(Continua)

(Continuação)

Descrição
Fabricante: Volkswagen; modelo: Polo Sedan; ano de fabricação: 2007; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto <i>magic</i> ; chassi: 9BWJB49N38P005688; placa: JJQ 1173. Renavan: 929559209. Nº do patrimônio: 267046.
Fabricante: Volkswagen; modelo: Polo Sedan; ano de fabricação: 2007; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto <i>magic</i> ; chassi: 9BWJB49N38P005688; placa: JHG 1163. Renavan: 929559209. Nº do patrimônio: 267045.
Fabricante: Mercedes Benz; modelo: Sprinter 313 B51K; espécie: micro-ônibus; ano de fabricação: 2009; capacidade: 16 passageiros; combustível: diesel; cor: branco; chassi: 9BWGA62R69R925570; placa: JHG 6862. Renavan: 167403222. Nº do patrimônio: 307962.
Fabricante: Honda; modelo: Fit LXL MT; espécie: minivan; ano de fabricação: 2009; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto; chassi: 93HGE6750AZ101818; placa: JHE 3120. Renavan: 173131565. Nº do patrimônio: 311428.
Fabricante: Honda; modelo Fit LXL MT; espécie: minivan; ano de fabricação: 2009; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto; chassi: 93HGE6750AZ101824; placa: JHE 3190. Renavan: 173130844. Nº do patrimônio: 311423.
Fabricante: Honda; modelo Fit LXL MT; espécie: minivan; ano de fabricação: 2009; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto; chassi: 93HGE6750AZ101834; placa: JHE 3170. Renavan: 173131166. Nº do patrimônio: 311427.
Fabricante: Honda; modelo Fit LXL MT; espécie: minivan; ano de fabricação: 2009; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto; chassi: 93HGE6750AZ101839; placa: JHE 3180. Renavan: 173131972. Nº do patrimônio: 311426.
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2009; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: branco cristal; chassi: 9BWMF07X2AP008635; placa: JHG 6832. Renavan: 167017403. Nº do patrimônio: 311430.
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2009; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: branco cristal; chassi: 9BWMF07X2AP008912; placa: JHG 6852. Renavan: 167027280. Nº do patrimônio: 311432.

(Continua)

(Continuação)

Descrição
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2009; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: branco cristal; chassi: 9BWMF07X8AP008865; placa: JHG 6842. Renavan: 67023357. Nº do patrimônio: 311431.
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi 1.4; ano de fabricação: 2009; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: branco cristal; chassi: 9BWMF07XXAP008706; placa: JHG 6822. Renavan: 167014900. Nº do patrimônio: 311429.
Fabricante: Volkswagen; espécie: caminhão de carga; ano de fabricação: 2009; combustível: diesel; cor: branco geada; chassi: 9BWGA62R69R925570; placa: JHN 5033. Renavan: 36104284 9.150. Nº do patrimônio: 298120.

Fonte: Gerência de Recursos Materiais e Patrimoniais.

Tabela 2 – Bens móveis cedidos ao Cebraspe

Item	Quantidade
Aparelho de ar condicionado	11
Aparelho de DVD	7
Aparelho telefônico	325
Apontador de lápis	1
Armário alto	31
Armário baixo	10
Armário de aço tipo roupeiro	46
Armário de copa e cozinha	1
Armário de madeira	128
Armário multiuso	2
Arquivo de madeira	14
Aspirador de pó/água para uso doméstico	4
Balança eletrônica	6
Bancada de madeira	1
Bebedouro industrial	5
Bebedouro de garrafão refrigerado	15
Biombo de madeira	12
Bomba de abastecimento	1
Bomba flutuante	1
Cadeira	61
Cadeira fixa	7

(Continua)

(Continuação)

Item	Quantidade
Cadeira fixa sem braços	123
Cadeira giratória	57
Cadeira giratória com braços	657
Cadeira giratória sem braços	143
Cafeteira elétrica do tipo industrial	1
Caixa acústica	30
Caixa de som amplificada	3
Calculadora de mesa	8
Câmera filmadora	49
Câmera fotográfica digital	9
Cancela automática	6
Carregador de bateria automotiva	1
Carro para transporte de materiais	4
Carro plataforma pneumático	2
Carro pneumático	4
Carro tipo armazém	15
Catraca eletrônica	6
Cavalete para papel (<i>flip chart</i>)	15
Central telefônica	1
Circulador de ar com grade fixa	15
Coletor biométrico digital	108
Compressor de ar	5
Comutador de dados	11
Condensadora de ar	65
Condicionador de ar	5
Detector de gás microprocessado	2
Detector de metal	9
Empilhadeira elétrica	1
Escaninho de madeira	17
Estação de trabalho (mobiliário)	125
Estante (<i>rack</i>)	100
Estante porta-paletes	1
Evaporadora de ar	65
Exaustor centrífugo	6
Extintor de incêndio	100
Filmadora portátil	299
Filtro purificador de combustível	1
Fone de cabeça (<i>headset</i>)	20

(Continua)

(Continuação)

Item	Quantidade
Forno de micro-ondas	29
Forno elétrico	5
Fragmentadora de papel	19
Furadeira de impacto	3
Gaveteiro fixo	5
Gaveteiro móvel	393
Gravador de som	10
Gravadora y-tonigrafo	1
Guilhotina de tipografia	1
HD externo	10
Impressora de alto volume de produção	6
Leitor de código de barra	55
Mesa digitalizadora	28
Mesa em formato “L”	282
Mesa redonda	10
Microcomputador (<i>notebook</i>)	226
Microcomputador do tipo PC	766
Microcomputador/servidor de rede	14
Monitor de vídeo	882
Perfuradora/encadernadora	2
Poltrona giratória com braços	295
Portal para inspeção de pessoas	2
Sistema de refrigeração – EQ gráfico	1
Sistema de vigilância eletrônica	1
<i>Storage</i>	1
Tripé para câmera filmadora	344
Ventilador de pedestal	23
Total	6.192

Fonte: Gerência de Recursos Materiais e Patrimoniais.

Tabela 3 – Bens móveis adquiridos pelo Cebraspe entre 2014 e 2015

Item	Quantidade
Aparelho de som Astra	35
Aparelho de som portátil PH299i	35
Ar condicionado LG Libero 18.000 Btus	6
Armário alto	8
Armário baixo	4

(Continua)

(Continuação)

Item	Quantidade
Armário de aço com 12 portas	8
Armário de aço com 16 portas	30
Armário de aço com 8 portas	4
Armário médio	5
Bateria para Canon EOS 70D Lp-e6	1
Bebedouro industrial de 100 litros, inox nº 469/2015	2
Bolsa para câmera preta	1
Cabo óptico medidor ELO603 ABNT USB – para PC	1
Cadeira de espaldar baixo	40
Cadeira de espaldar médio	33
Cadeira universitária com braço – modelo diretor	100
Cafeteira de 10l term	2
Cafeteira de 6L luxo Unisell	2
Câmera Axis M3004-V com injetor – POF Axis T8124	23
Câmera digital Axis M3004-V	15
Câmera digital EOS 6D	1
Cartão de memória 16Gb (Scandisk)	1
Chassis Black Diamond 8810-BD8810	1
Computadores Dell Optiplex 9020	30
Controladores MSM 128 8900 Switch	4
Extintor de incêndio de água pressurizada – 75 IL	4
Filmadora Canon Vixia Hf R500	400
Filmadora Canon Vixia Hf R500	800
Flash externo Yongnuo 568EX II	1
Fragmentadora de papel 12 folhas	1
Fragmentadora de papel Primo 2.600 x 30 mm (220V)	6
Frigobar Electrolux RE120 12l branco (220V)	1
Gaveteiro volante com duas gavetas e um gavetão	34
Gaveteiro volante com duas gavetas e um gavetão	40
Gravadora de DVD/CD com 11 leitores	1
Guarita de segurança em fibra de vidro	1
Guarita de segurança em fibra de vidro	1
Hélice	10
Impressora de cartão Datacard	1
Impressora HP 8100 para 3 CDS – 4 tintas	1
<i>Impressora multifuncional a laser</i>	1
Injetores POF Axis T8124	2

(Continua)

(Continuação)

Item	Quantidade
Laser Pro DJ2000 7081 Ah Light	1
Leitor de código de barras	8
Lente Canon Ef 24-105 mm	1
Lente Canon Ef 70-300 mm F/4 5.6 Is Usm	1
Máquina furadeira de impacto com mandril	1
Martelo perfurador rompedor	1
Medidor de energia ELO2183 3f 4 fios	1
Mesa autoportante	40
Mesa autoportante de 1,40 m	2
Mesa de reunião redonda	4
Mesa ovalada grande	3
Mesa reta 120 x 60 cm	5
Mesa reta 120 x 60 cm	30
Mesa reta 140 x 60 cm	34
Microcomputador Dell OptiPlex 3020 Windows 7	180
Microcomputador Dell OptiPlex 9020 Windows 7	30
Microcomputador portátil Dell Inspiron 14	26
Micro-onda LG Easy Clean Grill 30L	8
Micro-ondas Midea Liva 30L MTAS42 branco (220V)	10
Monitores Dell Professional	30
Monitores Dell Professional 23 polegadas P2314H	15
PAN-PA-3050 Palo Alto Networks PA-3050 PAL 007	2
PAN-PA-3050-TP-3YR Threat Prevention Subscription PAL 001	2
PAN-PA-3050-url4-3YR PANDB URL Filtering Subscription PAL 002	2
PAN-SVC-PREM-3050-3YR Premium Support PA3050 PAL 005	2
Plastificadora Polaseal P380	1
Poltrona de espaldar médio	134
Projektor OptaVision HD 9500	1
Quadro para pasta suspensa	20
Rack e servidores de rede Systech NF 720	18
Rack simples completo para videoconferência	1
Registrador eletrônico de ponto da marca Milênio	12
Roçadeira costal	1
Serrilhadeira elétrica Modelo YH 460 E	1
Servidor PN X410-SATA	3
Servidor Storage 12TB Lenovo	2
Servidor Storage 8TB Iomega	2

(Continua)

(Continuação)

Item	Quantidade
Sistema de videoconferência Group 300-720W com EagleEye IV	1
Split 09 k	1
Switch Summit S440-48p	3
Switch Summit X440-48p - nova com de tec nf 297	3
Telefone modelo Astra 68631	52
Transpalete	6
Tripé profissional para câmera até 1.82m vpt-6072 Vivitar	1
Tripé universal	400
TV LG 42 led 42LY340C	1
Unidade condensadora	2
Unidade condensadora	2
Unidade de preparação e refrigeração	1
Unidade evaporadora	2
Unidade evaporadora	2
Vacuômetro e bomba de vácuo	1
Ventilador evaporador R160 IF FB, modelo 800	2
Ventilador evaporador R60 FB GP SW, modelo 500	2
Ventilador evaporador T/F 380 V, roto 180, modelo 600	4
Total	2.818

Fonte: Gerência de Recursos Materiais e Patrimoniais.

Tabela 4 – Bens imóveis de uso do Cebraspe que pertencem a órgão ou entidade da Administração Pública Federal

Local	Endereço	Entidade
Sede – Cebraspe	Campus Universitário Darcy Ribeiro, Edifício-Sede do Cespe – Asa Norte CEP: 70904-970	Fundação Universidade de Brasília
Centro de Atividades – Clube do Servidor	SCEN, trecho 3, lotes 1A e 1B – Asa Norte CEP: 70800-130	
406 Norte	SCLN 406, bloco A, salas 2, 4, 8, 12, 14, 18, 22, 24, 34 e 68 (subsolo) – Asa Norte CEP: 70847-5140	
Casa Oscar Niemeyer	SMPW, quadra 26, conjunto 3, casa 7 – Park Way CEP: 71745-603	
Edifício OK	SCS, quadra 2, bloco C, salas 401, 402, 403, 404, 405 e 406 – Zona Central CEP: 70302-907	

Fonte: Gerência de Recursos Materiais e Patrimoniais.

7 INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO ADMINISTRATIVA

O ano de 2015 foi marcado por medidas voltadas para a concretização das ações iniciadas em 2014 e pela implementação de novas políticas, destinadas à consolidação do Centro em questões relativas à governança e aos recursos humanos. Buscou-se em 2015 a estruturação de práticas de gestão, fundamental para a produtividade e sustentabilidade do Centro. Para alcançar uma gestão eficiente, o Cebraspe estabeleceu iniciativas consideradas pilares importantes nesse processo, consolidando o suporte a projetos estruturantes, como a análise e revisão das iniciativas e dos objetivos estratégicos, a filiação à FNQ, a adoção de modelo de referência na busca pela excelência da gestão e o entendimento das expectativas dos clientes institucionais para um melhor relacionamento com eles.

Foram também realizadas iniciativas focadas na adequação da estrutura administrativa e de pessoas, como o redesenho da estrutura organizacional, a realização do dimensionamento da força de trabalho e a elaboração do plano de cargos e salários.

Ações importantes relacionadas aos processos de controle interno administrativo, como a criação e organização da controladoria interna e do escritório de gestão, a realização do Orçamento Base Zero e a implantação do sistema de gestão integrada SAP, também ocorreram no decorrer de 2015.

Por fim, destacam-se os esforços da gestão para a realização de ações voltadas à difusão do conhecimento ligado ao tema *avaliação*. Nesse aspecto, o Cebraspe realizou o *Seminário Internacional sobre Avaliações Educacionais no Computador* e, em parceria com o Inep, o *Seminário de Desenvolvimento de Avaliações em Larga Escala*. Além disso, apoiou a Associação Brasileira de Avaliação Educacional na realização da sua *VIII Reunião Anual*, que abordou o tema *Avaliação de Larga Escala no Brasil: Ensinos, Aprendizagens e Tendências*.

A seguir são descritas, de forma sucinta, as principais ações relacionadas à gestão administrativa do Cebraspe no ano de 2015.

7.1 Revisão do planejamento estratégico

A revisão do planejamento estratégico foi realizada com o objetivo de avaliar detalhadamente os resultados obtidos pela organização no primeiro ano do ciclo estratégico e definir ajustes no planejamento. Levou-se em consideração, para esse trabalho de revisão, a análise do ambiente externo. Verificou-se como fatores políticos, econômicos, socioculturais e tecnológicos atuais poderiam impactar a estratégia da organização.

