

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL
TURMA ESPECIAL UNOESC UnC UNIPLAC**

**A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO ENSINO DE
GRADUAÇÃO DA UNOESC CAMPUS DE SÃO MIGUEL DO
OESTE - UM CANAL DE COMUNICAÇÃO COM A
COMUNIDADE ACADÊMICA**

NEUSA MARIA DOS SANTOS

FLORIANÓPOLIS

2000

Neusa Maria dos Santos

**A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO ENSINO DE
GRADUAÇÃO DA UNOESC CAMPUS DE SÃO MIGUEL DO
OESTE - UM CANAL DE COMUNICAÇÃO COM A
COMUNIDADE ACADÊMICA**

Dissertação apresentada ao Curso de
Pós-Graduação em Administração da
Universidade Federal de Santa Catarina
como requisito parcial para obtenção do
Título de Mestre em Administração.

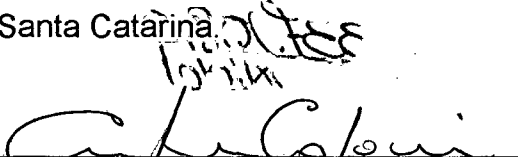
Orientadora: Prof^a. Zuleica Maria Patrício, Dr^a.

Florianópolis, dezembro de 2000

A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO ENSINO DE GRADUAÇÃO DA UNOESC CAMPUS DE SÃO MIGUEL DO OESTE - UM CANAL DE COMUNICAÇÃO COM A COMUNIDADE ACADÊMICA

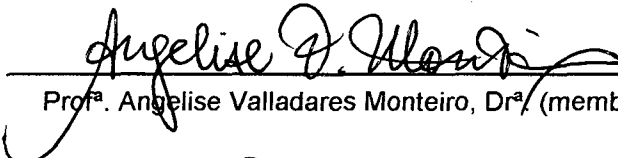
Neusa Maria dos Santos

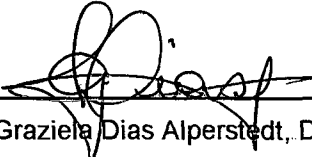
Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Administração (área de concentração em Políticas e Gestão Institucional) e aprovada, na sua forma final, pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.


Prof. Nelson Coloss, Dr.
Coordenador do Curso

Apresentada à Comissão Examinadora integrada pelos professores:


Prof^a. Zuleica Maria Patrício, Dr^a. (orientadora)


Prof^a. Angelise Valladares Monteiro, Dr^a. (membro)


Prof^a. Graziela Dias Alperstedt, Dr^a. (membro)

*Duvidar ou crer em tudo são soluções
igualmente cômodas que nos
dispensam, ambas,
de refletir.*

Henri Poincaré

A minha filha **Juliana** e a minha mãe **Ivone**, alicerces fundamentais na minha vida, razão de força e incentivo em cada etapa na busca da concretização e realização deste desafio.

A meu pai, **João José** (in memoriam) que soube nos mostrar o caminho a percorrer.

A meu irmão **César** (in memoriam) que nos serviu de exemplo e abriu caminho na busca do conhecimento.

Aos meus **familiares**, que mesmo distantes, nunca deixaram de ser razão de nossas buscas.

AGRADECIMENTOS

À Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC, Campus de São Miguel do Oeste, pelo apoio, confiança e cumplicidade na edificação do ser humano.

À Professora Dr^a Zuleica Maria Patrício, pela dedicação, pela orientação segura e pela confiança em mim depositada.

Ao Professor e Coordenador do CPGA, Dr. Nelson Colossi, pelo estímulo e orientações compartilhadas.

Aos Professores do Curso de Pós-Graduação em Administração pelas experiências e conhecimentos compartilhados.

Ao Professor Nelson dos Santos Machado pelo incentivo e por acreditar na possibilidade de oferecermos o mestrado no campus.

Aos colegas da UNOESC pela amizade, compreensão e apoio constantes.

À Professora Marilene Stertz pelo incentivo, dedicação e estímulo demonstrados ao longo dos diversos momentos compartilhados durante o desenvolvimento deste estudo.

À Soeli e Alice, nossa gratidão, por terem dividido conosco os momentos mais difíceis desta caminhada, cujo apoio, amizade e ajuda foram imprescindíveis para a obtenção deste título.

À meus irmãos Jorge e Jussara e seus familiares pelo incentivo e compreensão.

À minha mãe, Ivone, que esteve comigo em toda a caminhada, cujo incentivo, compreensão e ajuda constantes tem possibilitado nossas realizações.

A meu pai, falecido aos meus dezenove anos, por ter me ensinado a “lutar” pelas oportunidades de aprender.

À minha filha, pelo carinho, pela compreensão por tantas ausências e pela certeza que expressa em cada olhar de que muito temos a fazer na construção do mundo que idealizamos.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	01
2	AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: CAMINHADA E CONSTRUÇÃO.....	08
2.1	Avaliação - significado do termo	08
2.2	Evolução da avaliação nas organizações/instituições	11
2.3	Contextualização histórica da Avaliação do Ensino Superior	16
2.4	Avaliação Institucional	28
2.4.1	Objetivos da avaliação Institucional	32
2.4.2	Princípios da avaliação Institucional	40
2.4.3	Características e etapas da Avaliação Institucional	44
2.4.4	Avaliação do ensino de Graduação segundo o PAIUB	52
3	PASSO A PASSO: UM CAMINHO PARA A CONSTRUÇÃO E APLICAÇÃO DO MÉTODO	68
3.1	Caracterizando o estudo e definindo a linha metodológica	68
3.2	A trajetória do estudo	71
3.2.1	O “entrando no campo”	71
3.2.1.1	Encaminhando o projeto de pesquisa à Instituição e definindo os sujeitos de estudo	72
3.2.2	A etapa do “ficando no campo”	75
3.2.3	“Saindo do Campo”	77
4	O PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA: DO PROJETO À AVALIAÇÃO DA REALIDADE	79
4.1	Universidade do Oeste de Santa Catarina: o local do estudo	79
4.1.1	A história da Instituição	79
4.1.2	O projeto de Avaliação Institucional da Universidade do Oeste de Santa Catarina	89
4.1.2.1	Etapas de Avaliação	92
4.1.2.2	Procedimentos	97
4.1.2.3	Relatórios	101
4.1.3	Programa de Avaliação Institucional – PAIU – passado, presente e perspectivas futuras	102
4.2	Mostrando o processo de Avaliação Institucional segundo a percepção de docentes e discentes	106
4.2.1	Caracterização dos docentes e discentes pesquisados	107
4.2.1.1	Docentes	107
4.2.1.2	Discentes	108
4.2.2	O processo de implementação	109
4.3.2	Da aplicação dos princípios do PAIUB às transformações	113
5	O PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DA UNOESC - UM CANAL DE COMUNICAÇÃO ENTRE A COMUNIDADE ACADÊMICA	129
6	REFLEXÕES FINAIS – CONCLUSÕES	135
	REFERÊNCIAS	141
	ANEXOS	150

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo conhecer transformações resultantes da implementação do Programa de Avaliação Institucional no ensino de graduação, segundo a percepção de docentes e discentes da Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC, no período de 1995 a 2000. A pesquisa foi desenvolvida de maio de 1999 a dezembro de 2000. Os sujeitos pesquisados foram docentes e discentes dos cursos de graduação da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste. Com o propósito de ouvir seus significados, optou-se pelo método qualitativo de pesquisa. A coleta dos dados teve como fonte primária as entrevistas realizadas com os sujeitos e como fonte secundária, a análise documental do Programa Institucional de Avaliação da UNOESC – PAIU. O estudo possibilitou avaliar o Programa de Avaliação e verificar que o mesmo causou um impacto sobre a vida universitária. A principal contribuição do programa refere-se à melhoria da qualidade do ensino de graduação, que decorreu de diferentes políticas e ações isoladas ou não, das quais destacamos: melhoria do desempenho do docente devido à capacitação de recursos humanos, preocupação dos envolvidos com a busca de novas metodologias e aperfeiçoamento permanente. Consideraram que pelo PAIU estabeleceu-se um canal de comunicação entre a comunidade acadêmica. O grande número de informações permitiu a identificação de pontos fortes e fracos do ensino de graduação. A não utilização das informações oferecidas pela Avaliação Institucional, para a gestão do campus, foi apontada como o aspecto mais negativo da pesquisa. Ficou evidenciado que o Programa de Avaliação tem a credibilidade, as condições e necessidades de ampliar suas ações para as atividades de extensão e de pesquisa. Sugerem agilização e aplicabilidade dos resultados do Programa de Avaliação, como também a publicação periódica de seus resultados e a criação de diferentes fóruns de análise e comunicação.

Palavras-chave: Avaliação Institucional. Ensino de Graduação. Comunicação.

ABSTRACT

This study was intended to show the transformation resulting from the establishment of the Institutional Evaluation program in the college teaching, according the teachers' and students' view of the Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC”, from 1995 to 2000. The research was carried out from May/1999 to December/2000. The subjects of study were the teachers and the students of college courses at UNOESC – Campus of São Miguel do Oeste. With the purpose of getting their meanings, we decided for the qualitative method of research. The gathered data, had as primary source the interviews conducted with the subjects, and as secondary source the documentary analysis of the Institutional Evaluation Program of UNOESC – “PAIU”. The study made it possible to evaluate the Evaluation Program and verify that it has caused an impact on the university life. The main contribution of the program was the improvement in the college teaching quality, which has happened as a result of different policies and isolated actions or not, and from which we point out: improvement in the teacher performance due to development courses, concern and search for new methods for a continuous development. The subjects considered that “PAIU” has established a communication channel among the academic community. The large number of information allowed the identification of the strong and weak points of the college teaching. The non-using of the information offered by the Institucional Evaluation program to the management of the campus was pointed as the research most negative feature. It became clear that the Evaluation Program has the credibility, the conditions and need of amplifying its actions to the research and other academic activities. The subjects suggests that the results of the Evaluation Program act as a catalyst both used and published periodically, as well as the establishment of different forums of analysis and communication.

Key words: Institucional Evaluation. College Teaching. Communication.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	Mapa de localização dos Campi da UNOESC.....	81
FIGURA 2	Campus Universitário UNOESC São Miguel	85
FIGURA 3	Evolução quantitativa alunos da graduação UNOESC São Miguel do Oeste 1992-2000	86
FIGURA 4	Corpo docente UNOESC São Miguel do Oeste 1997-2000.....	116
FIGURA 5	Mestrandos e Doutorandos, por Campus. 2º semestre, 2000.....	117
FIGURA 6	Evolução dos professores em capacitação 1997-2000.....	117

LISTA DE SIGLAS

IES	Instituição de Ensino Superior.....	03
UNOESC	Universidade do Oeste de Santa Catarina	03
PAIU	Programa de Avaliação Institucional	04
SESu	Secretaria de Educação Superior do MEC	05
MEC	Ministério da Educação	05
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.	18
PNPG	Plano Nacional de Pós-Graduação	18
UNICAMP	Universidade de Campinas.....	19
COPPE	Coordenação Político Pedagógico.....	19
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro	19
ANDES	Associação dos Docentes de Ensino Superior.....	19
PARU	Programa de Avaliação da Reforma Universitária.....	19
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos	19
GERES	Grupo Executivo para a Reformulação da Educação Superior	20
CRUB	Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras	20
UNE	União Nacional dos Estudantes	20
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais	21
ANDIFES	Associação Nacional de Instituições Federais de Ensino Superior	22
PAIUB	Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras.....	22
SAU	Sistema de Automação Universitária	23
UnB	Universidade de Brasília	23
APA	Assessoria de Planejamento e Avaliação Institucional	23
CAD	Coordenadoria de Avaliação Institucional	23
FURG	Fundação Universidade do Rio Grande	24

UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	24
UFPeI	Universidade Federal de Pelotas	25
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina	26
CNE	Comitê Nacional de Avaliação	34
CONEAU	Comissão Nacional de Avaliação e Credenciamento Universitário da Argentina	49
ENC	Exame Nacional de Cursos	64
LDB	Lei de Diretrizes e Bases	65
CONSUN	Conselho Universitário	81
PPPI	Projeto Político-Pedagógico Institucional	82
PICDTU	Programa Permanente de Capacitação Docente e Técnico	87
DCE	Diretório Central dos Estudantes	104
FORGRAD	Fórum Nacional do Ensino de Graduação	138

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO

... Avaliação Institucional está, no centro da discussão do que deve ser a Universidade relativamente a seu papel na construção da sociedade e na produção do futuro.

Dias Sobrinho

Na construção do conhecimento o homem não é um mero receptáculo, mas um sujeito ativo, um produtor que, em sua relação com o mundo, com o seu objeto de estudo, reconstrói no seu pensamento esse mundo; o conhecimento envolve sempre um fazer, um atuar do homem.

Jaqueline Tittoni

As Instituições de Ensino Superior tem evidenciado esforços, com o intuito de resolver a problemática da qualidade do ensino e em demonstrar à comunidade acadêmica e comunidade externa que tem cumprido seus objetivos. Inúmeras são as pressões que têm sofrido, não só da comunidade externa no sentido de oferecerem serviços cada vez melhores, mas também da comunidade interna, em particular dos estudantes que vêm expressando abertamente suas insatisfações. A Avaliação Institucional surge como um meio para minimizar a situação apresentada.

A Avaliação Institucional, ainda que assistemática e por vezes interrompida por fatores político-institucionais ou colocada como exigência do Estado para a distribuição de recursos, quase sempre se realizou com o objetivo de medir a eficiência e produtividade, com vistas a identificar se a Universidade está respondendo para a sociedade que a criou e a sustenta. De certa forma, a avaliação das Instituições de Ensino Superior sempre esteve vinculada a critérios de concepção neoliberal de modernização, à lógica do sistema econômico ou de mercado e, principalmente, a interesses políticos e ideológicos.

Questionam-se esses critérios de avaliação das Instituições de Ensino Superior, ao mesmo tempo em que se tenta estabelecer princípios, parâmetros ou critérios de Avaliação Institucional que sejam mais críticos e responsivos à missão da Universidade. Essa nova visão acadêmico-crítica da avaliação coloca em cheque

as concepções da racionalidade tecnocrática, presentes na gestão universitária, difundidas pela teoria taylorista da administração e organização da produção e também integrante da filosofia da Qualidade Total, colocada como a “tábua de salvação” para a sobrevivência das organizações de todos os tipos, em um mundo de constantes mudanças e globalização.

A Instituição, depois de estabelecer os princípios, parâmetros ou critérios sobre o processo de avaliação adotado, deve buscar o consenso nos aspectos divergentes.

Uma vez havendo consenso nos aspectos divergentes, acredita-se ter sido dado um primeiro passo para a sensibilização da necessidade da avaliação, vista a partir daí como um instrumento, não para classificar, mas para fazer a análise crítica do projeto institucional e da política acadêmica, a fim de detectar gargalos e implementar soluções com vistas à missão da universidade.

O processo de avaliação, num segundo momento, deve se preocupar com o conhecimento do perfil da Instituição, em todos os seus aspectos. Somente com esse conhecimento será possível realizar uma avaliação global da universidade. Outrossim, esse processo de autoconhecimento e de discussão no sentido de buscar consensos no processo de avaliação é essencial para se construir uma cultura de avaliação e quebrar preconceitos e tabus em relação ao tema. Essa perspectiva também deve orientar o delineamento da avaliação dos resultados dos programas de Avaliação Institucional das Universidades a fim de resgatar os seus efeitos sobre os processos institucionais.

Na avaliação das funções acadêmicas das Universidades, a avaliação da função da docência é a que tem gerado maior discussão. Não só por ser o objetivo fim, mas também por ser aquela, cujos resultados são menos tangíveis. Sem dúvida, esta não é uma tarefa fácil, pois existem uma variedade de fatores que influenciam o processo de ensino-aprendizagem, como aspectos relacionados com a disciplina, com o desempenho docente e com o desempenho do aluno. Quando se trata da avaliação do docente pelo discente, as discussões ficam ainda mais acirradas. Apesar de fazer parte dos projetos de Avaliação Institucional da maioria das universidades, é a mais criticada, controvertida e evitada. Deveria, no entanto, ser tão comum quanto a avaliação do discente pelo docente.

A avaliação do ensino superior brasileiro, segundo Dias Sobrinho (1996), trata de um tipo determinado de avaliação, de curtíssima história no Brasil e não muito longa no mundo. A Avaliação Institucional é uma exigência dos crescentes interesses, muitos deles contraditórios e de grande implicação política. Na última década, à medida que diminuem os investimentos da educação, nas universidades públicas, e disseminam-se as instituições privadas e fundacionais, as universidades sentem grande pressão de origem externa para que se faça a avaliação.

A demanda se soma a idéia geralmente aceita no interior das universidades de que a avaliação é necessária, seja enquanto mecanismo de defesa e fortalecimento das instituições diante das permanentes ameaças, seja porque se reconhece o valor do princípio ético da transparência diante da sociedade, ou, ainda pela convicção de que ela é um poderoso instrumento de transformação quantitativa e qualitativa da realidade avaliada.

Diversos pesquisadores têm se dedicado ao assunto, publicado contribuições que procuram apontar caminhos, critérios e mecanismos capazes de avaliar a universidade brasileira. As discussões no interior das IES, associações e fóruns do ensino têm resultado na elaboração e implantação de programas de avaliação.

Na Universidade do Oeste de Santa Catarina, a experiência em avaliação, até o início de 1995, restringia-se a iniciativas isoladas em suas unidades de ensino. Neste mesmo ano foi implantado o Programa de Avaliação Institucional para traçar um diagnóstico concreto e completo das atividades o que possibilitaria encaminhar o futuro dentro de uma perspectiva de qualidade.

Considerando a complexidade de uma "jovem" Universidade multicampi, que busca descentralização e autonomia administrativa e acadêmica em seus cinco campi, a implementação de um programa institucional, constitucional, constitui-se em um grande desafio a ser vencido isoladamente por cada campus.

O presente estudo teve como **objetivo geral** conhecer as transformações resultantes da implementação do programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU, no Ensino de Graduação, segundo a percepção de docentes e discentes da Universidade do Oeste de Santa Catarina – Campus de São Miguel do Oeste.

Este objetivo serviu como norteador na definição dos seguintes **objetivos específicos**:

- Descrever o Programa de Avaliação Institucional da UNOESC;
- Identificar a aplicação dos princípios propostos pelo PAIUB na implementação do PAIU;
- Analisar as transformações decorrentes da implementação do PAIU.

O tema Avaliação aumenta sua importância, especialmente no contexto educacional, por servir de instrumento para a melhoria e controle da qualidade do ensino. Ao mesmo tempo em que a LDB flexibiliza o acesso, a diversificação curricular e a autonomia das IES, a SESu/MEC, encontra na avaliação a forma de controle das Universidades Brasileiras, motivo pelo qual do ponto de vista teórico, percebe-se uma tendência dos pesquisadores em enfocarem o tema Avaliação Institucional. Neste trabalho, procura-se estudar a evolução da Avaliação Institucional e quais as contribuições que esta pode oferecer às instituições que adotam um programa de avaliação.

As atividades desenvolvidas pela universidade no ensino, na pesquisa e na extensão despertam atualmente muito interesse da sociedade. O custo do funcionamento da Universidade pública para o governo, assim como as altas mensalidades pagas nas instituições do caráter privado, despertam o interesse, na sociedade que deseja uma prestação de contas que demonstre aplicação dos recursos arrecadados ou repassados. Mas não é apenas pelo seu custo que a sociedade se interessa pela universidade. Sabe-se que as universidades são essenciais para o processo de desenvolvimento social e econômico de qualquer nação. Espera-se que a Universidade, por meio de diferentes ações prepare o cidadão para a contemporaneidade e para o futuro. Para Ranciére (1996, p.42): “A escola é o lócus místico onde se pode fantasiar a congruência entre o processo de manutenção de um indivíduo, o futuro coletivo da sociedade e o curso harmonioso e ininterrupto do tempo.”

A universidade é uma instituição da sociedade, com atribuições precisas de fazer ciências e produzir conhecimentos teóricos e práticos, em sentido amplo, de promover a formação humana e, inseparavelmente, desenvolver a sociedade.

As diferentes formas de avaliação que a universidade promove, têm caráter público e suas diversas etapas podem ser analisadas e criticadas. Para Dias Sobrinho (1998, p.59), “a própria avaliação pode ser avaliada, e convém que o seja rigorosamente”.

Considerando que a UNOESC, desde 1995, tem realizado semestralmente avaliação institucional, pretende-se conhecer quais as transformações nos cursos de graduação oferecidos no Campus de São Miguel do Oeste, resultantes do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU segundo a percepção de docentes e discentes deste Campus.

A escolha da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste deu-se em função de:

- a pesquisadora ser professora e dirigente da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste, onde terá liberdade de circulação e acesso às informações necessárias à pesquisa;
- a UNOESC implantou em março de 1996 seu Programa de Avaliação Institucional – PAIU, sendo previsto uma forma gradativa de implantação do programa. Ao longo deste processo, não foram verificadas as contribuições que tal programa possa ter prestado aos 38 cursos de graduação oferecidos para os aproximadamente, 16.000 acadêmicos;
- por estar a pesquisadora, comprometida com as avaliações externas, no ensino de graduação, entre estas as avaliações externas, tais como Exame Nacional de Cursos e as avaliações das comissões de especialistas, quer se verificar se os princípios do PAIU são compatíveis com os que norteiam a avaliação SESu/MEC.

Desta forma, acredita-se que conhecer as transformações que o Programa de Avaliação Institucional traz possa representar um instrumento eficiente na busca contínua da melhoria da qualidade de ensino de graduação na UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste. Espera-se que os resultados possam contribuir para encaminhamentos do Programa de Avaliação – PAIU e fornecerem subsídios para atender possíveis expectativas advindas da população estudada.

O trabalho empreendido para se alcançar os objetivos propostos se apresenta estruturado da seguinte maneira nesta dissertação.

No primeiro capítulo, apresentamos a parte introdutória do estudo, com alguns questionamentos sobre Avaliação Institucional, enfatizando sua condição e relevância nas IES. Além disso, faz-se uma breve apresentação da Universidade do Oeste de Santa Catarina, referindo-se particularmente à existência de seu Programa de Avaliação Institucional – PAIU e da necessidade deste ser avaliado.

No segundo capítulo apresentamos a fundamentação teórica, que passa pela análise da evolução da avaliação nas Instituições, contextualização histórica da Avaliação no Ensino Superior, destacamos as pesquisas e reflexões feitas por vários autores acerca deste tema. Neste mesmo capítulo dá-se ênfase a Avaliação Institucional procurando conhecer seus objetivos, princípios e metodologia que envolve o processo, sendo dado um espaço específico para conhecermos o tema, referente ao ensino de graduação.

O terceiro capítulo descreve o método de estudo quando apresentamos a linha metodológica e a trajetória da pesquisa.

No quarto capítulo apresentamos a análise dos dados obtidos na pesquisa, sendo que na primeira parte deste capítulo estão as informações obtidas na análise dos documentos, assim como a apresentação de conteúdos existentes nos mesmos que foram relevantes para o presente estudo. Já na segunda parte mostramos as transformações do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC, segundo a percepção de docentes e discentes, quando são apresentados os depoimentos dos sujeitos da pesquisa que possibilitaram a construção deste estudo.

Procuramos apresentar no quinto capítulo, um dos temas emergentes, da presente pesquisa. O tema que mereceu destaque, por nossa parte, é a utilização do Programa de Avaliação como canal de comunicação na comunidade acadêmica. Constatamos que a atual literatura sobre avaliação, apesar de evidenciar a comunicação como um dos maiores impactos nas Instituições que implementam tais programas não oferece muitos conteúdos para pesquisa. Queremos desta forma, apresentar nossa humilde contribuição aos interessados no referido tema.

O sexto e último capítulo contém as considerações finais, resultantes da análise dos dados, amparada pela literatura, sobre avaliação. Tais reflexões apresentam a complexidade da Avaliação Institucional nas IES e o que julgamos serem as maiores transformações por ela causadas. Apresentamos finalmente,

algumas recomendações que, segundo nossa percepção, visam contribuir com a melhoria do Processo de Avaliação Institucional na UNOESC.

CAPÍTULO 2

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: CAMINHADA E CONSTRUÇÃO

Todo o trabalho, acadêmico ou não, tem uma fundamentação teórica, no sentido de possuir um conjunto de conceitos, de princípios e técnicas que o norteiam.

Zuleica M. Patrício

A avaliação é um instrumento inerente a qualquer atividade humana. A partir dela, obtém-se a informação que permite conhecer, orientar melhorar ou transformar os aspectos avaliados.

Michelangelo Trigueiro

Partindo dos princípios básicos de pesquisa qualitativa que preconizam a utilização de tipos diferentes de literatura antes do início do estudo, este capítulo tem como objetivo mostrar nossos passos na construção do projeto de estudo propriamente dito.

As leituras oportunizaram uma análise histórica da Avaliação Institucional no Brasil, assim como através da revisão bibliográfica foram conhecidos os conceitos necessários para irmos a campo.

As leituras que apresentaram conceitos mais técnicos foram empregadas para compreensão e análise do tema de pesquisa. Identificamos-nos com alguns autores e questionamos os propósitos e intenções de outros, particularmente dos defensores intocáveis das propostas da SESu – MEC.

2.1 Avaliação – significado do termo

A avaliação faz parte de um processo de reflexão do cotidiano sobre toda e qualquer atividade humana, constituindo-se, assim, num instrumento que permite conhecer, aprimorar e orientar as ações de indivíduos e de organizações sociais. É uma atividade utilizada tanto para avaliar o que já foi realizado, quanto para avaliar decisões que se deve tomar para realizar ações futuras.

Diversos são os conceitos, definições e concepções a respeito deste tema e, neste sentido é importante que se faça uma análise teórica sobre o termo “avaliar”, destacando-se seu significado e a abrangência para este estudo.

Em função de sua diversidade conceitual, os diferentes modos de entender a avaliação têm conduzido a formas distintas de abordagem, de acordo com o objetivo, área de conhecimento e/ou enfoques teóricos.

A palavra avaliação, dentre os seus diferentes significados, quer dizer: medir, comparar, analisar. Em sentido lato, assistemático ou informal, significa valorar pela emissão de juízo de valor.

No entanto, considerando-se o objeto desta pesquisa, avaliação deverá ser entendida, no seu sentido estrito, ou seja, sistemático, que se utiliza de procedimentos apoiados no uso do método científico.

Neste sentido, ~~selecionou-se algumas definições.~~ Para Stufflebeon (apud Aquilar, et al., 1994, p. 65) a avaliação é um processo de identificar, obter e proporcionar informação útil e discutiva acerca do valor e do mérito das metas, de planejamento, da realização e do impacto de um objeto determinado, com o fim de servir de guia para tomar decisões, solucionar problemas de responsabilidade e promover a compreensão dos implicados.