Foi realizado também um diagnóstico do ambiente interno com o intuito de levantar os principais problemas organizacionais. Por fim, foi realizada a etapa de análise dos resultados estratégicos, em especial aqueles relacionados aos objetivos estratégicos priorizados em 2014. Esse trabalho redefiniu algumas das prioridades de curto e de longo prazo relacionadas às iniciativas de apoio aos objetivos estratégicos, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos	Prioridades relacionadas
Aumentar e diversificar a captação de recursos financeiros, mantendo a natureza da instituição.	Garantir a sustentabilidade do Cebraspe a partir da consolidação e diversificação de parcerias.
	Expandir o alcance dos serviços prestados pelo Cebraspe para novos públicos e parceiros atuais.
	Ampliar os serviços para órgãos estaduais e municipais.
Otimizar custos.	Garantir uma estrutura de custos otimizada para a realização de eventos e processos de suporte.
Otimizar a utilização de recursos provenientes de avaliações.	Garantir que todos os custos e despesas estejam controlados e rastreados, permitindo sua otimização.
Reduzir tempo e aumentar precisão na execução das atividades e fases concernentes aos processos de avaliação, seleção e certificação.	Garantir a conformidade entre o planejamento e a realização dos eventos (prazo e execução financeira).
Avaliar e implantar novos negócios apoiados nas competências do Cebraspe.	Garantir a sustentabilidade do Cebraspe por meio de inovações em serviços, tecnologias ou produtos.
Desenvolver e empregar novas tecnologias para aperfeiçoar os processos de avaliação, certificação e seleção.	Possuir um método estruturado de avaliação de novos serviços, tecnologias e produtos.
Consolidar a aplicação de provas eletrônicas.	Expandir o alcance das aplicações de provas eletrônicas.
Disseminar a cultura da meritocracia.	Garantir uma equipe altamente qualificada e engajada por meio de uma cultura meritocrática.
Contribuir para a definição de políticas públicas em educação; produzir e disseminar conhecimentos em avaliação e seleção.	Gerar e divulgar conhecimentos de interesse organizacional e social por meio de pesquisas, ensino e estudos em avaliações, seleções e desenvolvimento tecnológico.
Aprimorar a captação e o desenvolvimento da equipe do Cebraspe e dos colaboradores eventuais.	Elevar o desempenho e a satisfação dos colaboradores.
Mitigar os riscos associados a fraudes.	Aprimorar o controle e a mitigação de riscos relacionados a fraudes na realização de eventos.

A Missão, a Visão e os Valores do Cebraspe definidos em 2014 foram mantidos, por terem sido considerados ainda alinhados aos objetivos estratégicos e em conformidade com o Contrato de Gestão.

O processo de análise dos objetivos estratégicos, fatores externos e fatores internos permitiu ava-

liar cenários futuros e revisar, priorizar objetivos estratégicos ou criar novos, o que resultou na definição de um painel de prioridades de curto e de longo prazo para o Centro, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Painel de prioridades para o período entre 2016 e 2019

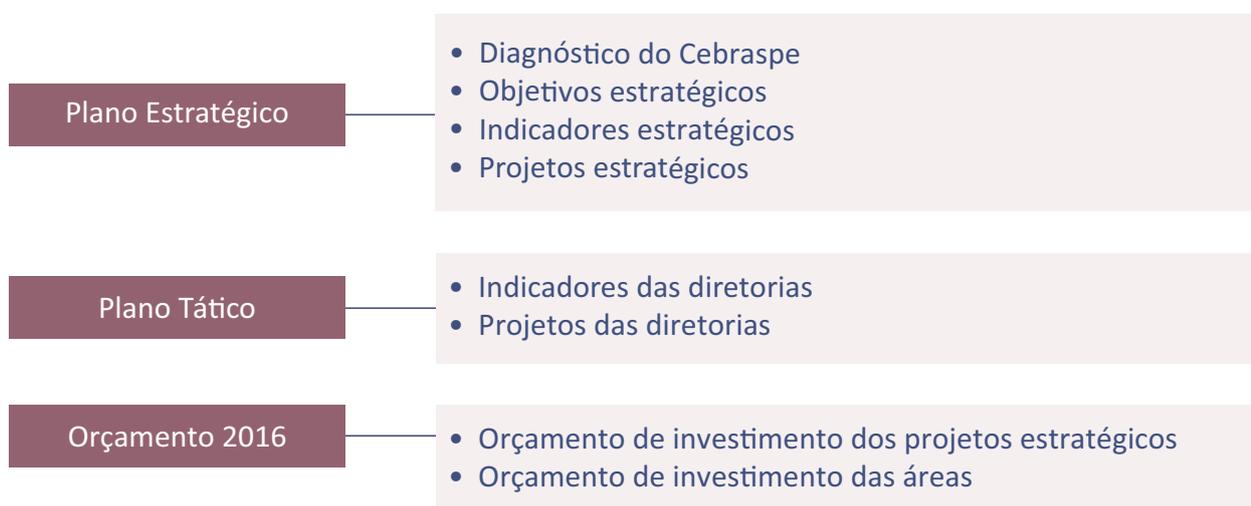
	Crescimento	Produtividade	Diversificação	Instituição
PRIORIDADES DE LONGO PRAZO 2016-2019	Garantir a sustentabilidade do Cebraspe a partir da consolidação e diversificação de parcerias.	Garantir uma estrutura de custos otimizada para a realização de eventos e processos de suporte.	Garantir a sustentabilidade do Cebraspe por meio de inovações em serviços, tecnologias ou produtos.	Garantir uma equipe altamente qualificada e engajada por meio de uma cultura meritocrática.
			Expandir o alcance das aplicações de provas eletrônicas.	Gerar e divulgar conhecimentos de interesse organizacional e social por meio de pesquisas, ensino e estudos em avaliações, seleções e desenvolvimento tecnológico.
PRIORIDADES DE CURTO PRAZO 2016	Expandir o alcance dos serviços prestados pelo Cebraspe para novos públicos e parceiros atuais.	Garantir que todos os custos e despesas estejam controlados e rastreados, permitindo sua otimização.	Possuir um método estruturado de avaliação de novos serviços, tecnologias e produtos.	Elevar o desempenho e a satisfação dos colaboradores.
	Ampliar os serviços para órgãos estaduais e municipais.	Garantir a conformidade entre o planejamento e a realização dos eventos (prazo e execução financeira).		Aprimorar o controle e a mitigação de riscos relacionados a fraudes na realização de eventos.

7.2 Elaboração do Plano Diretor 2016-2019

Com o amadurecimento observado durante o primeiro ano de execução da gestão estratégica, iniciada em 2014, o Cebraspe identificou a necessidade de desenvolver outros temas importantes, como os desdobramentos da estratégia para cada diretoria e o planejamento do orçamento. Dessa forma, o Cebraspe aproveitou o momento da revisão do planejamento estratégico, ao final de 2015, para desenvolver seu Plano Diretor para o período de 2016 a 2019.

Após a revisão estratégica, foram realizadas reuniões de planejamento tático e orçamentário, e os produtos resultantes compuseram o Plano Diretor, constituído, conforme a Figura 2, pelos seguintes pilares: *i)* Plano estratégico; *ii)* Plano tático; e *iii)* Planejamento orçamentário. Ressalte-se que o Plano Diretor está em fase de finalização e será submetido à aprovação do Conselho de Administração no primeiro semestre de 2016.

Figura 2 – Estrutura do Plano Diretor do Cebraspe 2016-2019



7.3 Filiação à Fundação Nacional da Qualidade

O Cebraspe filiou-se à FNQ (Figura 3), com o objetivo de fazer parte de um conjunto de instituições e empresas que buscam melhores práticas de gestão. A FNQ tem como propósito servir como agente de desenvolvimento da excelência em gestão em

organizações brasileiras de diferentes segmentos e setores de atividade, formando redes de conhecimento e de colaboração para definir e fazer avançar os padrões e as referências de gestão.

Figura 3 – Certificado de filiação à FNQ



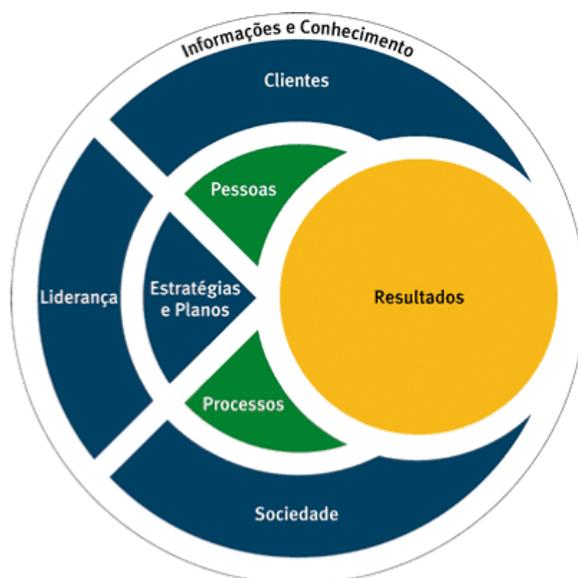
Ao se filiar à FNQ, o Cebbraspe aderiu ao MEG, que se baseia em treze fundamentos:

- pensamento sistêmico;
- atuação em rede;
- aprendizado organizacional;
- inovação;
- agilidade;
- liderança transformadora;
- olhar para o futuro;
- conhecimento sobre clientes e mercados;
- responsabilidade social;
- valorização das pessoas e da cultura;
- decisões fundamentadas;
- orientação por processos; e
- geração de valor.

Além dos fundamentos mencionados acima, o MEG adota oito critérios de excelência para avaliação de gestão, respeitando as dimensões de cada um dos critérios na instituição aderente: liderança,

estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos e resultados (Figura 4).

Figura 4 – Critérios de Excelência do Modelo da Excelência da Gestão® da FNQ (adaptada)



Fonte: Critério de Excelência – FNQ, 20ª edição, 2013.

A avaliação conjunta dos fundamentos e dos critérios permite a compreensão do sistema gerencial de maneira sistêmica, tangível e mensurável e é adaptável a todo tipo de organização. A avaliação realizada é importante insumo para que a organização possa definir as iniciativas que irão trazer a maturidade em gestão necessária para que o Centro alcance as melhores colocações entre as empresas e organizações aderentes ao modelo.

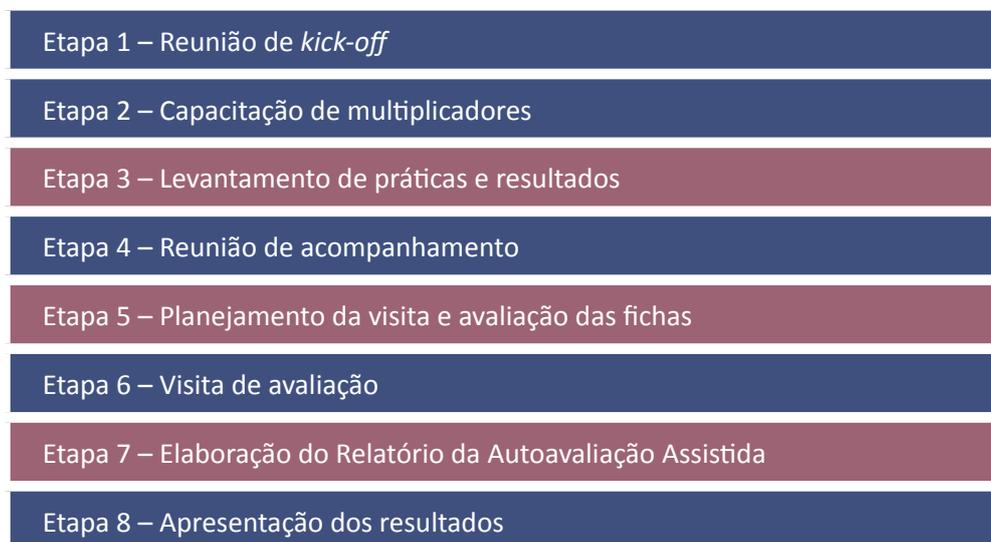
A aplicação dos fundamentos e critérios de excelência baseados no MEG possibilita à instituição trabalhar conceitos reconhecidos internacionalmente por organizações consideradas de nível mundial. Ela permite, igualmente, ter visão sistêmica, foco nos resultados, maior cooperação interna, compartilhamento de informações e de aprendizado, identificação de pontos fortes e

oportunidades de melhoria, comprometimento dos colaboradores e medição do desempenho da gestão.

O primeiro passo após a adesão ao MEG é obter o diagnóstico de maturidade da gestão, por meio da Autoavaliação Assistida, metodologia desenvolvida pela FNQ para auxiliar organizações brasileiras interessadas em obter diagnóstico de gestão e em estruturar seu modelo de negócio.

A Autoavaliação Assistida em seu nível avançado de aplicação, denominado Critérios de Excelência, permite realizar diagnóstico do grau de aderência das práticas de gestão ao MEG.

O processo de Autoavaliação Assistida realizado no Cebbraspe, sob a orientação de profissional da FNQ especializado no uso de conceitos do MEG, ocorreu em oito etapas, conforme listado na Figura 5.

Figura 5 – Etapas da Autoavaliação Assistida realizada no Cebraspe

Na reunião de *kick-off*, foram alinhadas as expectativas da Autoavaliação Assistida, esclarecidas dúvidas sobre o processo e definidos o cronograma e a equipe de multiplicadores.

Gestores e colaboradores do Cebraspe foram capacitados no processo da Autoavaliação Assistida para atuar como multiplicadores. Durante a capacitação, foi apresentada a metodologia da avaliação, com enfoque nos fundamentos da excelência, nos critérios de excelência e nos fatores de pontuação do MEG. Essa etapa, adicionalmente, visou a capacitar a equipe de multiplicadores do Cebraspe para a utilização do MEG como referencial de avaliação do modelo de gestão e para o correto preenchimento das fichas de práticas de gestão e de resultados. Os integrantes da equipe de multiplicadores, sob a orientação de especialista da FNQ, realizaram a autoavaliação da organização, participando ativamente do processo de levantamento das práticas e dos resultados.

Durante a visita de avaliação, o especialista da FNQ, acompanhado dos multiplicadores, realizou entrevistas com os diretores, gestores e membros da força de trabalho do Centro para verificar, com base em evidências, as práticas e os resultados que

sustentam o modelo de gestão do Cebraspe e seu alinhamento com a estratégia e com o planejamento organizacional. Com base nas informações obtidas na visita e naquelas disponíveis nas fichas, o especialista da FNQ elaborou o Relatório de Autoavaliação Assistida (RAA), contendo os pontos fortes, as oportunidades de melhoria e a pontuação obtida pelo Cebraspe.

No RAA foram apresentados 51 pontos fortes ligados aos processos gerenciais e nove relacionados aos resultados alcançados pela organização. Foram identificadas, também, 163 oportunidades de melhoria associadas à gestão e 25 concernentes aos resultados. Revelaram-se como boas práticas de gestão a segurança dos produtos oferecidos pelo Cebraspe e a acessibilidade a eles.

Entre os pontos fortes apresentados no RAA, destacam-se os seguintes.

1. A Missão, a Visão e os Valores da organização foram estabelecidos e são atualizados no planejamento estratégico.
2. A conformidade da organização com os requisitos legais e regulamentares e com as diretrizes estabelecidas é assegurada por

- meio da auditoria externa independente, da Comissão de Avaliação do Contrato de Gestão e da atuação do Conselho de Administração.
3. Os indicadores estratégicos são selecionados a partir dos indicadores definidos no planejamento estratégico, e a análise do desempenho estratégico é realizada semestralmente na Reunião de Análise Estratégica (RAE).
 4. A análise do ambiente interno é feita por meio de grupos focais, com representantes de todas as diretorias, que visam aos problemas dos processos da cadeia de valor e se servem da Teoria das Restrições. As análises dos ambientes interno e externo são consolidadas e utilizadas, junto com a definição de cenários, para a consecução do mapa estratégico e seus objetivos estratégicos.
 5. Os recursos para implementação das iniciativas estratégicas são definidos e alocados por meio da elaboração do orçamento do Cebraspe.
 6. A satisfação dos clientes, institucionais e participantes de eventos, é verificada por meio da pesquisa de satisfação. Outra pesquisa é utilizada para avaliar os serviços da Central de Atendimento ao Cliente.
 7. O Cebraspe proporciona ampla acessibilidade a pessoas com deficiência ou com necessidades especiais a seus eventos, sem custo adicional, demonstrando sua responsabilidade social. O contentamento dessas pessoas é avaliado por meio de pesquisa de satisfação. A prática é exemplar e utilizada como referência por outras organizações.
 8. Ações com vistas ao desenvolvimento sustentável já são realidade ou estão em início de implementação: reciclagem de papel e papelão; otimização do consumo de água e energia elétrica; adequação das instalações para a certificação LEED-EB; captação de água da chuva; geração de energia com células fotovoltaicas.
 9. Os sistemas de informação são desenvolvidos por meio de projetos que utilizam boas práticas, como mapeamento de processo e *Team Foundation Server* (TFS), que são empregadas para a definição de requisitos, arquitetura, modelagem de banco de dados, programação e testes.
 10. A utilização da ferramenta *Enterprise Project Management* (EPM) possibilita o registro e a retenção dos conhecimentos relativos às operações da organização.
 11. A nova estrutura organizacional está sendo desenhada com base na cadeia de valor, facilitando a realização dos processos e visando à maior integração entre as áreas.
 12. O processo de seleção e contratação de colaboradores é estruturado e abrange entrevistas comportamentais e técnicas que obedecem ao critério de isonomia.
 13. Os riscos de saúde e segurança são identificados a partir da adoção de instrumentos legais, como o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) e o Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho (LTCAT).
 14. Existem ações, como o convênio com o Serviço Social do Comércio (Sesc) e a divulgação de bons hábitos alimentares e boas práticas de saúde, que promovem a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores fora do ambiente de trabalho.
 15. Os fornecedores são qualificados e selecionados, considerando-se a adequação dos documentos legais, a capacidade técnica e demais critérios específicos estabelecidos em edital.
 16. Os requisitos de desempenho financeiro são definidos nos planejamentos estratégico e orçamentário. A execução das ações de plane-

jamento financeiro é reportada e apresentada aos diretores.

17. O orçamento é elaborado, de forma estruturada e em alinhamento com o planejamento estratégico, conforme a metodologia Orçamento Base Zero e por meio de reuniões mensais de acompanhamento.

De acordo com o relatório apresentado pela FNQ, os pontos fortes e as oportunidades de melhoria identificados na Autoavaliação Assistida constituem um fundamento consistente para o estabelecimento

de esforços integrados voltados para a melhoria da gestão, orientados pelo MEG.

A análise integrada desse material resultou no levantamento de eixos propulsores e eixos fragilizadores, listados a seguir, formados pela integração dos pontos fortes e das oportunidades de melhoria, respectivamente. Tais eixos devem ser considerados pelo Cebraspe nas ações direcionadas ao aperfeiçoamento e à conquista de uma gestão de excelência.

Eixos propulsores

1. Processo decisório e prestação de contas.
2. Planejamento estratégico.
3. Acessibilidade aos produtos.
4. Desenvolvimento de sistema de informação.
5. Gestão de projetos.
6. Segurança dos produtos.
7. Metodologia de gestão de processos.
8. Gestão orçamentária apoiada no Orçamento Base Zero.

Eixos fragilizadores

1. Apropriação das metodologias das consultorias, transformando-as em prática de gestão.
2. Desenvolvimento da gestão, com aplicação do *Plan, Do, Check, Learning* (PDCL) para os processos gerenciais, principalmente para produzir aprendizado.
3. Gestão de riscos.
4. Gestão das partes interessadas, incluindo critérios para sua definição, identificação de necessidades e tradução em requisitos e indicadores de desempenho.
5. Identificação e utilização de redes de organizações ou de pessoas para apoiar a gestão.
6. *Benchmarking* de processos e de resultados; indicadores de desempenho, principalmente associados aos requisitos das partes interessadas e dos processos da cadeia de valor, para possibilitar maior capacidade de análise e tomada de decisão para melhoria da gestão.
7. Gestão dos ativos intangíveis.
8. Gestão da marca.
9. Avaliação da imagem.
10. Gestão ambiental.

11. Gestão de projetos sociais.
12. Gestão da tecnologia da informação.
13. Gestão do conhecimento.
14. Gestão da saúde e da segurança.
15. Definição de requisitos para produtos e processos da Cadeia de Valor.
16. Documentação de processos.
17. Avaliação e monitoramento de fornecedores.

Para determinar o escore obtido pela organização, o MEG utiliza um sistema de pontuação que expressa o grau de incorporação dos fundamentos da excelência na gestão da organização e a aderência dos processos gerenciais e de seus respectivos resultados. Esses resultados partem da análise de itens relacionados aos critérios de liderança; estratégias e planos; clientes; sociedade; informações e conhecimentos; pessoas; processos; e resultados (ver Quadro 2). São avaliados sete critérios associados aos processos gerenciais da organização (critérios de 1 a 7) e um critério associado aos resultados de desempenho alcançados (critério 8).

A avaliação dos *itens* de cada *critério* ocorre com base em *fatores* de pontuação.

Para a dimensão dos processos gerenciais, o sistema de avaliação considera os seguintes fatores de pontuação.

Enfoque – Refere-se à abordagem adotada pela organização na concepção de práticas de gestão que visam a atender aos processos gerenciais propostos pelas questões do item, incluindo suas particularidades e eventuais complementos para a excelência, de forma proativa, ágil, contínua e orientada por padrões gerenciais.

Aplicação – Refere-se ao escopo de abrangência das práticas de gestão relativas aos processos gerenciais requeridos no item, ao controle aplicado sobre os seus padrões gerenciais e à apresentação de algumas evidências, quando requeridas.

Aprendizado – Refere-se ao aperfeiçoamento, exemplaridade demonstrada e inovação incorporada nas práticas de gestão relativas aos processos gerenciais requeridos no item.

Integração – Refere-se ao inter-relacionamento com outras práticas, à cooperação entre as áreas e as partes interessadas e à coerência com valores, princípios, estratégias e objetivos, na realização das práticas de gestão relativas aos processos gerenciais requeridos no item.

Já para a dimensão dos *resultados organizacionais*, consideram-se os fatores de pontuação a seguir.

Relevância – Refere-se à existência de um conjunto de resultados estratégicos e operacionais, demonstrados por indicadores correspondentes, suficientes para avaliar a solicitação do item.

Melhoria – Refere-se à demonstração de melhoria contínua ou de estabilização em nível aceitável, isto é, em nível suficientemente competitivo ou de cumprimento de compromisso com requisito de parte interessada, ou ambos, de forma compatível com as estratégias, considerando-se pelo menos os últimos três ciclos ou exercícios, em relação aos resultados estratégicos e operacionais esperados no item.

Competitividade – Refere-se à demonstração, no último ciclo ou exercício, de níveis de desempenho equivalentes ou superiores a referenciais comparativos pertinentes referentes aos resultados estratégicos e operacionais esperados no item, comparáveis no setor ou no mercado.

Compromisso – Refere-se à demonstração, no último ciclo ou exercício, de alcance ou superação de níveis de desempenho ou de melhoria esperados, associados a requisitos de

partes interessadas, em relação aos resultados estratégicos e operacionais esperados no item, que expressem esses requisitos.

O somatório das notas obtidas em cada fator de pontuação resulta no escore do item, e a soma

dos escores de cada item resulta no total de pontos obtidos em cada um dos oito critérios. Nesse primeiro ciclo da Autoavaliação Assistida, o Cebraspe obteve 168 pontos, distribuídos entre os oito critérios, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Pontuação obtida no primeiro ciclo da Autoavaliação Assistida

Critério	Pontuação
1. Liderança	24,0
1.1 Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão	4,0
1.2 Governança	7,5
1.3 Levantamento de interesses e exercício da liderança	3,5
1.4 Análise do desempenho da organização	9,0
2. Estratégias e Planos	21,0
2.1 Formulação das estratégias	10,5
2.2 Implementação das estratégias	10,5
3. Clientes	23,0
3.1 Análise e desenvolvimento de mercado	9,0
3.2 Relacionamento com clientes	14,0
4. Sociedade	7,5
4.1 Responsabilidade socioambiental	4,5
4.2 Desenvolvimento social	3,0
5. Informações e Conhecimento	16,5
5.1 Informações da organização	12,0
5.2 Conhecimento da organização	4,5
6. Pessoas	18,0
6.1 Sistemas de trabalho	7,5
6.2 Capacitação e desenvolvimento	6,0
6.3 Qualidade de vida	4,5
7. Processos	30,0
7.1 Processos da cadeia de valor	10,0
7.2 Processos relativos a fornecedores	4,0
7.3 Processos econômico-financeiros	16,0
8. Resultados	28,0
8.1 Econômico-financeiros	5,0
8.2 Sociais e ambientais	0,0
8.3 Relativos a clientes e mercados	10,0
8.4 Relativos às pessoas	8,0
8.5 Relativos aos processos	5,0
TOTAL¹	168,0

¹ A pontuação total da metodologia varia em uma escala de 0 a 1.000 pontos.

De acordo com o especialista da FNQ, a pontuação que o Centro obteve está adequada a uma organização nova, que, com apenas dois anos de existência, ainda estrutura suas práticas de gestão e realiza a Autoavaliação Assistida pela primeira vez. Organizações consolidadas, com atuação de dez a vinte anos, com certificações importantes de gestão, normalmente obtêm de 300 a 350 pontos no primeiro ciclo da Autoavaliação Assistida.

Na análise da pontuação obtida pelo Cebraspe, deve-se considerar, portanto, o fato de o Centro ser uma organização recente, o que reflete diretamente nos seguintes elementos que formam o sistema de pontuação utilizado pelo MEG.

Sistematização e continuidade das práticas –

Ainda não houve tempo suficiente para o Centro demonstrar seu desempenho em relação a esses componentes da avaliação.

Abrangência – Como as práticas da organização são recentes, em muitos casos ainda não houve tempo de serem disseminadas totalmente e abrangerem todas as áreas, todos os processos e todos os clientes do Cebraspe.

Melhoria – Por estarem as práticas ainda em fase de implantação, não houve tempo de avaliá-las e melhorá-las.

Evidências e resultados – Como muitas práticas estão em início de execução, a apresentação de evidências ficou comprometida, bem como a geração de resultados.

Integração – Em decorrência de muitas práticas não terem sido totalmente disseminadas, o inter-relacionamento delas com outras práticas e a cooperação entre as áreas para seu bom funcionamento encontram-se em estágios iniciais.

Melhoria nos resultados – Como o Cebraspe ainda não tem três anos de existência, um dos componentes da avaliação dos resultados – tendência favorável nos últimos três anos – não pôde ser julgado.

Da análise comparativa do Cebraspe com organizações reconhecidas pela excelência da gestão

e ganhadoras do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ), destaca-se que o Centro se desenvolve positivamente em busca da excelência e que o quesito “resultados”, pelo peso no cálculo da pontuação final no modelo, representa a razão principal da diferença entre a pontuação do Cebraspe e a das instituições ganhadoras do PNQ.

Organizações consideradas excelentes pelo MEG da FNQ e vencedoras do PNQ obtêm em torno de 700 pontos. Contudo, é relativamente aos 300 a 350 pontos obtidos por organizações consolidadas que os 168 pontos alcançados pelo Cebraspe devem ser considerados. Sublinhe-se que o Centro escolheu o nível mais completo e mais rigoroso do MEG, os Critérios de Excelência de 1.000 pontos.

O Cebraspe precisa elaborar e instituir indicadores dos processos da Cadeia de Valor. Além disso, faltam indicadores importantes relacionados aos objetivos estratégicos e aos requisitos das partes interessadas, o que prejudicou a pontuação dos fatores relacionados aos resultados, a qual é relevante na totalização dos pontos. Esse quadro e a ausência de referenciais comparativos e de requisitos das partes interessadas contribuíram significativamente para a pontuação geral obtida na Autoavaliação Assistida.

Como conclusão o RAA menciona que a integração entre as áreas da organização é realizada de forma limitada, havendo pouco relacionamento entre as práticas de gestão e pouca cooperação entre as partes interessadas no planejamento e execução dessas práticas. Entretanto, destaca-se também que a implementação, estruturação e sistematização de seus processos gerenciais – com padronização, proatividade, agilidade e aprendizado – foram incorporadas apenas em partes do sistema de gestão, em função da breve existência da OS.

A partir da análise do relatório do primeiro ciclo do processo de Autoavaliação Assistida, o Cebraspe desenvolverá e implementará planos de melhorias e iniciativas para a evolução e o monitoramento das práticas e do desempenho da gestão, focado na busca da excelência e maturidade gerenciais, com vistas a produzir valor e melhores resultados para parceiros, colaboradores, clientes e sociedade.

7.4 Redesenho da estrutura organizacional

Para viabilizar a implementação de sua estratégia, o Cebraspe realizou, com auxílio de empresa de consultoria externa, o projeto de redesenho de sua estrutura organizacional, baseado em sete objeti-

vos (Figura 6). A iniciativa surgiu a partir da percepção de que a estrutura em vigor não atenderia as novas necessidades organizacionais do Centro.

Figura 6 – Objetivos do redesenho organizacional do Cebraspe



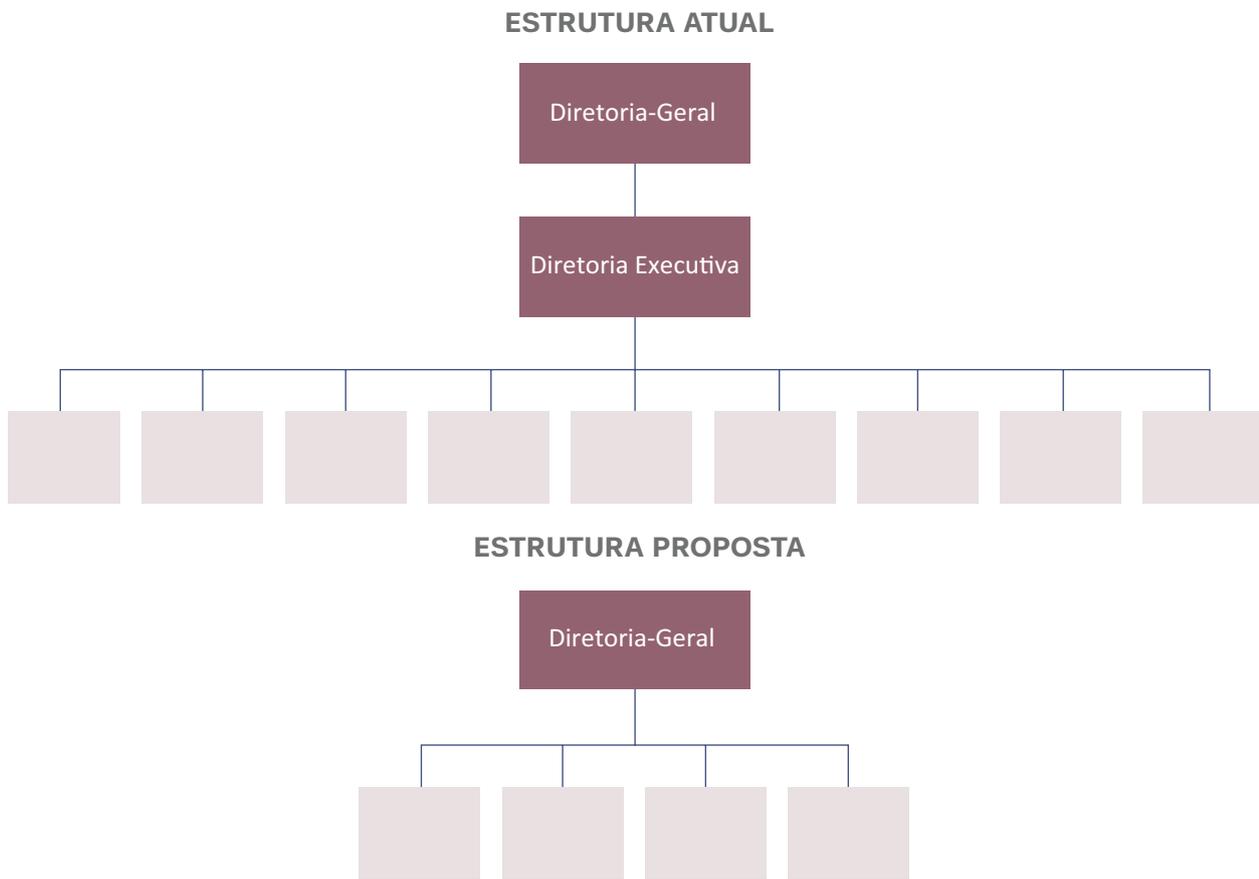
O entendimento do modelo de negócios do Centro e o diagnóstico dos principais problemas da estrutura atual foram os marcos iniciais do projeto. O diagnóstico apontou necessidades que precisariam ser atendidas pela nova estrutura, como melhoria na comunicação com clientes institucionais, aprimoramento da interface de trabalho dos processos finalísticos, soluções para problemas de comunicação interna e descentralização da tomada de decisão. Outro ponto crucial diagnosticado diz respeito à necessidade de tornar o trabalho dos gestores da alta administração mais estratégico, com menos envolvimento operacional.