Weiss (apud Aquilar et al, 1994), entende que a avaliação mede a extensão na qual os referidos fins são alcançados e observa os fatores associados ao êxito ou ao fracasso de seus resultados. O autor supõe que apresentando fatos a avaliação auxilia a tomada de decisões para a escolha inteligente entre cursos de ação.

Conforme Cabrerá (apud Aquilar, et al, 1994) avaliação é o processo de coleta e análise de informação relevante na qual apóia um juízo de valor sobre a entidade avaliada e que serve de base para uma eventual tomada de decisões. A partir dos diferentes conceitos pesquisados Aquilar (et al, 1994, p. 31-2) sintetizaram e apresentam a seguinte definição:

A avaliação é uma forma de pesquisa social aplicada, sistemática, planejada e dirigida: destinada a identificar, obter e proporcionar de maneira válida e confiável dados e informações suficiente e relevante para apoiar um juízo sobre o mérito e o valor dos

diferentes componentes de um programa (tanto na fase de diagnóstico, programa ou execução), ou de um conjunto de atividades específicas que se realizam, foram realizadas ou se realizarão, com o propósito de produzir efeitos e resultados concretos; comprovados a extensão e o grau em que se deram as conquistas, de forma tal que sirva de base ou guia para uma tomada de decisão racional e inteligente entre cursos de ação, ou para solucionar problemas e promover o conhecimento e a compreensão dos fatores associados ao êxito ou ao fracasso de seus resultados.

Os autores com esta longa definição evidenciam os principais traços característicos da avaliação enquanto processo sistemático, dos quais destacamos: ao definir a avaliação como uma forma de pesquisa social e aplicada, estão os autores referindo-se à utilização do método científico que, de forma sistemática, realiza um estudo com intensionalidade expressa de um aspecto da realidade. Quando se referem que a avaliação destina-se a identificar, obter e proporcionar dados confiáveis, querem salientar que esse é um processo que julga algo e para tanto faz-se necessário conhecer antes o objeto a ser avaliado. Devendo ainda, apoiar-se em informações pertinentes sem, entretanto, serem excessivas ou insuficientes.

Os autores anteriormente citados compreendem que a avaliação pode tornar-se uma espécie de guia para a tomada de decisões por entenderem que a necessidade de avaliação se explica por permitir uma retroalimentação sobre o que se está fazendo e os erros, equívocos que se cometem ou foram cometidos, a fim de poder ir somando, melhorando ou evitando-os passo a passo.

Também com o propósito de compreender a avaliação, Flores et al. (1996) compilaram uma série de conceitos de diferentes autores e correntes.

La evaluación es el proceso sistemático y permanente que permite captar información sobre el objeto evaluado para contrastarlo con un marco de referencia y a partir de esta contrastación emitir juicios de valor y proponer alternativas para mejorar dicho objeto.

Para Barcelos (1987) a avaliação na concepção sistemática, é uma atividade integradora porque revela, discute, complementa, amplia e propõe caminhos outros ainda não percebidos na prática desenvolvida, mas que por ela podem ser apontados. Segundo esta autora, avaliar é aprender e portanto todos tem o direito a essa aprendizagem.

Derme (1991) diz que avaliar é refletir, planejar e estabelecer objetivos. Neste sentido, os resultados da avaliação devem estar subordinados às finalidades

e objetivos previamente propostos. Este entendimento é comum no campo educacional.

↳ Segundo Dressel (1978) avaliação é coleta, de maneira sistemática e formal de informação relevante a qual serve de base para julgamento racional em situação de decisão.

↳ Para a educação, as definições do termo avaliação podem ser encontradas numa literatura analítica com abordagens sobre as distintas concepções, a partir das quais, são discutidos os resultados no processo de ensino aprendizagem. Entre os autores que enfocam essa abordagem destacamos Sousa (1993), Melchior (1996) e Lima (1995).

2.2 Evolução da avaliação nas organizações/instituições

A avaliação como instrumento de gestão nas organizações sociais só é evidenciada com o advento das teorias administrativas, mais especificamente com a publicação da obra *Princípios de Administração Científica*, de Taylor, em 1911. Sua grande descoberta foi de que os administradores não utilizavam padrões de desempenho em suas organizações, sendo as decisões baseadas em intuições ou experiências passadas.

A partir desse estudo, algumas técnicas foram sendo criadas no sentido de aumentar os padrões de eficiência das organizações industriais. Para Simon, (1979) a contribuição da *Administração Científica* de Taylor serviu para descobrir a aplicação de métodos que pudessem ser mais eficazes em cada situação da organização do trabalho.

A avaliação de desempenho, na administração empresarial é dirigida para o alcance de objetivos previamente determinados. Segundo Levy (1992) a avaliação está relacionada à comprovação do cumprimento dos objetivos, reconhecimento daquele que cumpriu o esperado, à correção daquilo que não foi alcançado e ao treinamento ou *coaching* necessário àquele que ficou para trás.

Para Etzioni (1982) os objetivos servem como unidade de medida para verificar e comparar a produtividade da empresa, de seus órgãos ou de seus participantes. Os objetivos servem portanto, para estabelecer uma série de estratégias, planos ou procedimentos, no sentido de proporcionar os resultados almejados. Estes resultados, quando comparados com os objetivos propostos, permitem estabelecer medidas de eficácia.

Para Drucker (1984) a eficácia é a base do êxito e a eficiência a condição mínima para a sobrevivência, sendo que, a eficácia se preocupa com a busca do ótimo, o que deve ser a primeira tarefa do administrador determiná-lo e, em seguida, fazer a empresa chegar sempre mais perto da realização plena de seu potencial.

Para Konntz & O'Donnel (1981), nessa visão da administração, para que uma organização atinja suas metas com a eficácia e eficiência é preciso implementar maneiras de medir com precisão o desempenho administrativo. Medir o desempenho administrativo é uma forma de avaliação que se dá pelo controle.

A partir de 1974, segundo Likert (1979) diversos critérios foram utilizados para avaliar a eficiência administrativa, entre eles: produtividade por homem/hora; satisfação no serviço por parte dos membros da organização; giro de pessoal, ausências e medidas semelhantes; custos; desperdícios, e motivação do empregado e do administrador. A análise do desempenho dos recursos humanos é uma forma de avaliação usada pelas organizações empresariais, constituindo uma área específica de estudos administrativos, que originou-se em 1930, com as experiências de Elton Mayo e Chester Barnard utilizando a influência da iluminação na produtividade do trabalho humano.

Scott & Edwards (apud Bergamini, 1986) referindo-se à importância que as pessoas representam para a organização, enfatizam que o propósito da avaliação “é auxiliar uma organização e, individualmente os gerentes dentro dela, a identificar os níveis de desempenho das pessoas, bem como as áreas que necessitam de desenvolvimento”.

Para Bergamini (1986), a avaliação de desempenho não se constitui numa técnica de modificação do comportamento, mas um instrumento que serve

para caracterizar as condições que, num dado momento estejam dificultando ou impedindo o completo e adequado aproveitamento de seus recursos humanos.

Partindo-se para um contexto mais atual da avaliação nas empresas, percebe-se, por meio da literatura o comportamento dos estudiosos da administração, ao apresentarem uma preocupação mais humanística das relações com o desempenho das organizações. A função da avaliação, antes realizada em termos de controle, passa a ser vista sob novas abordagens, como por exemplo, a abordagem da Administração da Qualidade Total (TQM).

Peter Drucker (1984) referindo-se ao desempenho das organizações prestadoras de serviços, alerta para o fato de que estas organizações têm estruturas diferentes entre si. Sendo assim, precisam estabelecer uma certa disciplina a partir de pressupostos, quais sejam:

- especificar seu ramo;
- especificar suas funções e emissões, definindo objetivos e metas de forma clara;
- fixar propriedades e padrões de realização e desempenho, definindo os resultados mínimos e a pessoa responsável por eles;
- estimular aferições que serão usadas em relação ao desempenho;
- instituir uma revisão organizada de seus objetivos e resultados, para erradicar objetivos que já se apresentam sem propósitos ou inalcançáveis.

As empresas prestadoras de serviços têm um grande compromisso para com a sociedade e, neste sentido, “avaliar e abandonar as atividades da entidade que apresentam baixo rendimento, fora das empresas e dentro delas também, pode ser mais dolorosa, mas também mais salutar das providências” (Drucker, 1984, p.182).

A literatura consultada mostra que a partir de 1960 o tema avaliação começa a ganhar espaço no Brasil na área de programas e projetos sociais, pela influência norte-americana na política social. Segundo Pinto (1986) a avaliação se

tornou um pré-requisito para os financiamentos internacionais aos países do Terceiro Mundo e prosperou com uma nova especialidade, pela qual se buscava encontrar modelos para análise de programas sociais. A avaliação como prática mais sistemática teve início no pós-guerra, como o financiamento à pesquisa e à contratação de projetos por agências públicas. Para Roy (apud Castro & Schwartzman, 1986) sendo a avaliação de origem militar, foi formalizada como procedimento pelo Office for Naval Research norte-americano.

Até a década de 70, a literatura existente abordava a avaliação por meio de métodos adaptados dos usados pelas ciências econômicas de mensuração de retorno dos investimentos no setor social. No entanto, o rigor destes métodos não atendia a dimensão avaliativa sócio-política, onde avaliar não é medir. A avaliação sociológica implica "julgamento de mérito de uma intervenção a partir de diferentes perspectivas, sempre considerando, uma realidade específica" (Pinto, 1986, p.75).

Conforme Gomes & Torrente (1993), as diferentes percepções apresentadas levam as discussões entre os "quantitativistas" quanto ao uso de métodos nos processos avaliativos. Nos últimos anos, novas discussões vem ocorrendo em torno dos processo avaliativos em setores sociais, decorrentes da atuação do aparelho do Estado Brasileiro que passa por severas crises na esfera econômica, tanto nos aspectos administrativos como nos das políticas sociais.

De acordo com um estudo realizado por Gomes e Torrente (1993) quatro critérios vêm sendo utilizados no Brasil para medir a atuação das organizações públicas e privadas: eficiência, eficácia, qualidade e equidade. No entanto, embora comumente utilizados para avaliação no setor público, apresentam, pelo menos, duas espécies de dificuldades para aplicação: a necessidade de somar opiniões e carências diversas para a definição de cada um dos conceitos; a possibilidade de definir, na prática, índices, métodos ou meios para sua implantação.

Os autores sugerem que os referidos conceitos devem ser empregados em cada setor de atuação do Estado. Só a partir da nova definição para estes conceitos, por meio da experiência de seus gestores e da participação da comunidade, será possível avaliar-se o setor público de maneira que possa subsidiar as decisões que o contexto atual impõe à sociedade e ao aparelho de estado. Nos

comentários finais do seu estudo Gomes & Torrente (1993, p.106) ratificam que “a dificuldade de implantação de sistemas de avaliação dos serviços públicos pode ser encarada como consequência da falta de integração entre os critérios adotados e a implantação de políticas”.

Segundo Wholey et al (apud Bellavance, 1985), a avaliação deve focar, antes de tudo, a capacidade das políticas e dos programas de realizar ou de atingir certos objetivos.

Para Walker (apud Bellavance, 1985) a avaliação tornou-se “uma panacéia”, uma preocupação de pesquisadores universitários, de administradores públicos, de empresas privadas de consultorias e de órgão consultivos públicos e privados. A avaliação tem assumido múltiplos sentidos, tanto no que se refere à dimensão essencial da imputabilidade ou responsabilidade do administrador (*accountability*) quanto a uma função administrativa igual à de planejamento e controle.

Em seu trabalho “O Fetichismo da Avaliação”, Pinto (1986) apresenta alguns modelos de avaliação e refere-se às dificuldades neste campo de estudo, lembrando que as discussões na área são realizadas por um grupo muito restrito de especialistas, além de haver uma falta de clareza conceitual, um excesso de empiricismo e escassa utilidade prática que talvez expliquem os mitos que alimentam a prática avaliativa.

Observa-se, porém, que nas décadas de 80 e 90 tem se avolumado significativamente uma literatura especializada em avaliação, abrangendo os mais diferentes enfoques e nas mais diferentes áreas do estudo, tanto humanas, quanto sociais e tecnológicas. No entanto, é no campo educacional, nas mais diversas especialidades, que a avaliação tem ampliado seu espaço como tema relevante, por meio de publicações de pesquisas realizadas sobre diferentes abordagens e perspectivas teóricas, tendo como objetivo o estudo da melhoria nos processos de ensino - aprendizagem.

A literatura sobre avaliação no ensino superior que até o início dos anos 80 era restrita a autores estrangeiros, como por exemplo, Paul Dressel e Richard Miller, passa a partir desta década a ser compartilhada com autores brasileiros, entre

outros, destacando Simon Schwartzman, Clemente Ivo Juliato, José Dias Sobrinho, Dilvo Ristoff e Isaura Belloni. Junto com a literatura, modelos de avaliação de instituição de ensino superior de vários países da Europa servem de referência para as primeiras experiências brasileiras, atualmente consolidadas.

2.3 Contextualização Histórica da Avaliação do Ensino Superior

A avaliação do ensino superior ou Avaliação Institucional, como é a forma mais conhecida, surgiu inicialmente nos países desenvolvidos como mecanismo para avaliar os impactos dos investimentos no ensino superior sejam eles públicos ou privados. A tônica dominante foi a tentativa da inclusão do sistema educacional às novas exigências do sistema sócio-econômico visando, antes de tudo, a produtividade do ensino. Na prática resultou a reestruturação administrativa dos sistemas de ensino com base no suposto plano de racionalidade capaz de romper com o mito da sua fragilidade em relação à dimensão econômica da sociedade.

Para Lourenço (1998), no Brasil, a prática da Avaliação Institucional é bem mais recente, visto que até as primeiras décadas do século XX, o ingresso no ensino superior era garantia segura de acesso a ocupações de prestígio social e remuneração compensatória a uma minoria privilegiada da população. Assim, as preocupações com os investimentos neste grau de ensino não eram objetos de explorações, até porque, universidade e sociedade viveram em um estado de acomodação, sem pressões mútuas.

Na década de 60, o ingresso na universidade passou a ser de interesse da classe social média da população, pois naquele momento, declinava-se a relação entre a obtenção do título universitário e a conquista de posição vantajosa no mercado de trabalho, impulsionando a expansão acelerada do ensino superior, sobretudo através do ensino privado de acordo com Silva (1998).

Autor como Amorim (1992) abordam a avaliação na universidade, a partir do processo de implantação das primeiras escolas de nível superior no Brasil, em 1808. O autor apoia-se nas idéias de Martini et al.(1987), segundo as quais as universidades eram idealizadas a partir do modelo português de universidade, com o

propósito de servir aos interesses da Família Real na determinação do número de vagas, o que garantia à classe dominante o prestígio das profissões liberais como direito, medicina e engenharia. Os critérios utilizados seguiam, conforme o referido autor, o ideário da independência econômica e cultural em relação a Portugal. O mesmo autor também afirma que nem com a Independência, Império, ou República houve mudanças nos critérios que norteavam a criação de escolas de nível superior. Continuaram prevalecendo critérios para consolidar as necessidades intelectuais das elites sem discutir questões ligadas à qualidade de ensino. O controle autoritário destas instituições predominou como critério avaliado até o fim da década de 50.

Depois deste período, impulsionado pelo processo de industrialização e o crescimento econômico do país, teve início um processo de industrialização do ensino superior em função de novas demandas por profissionais qualificados, quando, cresceram também as discussões em relação à autonomia da universidade, à estrutura, à organização e ao seu papel na promoção do desenvolvimento do país.

Este movimento, de acordo com Belloni (1989) se solidificou no início dos anos 60, com o apoio de estudantes, docentes e outros segmentos sociais que se mobilizam no sentido de delinear um novo projeto institucional para a universidade brasileira. A autora considerou o movimento como uma forma de avaliação, ainda que de forma assistemática, do desempenho das instituições acadêmicas, em relação ao seu papel diante de um projeto social apresentado pelas mobilizações em favor das reformas de base, que não se efetivaram em função do movimento militar de 1964. A reforma universitária de 1968 resultou de uma avaliação das funções das instituições acadêmicas, mesmo que a perspectiva tenha sido a de avaliar a “adequação da atividade acadêmica às necessidades de expansão de uma economia dependente, internacionalizada, de um modelo econômico excludente”. (Belloni, 1989, p. 60)

A reforma universitária de 1968 segundo Fávero (1988), foi preconizada por dois tipos de avaliação: o Plano Atcon e o Relatório da Comissão Meira Matos. O Plano Atcon, elaborado pelo consultor americano Rudolph Atcon entre junho e setembro de 1965, foi fruto de um estudo sobre a reforma estrutural das universidades brasileiras, com base em visitas a doze universidades, seguindo o paradigma norte-americano de racionalidade institucional.

O Relatório Meira Matos é o produto do trabalho de uma Comissão Especial presidida pelo Coronel Meira Matos, instituída pelo Decreto n.º 62.024, de 29 de setembro de 1967, pelo então presidente Costa e Silva. Tinha como finalidade propor medidas relacionadas com os problemas estudantis.

Conforme escreve Amorim (1992), a partir de 1970, cresceram os movimentos de avaliação da reforma universitária, que se fortaleceram no início dos anos 80. Foi também no início dos anos 70 que começou a implantação do sistema de avaliação dos cursos de pós-graduação (mestrado e doutorado), realizada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior – CAPES.

Em 1973, tem início uma experiência de avaliação em cursos superiores, pela Comissão de Ensino de Engenharia do Ministério da Educação e Cultura, cujo trabalho procurou estabelecer parâmetros que definissem o êxito no processo ensino-aprendizagem na área tecnológica, além de considerar outros aspectos, segundo Gomes (1992).

Ainda em 1973, o Departamento de Assuntos Universitários do MEC, com o apoio da Universidade Federal da Bahia, realizaram um diagnóstico sobre a implantação da Reforma Universitária de 1968. Segundo Pillatti (1990), trabalhos desta natureza induziram uma revisão progressiva nas políticas do ensino superior, alterando-se as prioridades.

Em 1975, com a criação do 1º Plano Nacional de Pós-Graduação – PNPG, a avaliação foi, pela primeira vez, considerada uma necessidade nas instituições de ensino superior, sob a denominação de pesquisa institucional.

A partir de 1976, a “pesquisa institucional”, tradicional nas instituições de ensino superior dos Estados Americanos, é disseminada com a realização de dois seminários, um realizado na Universidade de Campinas e outro, na Universidade Federal do Rio Grande do Norte, em 1981. No entanto, segundo Gattass Filho (1992) quando o MEC e a UNICAMP divulgaram uma pesquisa institucional com o objetivo que as IES desencadeassem ações reflexivas, os resultados foram desanimadores. As avaliações eram realizadas com o objetivo de manter o corporativismo.

Segundo Gomes (1992), sem que existisse uma tradição de Avaliação Institucional nas universidades brasileiras, algumas universidades realizavam, em caráter permanente, algum tipo de avaliação, como por exemplo, a COPPE/UFRJ, que, desde 1978, tem uma experiência bem sucedida de avaliação de desempenho docente, levando em consideração critérios de produção acadêmica.

A partir dos anos 80 teve início um significativo movimento favorável à implantação de processos avaliativos nas instituições de ensino superior, fruto da preocupação, já naquela época, com a qualidade do ensino, o que proporcionou a realização de uma série de eventos em âmbito nacional.

De acordo com a sistematização apresentada por Amorim (1992) e outros trabalhos, relacionam-se as principais preocupações e experiências com Avaliação Institucional no ensino superior a partir da década de 80, dos quais destacamos:

- Em 1982, a Associação dos Docentes de Ensino Superior (ANDES) propõe a criação de um padrão único de qualidade para as universidades brasileiras.
- Em 1983, a CAPES, movida pelo desejo de encontrar alternativas para a melhoria do ensino superior, dá início ao Projeto de Avaliação da Reforma Universitária (PARU). Esse programa se desenvolveu nos anos 84 e 85, envolvendo 32 instituições e 23 grupos de pesquisas e contou com o apoio financeiro da Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP. O grupo gestor da pesquisa que coordenava este programa foi destituído em agosto de 1986, quando já estava na análise dos resultados finais do trabalho. Amorim (apud Beloni, 1989).
- No final de 1984, a Secretaria de Educação Superior (SESu) pretendeu instalar uma sistemática de avaliação e acompanhamento dos cursos de graduação, adotando como referência a experiência da CAPES na área de pós-graduação.
- No final de 1985, a Comissão Nacional de Reformulação do Ensino Superior entregou ao Ministério da Educação e Cultura, seu relatório intitulado “Uma Nova Política para a Educação Superior Brasileira”, no qual recomendava confiar ao Conselho Federal de Educação a missão de tomar a iniciativa e dar legitimidade aos

processos de avaliação. Concluídos os trabalhos desta comissão, foi formada nas instâncias do MEC, o Grupo Executivo para a Reformulação da Educação Superior – GERES, que atendia duas vertentes: Avaliação Institucional da universidade e qualidade dos cursos oferecidos. (Amorim, 1992)

- Em 1986, o Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras – CRUB realizam, em Salvador, sua 43ª Reunião Plenária, com o tema: “Universidade: Avaliação do Desempenho e Compromisso Social”. O evento possibilitou aprofundar diversos aspectos quanto à concepção, condições básicas, métodos e formas de encaminhamento.

A partir da realização desse evento, alguns pressupostos básicos foram sendo explicitados, e, entre esses, o da “credibilidade fundada na competência técnico-científica e na legitimidade dos processos; a transparência da metodologia, dos critérios e dos resultados obtidos e o da participação, derivada do ato voluntário”. (CRUB, 1994, p.18)

Em 1987, o Relatório do Grupo Executivo para a Reformulação da Educação Superior – GERES propõe que o processo de avaliação seja conduzido pela Secretaria da Educação Superior – SESu/MEC. Neste mesmo ano, o MEC realizou em Brasília um Encontro Internacional sobre Avaliação do Ensino Superior, com a participação de representantes do sistema de ensino superior do Canadá, França, Inglaterra, Japão e debatedores do México, Colômbia, Peru e Argentina, proporcionando uma oportunidade de conhecer experiências e realidades distintas em processos avaliativos.

Ainda em 1987, pelo BOLETIM, a União Nacional dos Estudantes – UNE alerta o Governo para não se utilizar da avaliação para discriminar financeiramente as universidades públicas e a Universidade de Brasília realiza discussões em torno da avaliação do ensino de graduação contemplando, a problemática da competência docente. No segundo semestre deste mesmo ano a Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, inicia um amplo projeto de avaliação dos seus cursos de pós-graduação.

Segundo Lourenço (1998), no Brasil, a preocupação com a institucionalização da avaliação no ensino superior começou no ano de 1987 quando

foi realizado o Encontro Internacional sobre Avaliação do Ensino Superior, em Brasília. O encontro foi promovido pela Secretaria de Educação Superior do Ministério de Educação - SESu/MEC, para discussão e análise dos modelos já implantados em outros países como Canadá, França, Inglaterra e Japão.

A mesma autora refere-se ao ano de 1988 como muito importante para a continuidade do programa, quando quatro grandes encontros de sensibilização da comunidade universitária, são realizados em diferentes regiões do país, contando com o apoio financeiro do MEC/SESu. O primeiro deles sob a responsabilidade da Universidade Federal do Pará, congregou instituições de ensino superior da Amazônia e do Pará; o segundo, coordenado pela Universidade Federal de Santa Catarina, reuniu instituições da Região Sul, o terceiro, organizado pela Universidade Federal do Ceará, envolveu as Universidades e instituições isoladas da região Nordeste, e o quarto, promovido pela Universidade Estadual Paulista, de caráter mais regional, contou com participantes de outros Estados. Pelas temáticas apresentadas nos anais de tais eventos observa-se que na sua maioria foram voltados à discussão sobre a necessidade de implantação da avaliação, não aparecendo ainda a preocupação com a elaboração de indicadores de desempenho ou indicadores quantitativos.

No período de 27 a 30 de abril de 1992, a Universidade Federal do Rio Grande do Norte sediou o III Seminário Internacional de Administração Universitária, sobre o tema: "O Papel da Avaliação na Gestão Universitária", como uma forma de que todo o meio acadêmico refletisse sobre a importância da avaliação no contexto em que se encontravam as universidades brasileiras.

As exposições e os debates do seminário, entre outros aspectos, questionou a pertinência dos sistemas de avaliação baseados em critérios que não levam em consideração prioridades acadêmicas e a necessidade de adequar o funcionamento das Instituições de Ensino Superior à realidade sócio-econômica vivida nos diferentes contextos.

No ano de 1993, reconhecendo a necessidade de incentivar, orientar e estabelecer critérios comuns para a avaliação do ensino superior, a Associação Nacional de Instituições Federais de Ensino Superior – ANDIFES, propôs, e por

meio de comissão composta por representantes da comunidade acadêmico-científica das diversas instituições de ensino superior do país, a elaboração de uma Proposta Nacional de Avaliação que, coordenada pela Secretaria de Educação Superior – SESu/MEC, acabou por institucionalizar o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, o qual tem o objetivo de apoiar técnica e financeiramente os processos de avaliação nas instituições de ensino superior.

Pelos editais publicados pela SESu/MEC no segundo semestre de 1993, várias propostas foram encaminhadas e, dentre essas, 13 foram aprovadas ainda naquele mesmo ano, com apoio financeiro, concedido com a finalidade de consolidar aqueles projetos já em andamento nessas universidades. Em 1994, 5 projetos foram aprovados, consolidando assim, a Avaliação Institucional nas universidades brasileiras.

Durante o ano de 1994, vários eventos foram realizados, cuja temática polarizava entre a questão da **Qualidade** no ensino superior, e a **Avaliação Institucional** como o instrumento necessário e imprescindível para o alcance desta qualidade.

Por oportuno destaca-se, entre esses, o I Seminário Brasileiro sobre Avaliação Universitária, promovido e realizado pela UNICAMP – Campinas – SP, no período de 25 a 28 de outubro de 1994. Esse evento reuniu cerca de 120 professores e alunos de pós-graduação, oriundos de todos os Estados e representando um número significativo de universidades públicas e privadas, oportunizando aos participantes aprofundarem pelos relatos de experiências, painéis, palestras e comunicações, questões sobre o desenvolvimento do processo de Avaliação Institucional nas universidades brasileiras.

O resultado desse seminário evidenciou a importância que representa a Avaliação Institucional para o momento de crise que atravessa o País, justificando, assim, os esforços das IES brasileiras na busca do melhor caminho para desencadear um processo de melhoria de sua qualidade.

A partir de 1988, muitas experiências em avaliação do ensino superior foram desenvolvidas nas universidades brasileiras, das quais destacamos as apresentadas a seguir:

A Universidade Federal do Ceará em continuidade a um programa de gestão já de um Sistema de Automação Universitária – SAU, executado por rede de teleprocessamento. Este sistema foi implantado por meio de módulos em algumas instituições federais de ensino superior. Esse processo de reavaliação gerou também a produção de relatórios anuais contendo dados básicos de indicadores de desempenho da instituição (Wolyneec, 1992).

A UNICAMP decidiu por realizar um processo de avaliação global da instituição a partir da implantação do Projeto Qualidade no segundo semestre de 1990. O processo de elaboração/discussão iniciou em 1991 e realizou-se no decorrer dos anos de 91, 92 e 93, tendo sido seus resultados divulgados em 1994 (Dias Sobrinho, 1994).

Dias Sobrinho (1997), apresentou uma síntese do processo de Avaliação Institucional na Universidade de Brasília-UnB, quando destacou que o início do processo de avaliação na Universidade de Brasília data de 1987, com a criação de uma Comissão de Avaliação Institucional, encarregada de elaborar e testar uma proposta de metodologia para Avaliação Institucional da UnB.

Atualmente, o órgão responsável pela Avaliação Institucional é a Assessoria de Planejamento e Avaliação Institucional – APA – que, por meio da Coordenadoria de Avaliação Institucional – CAD, implementa a política de avaliação da Universidade.

Dentro de um modelo multifacetado de avaliação, a UnB priorizou trabalhar com as atividades-fim: ensino, pesquisa e extensão – em suas diferentes dimensões, condições, processos e resultados. Até 1993, foram realizadas as seguintes etapas: avaliação do ensino de graduação, envolvendo os departamentos e disciplinas, em caráter voluntário; avaliação de 35 cursos de graduação; avaliação de disciplinas de graduação; avaliação externa de sete cursos de graduação.

A partir de 1994, a preocupação dos gestores da UnB foi a de dar prosseguimento ao trabalho já realizado, incorporando ressaltar a integração entre as diferentes dimensões da avaliação e do planejamento. A Universidade de Brasília desenvolveu seu processo de planejamento estratégico e articula essa experiência à avaliação.

O modelo global de Avaliação Institucional adotado, CIPP – contexto, insumos, processos e produtos – segue dois enfoques de modelos de avaliação: o que se fundamenta nas abordagens de sistemas e o baseado na tomada de decisões. O projeto institucional da UnB está integrado ao PAIUB.

A Fundação Universidade do Rio Grande – FURG, vem realizando experiências isoladas de avaliação de curso desde 1990. Em 1994, elaborou projeto de avaliação que vinha realizando. O projeto pretende desencadear, prioritariamente, um processo de discussão do ensino de graduação, a partir de parâmetros definidos pela comunidade universitária e pela comunidade externa, com vistas ao aperfeiçoamento do projeto acadêmico e sócio - político da Instituição.

O projeto, em sua metodologia, prevê as seguintes fases: sensibilização; diagnóstico da instituição; avaliação interna, onde serão consultados os discentes, os egressos da instituição e dos docentes; avaliação externa; após a realização das coletas de dados, a FURG irá (re)pensar a avaliação interna; revitalização do projeto e divulgação dos resultados.

A Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, através do seu Programa de Avaliação Institucional, propõe-se a contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços que a Instituição presta à sua clientela, ao estado e ao país, e a fortalecer seu compromisso social.

Em consonância com o PAIUB, o foco da avaliação da UFRGS é o curso de graduação. Este foco será analisado numa respectiva globalizante, ou seja, considerando, por um lado, professores, alunos e corpo técnico – administrativo e, por outro lado, a análise envolverá as estreitas interpelações entre as funções de ensino, pesquisa e extensão e dessas com a gestão administrativas da Universidade.

Para a organização e desenvolvimento do processo avaliativo, os cursos/unidades estabelecerão as suas equipes de avaliação da unidade, envolvendo departamentos e colegiados com participação de professores, alunos e funcionários.

A primeira etapa do programa obedecerá a um cronograma de 18 meses, envolvendo as etapas de sensibilização, diagnóstico, avaliação interna com auto-avaliação, avaliação externa e reavaliação nas unidades/cursos/departamentos e na instituição.

Sobre a Avaliação Institucional da Universidade Federal de Pelotas – UFPel, verifica-se que o processo de avaliação está ligado aos seus compromissos com a qualidade de atuação da Universidade, com a auto-crítica e a capacidade de superação das dificuldades, com a postura ética e o compromisso social.

A UFPel dispõe-se a participar do PAIUB a partir de 1994, o processo de Avaliação Institucional proposto por esta universidade contemplou quatro etapas principais interdependentes e complementares, sendo coordenado por uma comissão especialmente designada para tal fim.

As etapas descritas a seguir: instrumentalização, visando subsidiar a elaboração de um diagnóstico institucional; avaliação interna, que prevê a avaliação dos cursos de graduação, das atividades de ensino, pesquisa, extensão, administração e infra-estrutura; avaliação externa, com a participação dos diversos segmentos representativos da sociedade e de alunos egressos dos cursos da UFPel; elaboração do relatório e tomada de decisões, visando permitir a análise e o estabelecimento de relações entre as avaliações interna e externa e a proposição de medidas, na perspectiva da melhoria da atuação da Universidade.

Na Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG, a Avaliação Institucional foi iniciada efetivamente no ano de 1992, representando o compromisso da Instituição para com a qualidade, não acadêmica, mas igualmente social e cultural, respondendo às expectativas da comunidade universitária de aprimorar o seu desempenho nos níveis interno e externo.

Iniciativas isoladas de avaliação dos cursos já vinham se desenvolvendo desde há muito tempo. Todavia, a UEPG carecia de um projeto/processo global e articulado. O projeto da UEPG visa oportunizar à comunidade um processo contínuo de aperfeiçoamento do desempenho acadêmico; diretrizes para o planejamento e gestão universitária; sistemática prestação de contas à sociedade.

Referente à Avaliação Institucional na Pontifícia Universidade Católica de Campinas – PUCCAMP, destacamos que esta vem enfrentando o desafio da avaliação desde 1980, quando desencadeou o processo de construção de seu projeto pedagógico. Através desse projeto, a Instituição buscou estruturar a Universidade em direção a um novo patamar de qualidade, utilizando a avaliação de seus cursos de graduação.

Apesar dos avanços conseguidos, um amplo diagnóstico, realizado em 1993, indicou a necessidade de retornar o processo de Avaliação Institucional de maneira mais abrangente e sistematizada.

O projeto de avaliação da PUCCAMP prevê uma comissão Central de Avaliação, a quem compete a coordenação global dos trabalhos – com vistas a garantir a coerência, em consonância com o projeto institucional, de todos os projetos na área da avaliação – e estimular a efetiva participação da comunidade universitária nas diferentes etapas previstas.

A PUCCAMP, aderindo ao PAIUB, propõe-se a construir uma base de dados a partir de indicadores que permitam uma avaliação da Universidade nos seus diferentes níveis de atuação - organização acadêmica, administrativa, pedagógica e inserção da instituição na sociedade; desencadear processo de auto-avaliação nos cursos que ainda iniciaram; planejar o processo de avaliação externa.

Tendo em vista a complexibilidade da Avaliação Institucional, a PUCCAMP coloca como exigência um constante acompanhamento das etapas da avaliação de forma a garantir coerência nas ações, a sugerir eventuais mudanças na caminhada e, sobretudo, a garantir a articulação entre o processo de avaliação interna e externa. Além disso, esta complexibilidade deverá ser enfrentada pelo trabalho coletivo, buscando a adesão democrática de todos os segmentos da Universidade, como compromisso capaz de modificar concretamente a realidade.

A Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS, em consonância com seu marco referencial, tem incluído, como prioridade, em seus planos trienais, a avaliação do ensino de graduação que teve início em 1987, por iniciativa da Pró Reitoria de Graduação, de promover uma série de estudos, seminários e discussões sobre o tema avaliação.

A melhoria da qualidade do ensino, pretendida pela PUCRS, requiritava uma avaliação. Os resultados das ações de discussão consistiam na posição de professores e alunos favoravelmente à realização de um processo amplo de avaliação do ensino, configurando-se, assim, o projeto avaliação da qualidade de ensino como compromisso da comunidade acadêmica. O projeto da PUCRS encontrava-se focalizado na análise de variáveis segundo as dimensões gerais definidas pela sociedade, desdobradas em indicadores: pedagógica, qualificação profissional, político-administrativa e político social.

A partir de 1994, a PURCS se integrou ao PAIUB, concebendo um projeto institucional articulado com sua experiência de avaliação da graduação. As etapas desse processo referem-se ao diagnóstico, avaliação interna, avaliação externa, reavaliação interna e etapa de realimentação e difusão.

Na Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, o projeto de Avaliação Institucional da UFSC foi concebido como um trabalho de reflexão do fazer universitário, buscando identificar elementos básicos para a formação de diretrizes para compatibilizar o ensino, a pesquisa e a extensão com as necessidades da sociedade, nas dimensões política, econômica, social e cultural. O projeto da UFSC, iniciado em 1993, integra-se ao PAIUB para avaliar, inicialmente, a graduação.

A qualidade da atividade acadêmica é vista como responsabilidade dos alunos, professores e servidores técnico-administrativos, sendo também afetada pelo ambiente externo.

Os componentes do processo, alunos, professores, a instituição e sociedade, têm papéis próprios a desempenhar e formas de se relacionar, conforme transparece no objetivo geral definido: promover a Avaliação Institucional da UFSC visando a sensibilizar a comunidade universitária para firmar valores que levem à

melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão, tendo em vista o interesse de seus alunos, e satisfazendo as necessidades sociais detectadas.

O processo, caracterizado por três etapas (preparação; aplicação dos instrumentos de coleta e organização das informações; geração das transformações necessárias para introduzir novos padrões de qualidade) dar-se-á através de dois cenários: curso e departamentos com forma de dar subsídios aos professores para melhorar a qualidade de suas atividades.

Na avaliação dos cursos serão observados os currículos, as condições de infra – estrutura e o ensino de graduação. Para a avaliação do departamento serão observados os aspectos relacionados ao professor e ao trabalho departamental.

2.4 Avaliação Institucional

Para Lourenço (1998), na atualidade, a Avaliação Institucional constitui-se um dos temas de grande atenção devido ao interesse existente pela eficiência institucional, em geral, pela qualidade dos processos de ensino-aprendizagem, em particular. Pela avaliação é possível dar respostas sobre a formação profissional realizada hoje e as perspectivas para os próximos anos, bem como analisar se os programas de estudos e o processo educativo em geral estão adequadamente organizados e se a instituição tem capacidade de elevar a qualidade de seu fazer acadêmico, visto que a busca da qualidade constitui-se no objetivo geral de todo processo avaliativo.

De acordo com Belloni et al. (1994), a avaliação de instituições educacionais de nível superior tem como finalidade a permanente melhoria da qualidade e relevância – científica e política das atividades desenvolvidas. Nesse sentido, a avaliação de desempenho das instituições e do sistema desponta como instrumento a serviço da busca da qualidade acadêmica.

Na percepção da Triviños (1987), a questão de qualidade constitui um dos elementos essenciais quando se quer observar qualquer objeto ou fenômeno. Para conhecermos as qualidades do objeto, devemos considerar, além das suas

propriedades e da sua estrutura, as suas funções e finalidades em relações compensativas com outros objetos.

O objeto contém qualidade e a quantidade. Para Demo (1995) o grau e a intensidade das propriedades do objeto, representam a sua quantidade. Quantidade e qualidade estão unidas ao objeto, agindo nele de forma recíproca. Neste sentido, é correto afirmarmos que o lado quantitativo da realidade do trabalho acadêmico tem a característica de se apresentar de maneira visível, podendo ser mensurado e em algumas circunstâncias manipulado.

Para Freitas (1994), a busca da qualidade do ensino, da pesquisa e outros serviços oferecidos em sua relação como instituição de ensino superior com a sociedade possa, necessariamente, por uma Avaliação Institucional permanente. Tal avaliação pode ser entendida como instrumento eficiente de reflexão, de auto-conhecimento, de planejamento estratégico de ações no sentido da melhoria do fazer universitário.

Segundo Dias Sobrinho (1998, p. 48), “as marcas de uma Avaliação Institucional da universidade, considerada como organização complexa e com funções públicas, do ponto de vista de seu funcionamento e de sua natureza, podem ser explicitados: deve ser um processo socialmente organizado e promovido por atores sociais com legitimidade e competência técnica e política institucionalmente conferidas e reconhecidas, agindo com instrumentos, objetivos, critérios e metodologias construídas também socialmente tornados públicos”.

Ainda segundo Dias Sobrinho (1999), como ação organizada e planejada, o processo de Avaliação Institucional pode ser objetivado e, portanto, ter reconhecidas e discutidas as suas formas constitutivas. Segundo o autor são consideradas categorias constituintes do funcionamento da avaliação: as relações intersubjetivas que ocorrem de acordo com códigos sociais reconhecidos, a constituição do objeto e dos objetivos, a constituição dos critérios ou parâmetros de referência e a constituição dos resultados e dos usos ou ainda das possibilidades de transformação.)

Para Pérez (1990), se a avaliação de uma instituição social e educativa, como é o caso da universidade, se quer conhecer e mais do que isso transformar

qualitativamente essa realidade, precisa operar no âmbito da organização, das relações humanas, no modelo pedagógico, na relevância social das pesquisas e da produção de conhecimentos e de valores, na função pública da formação, na qualidade educativa dos processos, no clima das estruturas institucionais, na cotidianidade.

Buarque (1996), acredita que nas décadas de oitenta e noventa, mais do que em outros períodos de nossa história, a universidade passou por momentos de degradação e de descrédito de qualidade de sua produção. Esse descrédito manifesta-se de forma contundente através da crise vivenciada pela ciência e pela perda da credibilidade institucional.

A avaliação de uma universidade é institucional, enquanto precisa levar em consideração os diversos aspectos indissociáveis das múltiplas atividades-fim e das atividades-meio envolvidas na sua realização, e isto é, cada uma das dimensões o ensino, produção acadêmica, extensão e gestão em suas interações, interfaces e interdisciplinaridade. Conseqüentemente, busca-se proceder a uma análise simultânea do conjunto de dimensões relevantes ou hierarquizar cronologicamente o tratamento de cada uma delas, a partir de prioridades definidas no âmbito da instituição e dos recursos disponíveis. (Trindade, 1994)

Para Dias Sobrinho (1994) a avaliação é uma prática do fazer universitário. Entretanto, na opinião do mesmo autor, é preciso que as instituições, especialmente as mais restritas, estabeleçam de forma programada as relações entre estas práticas pontuais e reinterativas de avaliação de setores particulares com o exercício mais consciente de avaliação de grandes conjuntos e de rubricas abrangentes. A avaliação de caráter global e abrangente, que é também formativa porque interfere nas estruturas em que se insere, estabelece um corte temporal e julga, somaticamente, as relações entre as diversas estruturas que constituem o universo da instituição.

Segundo Santos Filho (1995), o problema de Avaliação Institucional das universidades brasileiras tem-se tornado, na década de 90, um dos temas prioritários do governo federal e das universidades públicas e comunitárias. Neste quadro,

experiências de avaliação universitária são desenvolvidas nas diferentes regiões do país.

A grande diversidade conceitual da avaliação resulta do emprego de diferentes enfoques teóricos e de grande variedade de situações práticas, Gaspareto (1999) ao escrever sobre a experiência em Avaliação Institucional da Universidade da Bahia, apresenta as diferenças de concepções acerca da universidade e da educação, que são evidenciadas através do Programa de Avaliação Institucional. Gaspareto (apud Dias Sobrinho, 2000) afirma que a Avaliação Institucional, “vem de cima para baixo e de fora para dentro”, sendo expressão de políticas neoliberais, formentados por organismos internacionais como o Banco Mundial, sendo seu eixo dominante a “lógica de mercado”, que visa maior produtividade e eficiência, diferenciação e hierarquização das instituições, num outro enfoque, o autor refere-se que a auto-avaliação, seria resultante dos princípios e/ou características pressupostas pelo Programa de Avaliação das Universidades Brasileiras – PAIUB, quando de sua implantação.

Martinato (1998) refere-se a avaliação como instrumento do poder e como processo de melhoria da qualidade do fazer universitário, já, Belloni (1998,p. 64), ancorada no conceito de “função social da avaliação, distingue entre avaliação como controle e hierarquização entre instituições, funções do Estado, e como estratégia” para a identificação das insuficiências e das possibilidades de instituições e do sistema, com vistas à melhoria e mudança de seu funcionamento ou, ainda, como processo de “auto-conhecimento e tomada de decisão”, com vistas à finalidade de aperfeiçoar o funcionamento e alcançar melhores resultados em sua missão institucional, junto à ciência e à sociedade”, assegurando relevância e qualidade. Gaspareto (apud Leite e Belorine, 1998) falam da tensão entre o Estado e a comunidade acadêmica, em nível de concepção, finalidades e objetivos da avaliação. Em resumo para alguns autores, essa dualidade de perspectivas transparece na literatura e faz parte do cotidiano das instituições.

Segundo Gaspareto (1999), da perspectiva da Avaliação Institucional, o foco da Universidade centra-se no conhecimento dos problemas, limitações, condições, potencialidades e na tomada de decisões, tendo como horizonte a melhoria e a mudança do seu funcionamento. O foco do Estado centra-se no

controle, na regulação, na normatização, no credenciamento e descredenciamento, na garantia de um mínimo de condições de qualidade nos serviços prestados. O mercado, por sua vez, segundo a lógica interna do dinamismo, competição ou concorrência, tem seu foco centrado na hierarquização, na premiação, na punição ou exclusão.

Para o autor, quando se fala que o foco “centra-se em ...” não se está dizendo que as outras dimensões também não se façam presentes em menor grau. A percepção da singularidade de cada uma das estruturas no tocante à Avaliação Institucional pode melhorar a compreensão, pelo discernimento aquilo que é essencial em cada uma. A não distinção pela literatura, pode “ofuscar” o entendimento de Avaliação Institucional.

Para Ristoff (1996), faz-se necessário um reparo ao foco da Universidade, como acima foi exposto. Geralmente a ênfase da Avaliação Institucional, recai sobre os dirigentes, pois são esses que têm o poder de tomar as decisões, subsidiados pela Avaliação Institucional. Trata-se, aqui, de um “viesamento” ou um “reducionismo”. Para que a Avaliação Institucional tenha efetivamente uma função educativa e crie cultura, firme valores, é preciso ultrapassar esse conceito, alargando-o e o aprofundando-o.

2.4.1 Objetivos da Avaliação Institucional

A Universidade, enquanto espaço de inovação, de argumentação científica, agência produtora de ciência e da tecnologia, ao mesmo tempo em que é produtora e reprodutora do conhecimento necessita conhecer e analisar permanentemente a sua própria realidade.

Inicialmente, destaca-se a importância da definição dos objetivos da instituição que devem corresponder a sua missão, considerando-se que a avaliação, conforme Coêlho (1992) é inerente à missão universitária. Neste sentido, a Avaliação Institucional tem como objetivos aprimorar, comparar e fornecer elementos que possam servir de subsídios para a manutenção ou correção de ações que

conduzam à qualidade da finalidade primeira da universidade, ou seja da produção e transmissão do conhecimento.

Uma Avaliação Institucional, segundo Belloni (1989), tem por objetivos: a médio prazo, **melhorar o nível das atividades de ensino, pesquisa e extensão e as atividades-meio**; a curto prazo, proporcionar o envolvimento dos segmentos da comunidade acadêmica na redefinição do projeto institucional e na introdução de novas atividades acadêmicas a partir desta reflexão. Portanto, tem como finalidade a constante melhoria da qualidade científica e política das atividades. A partir de uma formação teórica é possível identificar-se objetivos claros e precisos, estabelecidos para um processo de Avaliação Institucional na universidade. No entanto, cada pesquisador considera aqueles que melhor representam sua base teórica. Acerca de que considera função primordial da universidade.

Segundo Neumann et al. (1988) os objetivos da Avaliação Institucional são: **a)** repensar as funções da universidade, dentro dos princípios de uma sociedade democrática voltada para o desenvolvimento humano e integral; **b)** identificar as causas e circunstâncias da comentada queda do nível de ensino na universidade, a desmotivação dos professores e da frustração dos alunos com a qualidade do ensino; **c)** diagnosticar, detalhada e objetivamente, a situação em que se encontra o ensino, a pesquisa e a extensão universitária, colocando as bases para a melhoria de padrão de qualidade de ensino superior; **d)** obter dados confiáveis sobre o sistema de funcionamento da universidade, os quais, devidamente analisados e computados, viabilizem a adoção das medidas que se fizerem necessárias; **e)** identificar, caracterizar e divulgar os meios de integração da universidade com os diversos setores da comunidade em seu contexto social e político, como também a melhor integração entre os vários setores internos da instituição; **f)** coletar elementos que permitam corrigir os desajustos dos currículos e da metodologia de ensino, em relação à formação pessoal e profissional do aluno, preservando interesses regionais e nacionais; **g)** avaliar os critérios de aprovação e reprovação dos alunos, segundo parâmetros qualitativos e quantitativos, coerentes com um processo adequado de ensino aprendizagem; **h)** avaliar a instituição, a partir de sua filosofia, nos seus aspectos estruturais e de apoio técnico-administrativo, de modo a permitir uma equilibrada correlação entre as atividades meio e as atividades fim. Neumann et al. (1988, p. 253-4).

Para Pereira (1997), o crescente entendimento de que a instituição universitária é parte do sistema econômico tem feito com que o processo de avaliação se insira dentro da ordem capitalista mundial, onde as leis de mercado definem os objetivos e finalidades das instituições.

O exemplo mais consolidado deste entendimento pode ser visualizado no modelo britânico de avaliação, no qual a competitividade entre universidades – o *ranking* – é a base para o financiamento. Presidida pelo UFG – Universities Funding Council – o modelo de avaliação britânico institui a concorrência entre universidades para concessão das dotações financeiras. O nível de classificação – o “ranking” – é utilizado somente para garantir o recurso. Os critérios de classificação são variáveis, porém regularmente, incluem, dentro da avaliação de pares (*Peer Review*)¹, a análise de: **a)** equipe, quadros *staff*, **b)** publicações e outros resultados públicos; **c)** estudantes; **d)** recursos externos; **e)** planos de pesquisa; **f)** observações gerais.

Na França o processo avaliatório é presidido pelo CNE, Comitê Nacional de Avaliação, cujos membros são designados pelo próprio Presidente da República.

O CNE não estabelece normas, não sugere ações nem políticas, somente recomendações. Em geral trabalha por solicitação das próprias universidades. Reitores fazem uma apresentação escrita da universidade a ser avaliada e do papel que desempenha, o que é, igualmente feito pelos responsáveis pelas unidades. O CNE designa especialistas externos à universidade (podendo ser estrangeiros), que através de metodologia e processo definidos chega a um documento final de avaliação que é destinado ao Reitor. O tempo de duração do processo é de aproximadamente 14 meses e o custo U\$ 5 milhões/ano para 14 instituições avaliadas.

A avaliação inclui todas as atividades da Universidade e os especialistas limitam-se em observar a realidade existente em termos de: políticas de contratação, ensino, relações interdisciplinares, organização interna e administração de recursos financeiros e fontes de financiamento. São consideradas as relações com as comunidades locais e internacionais e a relação da pesquisa com o ensino.

¹ Avaliação de pares

O modelo holandês de avaliação tem como filosofia a menor interferência do Governo nas instituições, garantindo maior autonomia e liberdade para sua programação. Trabalha com a idéia de garantia de qualidade. O sistema universitário holandês é homogêneo: conta com 14 universidades, 180 mil alunos. Todas as universidades são públicas, recebendo 90% de seus recursos do governo.

A avaliação tem sido coordenada pela Associação Cooperativa das Universidades dos Países Baixos que considera ser o seu papel promover a valorização e a supervisão da qualidade das universidades holandesas. Para isto, ao analisar diferentes sistemas de avaliação, decidiu-se por uma estratégia institucional e não governamental, pela avaliação de pares (*Peer Review*) e pela não classificação de instituições (*Ranking*).

Desta forma, as universidades se auto-avaliam; os grupos de pares conduzem a avaliação externa e o governo supervisiona o processo global. Assim, cada unidade decide sua forma de autoavaliar-se, o que se dá meio ano antes da visita dos avaliadores externos. Estes podem ser selecionados por indicação dos dirigentes acadêmicos: professores, representantes de organizações profissionais e da indústria. Participam também, acadêmicos de outros países e professores aposentados das universidades holandesas, bem como pedagogos. Em suas visitas, o Comitê de Pares interage com o pessoal da Universidade e, após, realiza um informe oral sobre suas observações, dialogando com os participantes e interessados sobre os pontos fortes e fracos da instituição. Realiza também, um relatório escrito onde constam perguntas sobre as ações a serem desenvolvidas pela Universidade. Em geral, o Reitor pergunta à coordenação das unidades o que pretende fazer face à avaliação. Isto faz a avaliação funcionar como um “detonador de mudança”. Cada unidade especifica essas estratégias de mudança. As visitas dos avaliadores externos repetem-se durante cinco anos. Esta forma de avaliação está centrada no ensino. Permite responder perguntas sobre a formação profissional realizada hoje e suas perspectivas para os próximos anos, bem como analisar se os programas de estudos e o processo educativo em geral, estão adequadamente organizados e se a instituição tem capacidade para induzir a qualidade.

A análise desses e outros **modelos estrangeiros** permite inferir que:

- Quando os governos controlam o processo, em geral, optam pelo uso de indicadores de avaliação que permitem o *ranking* das universidades, o que, de uma forma ou outra, pode ser considerado nas dotações de auxílio à pesquisa, ao ensino e à extensão;
- As universidades optam pela avaliação externa como forma de referendar sua performance, desde que elas próprias possam sugerir os integrantes dos comitês avaliadores;
- Os professores e associações docentes preferem a auto-avaliação por meio da qual podem decidir como melhorar seus pontos fortes e fracos;
- Em geral o Estado, toma a si o encargo de financiar o processo e fazer uso dos seus resultados.

É importante, entretanto, destacar que, seja motivada/impulsionada interna ou externamente, a avaliação como um projeto institucional deve ser um processo continuamente renovado de balanceamento, de identificação de rumos, perspectivas e valores diferentes dos atuais. Seu traço distintivo é a busca da qualidade e podemos dizer que este deve ser sempre o objetivo global do processo. Como processo contínuo e aberto, a avaliação deve envolver todos os setores da Universidade, todas as pessoas que os compõem, de forma que todos participem do repensar objetivos, modos de atuação e resultados de sua prática.