Posteriormente, com base em estudos teóricos, em considerações acerca dos objetivos estratégicos e em análises dos processos internos e da Cadeia de Valor, definiram-se dois eixos de coordenação destinados a guiar a reestruturação: eixo função e o eixo serviço. Os eixos escolhidos são complementares: enquanto o eixo função favorece a padronização

de processos, a redução de erros e o compartilhamento de recursos financeiros e especialização das áreas, o eixo serviço favorece a inovação e melhoria contínua dos serviços, além de dar maior autonomia aos gestores.

Uma vez analisadas e definidas as diretrizes para a reestruturação organizacional, foram propostos três cenários. Um deles foi o escolhido por ter como base lógica de operação o fato de que toda a gestão de eventos será realizada em uma única área, enquanto a execução será realizada por outras áreas. Vale destacar que, na nova estrutura proposta e aprovada pelo Conselho de Administração, além da redução do número de diretorias de onze para cinco (Figura 7) e da reorganização das áreas existentes, foram criadas novas áreas para atender os desafios do Cebraspe como organização social: Controladoria Interna, Escritório de Gestão, Auditoria, Ouvidoria e Supervisão de Mercado.

Figura 7 – Redesenho da estrutura organizacional do Cebraspe



A nova estrutura organizacional, aprovada pelo Conselho de Administração em sua 17ª reunião, realizada em 17 de abril de 2015 e apresentada aos colaboradores do Centro no Evento de Alinhamento Organizacional, ocorrido em julho de 2015,

será implementada no primeiro semestre de 2016. Conforme decisão do Conselho de Administração, essa mudança deverá ocorrer paulatinamente, priorizando-se novas áreas.

7.5 Estruturação da Controladoria Interna

Ao se tornar uma organização social, o Cebraspe passou a ter necessidades específicas, como a gestão contábil-financeira. Assim, o Conselho de Administração aprovou a criação de uma Controladoria Interna.

Essa nova unidade organizacional tem como atribuição realizar a gestão financeira do Cebraspe, com o objetivo de garantir a alocação ótima de recursos, a sustentabilidade da organização e o correto cumprimento das obrigações legais. Para

atender a tais objetivos, a Controladoria Interna deve atuar na condução dos seguintes processos: gestão orçamentária, gestão contábil e gestão financeira, por meio de análises de viabilidade

(Figura 8). Além disso, apoiado em um sistema de gestão com visão multidisciplinar, esse setor fornece informações pertinentes para as decisões da Direção-Geral.

Figura 8 – Principais processos da Controladoria Interna



Em 2015, a Controladoria foi estruturada, com a adequação do espaço físico e com a contratação de novos colaboradores, já se considerando o desenho

da nova estrutura organizacional do Centro. Dessa forma, a unidade foi organizada como uma coordenação com três supervisões subordinadas (Figura 9).

Figura 9 – Estrutura organizacional da Controladoria Interna



A Supervisão de Contabilidade é responsável por realizar a classificação contábil e a conciliação das contas patrimoniais e de resultado, realizar o fechamento contábil, elaborar demonstrações financeiras e societárias, validar regras fiscais, apurar impostos, realizar fiscalizações contábeis e proceder ao planejamento tributário. Cabe à Supervisão de Planejamento Financeiro elaborar, monitorar e revisar o orçamento, gerenciar a estrutura de centro de custo, acompanhar os gastos de áreas, realizar projeções de resultados e análises de viabilidade financeira, fornecer subsídios e consultas às áreas no que tange ao planejamento financeiro, acompanhar o retorno

sobre investimentos e gerir a formação de preços. A Supervisão de Operações Financeiras é responsável por gerenciar o fluxo de caixa, as aplicações financeiras, as contas a pagar e a receber e realizar cobranças.

Logo após a implementação da Controladoria Interna, os colaboradores da área, juntamente com o Escritório de Gestão, iniciaram o trabalho da iniciativa estratégica *Estruturação dos Processos de Controladoria*, com o objetivo de desenhar os processos básicos que envolvem as atividades desempenhadas pela nova unidade organizacional.

7.6 Estruturação do Escritório de Gestão

Em 2015, o Escritório de Gestão foi criado para atuar como setor de suporte à Direção-Geral, auxiliando-a no alcance das metas organizacionais mediante propostas de soluções de gestão estruturantes, projetos de transformação, monitoramento estratégico e gestão de processos (Figura 10). A equipe da unidade atua no acompanhamento dos indicadores de iniciativas estratégicas, verificando, mensalmente, seu desenvolvimento. Os resultados alcançados são apresentados, semestralmente, às partes interessadas e à Diretoria do Centro por meio de reuniões de avaliação da estratégia.

O Escritório de Gestão atua também na identificação, priorização, análise, diagnóstico e melhoria de pro-

cessos. Em 2015, foram iniciadas frentes de trabalho relacionadas à melhoria do processamento de resultados de eventos, da logística reversa, da tecnologia da informação e do processamento de inscrições.

Adicionalmente, o Escritório de Gestão dá apoio ao planejamento e ao monitoramento de projetos de transformação da organização relacionados aos processos priorizados e aos projetos que envolvem a execução de iniciativas estratégicas. A partir da atuação interna de profissionais capacitados, com conhecimento e experiência na área, apoia também a disseminação da cultura de gerenciamento de projetos, a fim de criar e amadurecer ferramentas de gestão.

Figura 10 – Principais atribuições do Escritório de Gestão



7.7 Projeto Sinapse – SAP

A partir da necessidade de integrar informações em um único local e melhorar a comunicação e os processos internos, o Cebraspe adquiriu, em 12 de março de 2015, o SAP, sistema integrado de gestão empresarial (ERP – *Enterprise Resource Planning*) da companhia alemã de mesmo nome. A sistematização dos fluxos e a consistência da informação oferecida pelo sistema permitem maior flexibilidade, segurança e agilidade nas rotinas de trabalho. Com isso, eliminam-se processos manuais e redundâncias em atividades e otimiza-se o tempo de resposta para o gestor.

Entre os objetivos do Centro com a aquisição do sistema, estão:

1. integrar o fluxo de informações e a comunicação entre os diferentes setores;

2. permitir maior agilidade e facilidade nas rotinas de trabalho;
3. sistematizar o fluxo e a consistência da informação;
4. gerenciar informações de forma rápida, segura e consistente;
5. flexibilizar a extração das informações;
6. otimizar o tempo e aumentar a confiabilidade das informações.

O SAP oferece um conjunto de módulos com diversas aplicações de negócio. O Cebraspe optou pelos seguintes módulos: gestão de compras; materiais e serviços; contabilidade; financeiro; controladoria; patrimônio; vendas; recursos humanos; informações gerenciais e fiscais.

Com a adoção do sistema SAP, o Centro implementará práticas modernas e seguras de gestão e controle das informações para subsidiar a tomada de decisão, além de promover, de forma eficiente e eficaz, a transformação dos objetivos em resultados.

Para instituir o SAP no Cebraspe de forma que os colaboradores identificassem o projeto como iniciativa própria do Centro e fossem capacitados a utilizar com eficácia a ferramenta, foi criado o Projeto Sinapse. Todas as iniciativas de comunicação e divulgação do projeto utilizaram marca própria (Figura 11), elaborada pela Assessoria Técnica de Comunicação.

Figura 11 – Marca do Projeto Sinapse



Esse projeto tem o objetivo de colocar o SAP em funcionamento e disseminar práticas de gestão e controle de informações modernas, seguras e ágeis. Além disso, visa a garantir, por meio de treinamentos de colaboradores, a aceitação e internalização da ferramenta nos diversos setores do Cebraspe. A ideia do Projeto Sinapse foi divulgar a implementação gradual do novo sistema e esclarecer dúvidas a seu respeito.

O projeto de implementação do SAP foi planejado para ocorrer em cinco fases, conforme descrito na Figura 12.

Figura 12 – Fases de implementação do SAP



1. **Preparação:** organização do ambiente, do time e do planejamento inicial.
2. **Desenho (*Business Blueprint* – BBP):** documentação dos requisitos de negócios e processos por meio dos *business blueprints* e validação formal dos documentos produzidos.
3. **Realização:** configuração do sistema conforme definição dos BBPs e das baterias de testes.
4. **Preparação final:** últimos ajustes, migração dos dados e treinamento de usuários que irão operar o sistema diretamente. Nessa fase, haverá, também, informativos destinados aos colaboradores que utilizam os serviços que passarão a ter processos gerenciados pelo SAP.
5. **Go live & Suporte:** entrada em produção e operação assistida.

Foram realizadas em 2015 diversas atividades envolvendo as fases de preparação, desenho, realização e preparação final. A fase de operação e suporte está prevista para ocorrer ao longo do primeiro semestre de 2016.

Ao término da fase de preparação final, ocorreram os treinamentos para aplicação das atividades diárias que passarão a ser executadas por meio do sistema.

Para auxiliar os usuários, as apostilas fornecidas durante os treinamentos foram disponibilizadas na IntraCebraspe para *download*.

7.8 Projeto Orçamento Cebraspe

Com o objetivo de aprimorar a gestão financeira do Centro, foi implementado o Projeto Orçamento Cebraspe – Base Zero, sob a coordenação da supervisão de planejamento financeiro da Controladoria. O propósito de tal projeto é elaborar o planejamento de custos do Centro para 2016, de modo que, a partir de análises e estudos detalhados, despesas e plano de investimentos sejam adequados, otimizando-se, assim, a gestão orçamentária do Cebraspe. Para facilitar a comunicação e aceitação do projeto pelos colaboradores, foi criada, pela Assessoria Técnica de Comunicação, uma marca do projeto (Figura 13).

Como metodologia para a condução da iniciativa, foi adotado o Orçamento Base Zero, que tem como parâmetro o plano estratégico e as metas do Cebraspe. As diretrizes estabelecidas para o orçamento de um ano não são consideradas para o ano seguinte. Com tal metodologia, o Cebraspe poderá analisar detalhadamente cada despesa, investimento e custo de produtos e serviços, eliminando, assim, custos desnecessários e concentrando esforços no atingimento de seus objetivos estratégicos.

Figura 13 – Marca do Projeto Orçamento Cebraspe – Base Zero



Uma das vantagens do Orçamento Base Zero é seu caráter participativo, uma vez que permite o envolvimento das diversas áreas em todas as etapas do ciclo, desde o planejamento financeiro até as ações

de controle da execução orçamentária (Figura 14). Os colaboradores envolvidos com o planejamento financeiro receberam treinamentos e capacitações oferecidos pelos profissionais da Controladoria.

Figura 14 – Ciclo do Orçamento Base Zero



Entre as principais vantagens e benefícios da metodologia do Orçamento Base Zero, destacam-se:

1. esclarecer processos;
2. reduzir custos e despesas;
3. otimizar a alocação de recursos;
4. buscar atingir as metas estabelecidas no Plano Diretor;
5. identificar e eliminar processos obsoletos ou que não agregam valor;
6. favorecer a busca por melhorias operacionais;
7. contribuir para a procura por informações;
8. encorajar os líderes a olharem criticamente para a forma com que os serviços são prestados;
9. motivar e desenvolver a equipe;
10. descentralizar operações.

7.9 Gestão de pessoas

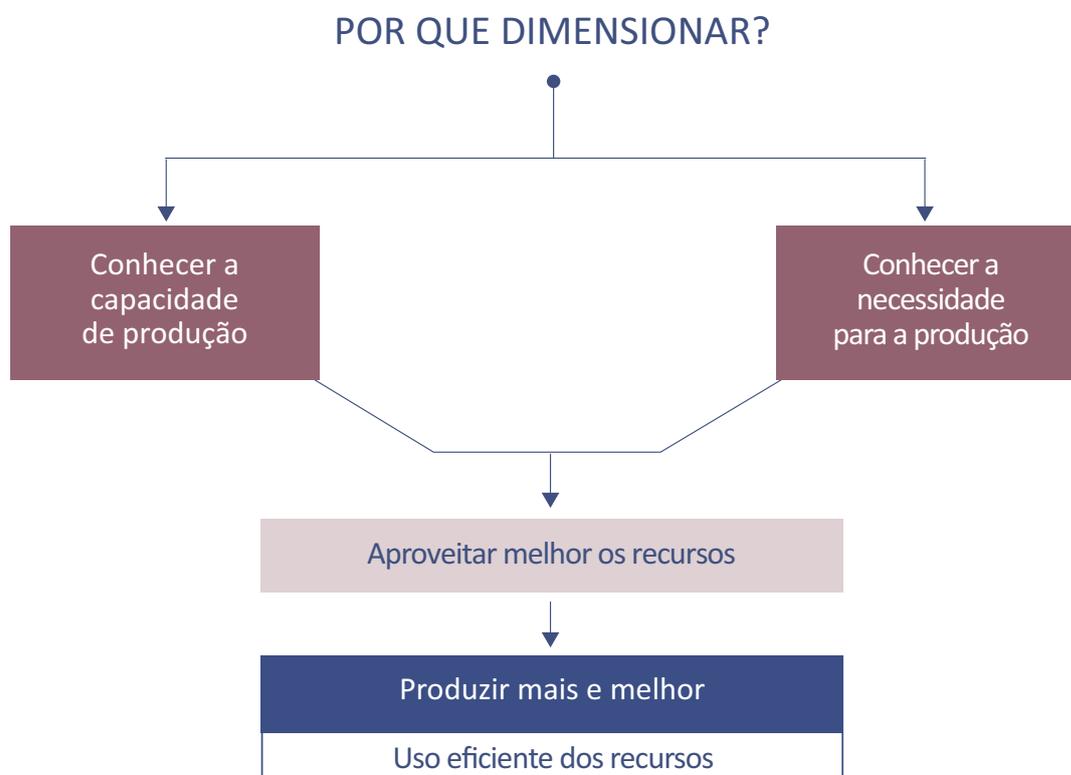
O ano de 2015 foi importante devido a consolidação da força de trabalho do Cebraspe. O dia 3 de dezembro de 2015 marcou o aniversário de um ano da contratação dos colaboradores sob o regime da CLT, considerada pelos diretores como o início da operação plena do Centro. O ponto de partida para a fundação do Cebraspe foi a construção de um ambiente no qual as funções anteriormente desenvolvidas pelo CespeUnB pudessem ser executadas pela nova organização, mantendo-se os princípios que tornaram o CespeUnB uma referência no país por vinte anos: qualidade, segurança, credibilidade e respeito ao ser humano.

Uma das grandes conquistas do Cebraspe, tanto para diretores quanto para colaboradores, é a constituição de sua equipe. Duas iniciativas importantes foram desenvolvidas na área de gestão de pessoas: o dimensionamento da força de trabalho e a elaboração do Plano de Cargos e Salários.

O dimensionamento da força de trabalho foi realizado para atender as necessidades do Centro quanto aos fatores apresentados na Figura 15.

O trabalho compreendeu a mensuração de 67 unidades organizacionais do Cebraspe no período

Figura 15 – Fatores considerados para o dimensionamento da força de trabalho



de maio a setembro de 2015, considerando-se os aspectos: espaço físico, equipamentos, pessoas, material e tecnologia (Figura 16). Com exceção dos Gabinetes das diretorias, todas as áreas da nova estrutura organizacional foram contempladas no trabalho, que foi composto pelas seguintes etapas: capacitação dos responsáveis no método de

alocação da força de trabalho, preenchimento das planilhas de dimensionamento, análise dos dados de alocação e proposição de ajustes, revisão da força de trabalho, elaboração de relatório final e homologação da alocação da força de trabalho.

Figura 16 – Aspectos considerados no dimensionamento da força de trabalho



A elaboração do Plano de Cargos e Salários, iniciada em julho de 2015 com auxílio de empresa de consultoria, foi realizada com o intuito de estabelecer uma estrutura de gestão de pessoas coesa e condizente com a cultura organizacional do Centro. Trabalhou-se de forma a permitir tanto equidade entre os salários e a complexidade dos cargos quanto possibilidades de carreira aos

colaboradores, eliminando as defasagens salariais e possíveis desvios de função.

A metodologia utilizada para preparar o Plano de Cargos e Salários foi a Pontuação de Cargos, a qual é dividida em oito fatores que se unem por similaridade de contexto, compreendidos em quatro tabelas, conforme demonstrado no Quadro 3.

Quadro 3 – Resumo da metodologia Pontuação de Cargos

Tipos de tabela	Fatores
Tabela 1 – Complexidade do cargo	Fator 1 – Complexidade técnica
	Fator 2 – Complexidade de gestão
Tabela 2 – Abrangência de atuação do cargo	Fator 3 – Autonomia do cargo
	Fator 4 – Tipo de solução
Tabela 3 – Resultados do cargo	Fator 5 – Impacto financeiro
	Fator 6 – Tipo de impacto financeiro
Tabela 4 – Comunicação e erros	Fator 7 – Responsabilidade por erro
	Fator 8 – Comunicação e contatos

Cada fator na tabela possui uma pontuação. Depois de se estabelecer a pontuação de todos os fatores em cada tabela, somam-se os valores encontrados; esse resultado informa a que grupo salarial o cargo pertence, facilitando a definição e classificação dos cargos por níveis e salários diferentes.

O Plano de Cargos e Salários está em fase de validação final e definição das novas tabelas salariais.

Sua entrada em vigor está prevista para ocorrer no início de 2016, concomitantemente com a implementação da nova estrutura organizacional.

Em relação à força de trabalho, ao final de 2015, o Cebraspe contava com 447 colaboradores, dos quais 387 eram celetistas e 60 servidores públicos cedidos. Ao longo do ano, foram realizadas 116 admissões e 43 desligamentos de colaboradores.

7.10 Projeto IntraCebraspe

Considerada uma ferramenta essencial para a gestão estratégica da organização, a plataforma de intranet do Centro foi foco de projeto de reelaboração. Lançada em 2015 (Figura 17), a IntraCebraspe

apresenta mais funções e uma grande variedade de ações que podem ser desenvolvidas internamente por todos os setores da organização.

Figura 17 – Comunicação do lançamento da IntraCebraspe



A IntraCebraspe foi projetada dentro da plataforma da Microsoft, utilizando-se o SharePoint, uma ferramenta de gestão de conteúdo corporativo que consegue se conectar com outros programas da mesma fabricante de *softwares*, como o Word, o Excel e o PowerPoint, permitindo mais agilidade nos processos e melhorando a comunicação interna.

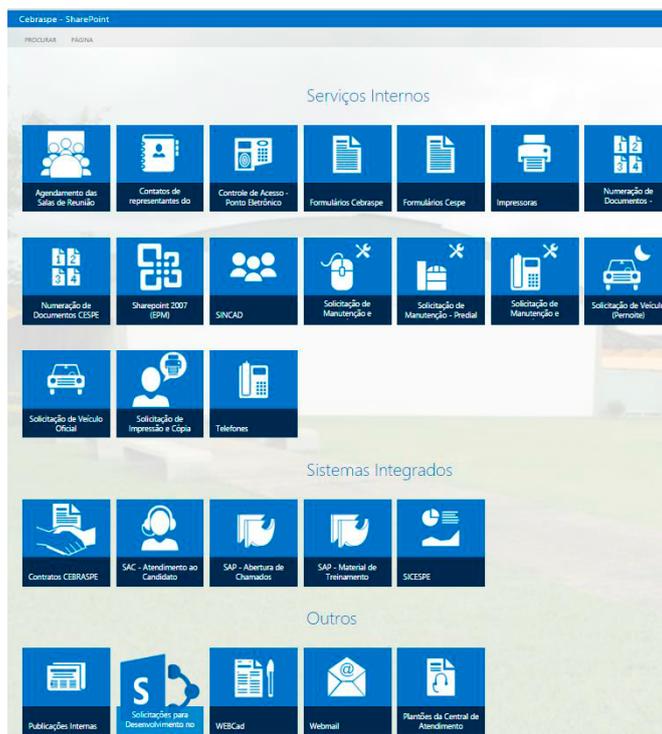
Ao acessar a IntraCebraspe, o colaborador visualiza a Missão, a Visão e os Valores do Cebraspe e, no

menu principal, tem acesso a diversos serviços relacionados ao Centro (Figura 18), como documentos internos, informações internas, estrutura organizacional, consulta ao ponto eletrônico, *webmail*, material de treinamento para *download*, solicitações de veículos oficiais, manutenção predial e de equipamentos, acompanhamento das agendas e dos cronogramas dos eventos. Todo esse conteúdo está dividido por diretoria e seus respectivos setores.

Figura 18 – Página de acesso à intranet do Cebraspe



Figura 19 – Serviços



7.11 Pesquisa de satisfação

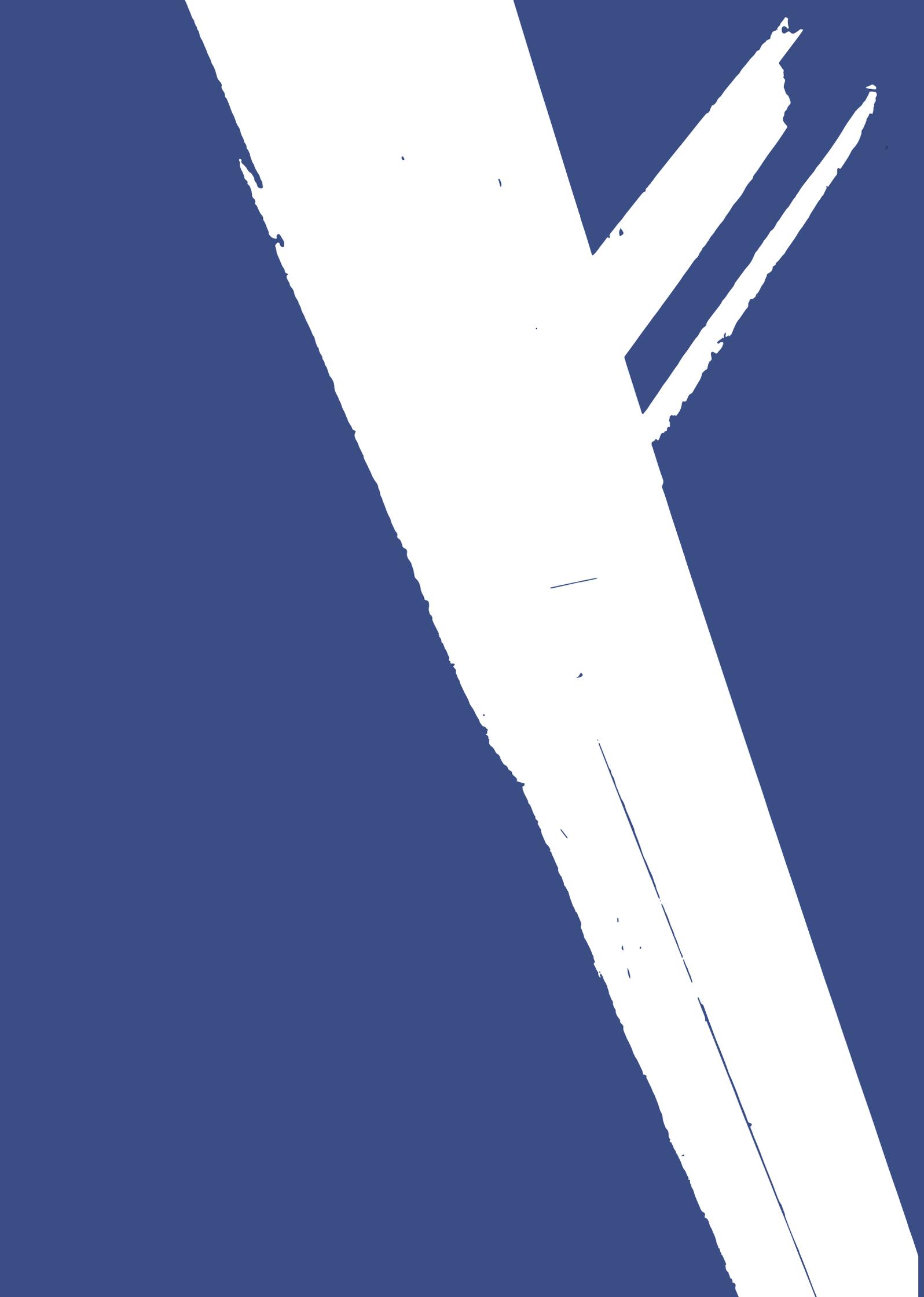
O Cebraspe realizou em 2015 uma pesquisa de satisfação com clientes institucionais visando a avaliar relacionamento e prestação de serviços. A pesquisa abordou as fases de negociação e execução de alguns eventos. Os resultados revelaram como pontos fortes a *expertise* do Centro na organização de eventos, a credibilidade e a confiança conquistada pelo Cebraspe, a liderança de mercado e o conhecimento e a força da marca. Como oportunidade de melhoria, foi identificada a necessidade de estreitamento da relação entre o Centro e seus clientes.

Esses resultados são insumos importantes para a gestão do relacionamento com clientes e, sobretudo, para a concretização da estratégia definida pelo Cebraspe para os próximos anos.

Para avaliar a percepção dos participantes dos eventos quanto aos serviços prestados, o Cebraspe conduziu, durante o ano de 2015, o primeiro ciclo

da pesquisa de satisfação com esses participantes. A pesquisa, até então inédita no Centro, buscou avaliar aspectos específicos dos eventos, como a qualidade dos editais, o processo de inscrição, a realização das etapas, a divulgação dos resultados, a qualidade do atendimento e as percepções sobre a marca Cebraspe. A qualidade do atendimento especial foi outro ponto analisado. No primeiro momento, a pesquisa foi aplicada por meio de questionários enviados por *e-mail* aos participantes que compareceram às provas.

No geral, a condução dos eventos foi bem avaliada pelos participantes. As sugestões feitas foram analisadas e, a partir dos resultados gerados, as áreas envolvidas, com o suporte do Escritório de Gestão, identificaram várias oportunidades de melhoria, o que culminou na criação de frentes de transformação de processos.



8 INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

A Tabela 1 demonstra a evolução dos valores disponíveis relativos à entrada, em 2014 e 2015, de recursos decorrentes do Contrato de Gestão. Nota-se que, ao contrário de como ocorreu em 2014, quando foram repassados e utilizados recursos para subsídio às atividades previstas no Plano de Trabalho do Contrato de Gestão, em 2015 não houve repasse e nem utilização de recursos. O saldo em 31 de dezembro de 2015 é resultado da soma do valor remanescente de 2014 com a receita oriunda de aplicações financeiras feitas ao longo de 2015.

Tabela 1 – Histórico dos valores decorrentes do Contrato de Gestão (R\$)

Fonte	2014	2015
Saldo do exercício anterior	-	1.223.010,29
Entradas	2.324.419,20	-
Saídas	1.217.941,80	-
Receita financeira líquida	116.532,89	122.193,06
Total	1.223.010,29	1.345.203,35

Fonte: Controladoria Interna.

Na Tabela 2, é apresentado comparativo das receitas obtidas pelo Cebraspe em 2014 e 2015. Nela, observa-se que o Cebraspe fechou 2015 com aumento de receita de 12,54% em relação a 2014.

Tabela 2 – Comparativo entre receitas dos dois últimos exercícios (R\$)

Receitas	2014	2015
Receita do Contrato de Gestão	1.217.941,80	-
Receita de prestação de serviços	347.079.347,06	391.965.794,58
Outras receitas operacionais	-	38.827,62
Receita total	348.297.288,86	392.004.622,20

Fonte: Controladoria Interna.

O comparativo dos custos e das despesas envolvidas nas atividades do Cebraspe em 2014 e em 2015 é apresentado nas Tabelas 3 e 4, respectivamente. A variação observada nos valores – exceto em materiais, suprimentos e serviços – deve-se ao fato de que, embora o Cebraspe tenha sido qualificado como organização social em agosto de 2013, suas atividades financeiras só passaram a vigorar plenamente a partir de julho de 2014.

Tabela 3 – Comparativo de custos 2014-2015 (R\$)

Tipo de custo	2014	2015
Aluguéis, telefone, água, luz, etc.	4.268.989,41	20.451.081,75
Pessoal	3.572,50	5.068.798,95
Diárias e passagens	194.369,75	3.773.160,23
Materiais, suprimentos e serviços	249.270.141,84	272.761.617,51
Total	253.737.073,50	302.054.658,44

Fonte: Controladoria Interna.

Tabela 4 – Comparativo de despesas operacionais 2014-2015 (R\$)

Tipo de Despesa	2014	2015
Aluguéis, telefone, água, luz, etc.	5.590,00	1.323.094,11
Pessoal e encargos sociais	4.474.642,79	42.376.158,81
Diárias e passagens	224,20	30.891,27
Materiais, suprimentos e serviços	2.475.479,24	20.178.937,27
Despesas tributárias	508,30	107.164,00
Despesas gerais	978.060,73	3.906.755,77
Outras	-	7.042,01
Total	7.934.505,26	67.930.043,24

Fonte: Controladoria Interna.

Até 2014, o Cebraspe manteve contas apenas no Banco do Brasil. Porém, em 2015, com o objetivo de reduzir as tarifas com Transferências Eletrônicas Disponíveis (TED) para o pagamento de prestadores de serviço e criar possibilidades para negociação de taxas de serviços e movimentação financeira, o Centro tornou-se cliente também do Itaú, da Caixa Econômica Federal, do Bradesco e do Santander, conforme demonstrado na Tabela 5.