As instituições de ensino superior têm, historicamente, se preocupado com a qualidade. O grande aspecto diferenciador que tem despontado é que antigamente a avaliação da qualidade era rotulada de revisão. Era uma tentativa de descobrir gargalos e pontos fracos e encontrar soluções. A partir da década de 80, a avaliação assumiu também uma função pública. A comunidade externa passou a exercer pressões sobre as instituições de ensino superior para que prestassem contas da qualidade de seus serviços e dos recursos nelas colocados. Muitos governos abandonaram a idéia de um sistema de ensino superior regulamentado fortemente pelo poder central, dispendo-se a dar mais autonomia às instituições, exigindo em contrapartida a garantia da qualidade.

As Universidades e as demais Instituições de Ensino, sejam elas de Ensino Superior ou não, em geral, recebem recursos públicos para o desenvolvimento de suas atividades. E, nesse sentido, o desenvolvimento da Avaliação Institucional pode aliar-se e apresentar-se também como uma ação no sentido de legitimar sua autonomia. Esse contexto requer um trabalho transparente, de participação efetiva de todos os segmentos da comunidade acadêmica, o que implica utilizar critérios legítimos e tornar públicos seus resultados.

Desta forma, é crescente a preocupação e interesse na Avaliação Externa da Qualidade, o que tem levado a reforçar a preocupação interna com a qualidade, associada a uma crescente função pública.

A mensagem que as Universidades têm recebido dos Governos é mais autonomia e liberdade para as Instituições de Ensino Superior, se for garantida a qualidade através de um sistema bom e funcional de avaliação, que não só contribua para sua manutenção e fortalecimento, mas que lhe garanta um caráter público.

Os processos avaliatórios podem também ter objetivos específicos, como servir a um sistema de credenciamento de instituições ou cursos, atender a um sistema de financiamento baseado no desempenho, ajudar na decisão sobre a alocação de recursos ou ser o instrumento de prestação de contas à sociedade em relação aos recursos alocados.

Os governos dão forte ênfase aos indicadores de desempenho. As Instituições de Ensino Superior, em geral, são céticas ao assunto. A experiência tem demonstrado que os indicadores de desempenho são apropriados para levantar questões, mas não para dar respostas, pois se constituem em ponto de partida e têm o papel de apoiar a avaliação dos pares, mas devem ser interpretados. Qualquer que seja, portanto, o conjunto de indicadores quantitativos, jamais poderá, por si só, medir a qualidade. Todos sabemos que existem coisas que são melhores e outras que são piores. Mas, o que é ser melhor?

Para Pereira (1997) qualidade é diferente de eficiência, que é diferente de excelência. Podemos conceber que qualidade equivale a atender/alcançar as metas

e objetivos propostos e definidos, de acordo com a realidade e contexto da instituição, região e, até mesmo, do país, desde que inserido em um processo de caráter contínuo.

Em nível de ensino de graduação, por exemplo, uma Universidade pode preferir ensinar a muitos alunos, ao invés de selecionar e ensinar apenas alunos brilhantes.

Os critérios de avaliação, portanto, têm que ser definidos de forma diferenciada. Outro aspecto importante é que os critérios diferem (ou podem diferir) de acordo com os objetivos específicos de cada parte envolvida. Por exemplo, na graduação, para o Governo ou para a própria Instituição, o critério pode ser que o aluno deve ser organizado, de tal forma que conclua o curso dentro do prazo previsto ou que a taxa de evasão não pode ser superior a uma taxa definida como máximo aceitável. Para os alunos, por outro lado, o critério pode ser que o curso/Instituição deve oferecer opções diferenciadas e tempo suficiente para o desenvolvimento pessoal.

A Avaliação Institucional para atender ao credenciamento induz a um procedimento de avaliação leve. As exigências ou padrões mínimos são formulados fora da instituição, podendo-se considerar apenas o desempenho passado. É, entretanto, tendência predominante analisar se existem condições para que a instituição venha a se transformar em verdadeira universidade. É importante a avaliação da qualidade e, nesta situação, utiliza-se a auto avaliação e avaliação pelos pares. A diferença, como mencionado, é que os critérios e padrões são propostos por organismo externo (governo, órgão de representação de classe e outras organizações).

O Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB apresentou a proposta nacional de avaliação das IES da SESu/MEC, que tem como objetivo geral: ... “rever e aperfeiçoar o projeto acadêmico e sócio-político da instituição, promovendo a permanente melhoria da qualidade e pertinência das atividades desenvolvidas” (PAIUB, 1994)

São objetivos específicos do PAIUB: **a)** impulsionar um processo de auto-crítica da instituição, com evidência da vontade política de auto-avaliar-se para

garantir a qualidade da ação universitária e para prestar contas à sociedade da consonância dessa ação com as demandas científicas e sociais da atualidade; **b)** conhecer uma atividade diagnóstica, como se realizam e se interrelacionam na universidade as tarefas acadêmicas em suas dimensões de ensino, pesquisa, extensão e administração; **c)** (re) estabelecer compromissos com a sociedade, explicitando as diretrizes de um projeto pedagógico e os fundamentos de um programa sistemático e participativo de avaliação, que permita o constante reordenamento, consolidação e/ou reformulação das ações dela decorrentes; **d)** repensar objetivos, modo de atuação e resultados na perspectiva de uma universidade mais consentânea com o movimento histórico em que se insere, capaz de responder às modificações institucionais da sociedade brasileira; **e)** estudar, propor e implementar mudanças nas atividades acadêmicas do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão contribuindo para a formação de projetos pedagógicos e institucionais socialmente legitimados e relevantes.

Além de objetivos referenciados, outros podem ser contemplados pelas instituições que se propõe a realizar sua Avaliação Institucional, uma é servir de instrumento de apoio à atividade administrativa ou subsidiar o estabelecimento de critérios para uma tomada de decisão, além de auxiliar para o aperfeiçoamento das atividades-fim e apresentar à coletividade o resultado das atividades da instituição justificando, assim, seu compromisso social.

Para Juliato (1987, p. 14), a finalidade da avaliação "...é por em evidência o exato estado de coisas em determinada situação e pode sugerir os necessários ajustamentos ou mudanças". Será, portanto, para analisar o desempenho da universidade, verificando até que ponto as metas definidas para atender seus objetivos foram cumpridos, e de que forma, qual o resultado obtido entre outros aspectos.

Sabe-se, ainda, que para o desempenho de suas funções, a universidade necessita de recursos (humanos, materiais e financeiros), sendo imprescindível a avaliação destes **recursos** e as políticas, diretrizes e programas que norteiam a administração de tais **recursos**.

Neste contexto, a avaliação universitária é importante para um estabelecimento de propriedades, para a renovação de si própria e para integrá-la na sociedade e seu contexto geopolítico além de seus diversos setores internos.

Como bem posiciona Giannotti (1992) a avaliação é o instrumento para que a universidade encontre sua própria identidade.

2.4.2 Princípios da Avaliação Institucional

Uma sistemática de Avaliação Institucional da atividade acadêmica, considerando a descentralização dos procedimentos para a tomada de decisões, deve ser desenvolvida tendo em vista alguns princípios básicos. **O PAIUB, estabelece como princípios básicos:** a) aceitação ou conscientização da necessidade de avaliação de todos os seguimentos envolvidos; b) reconhecimentos da legitimidade e pertinência os princípios norteadores e dos critérios adotados; c) envolvimento direto de todos os segmentos da comunidade acadêmica na sua execução e na implementação de medidas para melhoria do desempenho institucional.

Segundo Ristoff (1994), as universidades brasileiras, só conseguem sobreviver se tiverem a consciência de que a qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão precisa ser garantida em "... três frentes de luta e que esta luta tem que se dar concomitantemente". Para o mesmo autor estas frentes são: a frente política, frente acadêmica e frente administrativa. Qualquer concepção que encare uma ou duas destas frentes como suficientes está fadada ao fracasso. Segundo análise de Ristoff, esta concepção tem tudo a ver com a Avaliação Institucional, porque a avaliação é concebida justamente como instrumento fundamental para a construção de projeto acadêmico-pedagógico e administrativo.

Segundo Dias Sobrinho (1997), os princípios que nortearam a Comissão Nacional e o Comitê Assessor na elaboração do Programa de Avaliação de Universidades Brasileiras – PAIUB são: globalidade, comparabilidade, respeito à identidade institucional, não premiação ou punição, adesão voluntária, legitimidade, continuidade.

Ristoff(1994), em sua participação na Comissão Nacional do PAIUB, apresentou análise dos **princípios do PAIUB**, onde define:

a) **globalidade**: o princípio da globalidade expressa a noção de que é necessário avaliarmos a instituição não só a partir de uma de suas atividades. O ensino, a pesquisa, a extensão, a administração, a qualidade das aulas, dos laboratórios, a biblioteca, a titulação do corpo docente, os registros escolares, as livrarias universitárias, os serviços, a organização do poder, o ambiente físico, o espírito e as tendências da vida acadêmica, enfim todos os elementos que compõem a vida universitária devem fazer parte da avaliação para que mesma seja a mais completa possível. Para o autor é preciso começar a avaliação em algum lugar, não importando muito por onde se começa, o que não se pode é adiar permanentemente o início e desenvolvimento de um programa de Avaliação Institucional.

Cada instituição precisa considerar as forças em ação no seu contexto específico e decidir, buscando sempre o princípio globalidade, ou seja, o caráter institucional da avaliação. O desafio, para o autor, está em articular e fazer convergir os esforços avaliativos em andamento nos diferentes setores e nas diferentes funções de instituição.

b) **comparabilidade**: no contexto, a palavra comparabilidade significa, a busca de um linguagem comum dentro da universidade e entre as universidades. Através da criação de uma tabela mínima de indicadores institucionais e do ensino de graduação, estamos na busca de uma linguagem comum para todas as instituições de ensino superior do país. É uma tentativa de evitar babel, permitindo a comparabilidade e a própria compreensão do que acontece em nossas universidades, pois a compreensão é sempre, queiramos ou não, de natureza relacionai. Entre os indicadores que a avaliação busca a comparabilidade, podemos citar: evasão, trancamento, cancelamento, egressos, taxa de sucesso entre outros.

c) **respeito á identidade institucional**: o princípio do respeito à identidade institucional busca contemplar as características próprias das instituições na sua natureza, nas suas pretensões, na sua qualificação, no seu estágio de desenvolvimento, e não há que se exigir delas desempenhos incompatíveis com as suas características.

Este princípio, associado à metodologia proposta de auto-avaliação, como estágio inicial da avaliação, possibilita que as instituições reflitam honestamente no que são e no que pretendem ser, portanto que reflète sobre a sua identidade.

d) não punição ou premiação: o princípio da não punição ou premiação embora esteve sempre presente nas discussões da Comissão Nacional e do Comitê Assessor, que propôs o PAIUB, acabou não sendo registrado no texto final, exceto por uma única frase: “o processo de avaliação não deve estar vinculado a mecanismos de punição ou premiação. Ao contrário, deve prestar-se para auxiliar na identificação e na formulação de políticas, ações e medidas institucionais que impliquem atendimento específico ou subsídios adicionais para o aperfeiçoamento de insuficiências encontradas”.

Para Ristoff (1994) o princípio da não-punição ou premiação, constitui-se na questão mais delicada e controversa do programa por isso merecedora de maior atenção. O autor refere-se a sua convicção de que vivemos em um país que premia pouco a excelência, tem pouco respeito à privacidade do indivíduo e, por isso mesmo, comete pequenos atos de execração pública todos os dias, “punimos muito mais do que premiamos e premiamos muito menos que deveríamos”.

Mesmo sendo favorável à premiação em um sistema que tantas vezes trato como iguais os diferentes, “triturando” a todos e transformando-se em massa uniforme. Revela-se contrário a que punição ou premiação estejam, de alguma forma, associados à avaliação. Professores não pontuais, não assíduos, incompetentes, descumpridores de suas obrigações podem, por exemplo, ser punidos com os mecanismos existentes, se punir for julgado fundamental. Para isso não é necessário um atrelamento a um processo de Avaliação Institucional, sabidamente complexo e cujos objetivos precisam extrapolar esta questão.

A Avaliação Institucional é contestada, muitas vezes, por não servir para punir ou premiar os envolvidos. Perguntas como: “Então para que avaliar se não podemos punir ou premiar?”

Todas as propostas de avaliação conhecidas por Ristoff (1994) e Dias Sobrinho (1997), invariavelmente entendem que não reside punição ou premiação a importância da avaliação, mas avaliar é importante para impulsionar um processo

criativo de auto-crítica; para conhecer como se realizam e se interrelacionam as tarefas acadêmicas em suas dimensões de ensino, pesquisa, extensão e administração.

Avaliar é uma forma de reestabelecer compromissos com a sociedade, que permite repensar objetivos, modos de atuação e resultados.

Ao avaliarmos conseguimos propor e implementar mudanças no cotidiano das atividades acadêmicas, com vistas a evolução da Instituição.

Na compreensão dos significados destes conceitos, constata-se a importância da Avaliação Institucional, pois está fortemente presente que avaliamos para “(a)firmar valores”.

Não se foge da concepção valorativa da avaliação. Quando os autores pesquisados afirmam que avaliar tem a função de (a)firmar valores, negam a suposta neutralidade do instrumento e do processo de avaliação para admitir que eles são sempre resultados de uma concepção impregnada de valores, sejam eles científicos-técnicos, didáticos-pedagógicos, atitudinais, éticos, políticos, ou outros.

Ristoff (1994), afirma que a avaliação não é neutra como não é neutra ou desinteressada a linguagem. Para o autor, o que temos que assumir com toda a honestidade e franqueza é que há valores que pregamos e que queremos que se instalem, em um dado momento histórico, com a consciência de que eles não são necessariamente eternos. A avaliação tem uma função educativa que, em muito sobrepuja no mérito a dualidade do crime ou castigo. A avaliação pode ser entendida como um “processo que é penoso e lento porque ele se inscreve não no vazio, ou numa página em branco, mas em uma história existente, em uma realidade, em um texto cultural que o antecede e o qual pretendemos reescrever.” (Ristoff, 1994, p. 11)

e) adesão voluntária: a Comissão de Avaliação do PAIUB, entendia que a adesão ao programa deve ser voluntária, pois o que este busca vai muito além de constatações específicas e momentâneas geradas por instrumentos de medição ou ponderação. O que se busca, através da Avaliação Institucional é a compreensão da necessidade de instalarmos na universidade a cultura de avaliação. Cultura esta

entendida como um conjunto de valores acadêmicos, atitudes e formas coletivas de conduta que tornem o ato avaliativo parte integrante do exercício de nossas funções. Este processo só terá êxito se for coletivamente construído e se puder contar com intensa participação de seus membros, tanto nos procedimentos e implementação, como na utilização dos resultados, este é o princípio de adesão voluntária, que deve, segundo PAIUB, estar presente nos programas de avaliação de todos os segmentos, unidades e sub-unidades dentro da instituição.

f) legitimidade: o princípio da legitimidade, segundo Ristoff (1994), relaciona-se a adesão voluntária, pois esta garante a legitimidade política expressa principalmente de duas maneiras: numa metodologia capaz de garantir a construção de informações fidedígnas, em espaço de tempo capaz de ser absorvido pela comunidade universitária.

g) continuidade: o princípio da continuidade deve ser garantido num processo de avaliação. A continuidade permitira a comparabilidade dos dados de um determinado momento a outro, revelando o grau de eficácia das medidas adotadas a partir dos resultados obtidos. Esta característica longitudinal da avaliação permite também testar a própria comparabilidade tanto dos instrumentos quanto dos resultados. Em função deste princípio, o PAIUB prevê a reavaliação como etapa posterior à avaliação externa.

2.4.3 Características e etapas da Avaliação Institucional

De modo global e específico a avaliação de uma universidade é institucional, enquanto procurar levar em consideração os diversos aspectos indissociáveis das múltiplas atividades-fim e das atividades-meio, necessárias a sua realização, isto é, cada uma das dimensões do ensino, produção acadêmica e gestão, em suas interações, interfaces e interdisciplinaridade. Conseqüentemente, conforme o documento base do PAIUB (1994), busca-se proceder a uma análise simultânea do conjunto de dimensões relevantes ou hierarquizar cronologicamente o tratamento de cada uma delas, a partir das prioridades definidas no âmbito de instituição e dos recursos disponíveis.

Outra característica fundamental do processo de avaliação de uma instituição acadêmica, definida pelo PAIUB, é a intensa participação dos seus membros, tanto nos procedimentos e implementação, como na utilização dos resultados, traduzidos em medidas do aperfeiçoamento da instituição.

Na seqüência são apresentadas as “características chaves” do processo de avaliação, segundo Pereira (1998), pois para este autor, em qualquer que seja o tipo de avaliação, sempre estarão presentes algumas categorias.

Na categorização proposta por Pereira (1998), a avaliação é sempre a comparação de desempenho em relação a um padrão considerado aceitável pela Instituição que está sendo avaliada e para se proceder a um processo avaliativo, qualquer que seja ele é necessário: **a)** ter clareza sobre as variáveis envolvidas; **b)** estabelecer os padrões de comparação; **c)** dispor das fontes para obtenção de informações válidas e confiáveis; **d)** garantir a confiabilidade interna e externa do processo.

A confiabilidade externa é obtida quando outros investigadores independentes, trabalhando com as mesmas premissas, chegam a resultados semelhantes e consistentes.

A confiabilidade interna ocorre quando a equipe interna está de acordo com o que observaram e com a forma de interpretar essas observações. Isso exige que a equipe esteja livre de interferências de qualquer ordem, interna ou externa.

A avaliação visa sempre assegurar ou medir a qualidade da Instituição. Mas, por outro lado **qualidade** também requer um atributo, um objetivo. Qualidade em quê? Para quê?

Qualidade como exceção: Esta visão coloca a qualidade como algo especial e pode ser apresentada/vista sob três concepções: qualidade como algo diferente, de classe superior e com sentido elitista e de exclusividade; qualidade traduzida como excelente, sobrepondo os patamares mais altos; qualidade como sofisticação de patamares estabelecidos como mínimos. Esta visão não é adequada para a Avaliação Institucional. Soa como altamente elitista e concebe qualidade como algo alcançável apenas em circunstâncias muito especiais (e limitadas). Nesse

sentido, a Universidade que recebe os melhores alunos e lhe oferece os melhores recursos humanos, físicos e materiais é que apresentaria condições de excelência. Em linhas gerais, a qualidade, nesta visão, é o resultado de um controle de qualidade científico, de acordo com patamares e padrões pré-estabelecidos.

Qualidade como perfeição: Coloca a qualidade com premissas de inexistência de defeitos e fazer as coisas bem desde a primeira vez. A perfeição é a base e esse conceito de excelência implica em filosofia de prevenção e não de inspeção. Fazer as coisas bem na primeira vez, tem o sentido de garantir que, em cada etapa do processo, as pessoas garantam que o resultado de cada etapa esteja sem defeitos.

Qualidade como atitude para se atingir um objetivo: Apresenta uma definição funcional de qualidade, ou seja, o processo se ajustando a um propósito específico. A qualidade estaria alcançada ao se atingir o propósito estabelecido (como atender bem à solicitação de serviço de um cliente). Por outro lado, nas leis dos produtos de consumo, o produtor é quem, muitas vezes, define para o cliente aquilo que lhe é adequado pela influência da propaganda. A qualidade é alcançada pelo cumprimento dos objetivos estabelecidos, na realidade, pelo provedor. Esta visão norteia a forma de trabalho de muitas Universidades norte-americanas e Inglesas, onde as Universidades, de maneira individual, determinam suas próprias definições de qualidade, patamares e, através de um processo de auditoria, verificam se os objetivos estão sendo alcançados. A ênfase está em assegurar que a instituição conte com mecanismos necessários para monitorar sua qualidade.

Qualidade como “custo/benefício”: O ponto central deste enfoque está no espírito de prestação de contas, qualidade em relação ao dinheiro investido na Educação. A efetividade da qualidade é medida por mecanismos de controle, resultados quantificáveis, avaliação do ensino e da pesquisa. A idéia não é utilizar os recursos para melhorar uma qualidade medíocre, mas sim retirar os recursos do desempenho medíocre e estimular a busca do melhor.

Qualidade como mecanismos de transformação: Está fundada na noção da mudança qualitativa. É a produção do novo conhecimento, envolvido na transformação de um conjunto de conhecimentos para um propósito especial. A

educação é vista, não como um serviço, mas como um processo participativo e contínuo de transformação, do estudante e do professor/investigador. Ou seja, os estudantes participam ativamente do processo de transformação (por exemplo, participando da avaliação dos docentes, selecionando atividades extracurriculares, desenvolvendo pensamento crítico, ...). O aluno deixa de ser um receptor de informações e a Instituição estimula postura crítica e participativa.

Assim, qualquer que seja o objetivo do processo de Avaliação Institucional, as **etapas/estratégias** apresentadas na seqüência deste texto, segundo o que foi proposto pelo PAIUB, estão sempre presentes, com maior ou menor ênfase, dependendo do objetivo:

Sensibilização: Compreende o conjunto de atividades de discussão do próprio processo de avaliação. Etapa permanente que pode envolver a realização de seminários, encontros, estudos, divulgação de documentos e outros eventos relativos à avaliação e à discussão da Universidade do Século XXI.

Diagnóstico: Deve oferecer o mais completo conhecimento possível da estrutura acadêmica e administrativa, em todos os níveis, utilizando-se dos dados existentes nos diferentes registros da vida universitária. Apoiase no uso de indicadores que, em sua essência, são sinais, guias para a ação. Tais indicadores não são medidas absolutas. Em verdade, irão adquirir significado no contexto que lhes é próprio. Como tal, não devem servir a comparações desvinculadas da realidade específica de cada curso/unidade da instituição.

Avaliação: Envolve análise do diagnóstico e auto-avaliação. Ela é a estratégia central do processo, pois cabe-lhe o balanceamento entre a realidade atual e a realidade desejada (objetivos), pela análise do conjunto de todos os sujeitos envolvidos no processo. Cabe-lhe indicar caminhos possíveis para a mudança que, quando assumidos de forma coletiva, orientarão a redefinição de rumos a serem implementados.

Avaliação externa: É balizadora das análises auto-avaliativas, servindo para corroborar a avaliação fidedigna ou para apontar a avaliação autobenevolente. Pode ainda ser um instrumento de simultaneidade/visão entre qualidade local e universal.

Tomada de decisões resultantes do processo e ações: Decorrerão das discussões e reflexões efetuadas, levando ao planejamento e implementação de ações de construção necessárias ao aprimoramento da qualidade do objeto de estudo.

Reavaliação: Recomeço do processo.

Qualidade e responsabilização

A maioria dos sistemas de avaliação de qualidade são baseados na auto-avaliação e na revisão por pares, sendo também pouco diferenciadas as diretrizes relativas à auto-avaliação. Portanto, as diferenças residem não tanto no “como” mas no “porquê” da realização do desenvolvimento do processo de avaliação. E o “porquê” está cada vez mais centrado na melhoria da qualidade e responsabilidade.

Deve-se ter clareza que o processo de avaliação da qualidade constitui-se em atividade cara, que consome tempo, que pode trazer muitas vantagens, mas que também pode causar problemas. Por isso, é importante a clareza de objetivos e a busca do sistema mais adequado, a fim de que se possa chegar a benefícios reais.

A qualidade, entretanto, só pode ser assegurada por aqueles que são por ela responsáveis: por todos os segmentos da comunidade universitária, o que significa que a instituição deve acreditar no sistema de avaliação e que este não pode ser identificado como uma ameaça. A avaliação de qualidade deve constituir-se em instrumento de garantia e melhoria da qualidade e, em hipótese alguma, em instrumento de controle.

A função pública do processo consiste em responsabilização e informação para a comunidade externa. Precisa-se cuidar, entretanto, para que haja um equilíbrio entre alcance de melhoria da qualidade e responsabilização (superenfatizar qualquer dos dois aspectos pode levar ao fracasso do processo).

O processo de avaliação deve, entretanto, produzir resultados. A Instituição precisa estar/ser preparada e amadurecida para responder, de forma conseqüente e através de medidas concretas, às indicações resultantes da avaliação.

A literatura aponta fases no interminável processo de Avaliação Institucional: auto-avaliação, avaliação externa, reavaliação, retomando o processo em um novo patamar (Yazabal, 1988). O documento básico do PAIUB fala em diagnóstico, avaliação interna e avaliação externa. O Guia de Avaliação das Universidades Espanholas fala em auto-avaliação e avaliação externa. A Comissão Nacional de Avaliação e Credenciamento Universitário da Argentina - CONEAU fala em auto-avaliação, avaliação externa e informe final (Navarro e Gottifredi, 1998). Em suma, há praticamente um consenso acerca das etapas ou fases desse processo, sendo as variantes, de pequena expressão.

A Avaliação Institucional é um processo, sem fim, de busca da qualidade do fazer universitário e pressupõe e exige predisposição à mudança. É impensável concebê-la dissociada da mudança, mais do que isso, de uma cultura da mudança. Essa é exigida pela dinâmica da realidade científica, tecnológica, cultural, organizacional, política e social. O fato é que o mundo, a sociedade, a economia, mudam num ritmo cada vez mais acelerado. Essa aceleração da mudança agrava o processo de corrosão e de obsolescência dos conhecimentos e das tecnologias e explicita a necessidade de atualização, de renovação do conhecimento, de mudanças. Essas impõem desafios à universidade.

Segundo Yazabal (1998), no atual contexto, os desafios postos à universidade pública são “preparar-se para responder a los requerimientos de la formación permanente, a los cambios generados por la revolución científico-tecnológica y a la necesidad de convertirse en instituciones altamente eficientes en el manejo de recursos públicos” No prefácio à publicação *Novas Idéias para a Universidade*, resultante de ciclo de seminários sobre as universidades portuguesas, Roberto Carneiro (1998) expõe três desafios de uma nova visão de universidade:

conjugação de reformas na gestão das universidades com a implantação da cultura da avaliação e prestação de contas frente à sociedade; no processo de massificação do acesso à universidade, a afirmação pela competência e pela qualidade em algumas áreas de conhecimento; como uma exigência crescente da nova sociedade do conhecimento. Estruturar-se para dar conta à necessidade da Educação ao Longo de Toda a Vida, para a educação continuada e multifacetada demandada pelo público adulto. (Yazabal, 1998, p.32).