Tabela 5 – Saldo geral em contas bancárias (R\$)

Banco	Agência	Conta	Saldo em 31/12/2014	Saldo em 31/12/2015
Banco do Brasil	1607-1	6313-4	45.492.177,45	19.278.869,49
Banco do Brasil	1607-1	6312-6	1.762.986,50	13.348,94
Banco do Brasil	1607-1	6340-1	-	4.472.345,57
Banco do Brasil	1607-1	6311-8	1.223.010,29	1.345.203,35
Itaú	3311	17.668-3	-	458.594,99
Caixa Econômica Federal	1297-1	133-7	-	349.167,02
Bradesco	1228-9	348-4	-	5.091.682,13
Santander	3678-1	13003248-9	-	382.540,11
Total			48.478.174,24	31.391.751,60

Fonte: Controladoria Interna.

8.1 Demonstrações financeiras e relatório da auditoria independente

A seguir, são apresentadas as demonstrações financeiras, com o resultado do exercício de 2015, bem como o relatório dos auditores independentes.

Demonstrações Financeiras

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE

31 de dezembro de 2015 e 2014

**Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos
- CEBRASPE**

Demonstrações financeiras

31 de dezembro de 2015 e 2014

Índice

Relatório dos auditores independentes sobre
as demonstrações financeiras..... 1

Demonstrações financeiras auditadas

Balanço patrimonial..... 4

Demonstração do superávit..... 5

Demonstração das mutações do patrimônio líquido..... 6

Demonstração do fluxo de caixa..... 7

Notas explicativas às demonstrações financeiras..... 8



Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras

Aos
Administradores e Conselheiros do
**Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos -
CEBRASPE**
Brasília-DF

Examinamos as demonstrações financeiras do Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos ("Centro"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2015, e as respectivas demonstrações do superávit, das mutações do patrimônio líquido e do fluxo de caixa para o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas.

Responsabilidade da administração sobre as demonstrações financeiras

A administração do Centro é responsável pela elaboração e adequada apresentação dessas demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelo auditor e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorção relevante.

Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro. Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras do Centro para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos do Centro. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião com ressalva.

Base para opinião com ressalva

O Centro contrata prestadores de serviços para aplicação das provas de concursos e avaliações relacionadas às suas operações. Não foi possível satisfazer-mo-nos quanto à adequação do saldo a pagar de salários e encargos sociais e das despesas de pessoal nos montantes respectivos de R\$ 16.646 mil e R\$ 283.050 mil, em 31 de dezembro de 2015. Caso pudéssemos concluir nossos testes poderíamos ter tomado conhecimento de assuntos que indicassem a necessidade de ajuste nas demonstrações contábeis.

Realizamos o procedimento de confirmação dos saldos junto as instituições financeiras, clientes e fornecedores do Centro em 31 de dezembro de 2015 e não recebemos todas as respostas solicitadas nas nossas cartas de confirmação de saldos. Não nos foi possível, nas circunstâncias, efetuarmos procedimentos alternativos de auditoria que nos possibilitassem concluir quanto à adequação dos valores do caixa e equivalentes de caixa, clientes e fornecedores, registrados no exercício findo em 31 de dezembro de 2015.

O Centro não efetuou o levantamento da vida útil-econômica remanescente dos bens registrados no seu ativo imobilizado, bem como não realizou os testes de recuperabilidade daqueles ativos registrados no exercício findo em 31 de dezembro de 2015. Como consequência, não foi possível formar uma opinião quanto à adequação dos valores representativos desses ativos naquela data.

Realizamos o procedimento de confirmação de contingências junto aos assessores jurídicos do Centro e recebemos as respostas da nossa solicitação com contingências trabalhistas não registradas na contabilidade do Centro. Consequentemente, o passivo não circulante foi apresentado a menor e o Patrimônio Líquido a maior, no montante de R\$ 3.027 mil.

O Centro reconheceu, no exercício findo em 31 de dezembro de 2015, receitas no montante aproximado de R\$ 28.826 mil, referentes a prestação de serviços de competência do exercício findo em 31 de dezembro de 2014. Estes registros não estão de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 30 – "Receitas". Não nos foi possível, nas circunstâncias, efetuarmos procedimentos alternativos de auditoria que nos possibilitassem concluir quanto à adequação das receitas registrados no exercício findo em 31 de dezembro de 2015. Caso pudéssemos concluir nossos testes poderíamos ter tomado conhecimento de assuntos que indicassem a necessidade de ajuste nas demonstrações contábeis.

Opinião com ressalva

Em nossa opinião, exceto pelos possíveis efeitos dos assuntos descritos no parágrafo "Base para opinião com ressalva", as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos em 31 de dezembro de 2015, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

**Ênfase**

Chamamos a atenção para a Nota Explicativa nº 12 às demonstrações financeiras, que descreve sobre os recursos do Contrato de Gestão formalizado entre o Centro e o Ministério da Educação (MEC), órgão supervisor do contrato. O Centro não recebeu os recursos em conformidade com o cronograma estabelecido no Contrato de Gestão. Durante o exercício de 2015 todas as receitas registradas na contabilidade são oriundas de prestação de serviços prestados pelo Centro.

Outros assuntos**Auditoria de valores correspondentes ao exercício anterior**

Os valores correspondentes ao exercício anterior, findo em 31 de dezembro de 2014, apresentados para fins de comparabilidade, foram por nós examinadas e nosso relatório, datado de 27 de março de 2015, conteve as mesmas limitações referentes a adequação do saldo a pagar de salários e encargos sociais e das despesas de pessoal e a ausência do levantamento da vida útil-econômica remanescente dos bens registrados no seu ativo imobilizado naquela data-base.

Brasília, 19 de fevereiro de 2016.

MRP AUDITORIA & CONSULTORIA S/S
CRC DF-001326/O-4



Ricardo da Silva Farias Passos
Contador CRC DF-015504/O-2

Balço patrimonial do Cebraspe

em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Valores expressos em Milhares de Reais)

Ativo Circulante	Nota	2015	2014
Caixa e equivalente de caixa	3	31.392	48.478
Clientes	4	148.363	156.995
Estoques	5	1.679	-
Adiantamento de Terceiros	6	140	509
Impostos e tributos a recuperar	7	982	256
Outros créditos		1.056	615
		<u>183.612</u>	<u>206.853</u>
Não circulante			
Depósitos judiciais		476	-
Imobilizado	8	19.448	17.305
		<u>19.924</u>	<u>17.305</u>
		<u>203.536</u>	<u>224.158</u>

Passivo Circulante	Nota	2015	2014
Fornecedores		2.610	2.349
Salários e encargos sociais	9	16.646	107.036
Obrigações fiscais	10	497	10.287
Provisão para contingências	11	740	177
Contrato de Gestão	12	1.106	1.106
		<u>21.599</u>	<u>120.955</u>
Não circulante			
Provisão para contingências	11	170	170
		<u>170</u>	<u>170</u>
Patrimônio Líquido	13		
Patrimônio Social - com restrição		10.759	16.398
Superávit acumulado		171.008	86.635
		<u>181.767</u>	<u>103.033</u>
		<u>203.536</u>	<u>224.158</u>

Demonstração do superávit

Exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Valores expressos em Milhares de Reais)

Receitas	Nota	2015	2014
Receitas com restrição - Contrato de Gestão	14	-	1.218
Receitas sem restrição - Serviços	14	392.005	347.079
Custos	15	(302.055)	(253.737)
		<u>89.950</u>	<u>94.560</u>
Despesas operacionais			
Pessoal e encargos sociais e assistenciais		(42.376)	(4.475)
Utilidades e serviços		(20.179)	(2.475)
Despesas gerais		(5.374)	(984)
		<u>(67.929)</u>	<u>(7.934)</u>
Superávit antes da receitas e despesas financeiras		<u>22.021</u>	<u>86.626</u>
Despesas e receitas financeiras, líquido		(5.476)	9
Superávit líquido do exercício		<u>16.545</u>	<u>86.635</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Demonstração das mutações do patrimônio líquido

Exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014*(Valores expressos em Milhares de Reais)*

	Nota	Patrimônio social	Superávit acumulado	Total do patrimônio líquido
		<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Saldos em 31 de dezembro de 2013		<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Integralização do Patrimônio Social		16.398	-	16.398
Superávit do exercício		-	86.635	86.635
		<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Saldos em 31 de dezembro de 2014		<u>16.398</u>	<u>86.635</u>	<u>103.033</u>
Ajustes de integralização do patrimônio social	13.1	(5.639)		(5.639)
Ajustes de exercícios anteriores	13.1		67.828	67.828
Superávit do exercício		-	16.545	16.545
		<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Saldos em 31 de dezembro de 2015		<u>10.759</u>	<u>171.008</u>	<u>181.767</u>

Demonstração do fluxo de caixa

Exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	2015	2014
Fluxos de caixa das atividades operacionais		
Superávit do exercício	16.545	86.635
Ajustes para conciliar o resultado às disponibilidades geradas pelas atividades operacionais:		
Provisão para contingência	910	347
Baixa de ativos imobilizado		
Ajuste de exercícios anteriores	67.828	-
Variações nos ativos		
Redução de clientes	8.632	(156.995)
Aumento de estoques	(1.679)	-
Aumento de adiantamento de terceiros	369	(509)
Aumento de tributos a recuperar	(726)	(256)
Aumento de outros créditos	(441)	(615)
Variações nos passivos		
Aumento de fornecedores	261	2.349
Aumento de salários e encargos sociais	(90.390)	107.036
Aumento de obrigações fiscais	(9.790)	10.287
Disponibilidades líquidas aplicadas nas atividades operacionais	(8.481)	48.279
Fluxos de caixa das atividades de investimentos		
Adições de imobilizado e intangível, líquidas	(8.605)	(17.305)
Disponibilidades líquidas aplicadas nas atividades de investimentos	(8.605)	(17.305)
Fluxos de caixa das atividades de financiamentos		
Contrato de Gestão	-	1.106
Integralização de capital - Cessão onerosa	-	16.398

Disponibilidades líquidas geradas pelas atividades de financiamentos	<u>-</u>	<u>17.504</u>
Aumento nas disponibilidades	<u>(17.086)</u>	<u>48.478</u>
Caixa no início do exercício	48.478	-
Caixa no final do exercício	<u>31.392</u>	<u>48.478</u>
Aumento nas disponibilidades	<u>(17.086)</u>	<u>48.478</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras para o exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014
(Valores expressos em Milhares de Reais)

1 Contexto operacional

O Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (Cebraspe) é uma associação civil sem fins lucrativos com sede em Brasília/DF, inscrita no CNPJ sob o n.º 18.284.407/0001-53, tendo a Ata da Assembleia de Constituição e o Estatuto registrados no 2.º Ofício de Registros de Pessoas Jurídicas de Brasília/DF, em 13 de maio de 2013, sob os números 000082416 e 000082415, respectivamente. O Estatuto, alterado e aprovado em Assembleia Geral, realizada em 8 de maio de 2014, e registrado no 2.º Ofício de Registros de Pessoas Jurídicas de Brasília/DF, em 16 de junho de 2014, sob o n.º 000087661, estabelece como finalidade e objetivos o fomento e a promoção do ensino e da pesquisa científica, o desenvolvimento tecnológico e o desenvolvimento institucional.

2 Apresentação das demonstrações financeiras e sumário das principais práticas contábeis

2.1 Base de preparação

As demonstrações financeiras do Cebraspe são de responsabilidade de sua Administração e estão apresentadas em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às entidades sem fins lucrativos - Resolução CFC n.º 1.409/12 (ITG 2002 - Entidade sem finalidade de lucros).

As demonstrações financeiras foram elaboradas com base em diversas formas de avaliação utilizadas nas estimativas contábeis. As estimativas contábeis envolvidas na preparação das demonstrações financeiras foram embasadas em fatores objetivos e subjetivos, também com base no julgamento da Administração para determinação do valor adequado a ser registrado nas demonstrações financeiras.

As demonstrações financeiras do Cebraspe para o exercício findo em 31 de dezembro de 2015 foram autorizadas para emissão por sua Diretoria Executiva em 22 de fevereiro de 2016.

As principais práticas contábeis utilizadas na preparação das demonstrações financeiras estão definidas a seguir. Essas políticas vêm sendo aplicadas de modo consistente no período apresentado, salvo disposição em contrário.

2.2 Caixa e equivalente de caixa: referem-se a saldos positivos em conta movimento, aplicações financeiras de curto prazo, de alta liquidez, prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa e que estão sujeitas a um insignificante

risco de mudança de valor, são registradas ao custo de aplicação, acrescido dos rendimentos auferidos em base *pro rata temporis* até a data do balanço, não superando o valor de mercado.

2.3 Julgamentos, estimativas e premissas contábeis significativas: a elaboração de demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil requer que a Administração do Centro use de julgamentos na determinação e no registro de estimativas contábeis. Ativos e passivos sujeitos às estimativas e premissas incluem valor residual do ativo imobilizado, provisão para redução ao valor recuperável de ativos, provisão para devedores duvidosos, provisão para contingências, mensuração de instrumentos financeiros básicos e ativos e passivos relacionados a benefícios a empregados. A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores diferentes dos estimados em razão de imprecisões inerentes ao processo da sua determinação. O Centro revisa as estimativas e as premissas pelo menos anualmente.

O processo de elaboração das demonstrações financeiras em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicadas a entidades sem fins lucrativos requer que a Administração faça uso de julgamentos, estimativas e premissas que afetam os valores de receitas, despesas, ativos e passivos reportados às demonstrações financeiras e às suas notas explicativas.

Itens significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem a vida útil econômica e o valor residual do imobilizado e intangível, provisão para contingências e recuperabilidade dos ativos. O uso de estimativas e julgamentos é complexo e considera diversas premissas e projeções futuras, e, por isso, a liquidação das transações pode resultar em valores diferentes das estimativas. O Cebraspe revisa as suas estimativas e premissas anualmente.

2.4 Instrumentos financeiros básicos: ativos financeiros são classificados como ativos financeiros a valor justo por meio do resultado e como empréstimos e recebíveis. A Entidade determina a classificação dos seus ativos financeiros no momento do seu reconhecimento inicial, quando ele se torna parte das disposições contratuais do instrumento.

Ativos financeiros são reconhecidos inicialmente pelo valor justo, acrescidos, no caso de investimentos não designados a valor justo, por meio do resultado dos custos de transação que sejam diretamente atribuíveis à aquisição do ativo financeiro.

Os ativos financeiros da Organização incluem caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras e contas a receber.

Redução do valor recuperável de ativos financeiros

A Organização avalia, na data das demonstrações financeiras, se há alguma evidência objetiva que determine se o ativo financeiro, ou grupo de ativos financeiros, não é recuperável.

Um ativo financeiro, ou grupo de ativos financeiros, é considerado como não recuperável se, e somente se, houver evidência objetiva de ausência de recuperabilidade como resultado de um ou mais eventos que tenham acontecido depois do reconhecimento inicial do ativo (um evento de perda incorrido) e este evento de perda tenha impacto no fluxo de caixa futuro estimado do ativo financeiro, ou do grupo de ativos financeiros, que possa ser razoavelmente estimado.