Esses desafios postos à universidade, que precisa redefinir-se, construindo permanentemente sua identidade, tem implicações sobre os seus

elementos constituintes. Ao professor, por exemplo, é exigida uma busca contínua de atualização em todas as dimensões de seu fazer, quer pelas mudanças nas ferramentas e nas técnicas de pesquisa, quer pelos avanços da ciência em sua área de conhecimento, quer pelos avanços da ciência pedagógica, quer por mudanças no ambiente econômico, social e cultural externo à Universidade, locus em que o estudante deverá atuar enquanto profissional. O mundo muda e os atores-sujeitos do processo universitário precisam se atualizar continuamente. A Avaliação Institucional pressupõe e exige essa mudança e, mais do que isso, exige a criação de um espírito predisposto à mesma. Portanto, a mudança pressuposta e exigida é de ordem cultural e pode ser traduzida na criação de uma cultura e de um espírito aberto à inovação, ao novo, que responda, em suma, ao imperativo da atualização permanente.

São todos os atores-sujeitos do processo universitário que precisam mudar e incorporar o desafio de sua autossuperação ininterrupta, do aprendizado permanente. São os estudantes que precisam fazer valer sua condição, exigindo o máximo da Instituição e de seus professores, em prol de seu desenvolvimento pessoal e profissional. São os professores que precisam ajudar a construir a ponte entre o mundo da ciência, da tecnologia, da filosofia e o estudante e suas necessidades formativas. Enfim, estarem atualizados e fazerem a parte que lhes toca no aprendizado dos estudantes.

Há também a ponte com a sociedade e com o mercado, que estudantes e professores precisam construir, tendo como parâmetro o mundo da ciência. Os servidores precisam cumprir com eficácia sua parte, para que as funções fins da Universidade se realizem, impedindo que se estabeleça uma cultura burocrática, contábil, à semelhança, por exemplo, de uma repartição pública formalmente eficiente, mas sem compromissos efetivos. Mudando os atores-sujeitos, as estruturas em que esses atuam, sejam as salas de aula, os laboratórios, os núcleos de pesquisa, os Colegiados, os Departamentos, a Reitoria, as instâncias de representação dos interesses corporativos e a própria Universidade refletirá concretamente essa mudança. As referidas mudanças estendem-se a cultura universitária, na comunidade regional e suas instituições que, progressivamente, refletem essa nova cultura. A possibilidade de uma universidade constituir-se numa instância transformadora de seu entorno está diretamente ligada à sua capacidade

de atualizar-se, de superar-se permanentemente, e esse é o papel estratégico que uma Avaliação Institucional pode operar.

A mudança dos atores-sujeitos e o aprimoramento das estruturas precisa se refletir nos processos universitários, como na produção de conhecimentos, na formação de profissionais, na criação de cultura, na prestação de serviços. É nesses processos que ensino, pesquisa e extensão interagem e moldam o grau de indissociabilidade alcançada, concretamente, em cada ação e em cada prática do fazer universitário.

A Avaliação Institucional conjuga-se com mudança e essa assume diferentes significados. Trata-se de um processo, sem dúvida, doloroso, lento, com avanços e retrocessos, mas com grande potencial de transformação. A Avaliação Institucional está, portanto, conectada à mudança e à melhoria, como também afirma, por exemplo, Belloni (1989), se adequadamente instrumentalizada, uma vez que se constitui em meio, em ferramenta e não em um fim.

Há na literatura sobre a Avaliação Institucional uma ênfase que pode induzir ao empobrecimento do seu potencial transformador. Quando se afirma, por exemplo, que se pretende identificar as insuficiências e as potencialidades de instituições e do sistema, ou, ainda, que a Avaliação Institucional transpõe a idéia de que o sujeito da Avaliação Institucional é a elite dirigente, que é quem decide conhecer e quem toma decisões a partir desse conhecimento da realidade. Aos outros, que não orbitam o poder e o mundo das políticas, compete aceitar, aderir e operacionalizar políticas e decisões. Sem dúvida, essa é uma das suas dimensões essenciais. No entanto, essa maneira de colocá-la parece relegar uma dimensão importante da mesma, que é a criação de cultura de avaliação, do “firmar valores” (Ristoff, 1996) ao nível de cada ator-sujeito do processo, seja servidor, seja estudante, seja professor.

A Avaliação Institucional, em sentido pleno, é a conjugação dessas duas dimensões da realidade: a das estruturas de poder de seus dirigentes e a dos atores-sujeitos, responsáveis, em última instância, pelo funcionamento de todo o sistema. Sustenta-se, portanto, que a mudança precisa se dar nesses dois níveis, sob pena de degenerar numa “avaliação externa” (aos atores-sujeitos), embora

conduzida pela própria instituição. Aqui quanto maior a sintonia, articulação e interação entre esses níveis, maior a probabilidade da Avaliação Institucional realizar a promessa de que é portadora. É por essa razão que nos princípios e características colocadas como desejáveis os autores que comungam com o PAIUB dão relevo ao espírito democrático, como ser participativa, consensuada, negociada, ter adesão espontânea entre outras.

2.4.4 Avaliação do Ensino de Graduação segundo PAIUB

A avaliação do ensino de graduação conforme o que propõe o PAIUB visa conhecer e dimensionar as principais características e fatores envolvidos no processo ensino aprendizagem de formação de cidadãos profissionais, com a finalidade de identificar subsídios para seu aprimoramento. Situa-se, portanto, no processo global de avaliação à ampliação do autoconhecimento da instituição sobre si mesma em busca de melhor adequação ao cumprimento de suas funções científicas e sociais. A avaliação do ensino de graduação compreende a avaliação do curso enquanto globalidade e das disciplinas enquanto unidade desta globalidade. Esta avaliação envolve necessariamente a articulação de aspectos qualitativos das atividades acadêmicas.

Segundo Coêlho (1994), ao se falar em ensino de graduação, logo nos vem à mente a questão de preparação dos alunos para o mundo do trabalho, de sua inserção no mercado, ou seja, na sua formação profissional, em geral entendida de forma estreita e limitada, ou do profissional competente e crítico como é entendido por alguns, sem negar a importância dessa dimensão é preciso reconhecer que, se no âmbito de ensino superior isolado, a ênfase na profissionalização, com objetivo primordial e quase único de graduação já é um equívoco, na casa do ensino universitário ele é mais grave e preocupante, demonstrando injustificável raciocínio. A simplificação empobrece a formação que aconteça na universidade e à qual os alunos e a sociedade têm direito, comprometendo o futuro de ambas.

As rápidas e profundas transformações sócio-econômicas e tecnológicas estão exigindo novos trabalhadores, ocorrendo novas formas de organização de trabalho e outras mudanças imprevisíveis, acabando com os campos tradicionais de

atuação profissional e dando origem a áreas novas. Nenhuma profissão está imune a essas mudanças que afetam diretamente a existência de pessoas, grupos e instituições, podendo muitos casos, transformar-se em profissões absolutas.

Almeida (1995) estudou e refletiu sobre a avaliação do ensino e seus desdobramentos, observando que atualmente verifica-se uma quantidade expressiva de discursos acadêmicos e políticos relacionados com a avaliação. As avaliações dos cursos de graduação a que estão sendo submetidos os cursos, segundo o MEC, viabiliza que através desses resultados indicadores que expressem a qualidade dos “serviços prestados” pelas instituições de ensino superior. Segundo a mesma autora, neste sentido, esta busca de definir uma política para a universidade brasileira, com mecanismos de avaliação que cumprem uma função meramente burocrática se apresentam como eficazes para imprimir um dinamismo próprio as IES, dinamismo que lhes permitam reordenar seus cursos e programas de ensino, além de melhorar a qualidade de desempenho dos alunos. Assim, o questionamento da qualidade deveria pautar-se na avaliação da universidade como um todo, na avaliação das práticas e procedimentos utilizados internamente pelas IES, via projetos pedagógicos e se estendem aos papéis e concepções atribuídos à avaliação do rendimento acadêmico.

Em sua reflexão sobre avaliação, Almeida ainda se refere aos papéis e concepções atribuídos à avaliação de rendimento acadêmico, como sendo responsável nas IES, pelas formas de controle efetivo das funções do ensino de obtenção de indicadores desta qualidade na instituição. Isso permite questionar se está havendo coerência entre as funções educacionais a que se propôs e as funções sociais que lhe são atribuídas.

A prática de avaliação no Ensino Superior tem mostrado uma convivência muitas vezes conflituosas entre experiências tradicionais de natureza classificatória e tendências e procedimentos renovadores. A concepção transformadora da avaliação/diagnóstico e/ou formativa, contempla instrumento de tomada de decisão que visa a superação do autoritarismo e o conhecimento da autonomia do educando.

É necessário superar este conflito traduzindo em ações concretas algumas propostas de avaliação, levando assim a uma reestruturação do processo avaliativo que esteja comprometido com uma ação democrática.

De acordo com o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, as dimensões de **ensino de graduação** a serem avaliadas podem ser agrupadas em **quatro grandes categorias**:

a) fatores relativos às condições para o desenvolvimento das atividades curriculares, tais como: **condições técnicas**, que refere-se os recursos humanos (docentes e pessoal técnico-administrativo) e infra-estrutura para oferta do curso (biblioteca, laboratórios, oficinas e salas ambiente e outras estruturas); **condições administrativo-pedagógicas**, que as estruturas curriculares, observando “a oferta de disciplinas obrigatórias e optativas, preocupada com a flexibilização curricular das diretrizes curriculares propostas pela comissão de especialistas da SESu.

b) fatores relativos aos processos pedagógicos e organizacionais utilizados no desenvolvimento das atividades curriculares, tais como: **interdisciplinaridade** que refere-se a articulação entre as disciplinas do curso; **enfoques curriculares** estabelecem as linhas de pesquisa da formação específica do curso; **procedimentos didáticos** refere-se interação teoria-prática, que compreende a interação das atividades de pesquisa e extensão às práticas curriculares.

c) fatores relativos aos resultados alcançados do ponto de vista do perfil do formando, tais como: importância e competência para o desempenho de funções básicas de profissão capacidade de análise e crítica;

d) fatores relativos à formação de profissionais crítico habilitado a atender às exigências de contexto social tais como: envolvimento do aluno em projetos de pesquisa, extensão e cultura durante sua formação curricular e as condições criadas para o desenvolvimento de tais atividades; condições e perspectivas do mercado de trabalho e demandas gerais da sociedade.

Quanto à implantação e desenvolvimento da Avaliação Institucional do Ensino de Graduação nas IES, a orientação da Comissão Nacional de Avaliação e

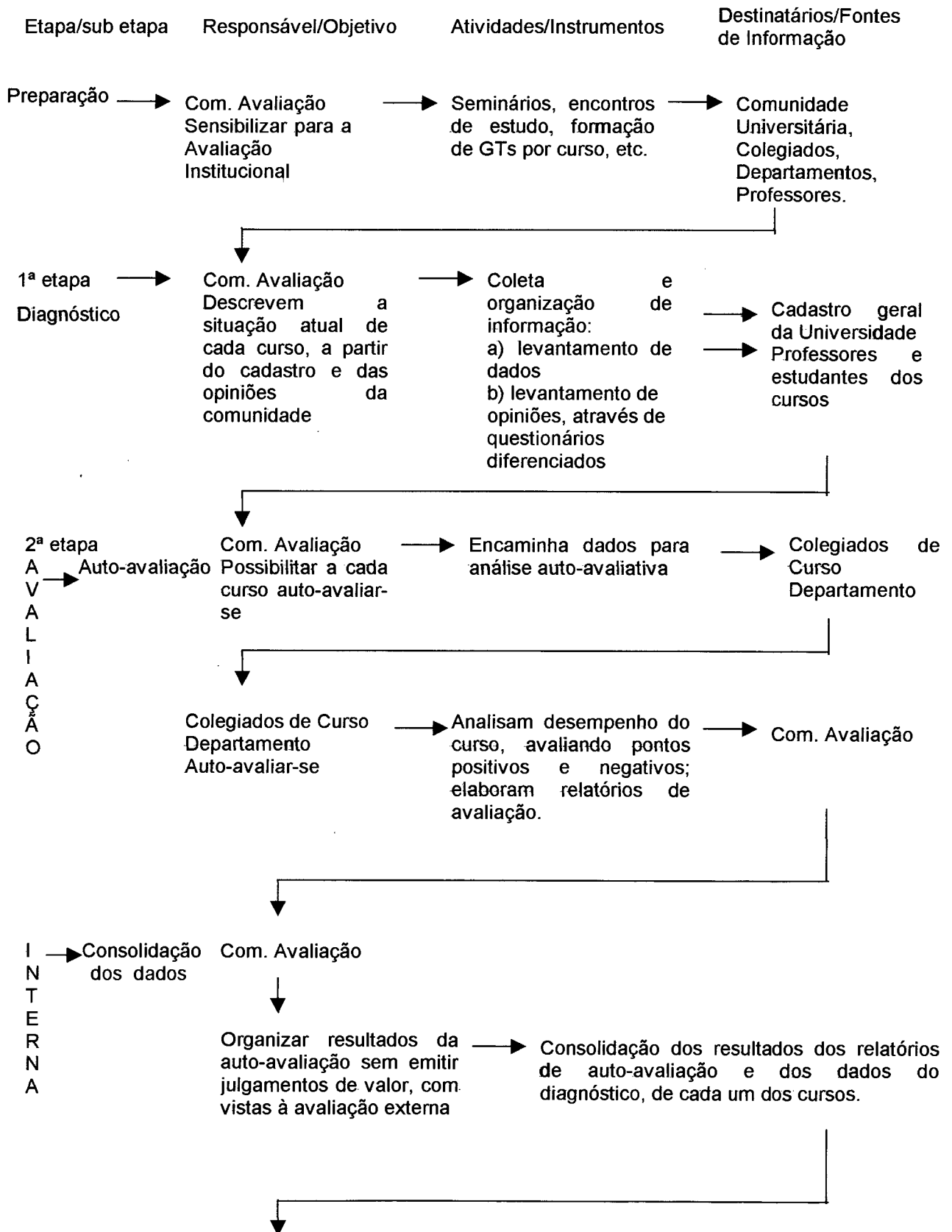
do Comitê Assessor, em 1994, foi de que esta envolve uma estratégia compreendendo as dimensões interna e externa da avaliação que tem como base um dossiê técnico, o qual contém aspectos quantitativos e qualitativos da realidade a ser examinada.

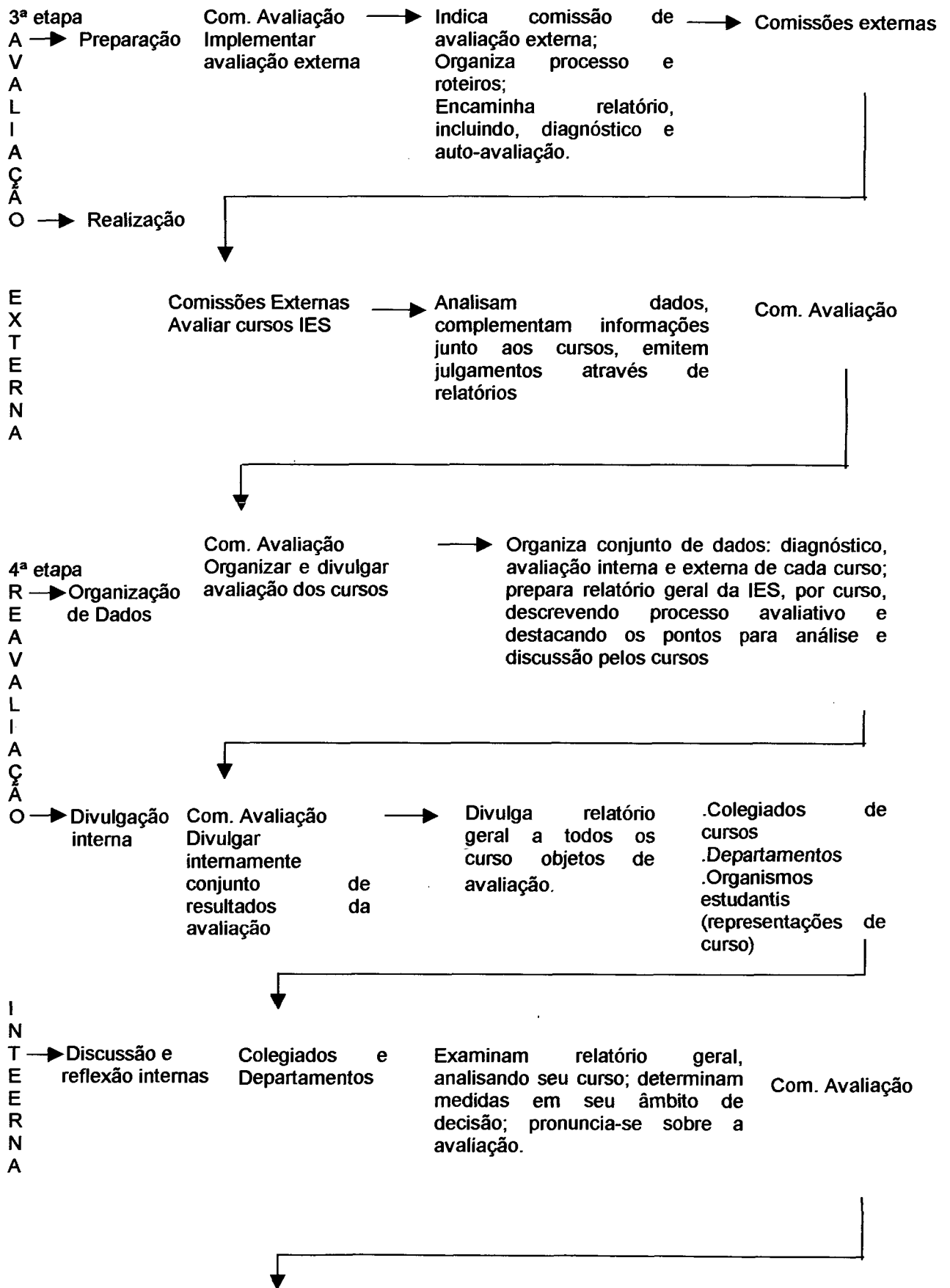
A avaliação interna deve ser realizada com a participação da comunidade universitária, contemplando a auto-avaliação e o diagnóstico técnico, gerando, a partir daí um projeto de desenvolvimento acadêmico em que a comunidade universitária sinta-se identificada e comprometida.

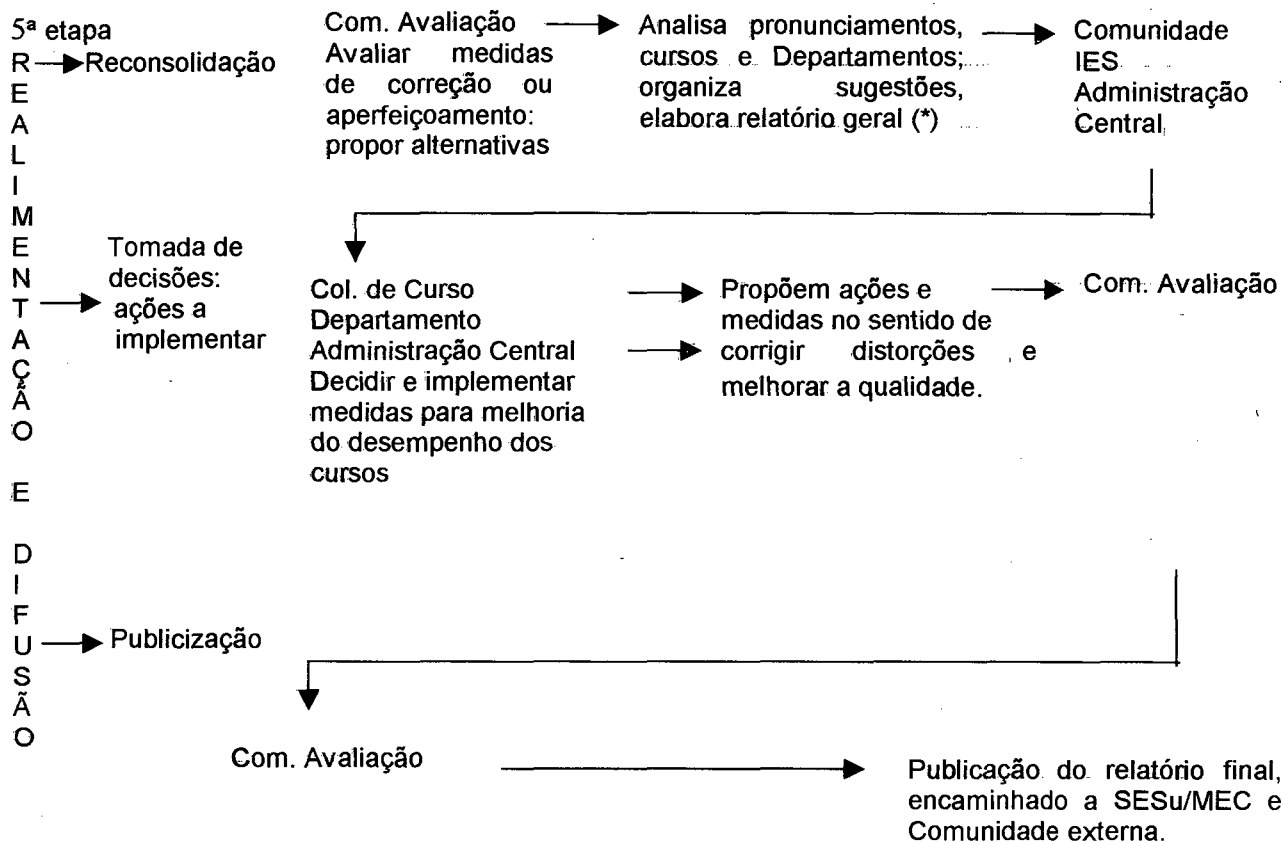
A avaliação externa deve contar com a participação de pares acadêmicos-científicos, conselhos profissionais, entidades de trabalhadores, egressos universitários e outros membros da sociedade. Para tanto será necessário instalar um sistema de coleta de informações qualitativas, descentralizado, ágil e preciso, com dados relevantes para efeito de diagnóstico, controle e autoconhecimento. É necessário que através de análise se atribua sentido acadêmico e pedagógico aos dados coletados.

Neste contexto, como referenciamos anteriormente, alguns autores, apresentam uma **proposta metodológica**, para avaliação do ensino de graduação que **envolve**, essencialmente, **três etapas**: diagnóstico, avaliação interna e avaliação externa, cuja implementação de tais etapas, deverá acontecer de acordo com a característica de cada instituição universitária.

Fluxograma do desenvolvimento do Projeto de Avaliação da Graduação nas IES segundo PAIUB







* O relatório geral da Universidade, a Comissão de Avaliação emitirá comentário analítico sobre cada curso, apontando convergências e divergências entre auto-avaliação externa e avaliação e sugerindo pontos que merecem a atenção dos responsáveis pelos cursos. A estratégia de reencaminhar aos responsáveis pelos cursos o relatório geral permite que cada curso se perceba no conjunto da Universidade, e, ao mesmo tempo, verifique como é percebida na comunidade externa.

No documento básico que apresenta o PAIUB, consta em seu anexo III, o fluxograma contendo as diferentes etapas e processos da implantação/realização de um programa de Avaliação Institucional, apresentado no quadro.

O diagnóstico é a etapa na qual deve ser reunido um conjunto de informações sobre a situação do objeto de estudo, no caso, os aspectos associados ao ensino de graduação, e outras dimensões que o inserem no contexto institucional. Significa, portanto, a existência de dados disponíveis, como: programas acadêmicos (iniciação científica, monitoria, ...) e atividades de extensão.

Esses dados deverão gerar indicadores para a avaliação interna e externa.

Avaliação interna é considerada, também, como auto-avaliação, constituir-se no momento em que a instituição reflete sobre suas atividades em todas as suas dimensões.

Esta etapa deve, fundamentalmente, ser realizada com a participação de professor e alunos, envolvendo os seguintes componentes:

a) avaliação de cursos:

Nessa dimensão devem ser considerados três conjuntos de elementos:

- condições: do corpo docente, discente e técnico administrativo; infraestrutura, organização curricular, perfil profissional, estágios; participação de estudantes em atividades de iniciação científica, extensão e monitoria; integração do curso com a área científica, profissional e a sociedade em geral.
- processos: interdisciplinariedade, adequação do corpo docente aos cursos (domínio do conteúdo, planejamento, compromisso com o ensino, a pesquisa e extensão, etc.); avaliação da aprendizagem (critérios e relevância dos conteúdos avaliados), interação universidade/sociedade.
- resultados: capacitação dos concluintes; preparo para o exercício das funções profissionais; qualidade do curso (necessidades do mercado de trabalho, atualidade e relevância técnico-científica dos conteúdos, adequação do currículo às necessidades futuras) etc.

b) avaliação da disciplina:

Esse trabalho consiste, basicamente, em analisar aspectos pedagógicos, tais como: objetivos da disciplina; plano de ensino; procedimentos didáticos, atividades práticas, condições de infra-estrutura e de recursos humanos disponíveis para o desenvolvimento das disciplinas.

c) avaliação do desempenho docente:

Implica em desempenho técnico-científico (clareza, fundamentação, interrelação e domínio dos conteúdos, capacidade de síntese, etc.); desempenho didático-pedagógico (cumprimento de objetivos, procedimentos e materiais didáticos/bibliográficos); atitudes e valores, pontualidade e outros.

d) avaliação dos estudantes: expresso em base acadêmica, participação, formação ética, presença integral e outros.

f) avaliação do desempenho técnico-administrativo: consiste na avaliação das atividades meio do ensino de graduação, tais como atendimento e serviços prestados por diferentes setores.

g) avaliação da gestão universitária: compreende a avaliação especialmente das atividades administrativas da universidade, tais como gestão financeira, de marketing, de recursos humanos entre outros.

Avaliação externa apresenta-se como um novo componente da avaliação na universidade, tendo o papel de ser complementar à avaliação interna. Neste contexto, tem como base: a auto-avaliação e a análise da comissão externa.

Esta etapa de avaliação deverá analisar os seguintes aspectos, segundo SESu/MEC (1994, p.19):

corpo docente: titulação, regime de trabalho, carga didática, produção acadêmica e seu impacto no ensino de graduação, rotatividade, endogenia, existência de pós-graduação e seu benefício à graduação, política de capacitação docente; **corpo técnico-administrativo:** número, capacitação, adequação aos cursos; **corpo discente:** oportunidades de pesquisa, bolsas; **infra-estrutura:** bibliotecas, laboratórios, oficinas, ateliers, escritórios, consultórios, outros espaços relacionados aos cursos de graduação; **análise dos currículos** dos cursos de graduação; **mercado de trabalho:** situação atual e tendências; frentes alternativas; áreas de trabalho, potencial na região de influência da IES; **outros aspectos:** relativos a especificidades institucionais, regionais, inclusive

aspectos conjunturais, tais como padrões salariais, greves, que possam afetar motivação e desempenho de estudantes e professores; estudo de **acompanhamento de egressos**.

Os avaliadores externos devem ser profissionais com titulação e/ou experiência relevantes, representando os pares acadêmico - científicos, entidades de profissionais, egressos e outros segmentos universitários.

Indicadores relativos ao ensino de graduação

O PAIUB ao elaborar o projeto de Avaliação para as Universidades Brasileiras estabeleceu indicadores para avaliar o ensino de graduação. Esses indicadores referem-se à taxa de sucesso na graduação, taxa de ociosidade, aluno de tempo integral, grau de participação estudantil, taxa de retenção discente, taxa de participação em programas acadêmicos e custo por aluno de graduação.

A obtenção dos indicadores acima especificados dar-se-á através de fórmulas/relação conforme apresentamos na seqüência.

a) TAXA DE SUCESSO NA GRADUAÇÃO (TSG)

- indica a capacidade da instituição de levar seus alunos a concluir com sucesso seus cursos e considera os formandos em relação a todos os tipos de ingressantes, a cada ano.

$$\text{TSG} = \frac{\text{Número de diplomados}}{\text{Número total de ingressantes}}$$

b) TAXA DE OCIOSIDADE (TO)

- expressa o nível de preenchimento de vagas ofertadas no vestibular e o conseqüente grau de ociosidade existente no ensino de graduação.

$$\text{TO} = \frac{\text{Número de vagas preenchidas}}{\text{Número total de vagas oferecidas}}$$

c) ALUNO TEMPO INTEGRAL (ATI)

- representa o número de alunos da instituição caso todos estivessem cumprindo 24 créditos por semestre.

ATI = Somatório do produto do número de alunos de cada disciplina pelo número de créditos da disciplina
24 créditos

d) GRAU DE PARTICIPAÇÃO ESTUDANTIL (GPE)

- expressa o grau de utilização da capacidade instalada e a velocidade de integralização curricular. Compara o número de alunos em tempo integral (ATI) com o número total de alunos ativos.

$$\text{GPE} = \frac{\text{ATI} \dots \dots \dots}{\text{Número total de alunos}}$$

f) TAXA DE RETENÇÃO DISCENTE (TRD)

- expressa a permanência dos estudantes na IES. Refere-se ao número de formandos, ponderado pelo tempo médio de conclusão (integração curricular) em relação ao total de alunos.

$$\text{TRD} = \frac{\text{Produto do número de formandos por ano pelo tempo médio}}{\text{Número total de alunos}}$$

g) TAXA DE PARTICIPAÇÃO EM PROGRAMAS ACADÊMICOS (TPPA)

- expressa o esforço institucional em oferecer aos alunos de Graduação oportunidades de iniciação à pesquisa e outras atividades adicionais à sua formação. Considera o número de bolsas de monitoria, iniciação científica, extensão, etc., em relação ao número total de alunos ativos.

$$\text{TPPA} = \frac{\text{Número total de bolsas}}{\text{Total de alunos}}$$

h) CUSTO POR ALUNO DE GRADUAÇÃO (CG)

- os modelos concebidos para estimativas dos custos apresentam limitações que impedem a opção definitiva por um deles. Para superar a dificuldade parece razoável explicitar hipóteses e supostos presentes e explorar a utilização de mais de uma possibilidade, conforme o tipo de análise que se busque fazer. Além do custo-aluno global, apontado anteriormente, deve-se estimar um custo-aluno-graduação.

Custo-aluno-graduação – aquele em que se busca aproximar o custo direto do aluno de graduação.

$$CG = \frac{\text{Custo pessoal docente} + \text{custo de pessoal} + 1/40CC}{\text{Número total de alunos}}$$

Onde: Custo Pessoal Docente: é o custo da carga horária de graduação (onde o custo de carga horária equivale ao valor da hora-média do salário docente multiplicado por 2, visando contemplar as atividades presenciais e as preparatórias e avaliativas.

Custo Pessoal Técnico e Administrativo: poder-se-ia, inicialmente, considerar este valor como sendo equivalente a 30% do Custo de Pessoal Docente. É possível aperfeiçoar este critério levando-se em conta a relação real aluno/funcionário envolvido em atividades de graduação.

A **qualidade do ensino** de graduação não é avaliada somente pelo PAIUB. Outra forma adotada, pelo SESu/MEC, é o Exame Nacional de Cursos, também chamado “provão”, que foi instituído pela Lei n. 9.131, de 24 de novembro de 1995, que altera dispositivo da Lei n. 4.024, de 20 de dezembro de 1961, que no seu artigo 3º estabelece:

Com vistas ao disposto nas letras “e” do parágrafo 2º do artigo 9º da Lei n. 4.024, de 1961, com redação dada pela presente lei, o Ministério da Educação e do Desporto fará realizar avaliações periódicas das instituições e dos cursos de nível superior, fazendo uso de procedimentos abrangentes dos diversos fatores que determinam a qualidade e a eficiência das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

O parágrafo 1º do Art 9º da referida lei estabelece a realização do Exame Nacional de Cursos – ENC e define que: “os procedimentos a serem adotados para as avaliações a que se refere o *caput* incluirão necessariamente a realização, a cada ano, de exames nacionais com base nos conteúdos mínimos estabelecidos para cada curso, previamente divulgados e destinados a aferir os conhecimentos e competência adquiridos pelos alunos em fase de conclusão dos cursos de graduação”.

Posteriormente a promulgação desta Lei, em 18 de março de 1996, em caráter provisório, foi editada a Portaria do MEC de n. 249, regulamentando o artigo

3º da Lei 9.131 com seus sete parágrafos. A portaria estabelece a sistemática para a realização anual do Exame Nacional de Cursos. É importante destacar que, antes mesmo da realização do primeiro ENC, que aconteceu excepcionalmente em novembro de 1996, o Ministério da Educação definiu o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior, com avaliações mais abrangentes, conforme determina a Lei nº 9.131/95. Foi com esse objetivo, promulgado o Decreto nº 2.026, de 10 de outubro de 1996, que dispõe sobre o sistema de avaliação em que se insere o Exame Nacional de Cursos.

A nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, lei nº 9394/96, promulgada em 20 de dezembro de 1996, reitera o princípio de que o reconhecimento de cursos e o credenciamento de instituições de educação superior sejam concedidos por tempo limitado, devendo ser periodicamente renovadas após processo de avaliação.

A concepção do ENC, segundo o SESu/MEC, tomou por base, entre outros pressupostos de que a avaliação pelo Exame (Provão) tem função diagnóstica, com possibilidade de proporcionar ao longo dos anos, uma visão de um dos aspectos do ensino de graduação, e deve ser complementada por avaliações de outras variáveis desse nível de ensino.

Para a SESu as IES são heterogêneas em relação a vários aspectos. Os diplomas concedidos por essas instituições, em que pese sua heterogeneidade, entretanto, têm idêntica validade em todo o território nacional. O Exame, portanto, sendo uma avaliação de caráter nacional, é referenciado a normas e avalia as habilidades e os conhecimentos fundamentais exigidos em cada uma das áreas. A SESu identifica como outro pressuposto básico para a avaliação dos cursos de graduação o estabelecimento das normas para a realização do Exame em cada área inclui a participação da comunidade acadêmica. Esta compreensão deve-se ao fato da participação de docentes universitários de todas as regiões do país, nas comissões de especialistas que são responsáveis pelas provas e avaliações das IES.

Desde sua instituição o “provão”, vem sofrendo críticas de diversas entidades vinculadas à educação superior. A Instituição que lidera tais

manifestações é a União Nacional dos Estudantes - UNE, que vêm promovendo uma campanha nacional para impedir o MEC de aplicar o “provão”.

De acordo com matéria publicada no Jornal Folha de São Paulo de 29.09.96, a campanha “Dê a nota que o ‘provão merece’ vai combater o exame final em duas frentes: ação judicial contra o MEC e boicote por parte dos alunos. Ainda na mesma reportagem, Orlando Silva Jr., presidente da UNE, na época, afirmou que a ação judicial poderia argumentar que o “provão” é inconstitucional porque obriga todos os formandos a fazer o teste, ferindo o artigo 207 da Constituição, que dá autonomia administrativa às Universidades.

Em contrapartida, a mesma Folha de São Paulo de 24.07.1996 traz matéria sobre o assunto, onde a então Secretária Nacional de Política Educacional do Ministério, Eunice Durham, que disse “com uma avaliação de conteúdos mínimos, já dá para inserir um critério de qualidade importante”. Segundo ela, essa avaliação também deve influir no processo de credenciamento no MEC dos cursos particulares e públicos.

Segundo Durham “o que está acontecendo atualmente é uma disputa pelo mercado que está se expandindo muito lentamente – em parte por causa do gargalo do ensino médio”.

A universidade continua muito aquém de sua missão. Isso não parece mais nenhuma novidade. Hoje, cobra-se muito dela e pouco se oferece. Com certeza não é através de avaliações tipo “provão” que se reverterá o quadro vivido pelo Ensino Superior Brasileiro. As Universidades são hoje, alvo de severas críticas.

Essa concepção é bastante criticada, pois ao mesmo tempo em que a LDB prevê a flexibilização curricular, para que as IES possam oferecer os cursos necessários ao desenvolvimento regional, entende a SESu, como citamos no parágrafo anterior, que o “provão” poderá averiguar se é real a “idêntica validade” da certificação. Para o MEC, as instituições são muito diversificadas, e poucas estão cuidando da qualidade de seus cursos, facilitando a obtenção de diplomas.

Que as universidades têm problemas em cumprir sua missão, não é um fato novo, especialmente que justifique a atuação do estado como regulador e

avaliador. Para Santos Filho (1995), diferentemente do que ocorreu com o processo de definição do PAIUB, na configuração dessa política global e avaliação das instituições de ensino superior, o governo não ouviu nem consultou as universidades, a Comissão Nacional de Avaliação e seu Comitê Assessor e nem mesmo o Conselho de Reitores. Com essa forma de decisão, o Estado regulador/avaliador mostrou uma postura ambígua e dupla. Para Leite (1997, p.13), “agiu como um colonizador e burocrata impondo seus decretos e normas, de outro, manteve o PAIUB e destinou recursos para sua continuidade”, restabelecendo o diálogo com a ANDIFES e demais associações. Diálogo este que mascara uma suposta autonomia das universidades.

Com a instituição do Exame Nacional de Cursos, para Trindade (1995) o estado é o avaliador das IES, sendo esta uma nova forma de coordenação e regulação dos sistemas de educação superior e da relação entre o Estado e a Universidade; onde uma racionalização e completa redistribuição de funções entre o centro (Estado) e a periferia (IES) de tal modo que o centro mantém o controle estratégico global através de menos, mas mais precisos estratagemas políticos.

Para Trindade, nesta nova configuração de tarefas, o Estado estabeleceu os objetivos do sistema e define os critérios e qualidade do resultado e as instituições decidem responder as expectativas do governo, ampliando sua autonomia sobre o como fazer, mas reduzindo, seu espaço de liberdade sobre o que e para que fazer. Esta política do governo transforma as instituições de educação superior em meros agentes da racionalidade técnica e dos meios, a serviço dos interesses políticos do Estado que serão os detentores exclusivos da racionalidade política.

Para Howarth (1993) o maior perigo de um exame nacional é que ele inibe a inovação, a criatividade, não na metodologia adotada, mas no desenvolvimento do currículo. Um sistema nacional induz a necessidade de um currículo nacional. É contraditória tal tendência, pois o papel da universidade é lidar com a fronteira do conhecimento, tanto no ensino como na pesquisa. Com um sistema de exame nacional torna-se difícil introduzir novos conhecimentos nos currículos dos cursos.

Diante das limitações apontadas no provão, por pesquisadores, recomendam que seu modelo seja revisto à luz das críticas de seu uso tanto para o objetivo de aprimoramento dos cursos como para o propósito de prestação de contas à sociedade.

Finalmente, para Dias Sobrinho (1999), dada a complexidade dos problemas de ensino das instituições de educação superior, é importante que se procure coletar informações relevantes tanto do processo como do produto da formação, a partir de várias fontes e mediante vários instrumentos, de modo que, por uma abordagem holística e integrada de avaliação se obtenha uma compreensão dos problemas de um dimensionamento mais adequado de suas soluções....

CAPÍTULO 3

PASSO A PASSO: UM CAMINHO PARA A CONSTRUÇÃO E APLICAÇÃO DO MÉTODO

O conhecimento científico é sempre uma busca de articulação entre a teoria e a realidade empírica; o método é o fio condutor para se formular esta articulação.

Minayo e Sanches

O objetivo do conhecimento é produto da atividade humana e como tal, não como mero objeto de contemplação é conhecido pelo homem.

A . S. Velasquez

O presente capítulo pretende mostrar o método utilizado para realização da pesquisa bem como salientar as diferentes etapas.

A opção pelo método de estudo deu-se a partir das diferentes abordagens sobre Métodos de Pesquisa – qualitativa e quantitativa, na disciplina de Metodologia de Pesquisa, do Curso de Pós Graduação em Administração Universitária.

Durante as aulas da referida disciplinas e pelas leituras e reflexões por ela propiciadas, tivemos interesse em procurar conhecer qual é a receptividade e a percepção que a experiência de um determinado grupo vivência num determinado contexto, como é o caso do segmento docente e discente em relação ao Programa de Avaliação.

3.1 Caracterizando o estudo e definindo a linha metodológica

A abordagem **qualitativa** foi a escolhida para a realização da presente pesquisa pela já mencionada identificação da pesquisadora e pelo interesse em dar à Avaliação Institucional, que preferencialmente tem recebido de seus pesquisadores um enfoque quantitativo, uma análise diferenciada voltada a conhecer aspectos qualitativos do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU.

Com a intenção de responder “quais” as transformações ocorridas, optamos pelo tipo de **estudo de caso** que nos permitiu fazer um levantamento mais profundo e detalhado das percepções de segmentos específicos: docentes e discentes de uma instituição de ensino superior.

O propósito fundamental do estudo de caso (como tipo de pesquisa) é analisar intensamente uma dada unidade social, que pode ser, por exemplo, um líder de uma determinada entidade, uma empresa específica, um grupo de pessoas envolvidas em uma mesma atividade, entre outros (Godoy, 1995).

De acordo com Triviños (1987), o estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que é analisada profundamente. Suas características são dadas por duas circunstâncias, a natureza e abrangência da unidade e pelos suportes teóricos que servem de orientação no trabalho de investigação.

Triviños (1987) menciona que o estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente e cita algumas características deste tipo de estudo. Trata-se de um tipo de pesquisa de cunho mais qualitativo que caracteriza-se geralmente pelo emprego de uma estatística simples e elementar, no tocante à mensuração dos dados.

Existem duas circunstâncias que normalmente envolvem o estudo de caso: a natureza e abrangência de unidade; e a complexibilidade do estudo determinado pelo suporte teórico que orienta o pesquisador.

Num estudo qualitativo, geralmente, nem hipóteses nem esquemas de entrevistas são estabelecidos a priori, o que aumenta a complexidade do exame a medida que se aprofunda o assunto. Em função da implicação do sujeito no processo e pelos resultados de estudo, exige sensibilidade maior na objetivação, coerência e consistência das idéias.

Segundo Yin, citado por Godoy (1995, p.25), o estudo de caso “é uma forma de fazer pesquisa empírica que investiga fenômenos dentro do contexto de vida real, em situações em que as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente estabelecidas, onde se utilizam múltiplas fontes de evidência”.

As contribuições de Bogdan e Biklen (1994) mostram as cinco características da investigação qualitativa, a saber: **a)** na investigação qualitativa a fonte direta de dados é o ambiente natural, constituindo o investigador o instrumento principal; **b)** a investigação qualitativa é descritiva; **c)** os investigadores qualitativos interessam-se mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos; **d)** os investigadores qualitativos tendem a analisar os seus dados de forma indutiva; e **e)** o significado é de importância vital na abordagem qualitativa.

Em outras palavras, os investigadores qualitativos estabelecem estratégias e procedimentos que lhes permitem levar em consideração as experiências do ponto de vista do informante a condução é feita por uma espécie de diálogo entre os pesquisadores e os sujeitos do estudo.

Outra possibilidade de pesquisa qualitativa é a chamada pesquisa documental, que caracteriza pela idéia de incluir o estudo de documentos.

Assim, podemos definir como pesquisa documental “o exame de materiais de natureza diversa, como jornais, revistas, diários, obras literários, científicas e técnicas, cartas, memorandos, relatórios, os quais ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reexaminados, buscando-se interpretações novas ou complementares” (Godoy, 1995, p.25).

Para Strauss e Corbin (1990), a pesquisa pode tratar da vida das pessoas, histórias, comportamentos, mas também do **funcionamento organizacional**, movimentos sociais, ou a interação dos relacionamentos.

Nessa perspectiva, um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que se encontra e do qual faz parte, de forma integrada. Para tanto, o pesquisador vai a campo buscando “captar” o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes (Godoy, 1995).

De posse desses entendimentos e tendo como objetivo responder questão de pesquisa, buscamos no **trabalho de campo** as contribuições e conhecimentos necessários à realização da pesquisa. A fonte primária do trabalho de campo consistiu nas entrevistas realizadas com vinte sujeitos, sendo estes –

docentes e discentes da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste. Constitui a fonte secundária a análise documental do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC-PAIU.

3.2 A Trajetória do estudo

O desenvolvimento e a organização do estudo exigiu todo um planejamento que foi sendo construído e realizado por meio de várias ações integradas, fundamentais para os vários movimentos de busca pela produção do conhecimento.

A investigação iniciou-se com a escolha do tema “transformações resultantes da implantação do Programa de Avaliação Institucional,” e sua continuidade se deu à medida que os dados empíricos foram sendo analisados, gerando, numa etapa final, outros pressupostos e possibilidades de estudos.

Seguindo os pressupostos metodológicos de Patrício (1996), o processo de integração como os sujeitos da pesquisa se deu através de **encontros no campo**, entende campo como o espaço geográfico, energético, sociocultural, intelectual e afetivo dos sujeitos em estudo. Essa interação caracteriza-se, na presente pesquisa por momentos distintos, variáveis no tempo e no espaço, denominados de “Entrando no Campo”, “Ficando no Campo” e “Saindo do Campo”.

3.2.1 O “Entrando no Campo”

O processo de entrando no campo representa, segundo Patrício (1990) a etapa formal de trabalho com os sujeitos, que se caracteriza por uma “**fase de namoro**”, de **interação** e de **aproximação** entre pesquisador e sujeito.

A interação com o contexto, no estudo deu-se no dia a dia das atividades profissionais, pois a pesquisa desenvolveu-se na Universidade onde trabalhamos há mais de dez anos. Quando da seleção para ingressarmos no mestrado em Administração Universitária, apresentamos um pré-projeto, que pudesse viabilizar a

realização de uma pesquisa através da qual respondêssemos questões relacionadas às atividades acadêmicas do campus.

A grande interação com os sujeitos nos permitiram não só identificarmos a amostra intencional para a pesquisa, mas também serviram para gerar as especificidades das questões de pesquisa, no caso dos sujeitos não as responderem.

Entendendo que todas as informações apuradas no período inicial do estudo são importantes para que as diferentes fases de um projeto de pesquisa possam se elaborar, descritas e delimitadas, compreendemos que por estarmos completamente interadas ao contexto da UNOESC - Campus de São Miguel do Oeste, já estamos de posse das informações necessária à realização do estudo.

É importante mencionarmos que para o presente estudo foram analisados sua missão, estrutura acadêmica e especialmente o Programa de Avaliação Institucional.

Por ser dirigente na UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste desde 1995, tivemos a oportunidade de trabalharmos na revisão do Estatuto da Universidade, alteração de seu Regimento Geral e especialmente na implantação do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU.

Desta forma podemos considerar que a pesquisadora teve um longo e participativo período de “entrando em campo”.

3.2.1.1 Encaminhando o projeto de pesquisa à Instituição e definindo os sujeitos do estudo

A aceitação formal, por parte da UNOESC, da proposta de nosso estudo, aconteceu com a entrega de ofício, que nos apresentou como aluna e pesquisadora do Curso de Pós Graduação em Administração Universitária, ao Reitor da Universidade. (Anexo A)

Nesta etapa de estudo, também conhecida como “uma pesquisa exploratória” (Minayo, 1993), com base nos princípios metodológicos de pesquisa

qualitativa que preconizam a importância da definição de seu objeto de estudo e da construção de suas técnicas de abordagem por meio de processos participantes no próprio contexto do estudo, elaboramos nossas questões e construímos os **instrumentos de levantamento de dados** (Anexo B).

Os dados foram levantados através de entrevista aberta e análise de documentos. Os referidos documentos tratam-se do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB e do Programa de Avaliação Institucional da Universidade do Oeste de Santa Catarina – PAIU.

Sobre a elaboração dos instrumentos, afirma Minayo (1993, p.101) que “a investigação qualitativa requer como atitudes fundamentais a abertura, a flexibilidade, a capacidade de observação e de interação com o grupo de investigadores e com os atores sociais envolvidos”. Para a autora, os instrumentos costumam ser facilmente corrigidos e readaptados durante o processo de trabalho de campo, visando às finalidades da investigação.

Assim, logo ao construirmos os instrumentos de levantamento de dados, procuramos validá-los com a colaboração de uma professora que serviu como voluntária, no papel de sujeito, com esta finalidade.

Foi uma experiência muito produtiva pois podemos identificar vários aspectos que estavam faltando ou até dificultando a viabilidade de uso desse instrumento de pesquisa.

Os sujeitos participantes do estudo, que denominamos de “atores sociais” foram dez docentes e dez discentes dos últimos períodos dos cursos de graduação do campus. Entre os docentes seis desenvolvem funções de coordenação de curso ou direção de centro. A seleção dos segmentos ocorreu em função do envolvimento, da participação e interação com o Programa de Avaliação.

A **validação da proposta de pesquisa**, por parte dos sujeitos de estudo, ocorreu quando da apresentação desta proposta numa reunião formal da Pró-Reitoria de Ensino do Campus, onde além de apresentarmos o projeto de estudo explicitamos as questões éticas, de anonimato e sigilo que foram acordados entre as partes. Nos próximos cinco dias após esta reunião, a pesquisadora fez contato

pessoalmente com cada um dos sujeitos, quando entregou a Carta de Apresentação e Solicitação de Participação (anexo C). Foram agendadas as entrevistas. Este contato foi necessário, alguns dos sujeitos a serem pesquisados não estiveram na reunião, especialmente os discentes.

A etapa de aproximação com os sujeitos, que conforme o referencial da pesquisa qualitativa, sugere que o observador precisa de um tempo adequado para estar fortemente familiarizado com as situações que envolvem a investigação, tornou-se desnecessário por ser este nosso ambiente de trabalho, como já descrevemos anteriormente.

O levantamento de dados só foi iniciado após a confirmação dos sujeitos e a consentimento verbal do Magnífico Reitor. Seguindo os estudos de Bogdam e Biklen (1994), que mostram a importância das questões éticas sobre a decisão de como conduzir uma pesquisa durante todo o desenvolvimento da investigação, principalmente quando o pesquisador estiver trabalhando com assuntos pessoais, assuntos estes que entendemos podem incluir a avaliação.

Assim, houve a preocupação de garantir aos sujeitos que o sigilo das informações apuradas durante a coleta e análise dos dados fosse mantido.

Ainda sobre as questões éticas, Bogdam e Biklen (1994, p.78) afirmam que:

Para os muitos investigadores qualitativos as questões éticas não se restringem ao modo de comportamento durante o trabalho de campo. A ética é mais entendida em termos de uma obrigação duradoura para com as pessoas com as quais se contactou no discurso de toda uma vida como investigador qualitativo. As questões éticas assumem diferentes formas consoante surjam em momentos diferentes do trabalho de campo e dos processos de investigação.

Enfatizamos que a nossa integração com os sujeitos de estudo, deu-se ao longo dos anos de trabalho no contexto do estudo, o que possibilitou maior efetividade no levantamento e posterior análise dos dados. Contudo achamos importante registrar que especialmente em dois momentos, levantamento e análise dos dados, tivemos que buscar a maior isenção possível, estando alerta para que nossa experiência pessoal não interferisse em nenhuma etapa da pesquisa.

3.2.2 A etapa do “Ficando no Campo”

A etapa seguinte de pesquisa, denominada *Ficando no Campo*, segundo Patrício (1996), representa os momentos de interação entre sujeitos da pesquisa para o desenvolvimento do trabalho de campo propriamente dito.

Durante momentos diferenciados, buscamos no campo, junto aos sujeitos, identificarmos o envolvimento e as percepções destes sobre o Programa de Avaliação Institucional.

Entrei em campo com minhas questões de pesquisa em foco, procurando questionar diretamente os sujeitos sobre: Qual o conhecimento sobre o Programa de Avaliação Institucional? Quais os aspectos positivos e negativos relacionados à implementação deste Programa nos cursos de graduação do Campus?

O conhecimento e observação das “teias” que permeiam o tema da pesquisa, foram seguidas de entrevistas individuais com os participantes do estudo, sempre com datas e horários previamente marcados com cada um deles e com transparência das questões a serem levantadas (Anexo D).

Sobre a entrevista Minayo (1996, p.57), conceitua:

A entrevista é o procedimento mais usual no trabalho de campo. Através dela, o pesquisador busca obter informações contidas na fala dos atores sociais. Ela não significa uma conversa despreziosa e neutra, uma vez que se insere como meio de coleta dos fatos relatados pelos atores, enquanto sujeitos – objeto da pesquisa que vivenciam uma determinada realidade que está sendo focalizada.

As entrevistas utilizadas neste estudo foram as entrevistas **semi-estruturadas**, ou seja, dirigidas de acordo com as questões a serem abordadas na pesquisa.

Durante o levantamento de dados, os questionamentos tornaram-se cada vez mais centrados nas perguntas de pesquisa, na busca de saturação dos dados. Para isso repetimos algumas entrevistas, oportunizando o fechamento da coleta de dados.

O registro dos dados seguiu a orientação proposta por Patrício (1996), ao utilizar o **Diário de Campo**, adaptado para este estudo, que contém as Notas da

Pesquisadora, registradas a parte, já contendo algumas de nossas reflexões sobre os apontamentos feitos, *insights*, notas sobre referenciais teóricos. Nas Notas da Pesquisadora, incluímos as anotações referentes ao comportamento dos sujeitos no momento das entrevistas (Anexo E).

No âmbito das ciências sociais, trabalha-se com seres humanos, por esta razão há preocupações com os **aspectos éticos**. A ética é o parâmetro que deve orientar a visão de conjunto de dados, mantendo-se a objetividade e imparcialidade no tratamento científico, desde a seleção do método até a interpretação final. Os cuidados éticos foram assegurados aos sujeitos por meio da Carta de Apresentação e Solicitação de Participação.