Passivos financeiros

Passivos financeiros são classificados como passivos financeiros a valor justo por meio do resultado ou como empréstimos e financiamentos, conforme o caso. A Entidade determina a classificação dos seus passivos financeiros no momento do seu reconhecimento inicial.

Passivos financeiros são inicialmente reconhecidos a valor justo e incluem contas a pagar a fornecedores.

Instrumentos derivativos

A Organização não possuía, em 31 de dezembro de 2015, nenhum instrumento derivativo de qualquer natureza em aberto. A Entidade não realizou, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015, nenhuma transação com instrumento financeiro derivativo de qualquer natureza.

2.5 Imobilizado: está registrado no custo, deduzido das depreciações acumuladas. A depreciação de bens do imobilizado é calculada pelo método linear às taxas anuais mencionadas na nota explicativa 8, que levam em consideração a vida útil-econômica desses bens. A Administração do Cebraspe não identificou indícios de desvalorização do valor recuperável do seu ativo imobilizado.

Um item de imobilizado é baixado quando vendido ou quando nenhum benefício econômico futuro for esperado em relação ao seu uso ou à sua venda. Eventual ganho ou perda resultante da baixa do ativo (calculado como sendo a diferença entre o valor líquido da venda e o valor contábil do ativo) é incluído na demonstração do resultado no período em que o ativo for baixado.

O valor residual e vida útil dos ativos bem como os métodos de depreciação são revistos no encerramento de cada exercício e ajustados de forma prospectiva, quando é o caso.

2.6 Recursos vinculados ao Contrato de Gestão: os valores vinculados ao Contrato de Gestão são mantidos em conta bancária específica em contrapartida de conta específica no passivo. A apropriação dos valores ao resultado ocorre na proporção da execução dos respectivos valores vinculados ao Contrato de Gestão.

2.7 Passivos circulantes e não circulantes: provisões para obrigações sociais e fiscais - Constituídas e apropriadas ao resultado em regime de competência, principalmente para suprir compromissos com férias vencidas e proporcionais, encargos sociais e outras obrigações trabalhistas.

Os outros passivos - São demonstrados pelos valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos quando aplicável dos encargos e apropriações monetárias incorridas.

2.8 Provisões: são reconhecidas quando o Cebraspe tem uma obrigação presente (legal ou não formalizada) em consequência de um evento passado, sendo provável que seja requerida uma estimativa confiável do valor da obrigação para que a mesma possa ser liquidada. A despesa relativa a qualquer provisão é apresentada na demonstração do resultado, líquida de qualquer reembolso.

Provisões para riscos cíveis e trabalhistas

O Cebraspe é parte em diversos processos judiciais e administrativos; portanto, provisões são constituídas para todas as contingências referentes a processos judiciais para os quais é provável que uma saída de recursos seja feita para liquidar a contingência/obrigação e quando uma estimativa razoável possa ser feita. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências aplicáveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico bem como a avaliação dos advogados externos. As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazos de prescrição aplicáveis, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

2.9 Apuração do Superávit e/ou (Déficit) - Receitas e Despesas: o resultado é apurado pelo regime de competência. A receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos sejam gerados para o Cebraspe e quando possa ser mensurada de forma confiável. A receita é mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida.

2.10 Demais ativos e passivos circulantes e não circulantes: um ativo é reconhecido no balanço quando for provável que seu benefício econômico futuro seja gerado em favor do Cebraspe, e seu custo ou valor possa ser mensurado com segurança.

Um passivo é reconhecido no balanço quando a Organização possui uma obrigação legal ou constituída como resultado de um evento passado, sendo provável que um recurso econômico seja requerido para liquidá-lo. As provisões são registradas tendo como base as melhores estimativas do risco envolvido.

Os ativos e passivos são classificados como circulantes quando sua realização ou liquidação é provável que ocorra nos próximos doze meses, caso contrário, são demonstrados como não circulantes.

2.11 Tributação: o Cebraspe é uma associação civil sem fins lucrativos qualifica como Organização Social nos termos da Lei n.º 9.637, de 15 de maio 1998, e tem suas atividades voltadas para o desenvolvimento educacional e de pesquisa, motivo pelo qual lhe é conferida a isenção tributária.

Caso o Cebraspe não gozasse de isenção tributária, as receitas de prestação de serviços estariam sujeitas aos seguintes impostos e contribuições, pelas seguintes alíquotas básicas:

Imposto Sobre Serviços - ISS	2,00%
Programa de Integração Social - PIS	0,65%
Contribuição para Financiamento da Seguridade Social - COFINS	3,00%

As alíquotas do PIS e da COFINS estão com base na tributação de lucro presumido.

A tributação sobre o lucro compreenderia o imposto de renda e a contribuição social. O imposto de renda seria computado sobre o lucro tributável pela alíquota de 15%, acrescido do adicional de 10% para os lucros que excedessem R\$ 240 mil no período de 12 meses, e a contribuição social seria computada pela alíquota de 9% sobre o lucro tributável, reconhecidos pelo regime de competência. As inclusões ao lucro contábil de despesas, temporariamente não tributáveis, consideradas para apuração do lucro tributável corrente gerariam créditos ou débitos tributários diferidos.

2.12 Demonstração dos fluxos de caixa: a demonstração dos fluxos de caixa foi preparada e está apresentada de acordo com o CPC 03 (R2) - Demonstração dos Fluxos de Caixa.

3 Caixa e equivalentes de caixa

O saldo do caixa e equivalentes de caixa inclui caixa em poder do Centro, depósitos bancários e aplicações financeiras.

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Depósitos bancários à vista – sem restrição	371	1.765
Depósitos bancários à vista – com restrição	6	6
Aplicações financeiras – sem restrições	29.675	45.490
Aplicações financeiras – com restrições	<u>1.339</u>	<u>1.217</u>
	<u>31.392</u>	<u>48.478</u>

Depósitos bancários à vista e Aplicações financeiras com restrições são recursos provenientes do Contrato de Gestão firmado junto com o Ministério da Educação (MEC), que devem ser apresentados de forma segregada em atendimento às normas contábeis.

Todas as aplicações financeiras da Instituição possuem liquidez imediata e podem ser resgatadas, dependendo simplesmente da necessidade de caixa da Instituição, motivo pelo qual estão classificadas no ativo circulante.

A Administração do Cebraspe manteve saldo do Contrato de Gestão na aplicação financeira, com a finalidade de custear os desembolsos financeiros que serão realizados após a celebração do Contrato de Cessão Onerosa, dos bens do ativo imobilizado cedidos pela Fundação Universidade de Brasília (FUB), de acordo a cláusula quarta do referido contrato (nota explicativa n.º 12).

4 Clientes

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Duplicatas a receber	148.363	156.995
	<u>148.363</u>	<u>156.995</u>

O saldo, em 31 de dezembro de 2015, é 87% proveniente das atividades relacionadas às avaliações do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) realizadas pelo Cebraspe em 2015.

5 Estoques

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Almoxarifado	1.679	-
	<u>1.679</u>	<u>-</u>

6 Adiantamento a terceiros

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Adiantamento a fornecedores	140	509
	<u>140</u>	<u>509</u>

7 Impostos e tributos a recuperar

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
PIS a recuperar	4	4
COFINS a recuperar	18	18
IRRF a recuperar	14	14
CSLL a recuperar	7	7
ISS a recuperar	80	-
IRRF retido na fonte	859	213
	<u>982</u>	<u>256</u>

8 Imobilizado

O Ativo Imobilizado está demonstrado ao custo de aquisição, deduzido dos encargos de depreciação, estando composto da seguinte forma:

	Taxa - %	2014	Aquisições	Baixas	Depreciação	2015
Ativo imobilizado - próprio						
Móveis e Utensílios	10%	32	396	-	(40)	388
Máquinas e equipamentos	10%	875	903	(821)	(75)	882
Equipamentos de informática	20%	-	7.626	-	(208)	7.418
		907	8.925	(821)	(323)	8.688
Ativo imobilizado - cedido						
Móveis e Utensílios	10%	3.087	-	(607)	-	2.480
Máquinas e equipamentos	10%	3.968	-	(1.182)	-	2.786
Equipamentos de informática	20%	8.975	-	(3.756)	-	5.219
Veículos	10%	368	-	(93)	-	275
		16.398	-	(5.638)	-	10.760
		17.305	8.925	(6.459)	(323)	19.448

Em 17 de março de 2014, foi firmado o Contrato de Gestão entre o Cebraspe e o MEC, tendo a FUB e o Inep como intervenientes. De acordo com a cláusula quarta do referido contrato, a FUB cede onerosamente, ao Cebraspe, parte do seu ativo imobilizado necessário para o fortalecimento institucional e a realização das atividades inerentes ao Contrato de Gestão, assumindo o ônus decorrente dessa cessão, nos termos do art. 14 da Lei n.º 9.637, de 15 de maio 1998, e do art. 4.º da Lei n.º 12.863, de 24 de setembro de 2013.

O ajuste de R\$ 5.638 no Patrimônio Social, se deu pelo fato de o Centro estar em fase de negociação do contrato de Cessão Onerosa com a FUB dos itens dos ativos cedidos por esta.

9 Salários e encargos sociais

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Salários e encargos a pagar – Pessoal	4.729	718
Servidores cedidos	603	-
Autônomos	8.223	106.318
Provisões trabalhistas	3.091	
	<u>16.646</u>	<u>107.036</u>

10 Obrigações fiscais

Referem-se basicamente aos impostos retidos na fonte de pessoas físicas e jurídica, no exercício de 2014, que apresentam um saldo, em 31 de dezembro de 2015, de R\$ 497 mil (R\$ 10.287 mil, em 31 de dezembro de 2014).

11 Provisão para contingência

O Cebraspe é parte em processos jurídicos ou em riscos potenciais que, na avaliação dos consultores jurídicos, levando em consideração experiência com naturezas semelhantes, foram classificadas de acordo com o risco de perda provável.

A Administração entende que os encaminhamentos e as providências legais cabíveis já tomados em cada processo são suficientes para preservar o seu patrimônio, registrando o reconhecimento de provisões para perdas dos processos judiciais em 31 de dezembro de 2015, de acordo com a probabilidade de perda. Os valores envolvidos estão abaixo discriminados:

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Provisões cíveis - curto prazo	740	177
Provisões trabalhista - longo prazo	170	170
	<u>910</u>	<u>347</u>

12 Contrato de Gestão

O Contrato de Gestão do Cebraspe é o instrumento pelo qual o MEC, órgão supervisor do contrato, faz os repasses de recursos para o atendimento ao plano de trabalho do Cebraspe.

As entradas dos recursos do Contrato de Gestão são registradas na conta-corrente exclusiva do contrato, tendo como contrapartida uma conta específica no passivo circulante.

À medida que os projetos correlatos ao Contrato de Gestão são executados, as obrigações em circulação são baixadas, e a respectiva receita é apropriada ao resultado do exercício.

Com base no Contrato de Gestão, pactuado em 17 de março de 2014, o MEC, deverá repassar ao Cebraspe o montante de R\$ 8.135 mil, no período compreendido de 2014 a 2019. No exercício de 2014, foram repassados recursos no valor total de R\$ 2.324 mil, para as atividades de gestão de programas, projetos de apoio técnico e logístico para subsidiar sistemas de avaliação educacional. No exercício de 2015 não foram repassados recursos do Contrato de Gestão para o Cebraspe.

Relativamente ao Contrato de Gestão, o saldo, em 31 de dezembro de 2015, é de R\$ 1.345 mil, de forma que a Administração do Cebraspe manteve na aplicação financeira, com a finalidade de custear os desembolsos financeiros que serão realizados após a celebração do Contrato de Cessão Onerosa dos bens do ativo imobilizado cedidos pela FUB, de acordo a cláusula quarta do referido contrato (nota explicativa nº 8).

13 Patrimônio líquido

O patrimônio social foi constituído por bens da FUB, que serão cedidos ao Cebraspe para o fortalecimento institucional e a realização das atividades inerentes ao Contrato de Gestão, assumindo o ônus decorrente dessa cessão, nos termos do art. 14 da Lei n.º 9.637, de 15 de maio 1998, e do art. 4.º da Lei n.º 12.863, de 24 de setembro de 2013.

13.1 Ajustes de exercícios anteriores

A Instituição verificou a existência de glosa no faturamento no montante de R\$ 4.556, proveniente das atividades relacionadas às avaliações do Inep.

O estorno no montante de R\$ 72.926, foi decorrente do reconhecimento em duplicidade das despesas relacionadas aos prestadores de serviços autônomos, em dezembro/2014.

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Glosa Faturamento	4.556	-
Serviços de autônomos e encargos	(72.926)	-
Outros	541	-
	<u>(67.829)</u>	<u>-</u>

14 Receitas

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Receitas com restrição	-	1.218
Receita sem restrição	392.005	347.079
	<u>392.005</u>	<u>348.297</u>

15 Custos e Despesas gerais e administrativas

	<u>31/12/2015</u>	<u>31/12/2014</u>
Serviços de autônomos	(240.674)	(224.197)
Demais custos	(61.381)	(29.540)
Pessoal	(42.376)	(4.475)
Utilidades e serviços	(20.179)	(2.475)
Despesas gerais	(5.374)	(984)
	<u>369.984</u>	<u>(261.671)</u>

16 Eventos subsequentes

A Direção do Cebraspe está trabalhando para que a revisão do planejamento estratégico estabelecido pela Administração seja executado com maior transparência, eficiência, eficácia e efetividade.