Contar com o consentimento livre e esclarecido do sujeito da pesquisa, requer que este através de linguagem acessível saiba do que trata a pesquisa e que inclua necessariamente o seguinte: **a)** prever procedimentos que assegurem a confiabilidade a privacidade, a proteção da imagem e não estigmatização, garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou comunidade, inclusive em termos de auto-estima, de prestígio e/ou econômico; **b)** assegurar aos sujeitos da pesquisa os benefícios resultantes do projeto, seja em termos de retorno social, seja em acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa; **c)** dar liberdade ao sujeito de se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado.

Seguindo o que recomenda Patrício (1999, p.64) sobre métodos qualitativos:

...afinal, que outro tipo de estudo certamente daria mais legitimidade a resultados de avaliação de produtos utilizados por seres humanos senão o qualitativo? Os estudos qualitativos nos permitem ouvir-escutar-o próprio sujeito usuário do produto que se quer avaliar. A partir desses resultados, além de reprogramar, podemos inclusive desenvolver estudos quantitativos muito mais apropriados.

Quanto às entrevistas, sempre que os sujeitos nos autorizavam, estas eram gravadas e depois sinteticamente por nos transcritas.

Nossas impressões, opiniões ou comentários pessoais como pesquisadora foram sendo registrados ao final de cada entrevista, onde procuramos

fazer os registros pessoais que foram nos auxiliando a reunir as idéias que surgiam, as inferências teóricas e as notas metodológicas provenientes da coleta de dados.

Durante os registros dos dados, nos utilizamos das notas teóricas, que referem-se especialmente às análises e inferências teóricas realizadas no transcorrer da coleta e da análise dos dados, com o objetivo de ir construindo as concepções teóricas da realidade em estudo. Procuramos fazer nossos registros logo após a realização das entrevistas de cada dia, tentando não marcar uma próxima atividade de campo sem que a anterior tivesse sido devidamente registrada.

Com os registros garantidos durante as entrevistas com os sujeitos participantes do estudo, começamos, nesta etapa a detalhar mais as descrições, buscamos identificar e classificar as questões que foram levantadas quando de sua coleta, iniciando assim o processo de **análise dos dados**.

A análise dos dados teve como foco a busca de categorias direcionadas a pergunta de pesquisa². E as categorias de análise segundo os princípios do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB.

As descrições ou registros por si próprios não podem promover explicações. Muitas vezes precisamos nos impor para analisarmos com cuidado e decodificar os dados de acordo com as situações, eventos e interações observadas. Normalmente este processo analítico começa durante a fase de coleta de dados, um pouco diferente do processo, modelo encontrado em pesquisa qualitativa, em que a coleta de dados é completada antes que qualquer análise seja iniciada (Mays e Pope, 1996).

3.2.3 Saindo do Campo

Para Patrício (1999), este é o momento das despedidas e dos agradecimentos e/ou devolução dos dados, caso isto tenha acordado no início da pesquisa.

O que configurou a saída de campo e que convém registrar, foi o interesse por parte de alguns sujeitos em conhecerem o resultado da pesquisa e especialmente em poderem estar apresentando suas sugestões e contribuições para a continuidade e melhoria do Programa de Avaliação. A saída de campo identificou-se com os agradecimentos à Instituição e ao sujeito e o convite para assistirem a defesa da presente pesquisa.

A pesquisadora comprometeu-se junto a coordenação do Programa de Avaliação Institucional do Campus apresentar os resultados da pesquisa e principalmente em auxiliar no encaminhamento das mudanças importantes sugeridas pelos sujeitos da pesquisa.

² Quais as transformações resultantes da implementação do Programa de Avaliação Institucional, na percepção de docentes e discentes?

CAPÍTULO 4

O PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA: DO PROJETO À AVALIAÇÃO DA REALIDADE

... a avaliação nas Universidades não pode se referir apenas aos resultados, mas envolve necessariamente os processos, as competências, os compromissos e os comportamentos...

José Dias Sobrinho

A ciência que pretendemos praticar é uma ciência de realidade. Procuramos entender na realidade o que está no nosso redor, e no qual nos encontramos situados, aquilo que ela tem de específico.

Max Weber

Neste capítulo apresentamos primeiramente a Instituição, onde descreveremos a trajetória percorrida pela Universidade do Oeste de Santa Catarina, na construção e consolidação do Ensino Superior no grande oeste catarinense. Na segunda parte deste capítulo estaremos mostrando a percepção de docentes e discentes sobre o Programa de Avaliação Institucional, implementado no Ensino de Graduação da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste.

A emergente UNOESC enfrentou inúmeros desafios em sua primeira década de existência. Dentre tantos desafios, dois apresentaram as características da radicalidade, decisivos, portanto, para sua existência e razão de ser: a auto-construção e a legitimidade social.

4.1 Universidade do Oeste de Santa Catarina: o local de estudo

4.1.1 A história da Instituição

A UNOESC é uma Universidade multicampi, fundada em 1992 a partir da fusão de três Fundações Educacionais que atuavam no ensino superior do meio oeste ao extremo oeste catarinense, desde o início da década de 70.

A Fundação Educacional e Empresarial do Ato do Rio do Peixe – FEMARP, com sede na cidade de Videira; A Fundação Educacional do Oeste Catarinense – FUOC, sediada na cidade de Joaçaba; a Fundação de Ensino e Desenvolvimento do Oeste – FUNDESTE, com sede na cidade de Chapecó e extensões nas cidades de São Miguel do Oeste e Xanxerê. A unificação dos três Centros de Ensino Superior, mantidos respectivamente põe essas três instituições isoladas, deu origem, 1991, ao patrimônio científico-cultural e à estrutura organizacional e administrativa da nova universidade catarinense, autorizada no mesmo ano pelo Conselho Federal de Educação, reconhecida em 1995 pelo Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina e credenciada pelo Decreto Presidencial de 14 de agosto de 1996.

Possui sede jurídica na cidade de Joaçaba onde se encontra a Fundação UNOESC, mantedora da Universidade, e sede administrativa (Reitoria) em Chapecó.

A Fundação UNOESC, estatutariamente, é a entidade mantedora da Universidade do Oeste de Santa Catarina, constituída pela FUOC, de Joaçaba, FEMARP, de Videira, e FUNDESTE, de Chapecó.

A Fundação UNOESC é administrada pela Assembléia Geral que é o órgão superior, soberano e de deliberação, composta por representantes de todos os segmentos das Fundações que a instituíram; pelo Conselho Curador, a quem compete o acompanhamento e a fiscalização econômica-financeira; e pela Presidência, competindo ao Presidente zelar para que a Instituição alcance suas finalidades, bem como presidir a Assembléia Geral.

A UNOESC é uma instituição comunitária, com abrangência em todo o Oeste de Santa Catarina, numa dimensão geográfica de 27.230km², na qual reside atualmente uma população de cerca de um milhão de habitantes. Alcança um território correspondente a 1/3 do Estado de Santa Catarina. Atende um número de aproximadamente 15.000 alunos de graduação, 2.000 alunos de pós-graduação e inúmeras entidades da região, através de seus programas de extensão.

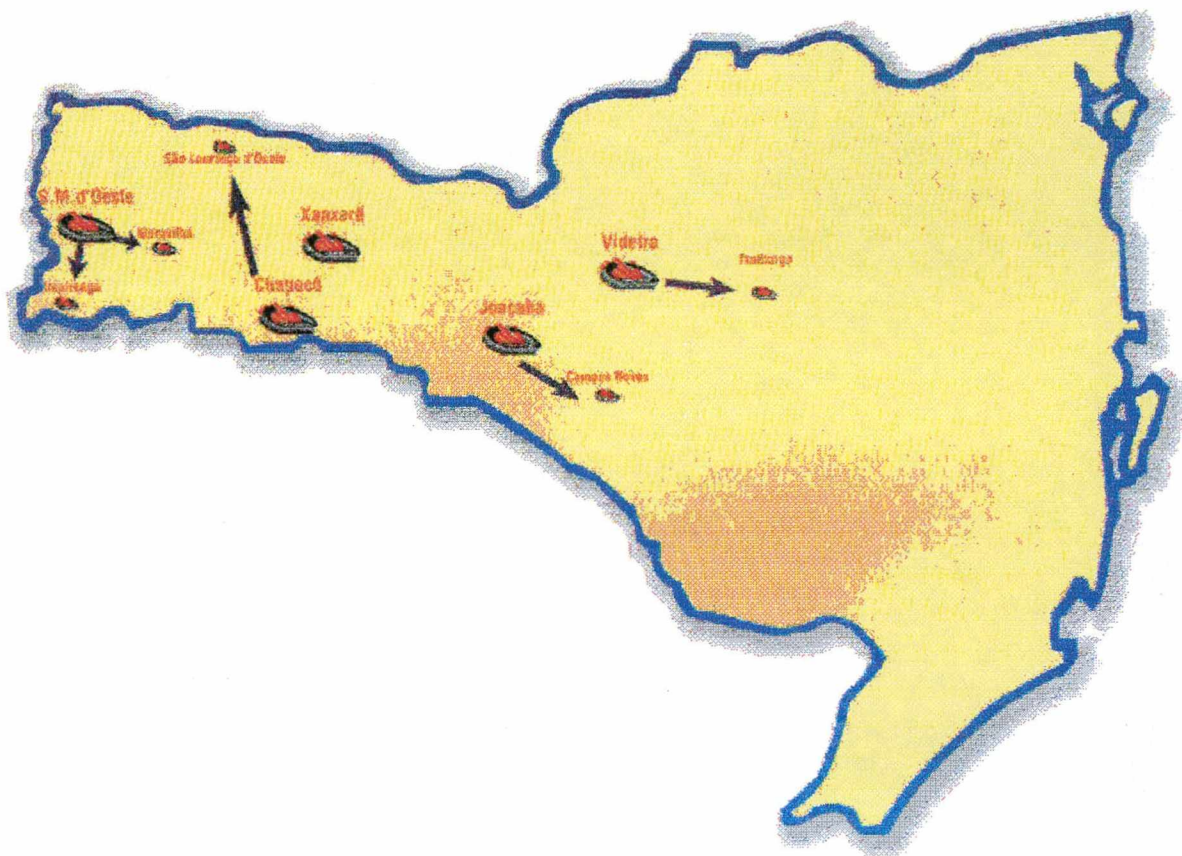


Figura 1 - Localização dos campi da UNOESC na sua região de abrangência.

Fonte: Planejamento Estratégico UNOESC, 1999.

Dos Campi da Universidade nascem políticas e propostas de ação que, debatidas no Conselho Universitário – CONSUN, possibilitam à Reitoria e às Pró-Reitorias traçarem diretrizes e normas que dão a direção do caminhar desta Instituição. Nesse contexto, hoje caracterizado por uma economia preponderante agrícola e agro-industrial, resultado de um longo processo de formação histórico-social, onde o contínuo e o descontínuo se sucedem em processos antropológicos complexos e desafinadores, a UNOESC surge, para, pela produção e difusão do conhecimento estabelecer fundamentos científicos, tecnológicos e culturais a uma adequada compreensão e desenvolvimento deste universo; implantar e manter uma sólida estrutura universitária multicampi que, valorizando o patrimônio cultural das instituições isoladas que precedem e nela se fundiram, represente um passo adiante, rumo à integração regional.

A UNOESC têm como **missão** gerar e difundir o conhecimento científico, artístico-cultural e tecnológico, mediante o ensino, a pesquisa e a extensão, nas diferentes áreas do saber, com o objetivo de promover a cidadania, o desenvolvimento humano e cultural sustentável, em âmbito regional, estadual e internacional.

Vencendo o paradigma clássico do ensino superior concentrado nos grandes centros, as instituições de ensino superior ditas isoladas que construíram o primeiro capítulo da universidade no oeste catarinense foram credoras dos méritos atribuídos aos pioneiros e desbravadores. Ao mesmo tempo, pagaram o preço da política educacional existente na época que os tratava como instituições bastardas e limitava seu desenvolvimento.

A travessia do ensino superior isolado, presente em diversas comunidades, para o modelo universitário enfrentava, por um lado, as tensões inerentes às relações existentes entre as IES e as estruturas de poder local e, por outro lado, as contradições entre a nova dinâmica decorrente da prática pedagógica e social do ensino superior pré-existente e a camisa de força imposta pelo modelo burocrático oficial da estrutura universitária.

Construir a UNOESC preservando seu patrimônio cultural pré-existente e valer-se dele, formando consensos diante de uma realidade plural, encontrando caminhos institucionais e gerenciais que lhe confirmassem e assegurassem competência e eficácia em seu engajamento social, representava desdobramentos dos desafios anteriormente mencionados.

Para enfrentar esse conjunto de desafios, entendeu-se necessário aprofundar as análises, estudos e debates, visando a compreensão mais ampla da natureza na universidade, de seu papel no processo de desenvolvimento e construir referências para a interpretação da UNOESC e a definição de suas macrodireções. Os debates tiveram início logo após o decreto presidencial que concedeu o credenciamento à UNOESC, em 14 de agosto de 1996, estendendo-se ao ano seguinte. Os subsídios dele resultantes contribuíram para a elaboração do Projeto Político-Pedagógico Institucional – PPPI, para o **Programa de Avaliação**

Institucional da UNOESC – PAIU e para a realização de um diagnóstico institucional da UNOESC.

As reflexões e análises, então, indicaram a necessidade de se desencadear um processo de planejamento estratégico, o que ocorreu a partir de 1999. Nesse contexto, a UNOESC inicia o ano 2000 com programas e planos aprovados em seus colegiados superiores, que além de projetar a instituição objetivam assegurar políticas e estratégias que garantam o crescimento institucional e a qualidade de suas ações.

Os números mais significativos da Universidade do Oeste de Santa Catarina são apresentados a seguir: no início do segundo semestre letivo de 2.000, esta instituição conta com aproximadamente 17.000 alunos matriculados em seus cursos de graduação e pós graduação. Como as demais IES de caráter comunitário, a grande concentração de suas atividades está relacionada ao ensino de graduação, onde tem 14. 225 acadêmicos que freqüentam seus 39 cursos distribuídos nos 05 campi e 10 campi aproximado.

O corpo docente da Universidade é constituído por 748 professores. Quanto à titulação dos docentes, verifica-se que 9,6% são doutores, 48,1% são mestres e 42,2% são especialistas. O regime do trabalho de 29,9% dos docentes é de tempo integral, 8,7% de tempo parcial e 68,4% de horistas.

O quadro a seguir apresenta maiores informações sobre os professores da graduação.

Tabela 1 - Quadro Geral dos Professores da Graduação - UNOESC

CAMPUS	FORMAÇÃO ACADÊMICA							REGIME TRABALHO (Horas/aula semanais)				TOTAL	
	Grad.	Especializ.		Mestrado		Doutorado		Horista	20	30	40		DE
		Inc.	Comp.	Inc.	Comp.	Inc.	Comp.						
Chapecó	5 2,0%	3 1,2%	85 33,3%	57 22,4%	78 30,6%	21 8,2%	6 2,4%	103 40,4%	30 11,8%	21 8,2%	98 38,4%	3 1,2%	255 100%
Joaçaba	0 0,0%	9 5,1%	76 42,9%	33 18,6%	41 23,2%	15 8,5%	3 1,7%	126 71,2%	10 5,6%	3 1,7%	33 18,6%	5 2,8%	177 100%
Videira	3 2,6%	4 3,5%	48 42,1%	43 37,7%	7 6,1%	8 7,0%	1 0,9%	90 78,9%	1 0,9%	1 0,9%	19 16,7%	3 2,6%	114 100%
SMOeste	7 5,8%	7 5,8%	26 21,5%	58 47,9%	11 9,1%	9 7,4%	3 2,5%	77 63,6%	14 11,6%	9 7,4%	18 14,9%	3 2,5%	121 100%
Xanxerê	0 0,0%	3 3,7%	40 49,4%	23 28,4%	9 11,1%	4 4,9%	2 2,5%	63 77,8%	10 12,3%	1 1,2%	5 6,2%	2 2,5%	81 100%
TOTAL	15 2,0%	26 3,5%	275 36,8%	214 28,6%	146 19,5%	57 7,6%	15 2,0%	459 61,4%	65 8,7%	35 4,7%	173 23,1%	16 2,1%	748 100%
//////		316 42,2%		360 48,1%		72 9,6%					224 29,9%		

Fonte: Reitoria, 2000.

O Campus de São Miguel do Oeste existia na condição de Campus aproximado, com dependência administrativa e acadêmica do Campus de Chapecó, quando a Universidade do Oeste de Santa Catarina, iniciou em 1993 seu processo de criação de Universidade.

Como reflexos do *status* do credenciamento da Universidade em 14 de agosto de 1996, a UNOESC, vive um dos períodos de maior expansão dos cursos, do espaço físico e da qualidade dos serviços prestados.

O Ensino Superior instalou-se em São Miguel do Oeste, devido à mobilização da comunidade regional, que pelas suas forças vivas, organizou-se para concretizar a aspiração de sua sociedade. Em 17 de dezembro de 1985, através do

Parecer nº 411/85 é aprovada a implantação do Curso de Administração de Empresas e em 1988 o Curso de Pedagogia.

A grande expansão do ensino de graduação, a partir de 1995 ampliou para onze os cursos oferecidos pelo Campus, e diversificou a oferta, para atender à demanda existente e às necessidades de formação profissional para o desenvolvimento regional.



Figura 2 – Campus Universitário UNOESC – São Miguel do Oeste.

Foto: Fábio Mingori, 2000.

O gráfico representa a expansão de alunos no Campus de São Miguel do Oeste, nos últimos anos.

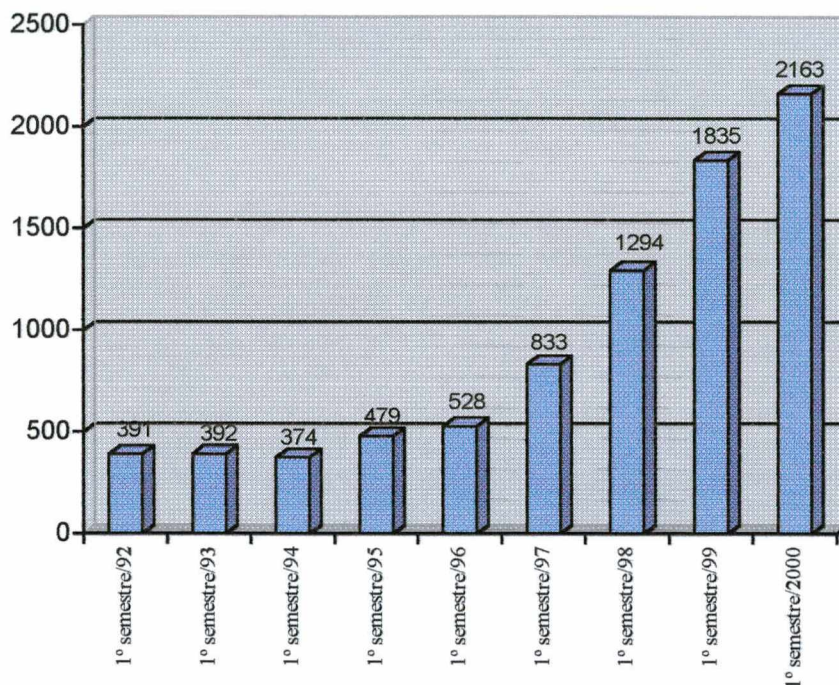


Figura 3 – Evolução quantitativa alunos da graduação UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste, 1992-2000.

Fonte Pró-Reitoria de Ensino da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste.

Para garantir a qualidade dos cursos oferecidos, o campus vive uma fase de grandes investimentos em recursos humanos (docentes e técnico-administrativo), infra-estrutura (prédios, laboratórios e acervo bibliográfico).

Quanto à estrutura organizacional dos campi, observa-se que cada campus reproduz a estrutura da Administração Central, da seguinte forma: Conselho de Gestão do Campus, presidido pelo Pró-Reitor de Administração do Campus e composto pelos Pró-Reitores, pelos Diretores de Centro, Coordenadores de Curso e por representantes do corpo docente, do corpo discente, do corpo técnico-administrativo e por representantes da comunidade externa do Campus.

O Conselho de Gestão é o órgão colegiado de natureza consultiva, normativa e deliberativa do campus, em matéria acadêmica, administrativa, financeira e disciplinar.

No Campus as Pró-Reitorias exercem funções específicas, sendo que a Pró-Reitoria de Administração coordena as atividades administrativas e representa o Campus; a Pró-Reitoria de Ensino coordena todas as atividades de ensino de graduação do Campus e a Pró-Reitoria de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação coordena as atividades relacionadas a esta Pró-Reitoria no campus. Todas as atividades das Pró-Reitorias são desenvolvidas em articulação direta com a Reitoria.

O Centro abrange determinada área do conhecimento em que atua a Universidade. É presidido por um diretor, eleito por acadêmicos e docentes que compõem o centro. O colegiado é composto pelo diretor, vice-diretor; coordenadores dos cursos que integram o centro, por dois representantes dos professores de cada curso do respectivo centro e por dois representantes de alunos de cada curso do respectivo centro.

Neste Colegiado são estabelecidas as políticas para o ensino, a pesquisa e a extensão, as alterações de grades curriculares, criação de cursos de graduação e pós-graduação, contratação de professores, eventos de extensão e programas, referentes a área de conhecimento que representam. No Colegiado de Curso se discutem os encaminhamentos didático-pedagógicos dos cursos, constroem-se avaliações, sugerem-se melhorias para os cursos.

Os Programas permanentes institucionalizados são: Programa de Avaliação Institucional – PAIU, Projeto Pedagógico Institucional – PPI e Programa de Capacitação Permanente de Docentes e Técnico – PICDTU, os quais desenvolvem suas atividades sob coordenação geral da Pró-Reitoria de Ensino, através de “Comitê Local”, constituído por representantes de professores, funcionários e alunos, periodicamente vem realizando avaliações dos serviços da instituição e em especial do desenvolvimento das disciplinas de todos os cursos, a partir das quais tem sido possível o desenvolvimento de cursos e atividades que buscam superar as deficiências apontadas.

O campus, conforme já citado, também tem investido significativamente na capacitação docente em Mestrados e Doutorados, visando elevar a qualidade do ensino, ampliar a realização de pesquisas e manter o credenciamento como universidade.

Além da avaliação interna do PAIU, a universidade é avaliada por comissões externas, compostas por especialistas da cada área de formação universitária e pelo Exame Nacional de Cursos (PROVÃO). Atualmente este exame é realizado pelo MEC no mês de julho de cada ano, devendo dele participar todo o aluno concluinte de curso integrante do exame, no ano de sua conclusão. O Programa de Avaliação nos seus primeiros anos, criou a necessidade de revermos os projetos pedagógicos dos Cursos de Graduação.

O Projeto Pedagógico e Institucional (PPPI) é o instrumento de definição das linhas norteadoras da Universidade, questiona sua função no desenvolvimento regional e no contexto do ensino superior do Estado de Santa Catarina e define seus objetivos gerais e seus princípios de ação em cada campo e área de atuação.

Traçar o Projeto Pedagógico da Universidade passou a ser a principal meta da Instituição, desde julho de 96. Foram realizados vários encontros Intercampi das Comissões Locais de Coordenação do Processo. A construção de um Projeto Pedagógico requer a participação de todos os segmentos da universidade e da comunidade. É necessário que as discussões sejam permanentes, porque o que se busca com o PPPI é a qualidade no ensino, na extensão e na pesquisa, por isso realizou um Ciclo de Debates, que foi acompanhado por convidados especiais, alunos, funcionários, professores e segmentos representativos da sociedade. O resultado foi a produção de um texto referencial sobre a Universidade no contexto contemporâneo e que servirá de base ao crescimento da mesma.

4.1.2 O Projeto de Avaliação Institucional da Universidade do Oeste de Santa Catarina

Ao descrevermos o Programa de Avaliação Institucional da UNOESC, estaremos respondendo um dos objetivos específicos desta pesquisa³.

O Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU é desenvolvido conforme diretrizes e princípios do PAIUB, do qual o referido projeto é integrante. O Projeto de Avaliação Institucional da UNOESC teve seu início em março de 1995, quando o mesmo foi aprovado pela Secretaria do Ensino Superior do MEC. A elaboração e encaminhamento do Projeto ao MEC, aconteceu quando através de edital específico, este ministério oferecia financiamento para as Instituições que aderissem ao programa de Avaliação das Universidades Brasileiras - PAIUB, com projeto próprio.

Na época foi identificado como uma iniciativa dos dirigente universitários(reitor, pró-reitores e chefes de departamentos) gestão 1995 – 1999 que, por perceberem a importância e necessidade de um programa de avaliação capaz de responder os inúmeros desafios que uma organização complexa como a universidade, enfrenta num contexto de mudança, entenderam ser imprescindível a adesão ao PAIU.

Considerando a Avaliação Institucional como um processo, através do qual se realiza um trabalho exaustivo e permanente de reflexão a cerca do desempenho da universidade, pretende-se, através da execução desse processo, identificar os desafios necessários na formulação de posicionamento estratégico que viabilizem através do Ensino, da Pesquisa e da Extensão atender às exigências do desenvolvimento social-econômico e artístico cultural da humanidade.

Nesse contexto, o PAIU foi implantado de acordo com os princípios básicos, considerados, pela Comissão Nacional de Avaliação e pelo Comitê Assessor do PAIUB em 1993, essenciais para o alcance dos objetivos pretendidos. Devemos enfatizar que o programa, também procurou construir um processo

³ O referido objetivo específico é: descrever o Programa de Avaliação Institucional da UNOESC.

preservando as peculiaridades da instituição em questão. Defendeu-se, também, a necessidade de haver continuidade da avaliação, além da legitimidade e credibilidade em torno da mesma, assim como se fez e faz necessário sensibilizar os membros da comunidade interna e externa para a importância da avaliação e a participação de todos no processo avaliativo.

Apresentamos a estrutura do Projeto de Avaliação Institucional, como foi aprovado em 1995, para que possamos, analisar os resultados da pesquisa à luz do que se propôs o referido projeto.

Identifica-se, como **objetivo geral do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC - PAIU**, a sensibilização da comunidade universitária para firmar valores que levem à revisão e aperfeiçoamento do projeto acadêmico e sócio-político institucional e à melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão, tendo em vista o interesse dos alunos, a satisfação das necessidades sociais detectadas e o perfil de sociedade/homem pretendidos pela UNOESC.

Os objetivos específicos do programa são os seguintes: **a)** deflagrar um processo de auto-crítica da Universidade; **b)** obter subsídios para o planejamento das atividades da UNOESC em nível administrativo; **c)** obter subsídios para montagem e atualização do quadro de indicadores de qualidade nos trabalhos desenvolvidos pela universidade; **d)** avaliar os cursos; **e)** diagnosticar o desempenho docente no tocante ao ensino, à pesquisa e à extensão; **f)** diagnosticar o desempenho administrativo no tocante ao ensino, à pesquisa e à extensão; **g)** identificar, sob uma perspectiva pedagógica, acertos e erros no processo ensino-aprendizagem; **h)** avaliar, sob uma perspectiva administrativa, as condições, o planejamento e a execução do processo ensino-aprendizagem; **i)** diagnosticar o grau de envolvimento da UNOESC com a comunidade regional e vice-versa.