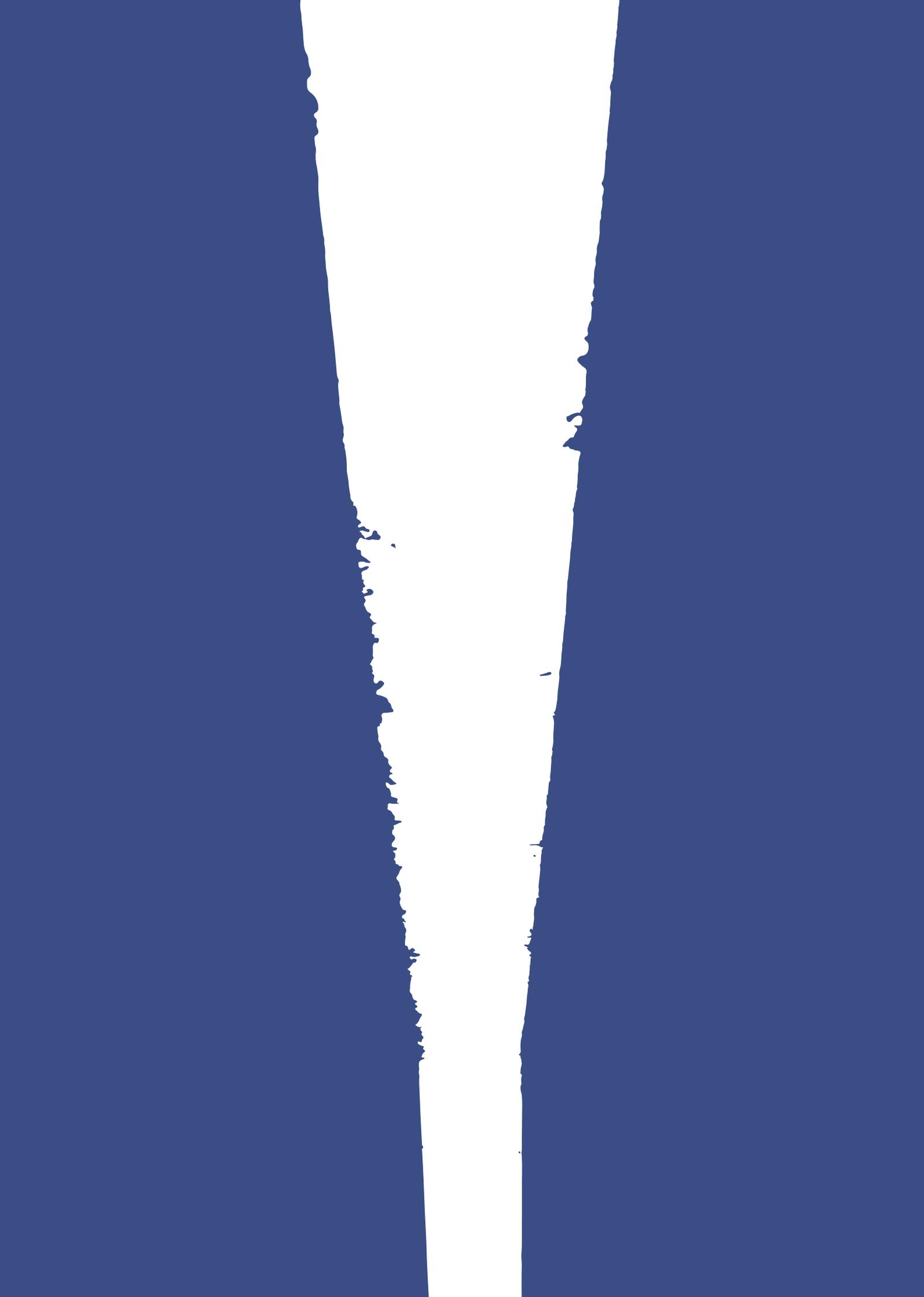
Na busca das melhores práticas de gestão corporativa, a Administração implementou as seguintes ações:

- ✓ Redesenho da estrutura organizacional;
- ✓ Elaboração do Plano Tático;

- ✓ Orçamento Base Zero para 2016;
- ✓ Dimensionamento da Força de Trabalho;
- ✓ Elaboração do Plano de Cargos e Salários (PCS);
- ✓ Implantação do Sistema de Gestão - (ERP SAP);
- ✓ Pesquisa de satisfação com clientes organizacionais;
- ✓ Filiação à Fundação Nacional da Qualidade;
- ✓ Adoção do Modelo de Excelência da Gestão da FNQ.

Fabiana de Moura Machado Oliveira
Contadora CRC/DF – 021.550/O-0

Paulo Henrique Portela de Carvalho
Diretor-Geral
Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e
Seleção e de Promoção de Eventos Cebraspe



LISTA DE QUADROS, TABELAS, GRÁFICOS E FIGURAS

Quadros

Capítulo 1

Quadro 1 – Organograma do Cebraspe conforme a nova estrutura organizacional	19
Quadro 2 – Nova estrutura organizacional do Cebraspe	22
Quadro 3 – Macroprocessos finalísticos do Cebraspe	24

Capítulo 2

Quadro 1 – Matriz de conteúdos da capacitação de coordenadores e assistentes de local de aplicação	55
Quadro 2 – Planejamento da capacitação presencial da equipe de aplicação das avaliações do Saeb	58
Quadro 3 – Macroprocessos do Plano de Ação	60
Quadro 4 – Eixos temáticos	61

Capítulo 3

Quadro 1 – Tópicos do curso Mensuração e Modelagem de Indicadores	63
Quadro 2 – Índices e indicadores de desempenho do Contrato de Gestão	65
Quadro 3 – Metas do Contrato de Gestão	68
Quadro 4 – Descrição dos índices de desempenho	69

Capítulo 4

Quadro 1 – Pessoas que atuam no Cebraspe e pertencem aos quadros da FUB	90
---	----

Capítulo 7

Quadro 1 – Objetivos estratégicos	120
Quadro 2 – Pontuação obtida no primeiro ciclo da Autoavaliação Assistida	129
Quadro 3 – Resumo da metodologia Pontuação de Cargos	139

Tabelas

Capítulo 2

Tabela 1 – Quantitativo de participantes, atendimentos, locais e salas de aplicação do Enem Geral 2015 (Cebbraspe)	29
Tabela 2 – Quantitativo de pessoal envolvido na realização do Enem Geral 2015 (Cebbraspe)	29
Tabela 3 – Quantitativo de participantes, atendimentos, locais e salas de aplicação do Enem PPL 2015 (Cebbraspe)	32
Tabela 4 – Quantitativos referentes à aplicação da Aneb e Anresc em 2015 (Cebbraspe)	33
Tabela 5 – Quantitativos do Celpe-Bras 2015	35
Tabela 6 – Quantitativos do PAS	38
Tabela 7 – Seleções realizadas em 2015	42
Tabela 8 – Quantitativo de vagas oferecidas na Residência Médica Unificada	45
Tabela 9 – Eventos de seleção realizados para a Universidade de Brasília	49
Tabela 10 – Capacitação presencial da equipe de aplicação das avaliações do Saeb	59

Capítulo 4

Tabela 1 – Despesas associadas à manutenção do quadro de colaboradores efetivos (R\$)	95
Tabela 2 – Despesas associadas à manutenção do quadro de colaboradores cedidos (R\$)	95
Tabela 3 – Capacitações realizadas para colaboradores internos	97
Tabela 4 – Participação de colaboradores em eventos externos	98
Tabela 5 – Capacitações realizadas para colaboradores internos e externos	98
Tabela 6 – Mão de obra terceirizada	105

Capítulo 6

Tabela 1 - Identificação de veículos cedidos ao Cebbraspe	111
Tabela 2 – Bens móveis cedidos ao Cebbraspe	113
Tabela 3 – Bens móveis adquiridos pelo Cebbraspe entre 2014 e 2015	115
Tabela 4 – Bens imóveis de uso do Cebbraspe que pertencem a órgão ou entidade da Administração Pública Federal	118

Capítulo 8

Tabela 1 – Histórico dos valores decorrentes do Contrato de Gestão (R\$)	143
Tabela 2 – Comparativo entre receitas dos dois últimos exercícios (R\$)	143
Tabela 3 – Comparativo de custos 2014-2015 (R\$)	144
Tabela 4 – Comparativo de despesas operacionais 2014-2015 (R\$)	144
Tabela 5 – Saldo geral em contas bancárias (R\$)	144

Gráficos

Capítulo 2

Gráfico 1 – Monitoramento da realização diária das avaliações das redações do Enem 2015	31
Gráfico 2 – Monitoramento do acesso diário ao sistema de avaliação das redações do Enem 2015	31
Gráfico 3 – Monitoramento da produtividade diária dos avaliadores das redações do Enem 2015	32
Gráfico 4 – Órgãos contratantes de seleções em 2015	43
Gráfico 5 – Fases ou etapas das seleções realizadas pelo Cebraspe em 2015 e seus respectivos quantitativos	43
Gráfico 6 – Comparativo de desempenho dos avaliadores das redações do Enem	53
Gráfico 7 – Convergência das duas notas atribuídas a cada redação	53
Gráfico 8 – Avaliação dos programas PAQ-S e PAQ-A pelos participantes	54

Capítulo 4

Gráfico 1 – Evolução mensal dos colaboradores celetistas em 2015	89
Gráfico 2 – Distribuição da força de trabalho por cargo/função	93
Gráfico 3 – Composição da força de trabalho por faixa etária	93
Gráfico 4 – Composição da força de trabalho por escolaridade	94
Gráfico 5 – Composição da força de trabalho com ensino superior completo	94
Gráfico 6 – Capacitações e treinamentos realizados por colaboradores do Cebraspe	96
Gráfico 7 – Distribuição da mão de obra terceirizada	105

Figuras

Capítulo 1

Figura 1 – Cadeia de valor do Cebbraspe	25
---	----

Capítulo 2

Figura 1 – Distribuição de participantes no Enem Geral 2015 (Cebbraspe)	28
Figura 2 – Distribuição dos avaliadores da redação do Enem 2015	30
Figura 3 – Países onde o Celpe-Bras foi aplicado em 2015	34
Figura 4 – Chamada para evento	39
Figura 5 – Homenagem aos vinte anos do PAS	39
Figura 6 – Capa do Guia de Redação do PAS – Critérios de Avaliação	40
Figura 7 – Capa do Guia do PAS 2015	40
Figura 8 – Capa da 4ª edição da revista PASSEI	41
Figura 9 – Capa do Guia do Vestibular 2015 da UnB	49
Figura 10 – Metodologia empregada na capacitação da equipe de aplicação das avaliações do Saeb	57

Capítulo 3

Figura 1 – Cadeia de valor e os 6Es do Desempenho®	64
Figura 2 – Dimensões dos 6Es do Desempenho® (adaptada)	64
Figura 3 – Etapas para formulação e implementação de indicadores de desempenho (adaptada)	65
Figura 4 – Esquema de estabelecimento de metas	67

Capítulo 4

Figura 1 – Página de divulgação da VIII Reunião Anual da Abave	103
Figura 2 – Cartaz de divulgação do Curso de Capacitação em Conceitos Básicos da Elaboração de Itens de Múltipla Escolha para Avaliação Educacional e Certificação	104
Figura 3 – Fôlder de divulgação do Seminário Internacional sobre Avaliações Educacionais no Computador	105
Figura 4 – Fôlder de divulgação do Seminário de Desenvolvimento de Avaliações em Larga Escala	105

Capítulo 7

Figura 1 – Painel de prioridades para o período entre 2016 e 2019	121
Figura 2 – Estrutura do Plano Diretor do Cebraspe 2016-2019	122
Figura 3 – Certificado de filiação à FNQ	123
Figura 4 – Critérios de Excelência do Modelo da Excelência da Gestão® da FNQ (adaptada)	124
Figura 5 – Etapas da Autoavaliação Assistida realizada no Cebraspe	125
Figura 6 – Objetivos do redesenho organizacional do Cebraspe	131
Figura 7 – Redesenho da estrutura organizacional do Cebraspe	132
Figura 8 – Principais processos da Controladoria Interna	133
Figura 9 – Estrutura organizacional da Controladoria Interna	133
Figura 10 – Principais atribuições do Escritório de Gestão	134
Figura 11 – Marca do Projeto Sinapse	135
Figura 12 – Fases de implementação do SAP	135
Figura 13 – Marca do Projeto Orçamento Cebraspe – Base Zero	136
Figura 14 – Ciclo do Orçamento Base Zero	137
Figura 15 – Fatores considerados para o dimensionamento da força de trabalho	138
Figura 16 – Aspectos considerados no dimensionamento da força de trabalho	138
Figura 17 – Comunicação do lançamento da IntraCebraspe	140
Figura 18 – Página de acesso à intranet do Cebraspe	140
Figura 19 – Serviços	141

LISTA DE SIGLAS

Abave	Associação Brasileira de Avaliação Educacional
AGU	Advocacia-Geral da União
ANA	Avaliação Nacional da Alfabetização
Anatel	Agência Nacional de Telecomunicações
Aneb	Avaliação Nacional da Educação Básica
ANP	Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis
Anresc	Avaliação Nacional do Rendimento Escolar
Antaq	Agência Nacional de Transportes Aquaviários
BBP	<i>Business Blueprint</i>
BNC	Base Nacional Comum
BNI	Banco Nacional de Itens
BPMN	<i>Business Process Model and Notation</i>
Caed	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAT	<i>Computerized Adaptive Testing</i>
Cead-UnB	Centro de Educação a Distância da Universidade de Brasília
Cebraspe	Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos
Celpe-Bras	Certificado de Proficiência em Língua Portuguesa para Estrangeiros
CespeUnB	Centro de Seleção e de Promoção de Eventos da Universidade de Brasília
CFM	Conselho Federal de Medicina
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CRM	Conselho Regional de Medicina
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
DED	Diretoria de Educação a Distância
DPA	Diretoria de Pesquisa em Avaliação
DPRF	Departamento de Polícia Rodoviária Federal
EaD	Educação a Distância
Enade	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
Encceja Exterior	Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos para Brasileiros Residentes no Exterior
Enem	Exame Nacional do Ensino Médio

Enem PPL	Exame Nacional do Ensino Médio para Pessoas Privadas de Liberdade
EPM	<i>Enterprise Project Management</i>
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
ETS	<i>Educational Testing Service</i>
FIEE	Feira Internacional da Indústria Elétrica, Eletrônica, Energia e Automação
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FUB	Fundação Universidade de Brasília
Geduc	Gerência de Educação Corporativa
Geor	Gestão Estratégica Orientada para Resultados
HBDF	Hospital de Base do Distrito Federal
HE	Habilidade Específica
HMIB	Hospital Materno Infantil de Brasília
HRAN	Hospital Regional da Asa Norte
HRC	Hospital Regional de Ceilândia
HRG	Hospital Regional do Gama
HRPa	Hospital Regional do Paranoá
HRS	Hospital Regional de Sobradinho
HRT	Hospital Regional de Taguatinga
HSVP	Hospital São Vicente de Paulo
HUB	Hospital Universitário de Brasília
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IRPJ	Imposto de Renda – Pessoa Jurídica
LEED–EB	<i>Leadership in Energy and Environmental Design – Existing Buildings</i>
LTCAT	Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho
MEC	Ministério da Educação
MEG	Modelo de Excelência da Gestão®
MRE	Ministério das Relações Exteriores
NAEP	<i>National Assessment of Educational Progress</i>
PAS	Programa de Avaliação Seriada
PCCR	Plano de Cargos e Salários
PCMSO	Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PCN	Parâmetros Curriculares Nacionais
PDCL	<i>Plan, Do, Check, Learning</i>
PEC-G	Programa de Estudantes – Convênio de Graduação

PEC-PG	Programa de Estudantes – Convênio de Pós-Graduação
PGF	Procuradoria-Geral Federal
PPRA	Prevenção de Riscos Ambientais
RAA	Relatório de Autoavaliação Assistida
RAE	Reunião de Análise Estratégica
Revalida	Exame Nacional de Revalidação de Diplomas Médicos Expedidos por Instituição de Educação Superior Estrangeira
RNP	Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
Saeb	Sistema de Avaliação da Educação Básica
Saep	Sistema de Avaliação da Educação Profissional
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
Senai	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SES/DF	Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal
Sesc	Serviço Social do Comércio
Sesu	Secretaria de Educação Superior
TCT	Teoria Clássica dos Testes
TED	Transferências Eletrônicas Disponíveis
TFS	<i>Team Foundation Server</i>
TIC	Tecnologia da informação e comunicação
TRI	Teoria de Resposta ao Item
UAB	Universidade Aberta do Brasil
UnB	Universidade de Brasília
UniCeub	Centro Universitário de Brasília

Créditos

Relatório do Contrato de Gestão – 2015
Contrato de Gestão MEC – Cebraspe

Coordenação Geral

Paulo Henrique Portela de Carvalho
Maria Osmarina do Espírito Santo Oliveira

Escritório de Gestão

Clayton Quirino Mendes
Daniel da Silva Coelho
Vinícius Marinho Costa
Wanessa da Silva Arcanjo
Rodrigo Viana Couto Cardoso

Gerência Editorial

Editor

José Otávio Nogueira Guimarães

Editora Assistente

Mariana Carvalho

Projeto Gráfico e diagramação

Bruno Freitas de Paiva

Eduardo Giovani Guimarães

Revisão

Fábio Marques Rezende

Luísa Fialho Bourjaile

Fotos

Natália Valarini