São identificados como **fundamentos metodológicos do PAIU** os trabalhos de Avaliação Institucional da UNOESC, principalmente em decorrência de seu caráter multicampi, necessitam ser desencadeados sempre a partir de formulações prévias, de ordem conceitual, técnica e operacional.

As formulações conceituais dizem respeito à necessidade de conceitos e parâmetros capazes de gerar confiança e credibilidade no processo de avaliação.

Buscarão a classificação clara do que seja cada fenômeno a ser abordado, sua caracterização como problema de interesse para a avaliação e identificação de quais os critérios de julgamento que lhe sejam aplicáveis – de tal sorte que se torne genericamente possível dimensioná-lo e qualificá-lo de modo inquestionável em qualquer dos campi onde seja questionado.

As formações técnicas dizem respeito à necessidade de normas técnicas generalizadamente reconhecidas, aplicáveis ao estudo de um mesmo problema ou fenômeno nos diversos campi da UNOESC, possibilitando resultados comparáveis.

As formulações operacionais dizem respeito à organização do processo, viabilizando estruturas organizacionais funcionais e permanentes, possibilitando, assim, patamares de credibilidade à Avaliação Institucional.

Todas as formulações prévias serão obtidas pela construção coletiva intercampi, coordenado pela Comissão Geral de Avaliação.

Há duas vertentes que se articularão no trabalho de Avaliação Institucional: **Vertente Política**: compreende as dimensões de avaliação interna, avaliação externa e reconsideração.

Avaliação Interna é concebida como auto análise crítica, socialmente contextualizado, do trabalho realizado pela UNOESC nos diversos campi, com foco no ensino de graduação e a participação de professores, alunos e funcionários. Este trabalho está gerando e deverá gerar ainda mais um projeto de desenvolvimento acadêmico o qual a comunidade universitária se sinta identificada e comprometida.

Avaliação Externa é concebida com oportunidade crítica para a UNOESC ouvir, de fora de seus muros para dentro, a partir da análise crítica a ser realizada por comissão externa de alto nível, para cada curso de graduação com base no que dizem os diferentes segmentos sociais e os dados do diagnóstico e da avaliação interna.

Reconsideração é concebida com as decisões sobre os caminhos possíveis e que direcionarão para a (re)construção do Projeto Político Pedagógico Institucional e dos cursos de graduação da UNOESC.

Vertente Técnica: o trabalho deverá envolver o maior número de participantes, especialmente nos seminários de avaliação. Deste modo, as dimensões qualitativas e quantitativas da realidade a ser avaliada serão melhor apuradas. Igualmente, o trabalho terá como suporte a sensibilização e o diagnóstico.

A **Sensibilização** compreende o conjunto das atividades de discussão do próprio processo de avaliação. Esta é uma etapa permanente que envolve a realização de seminários, encontros, estudos, divulgação de documentos e outros eventos relativos à avaliação de documentos e outros eventos relativos à avaliação.

O **Diagnóstico**, que apóia-se no uso de indicadores, serve para oferecer o mais completo conhecimento possível da estrutura acadêmica e administrativa, em todos os níveis. Ele necessita de um olhar crítico e qualitativo que permita percebê-la em suas relações e interferências.

4.1.2.1 Etapas de Avaliação

A metodologia determinou as diferentes etapas da Avaliação que são: **a)** sensibilização, compreende o conjunto das atividades de discussão do próprio processo de Avaliação. Envolve a realização de seminários, encontros, estudos, divulgação de documentos e outros eventos relativos à avaliação. Consiste em uma etapa permanente. São necessários procedimentos seqüenciais de sensibilização ao longo do processo de avaliação. **b)** diagnóstico que é o ponto de partida da avaliação. Consiste em um conjunto comparável de informações que, correlacionados, geram indicadores e inferências para as avaliações interna e externa. Envolve a coleta de dados quantitativos sobre os cursos, corpo docente, corpo discente, pesquisa, extensão, gestão e infra-estrutura. Os dados a serem levantados não devem restringir-se à graduação propriamente dita. Outras dimensões, além desta, devem ser levantadas, especialmente aquelas que possibilitam a análise da graduação dentro de uma perspectiva institucional.

Por ser a UNOESC uma universidade com estrutura multicampi, os dados a serem levantados deverão permitir a identificação dos cursos por departamento/centro, assim como o global da instituição. **c)** avaliação interna,

consiste na continuada reflexão da UNOESC sobre diversas dimensões, em um processo de auto-avaliação.

A perspectiva é que a UNOESC, considerando um conjunto de indicadores e inferências, possa ampliar a análise dos vários dados de forma a qualificá-los, gerando relatórios que reflitam a operação de si mesma. A comissão geral, os comitês de avaliação e os departamentos/centros de cada campus deverão possibilitar ampla participação de professores e alunos. A avaliação interna buscará, permanentemente, contribuir fortemente com a instituição na definição de suas potencialidades e deficiências; análise das demandas e necessidades do contexto no qual se insere; definição de seu projeto institucional.

A avaliação dos cursos de Graduação abrange os seguintes aspectos:

Condições: corpo docente; corpo discente; corpo técnico-administrativo; infra-estrutura; perspectivas utilizadas nas definições e organização do currículo; perfil profissional e as perspectivas do mercado de trabalho; estágios; participação de estudantes em atividades de iniciação científica, extensão e monitoria; atratividade do curso e interação com área científica, técnica e profissional e com a sociedade em geral.

Processos: compreende interdisciplinariedade, institucionalização, qualidade do corpo docente e sua adequação aos cursos de graduação (domínio dos conteúdos, planejamento, comunicação, compromisso com o ensino, pesquisa, extensão); avaliação da aprendizagem (critérios claros e definidos, relevância dos conteúdos avaliados, variedade de instrumentos, prevenção da ansiedade estudantil); estágio; interação universidade/sociedade.

Os **resultados** entendidos como capacitação global dos contribuintes; preparo para exercer funções profissionais (executar atividades/tarefas típicas da profissão, aperfeiçoar-se continuamente); qualidade do curso (necessidades do mercado de trabalho, atividade e relevação técnico-científica dos conteúdos, desempenho em pós-graduação cursos típicos da carreira; adequação do currículo às necessidades futuras); análise comparativa (cursos da mesma área em outras instituições, outros cursos da mesma instituição).

A **avaliação das disciplinas** é feita a partir dos objetivos das mesmas; do plano de ensino; das fontes de consulta/bibliográfica; dos procedimentos didáticos; dos instrumentos didáticos; dos instrumentos de avaliação; do conteúdo das avaliações; das atividades práticas; das condições técnicas (recursos humanos e infra-estrutura disponíveis para o desenvolvimento das disciplinas).

A **avaliação do desempenho docente** implica no desempenho científico-técnico (clareza, fundamentação, perspectivas divergentes, importância, interrelação e domínio dos conteúdos, questionamento, síntese, soluções alternativas) na sua área pertinente; no desempenho artístico-cultural nas áreas pertinentes; no desempenho didático-pedagógico (cumprimentos de objetos, integração de conteúdos, procedimentos e materiais/bibliográficos); nos aspectos atitudinais e filosóficos (aspectos éticos, clima livre de tensão, orientação, atitudes e valores); na pontualidade do professor e exigência de pontualidade do aluno.

Com relação à **Avaliação do estudante** são considerados o desempenho estudantil, expressado em base acadêmica, participação, formação ética, realização de tarefas, interesse e presença integral; o grau de satisfação com o curso e com as disciplinas oferecidas; os pontos de estrangulamento que impedem melhor desempenho no curso.

A **avaliação da infra-estrutura** abrange: recursos humanos disponíveis; diagnóstico das condições físicas e estruturais disponíveis para os cursos de graduação (localização dos departamentos e cursos, instalações, biblioteca, laboratórios, materiais instrucionais, áreas destinadas ao esporte e ao lazer); análise das diretrizes e dos procedimentos acadêmicos da UNOESC; recursos financeiros disponíveis; fontes alternativas de recursos.

Avaliação do desempenho técnico-administrativo refere-se ao grau de satisfação; e as oportunidades de desenvolvimento profissional.

A **avaliação da extensão**, conforme o projeto original do PAIU, prevê a avaliação da relevância e pertinência para a formação pretendida pelo respectivo curso de graduação; impacto destas atividades sobre os currículos, a instituição e a sociedade; continuidade das atividades e grau de satisfação dos usuários e dos participantes.

A **avaliação da pesquisa** está relacionada a relevância e pertinência para a formação pretendida pelo curso respectivo.

Não menos importante que os demais segmentos avaliados é a **avaliação da gestão universitária** que prevê a avaliação dos centros/departamentos (alunos atendidos, publicações, atividades de pesquisa, atividades de extensão, disponibilidade de recursos, disponibilidade de pessoal) e a avaliação dos setores e pró-reitorias (Satisfação da clientela. Grau de satisfação da clientela e/ou funcionários).

O projeto de Avaliação, relacionado a **Avaliação dos Cursos de Graduação**, também contempla o **Exame Nacional de Cursos realizado pelo MEC/SESu**, com o objetivo de buscar a integração dos dados à Avaliação Institucional da UNOESC.

Avaliação Externa

Fundamenta-se na constituição de comissões externas de avaliação, formadas por profissionais sem vínculo direto com a UNOESC e com alta titulação e ou experiência relevante, representando os pares acadêmico-científicos entidades profissionais de trabalhadores e de empregadores, egressos, associações científicas e outros.

As comissões externas terão a função de avaliar os respectivos cursos de graduação da UNOESC, devendo levar em consideração: 1) a auto-avaliação dos cursos que culmina nos relatórios do centro; 2) a adequação dos projetos dos cursos em termos das potencialidades da instituição e do contexto social na qual se insere; 3) a capacidade dos cursos na realização dos objetivos propostos.

A avaliação externa dos cursos de graduação deverá envolver os seguintes aspectos:

Corpo docente, onde se quer avaliar a titulação, regime de trabalho, carga didática, produção acadêmica e seu impacto no ensino de graduação, rotatividade, endogenia, existência de Pós-Graduação e seu benefício à graduação, política de capacitação docente.

Sobre o **corpo técnico-administrativo** se pretende avaliar o número, capacitação, adequação aos cursos.

Referente a avaliação do **corpo discente** a avaliação externa pretende verificar a taxa de evasão, repetência e conclusão de cursos, candidatos por vaga nos diferentes cursos, número de alunos, oportunidades de bolsas, oportunidade de pesquisa.

Sobre a **infra-estrutura** são objetos de avaliação a biblioteca, laboratórios, oficinas e outros espaços relacionados aos cursos de graduação.

A avaliação externa ainda prevê a análise dos currículos dos cursos de graduação; conhecer mercado de trabalho; as especificidades institucional e regional; a produção científica dos cursos de graduação; verificar a amplitude das atividades de extensão; a viabilidade financeira do curso; avaliar os egressos do curso; estudos de acompanhamento de egressos; averiguar os resultados dos processos de avaliação interna dos cursos.

Reconsideração

Esta etapa consiste na reavaliação e decisão sobre os caminhos possíveis.

Compreende a reflexão sobre o processo desenvolvido, realizado por cada curso/centro/departamento, campus e universidade, através de seminários, discussões, estudos, divulgação de documentos e outros.

Projeção para o futuro, com reafirmação ou reformulação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação e da universidade e com encaminhamentos de melhoria aos cursos de graduação.

Encaminhamentos para a continuidade do processo de avaliação. O projeto de Avaliação Institucional da UNOESC, em sua elaboração previa publicação do processo desenvolvido, como forma de socialização dos resultados obtidos.

4.1.2.2 Procedimentos

A comissão geral lidera e organiza o projeto de Avaliação Institucional em toda a universidade. Porém, a avaliação propriamente dita dos cursos, não é realizada por ela e nem pelos comitês, mas sim pelos centros. Compete a estes, em conformidade com projeto, elaborar o plano de avaliação dos seus cursos e executá-los. Do mesmo modo compete-lhes trabalhar os resultados em nível de colegiados de centro e de curso. Deste modo, as ações gerais de avaliação são de competência da comissão e dos comitês, sendo que a execução das avaliações dos cursos de graduação são de competência e de responsabilidade do departamento geral do departamento ou centro (local) que possui o curso.

As diversas etapas de avaliação seguirão os seguintes procedimentos:

a) Sensibilização

Discussão e reflexão sobre o processo de avaliação: seminários de avaliação, distribuição de material de avaliação, distribuição e publicação de relatórios, reuniões da comissão e dos comitês, reuniões dos comitês nos colegiados dos cursos e departamentos, palestras com especialistas e outros procedimentos diversos de sensibilização ao longo do processo de avaliação.

b) Diagnóstico

Os principais indicadores relativos ao Ensino de Graduação a serem levantados e processados são apresentados na seqüência: taxa de sucesso na Graduação (relação entre o número de diplomas e o total de ingressantes); taxa de ociosidade (relação entre o número de vagas preenchidas e o número total vagas oferecidas); taxa de retenção discente (relação entre o tempo médio de conclusão do curso dos formandos e o total de alunos); taxa de participação em programas acadêmicos (relação entre o total de bolsas de monitoria, iniciação científica, extensão, etc. e o número total de alunos ativos); custo por aluno de graduação (relação entre os custos de pessoal docente somado ao de pessoal técnico administrativo e a 1/40 CC e o número total de alunos); aluno docente (relação entre o número de alunos ativos e o número total de professores).

Referente ao indicador de Avaliação aluno funcionário, utiliza-se a relação entre o número total de alunos ativos e o número total de funcionários; funcionário docente (relação entre o número total de funcionários técnico-administrativos e o número total de funcionários); diplomado na graduação ingressante (relação entre o número de diplomados e o número total de integrantes nos cursos de graduação a cada ano); dissertação e monografia ingressante (relação entre o número total de dissertações aprovadas e o número total de ingressantes no curso de mestrado e especialização oferecidos na instituição); índice de instituição do corpo docente (indica a média ponderada das titulações acadêmicas dos docentes);

Para analisar a produção acadêmica/docente, utiliza-se como indicador a taxa de produção acadêmica, respeitada a caracterização estabelecida pela CAPES; docente DE/docente (relação entre o número de docentes em dedicação exclusiva e o número total de docentes); docente TI/docente (relação entre o número de docentes de tempo integral (40 h/sem DE) e o número total de docentes); docente HO/docente (relação entre o número de docentes horistas e o número total de docentes); doutor – mestre docente (relação entre o número de docentes mestres e doutores e o número total de professores); docente – funcionário cargos de direção (relação entre o número de docentes e funcionários e o número total de cargos de direção e funções gratificadas); área construída/aluno – funcionário + docente (relação entre a área construída em m² e o número de alunos, funcionários e docentes no conjunto e por partes); acervo bibliográfico/aluno (relação entre o número de títulos e periódicos e o número total de alunos por curso e por semestre letivo); custo por aluno (relação entre o volume de recursos alocados e o número de alunos); consultas à biblioteca/aluno (relação entre o número de consulta à biblioteca e o número total de alunos por curso e por semestre letivo); aprovações e reprovações nas disciplinas dos cursos (relação entre o somatório das reprovações nas disciplinas e o total de matrículas por disciplina dos alunos ativos do curso); alunos em exames finais/matrículas (relação entre o somatório dos alunos em exames finais G3 por disciplina e o total de matrículas por disciplinas de alunos do curso).

c) Avaliação Interna

A etapa de avaliação interna dos cursos compreende os seguintes

procedimentos:

1) Avaliação dos objetivos dos cursos, buscando-se a análise sobre a atualidade e relevância dos mesmos frente às necessidades e demandas da clientela e da sociedade interna.

2) Avaliação do corpo docente, através da análise das condições de trabalho, dos programas de apoio e incentivo e do grau de satisfação com o trabalho e as condições existentes.

3) Avaliação da estrutura curricular dos cursos, através da análise da compatibilidade entre objetivos e grade(s) vigente(s), relação e peso entre as disciplinas teóricas e práticas, estágios, duração e carga dos cursos, distribuição e carga horária das disciplinas, ementários, pré-requisitos, bibliografias exigidas, sistemática de avaliação adotada, características das disciplinas e sua relevância na grade curricular, desempenho dos alunos, desempenho dos professores.

4) Avaliação do corpo discente, através da avaliação do grau de satisfação com o curso e com as disciplinas oferecidas, grau de envolvimento nas atividades institucionais e pontos de estrangulamento que impedem melhor desempenho no curso.

5) Avaliação do corpo técnico-científico, através do grau de satisfação e oportunidades de desenvolvimento profissional, desempenho do corpo-administrativo em relação aos objetivos do(s) curso(s).

6) Avaliação da pesquisa, através da análise da produção acadêmico-científica dos docentes do(s) curso(s), de acordo com a relevância e pertinência para a formação pretendida.

7) Avaliação da extensão, através da análise qualitativa das atividades de extensão realizadas pelo(s) curso(s), de acordo com a relevância e pertinência para a formação pretendida, impacto destas atividades sobre os currículos, a instituição e a sociedade, continuidade das atividades e grau de satisfação dos usuários e dos participantes.

8) Avaliação de infra-estrutura, através da análise quali-quantitativa das atividades meio: recursos físicos, recursos financeiros e recursos humanos.

9) Avaliação dos cursos de graduação com base nos dados e informações levantados pelo exame nacional de curso realizado pelo MEC/SESu.

Todo o processo de avaliação interna ou de auto-avaliação se fará pela discussão dos dados que forem sendo obtidos da etapa do diagnóstico com as informações que forem sendo elaboradas nesta etapa. A discussão dar-se-á com a comunidade do(s) curso(s)/departamentos(s) e com a comunidade acadêmica geral para a ampliação das análises e mesmo para checagem, inclusão ou exclusão de informações.

d) Avaliação Externa

Constituição das comissões de avaliação externa, por curso, com sugestões de nomes pelos departamentos/cursos e UNOESC.

Os avaliadores externos recebem relatórios de avaliação interna do(s) curso(s) trinta dias antes da visita.

Visita dos avaliadores externos aos cursos nos diversos campi, com a realização de estudos, reuniões, observações, entrevistas, verificações, contato com interlocutores internos e externos.

A avaliação externa dos cursos da UNOESC iniciará no 2º semestre de 1997, preferencialmente pelos cursos mais antigos em funcionamento na instituição.

Discussão com as comunidades dos cursos para reflexão sobre o processo desenvolvido e para sugestão de melhorias.

Preenchimento e entrega dos relatórios finais.

e) Reconsideração

Reflexão sobre todo o processo desenvolvido a ser realizado, inicialmente, por cada curso, departamento e Pró-Reitoria.

Seminário, por departamento e por campus, para análise e discussão sobre os levantamentos, informações e relatórios expedidos.

Seminário geral de avaliação, visando projetar a Universidade para o futuro, com encaminhamento de melhorias na graduação e com reafirmação ou reformulação do(s) Projeto Pedagógico(s) de cada curso e da Universidade.

Constituição do banco de dados sobre a UNOESC. Encaminhamentos para continuidade do processo, quando através de fóruns específicos espera-se avaliar o PAIU.

Publicação do processo desenvolvido, através de periódicos que tem a finalidade de levar à comunidade acadêmica os resultados da Avaliação Institucional.

Todas as grandes etapas do processo propriamente dito de avaliação – levantamento das variáveis e indicadores, avaliação interna e avaliação externa – e, em particular, em relação às etapas avaliação interna e externa, o processo de avaliação seguirá os seguintes momentos:

- preparação é o momento de busca de sensibilização e adesão à avaliação que será processada;
- aplicação dos instrumentos é o momento de coleta e organização das informações;
- geração de ações é o momento de provocação dos envolvidos, do curso e do campus para busca de novos padrões de qualidade no ensino, na pesquisa, na extensão e na administração.

4.1.2.3 Relatórios

Na medida em que os dados e informações forem sendo levantados, serão extraídos relatórios parciais.

Os relatórios serão elaborados por curso, por departamento (local), por campus, por departamento geral e pela instituição como um todo.

A cada seis meses serão publicados (julho/97 – dezembro/97 – julho/98 – dezembro/98) relatórios de cunho analítico. E igualmente, a cada ano serão publicados (dezembro/97 e dezembro/98) relatórios anuais de cunho crítico com leitura, análise e interpretação dos dados levantados durante o ano, incluindo-se análise dos dados e informações fornecidas pelo Exame Nacional de Cursos realizado pelo MEC/SESu.

Muito embora a Comissão de Avaliação da UNOESC tome todos os cuidados na elaboração de uma metodologia consistente, baseada em princípios de avaliação propostos pelo PAIUB e fortemente fundamentados em teorias acerca do assunto, queremos verificar através desta pesquisa se tais cuidados permitiram a execução do programa conforme o documento apresentado.

As possíveis contribuições do PAIU para o ensino de graduação, merecerão destaque especial ao longo desta pesquisa.

4.1.3 Programa de Avaliação Institucional - PAIU - passado, presente e perspectivas futuras

Ao resgatarmos a trajetória da Avaliação Institucional na UNOESC e particularmente no Campus de São Miguel do Oeste, queremos destacar momentos que entendemos, foram os responsáveis pelas atuais condições do Programa na Universidade.

Como descrevemos anteriormente em 1995, por iniciativa dos atuais dirigentes da Universidade, Reitor e Pró-Reitores, com assessoria externa da Professora Marlene Grillo, na época membro do PAIU, foi elaborado um Projeto de Avaliação Institucional, seguindo as orientações do PAIUB e adequado às características da Instituição. Entendemos que a adoção de uma política de avaliação pela Universidade, teve como impulso maior a necessidade de institucionalização de um programa de avaliação e especialmente o estímulo, através de financiamento específico, pela SESu – MEC.

A assessoria externa da Prof^a. Marlene Grillo continuou a acompanhar os trabalhos da Comissão Central do Programa, constituída por um professor de cada Campus Universitário. Nos Campi, foram constituídos comitês onde estavam representados os segmentos, docente, discente e técnico administrativo.

Em 09 de junho de 1997, através da Resolução nº 17/97 do Conselho Universitário, foram aprovados os regulamentos do referido programa que viabilizam a execução do projeto, apresentado nas páginas anteriores deste texto.

Vivemos momentos significativos em nível institucional, pois a etapa de sensibilização, prevista no projeto, congregou a comunidade interna e externa, levando-as a reflexões importantes para a melhoria da qualidade e desenvolvimento do Campus.

A Comissão Central visitou várias Universidades para conhecer suas experiências em Avaliação Institucional e através de palestras, seminários e cursos trouxeram vários profissionais para discutir com a comunidade acadêmica. Vencida a etapa inicial de sensibilização, a elaboração dos primeiros instrumentos e testagem dos mesmos, foi objeto de muita atenção e trabalho de todos os responsáveis pelo programa.

Nos anos de 1995 a 1997 os cinco Campi da UNOESC, desenvolviam as mesmas etapas do programa e os dados eram centralizados na Reitoria, que emitia os relatórios parciais e totais, assim como lançou e periodicamente fazia a publicação dos resultados e outros textos na série “Cadernos de Avaliação”.

Não foram tempos muito fáceis, muitos conflitos e resistências aconteceram nos Campi. Os Pró-Reitores de Ensino, responsáveis pelo Programa de Avaliação Institucional, sofreram muitas pressões das outras Pró-Reitorias, pois até então, tinha sido mais confortável não conhecer o que a comunidade acadêmica pensa sobre os serviços oferecidos e sua qualidade.

É importante revelar que os profissionais que assumiram a coordenação do Programa tiveram posturas um pouco complicadas, criando em alguns Campi ações paralelas a Pró-Reitoria de Ensino. Outro tropeço complicado do programa aconteceu em dois Campi, devido a forma de divulgação da avaliação dos docentes.

Nesta oportunidade o DCE pedia a “cabeça” de certos professores e a publicidade em torno destes dados destruiu o Programa nos Campi de Joaçaba e Videira.

A então Comissão Central foi reorganizada, com a indicação de outros membros.

Em São Miguel do Oeste, também trocou-se a Coordenadora do Programa. Podemos afirmar que surge um novo momento do PAIU.

Em reunião com o Reitor e Assessores os Pró-Reitores de Ensino deliberaram por descentralizar as ações do Programa de Avaliação, dando autonomia aos Campi para que estes dessem continuidade ao mesmo conforme a Pró-Reitoria de Ensino definisse.

Este documento foi quase letal ao Programa de Avaliação, pois perdemos nossa unidade institucional e a possibilidade de consolidação e comparabilidade dos seus resultados, pois atualmente os instrumentos utilizados e a sistemática dos Campi são diferenciadas. Pior do que isso é o fato de alguns Campi terem abandonado quase que totalmente o programa.

O Campus de São Miguel do Oeste a partir dessa fase que aconteceu em abril de 1998, optou por dar continuidade às ações do Programa de Avaliação. Manteve-se o Comitê Local, sob a mesma coordenação e com a mesma equipe de trabalho.

As aplicações dos instrumentos obedeceram a mesma regularidade. Os relatórios, também periódicos, são objeto de análise e reflexão dos dirigentes, sendo que para isso a Coordenação da Comissão, Pró-Reitorias de Ensino e Dirigentes de Centro dão os encaminhamentos possíveis aos resultados apresentados. Cada Centro tem um momento próprio com a participação das pessoas mencionadas para analisar suas especificidades.

Os relatórios também são entregues as Pró-Reitorias de Administração e Pró-Reitoria de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação, que, infelizmente, não tem dado a devida importância ao mesmo.

Em novembro de 1998, no curso de Especialização (Mestrado) em Administração Universitária, tivemos a disciplina de Avaliação Institucional com o Prof. Dr. Dilvo Ristoff, onde muitos professores do Campus tiveram a oportunidade de conhecer, estudar o tema e conseqüentemente dar importância ainda maior ao mesmo.

Podemos dizer que hoje a Avaliação Institucional vive um bom momento no Campus, respiramos a cultura da avaliação, alunos e professores querem discutir, participar, analisar e contribuir para melhorar o PAIU.

Recentemente, no mês de setembro deste ano, dois momentos contribuíram para a melhora e valorização do programa. O primeiro momento foi a realização de um Seminário de Avaliação Institucional com a participação de dirigentes, docentes e discentes onde aconteceu mais um momento de reflexão, necessário para a fortificação do processo. O segundo foi o processo de reconhecimento do curso de Tecnólogo em Informática, quando os relatórios do PAIU foram objeto de análise sendo inclusive citados e incluídos nos relatórios da Comissão de Avaliação do referido Curso, instituída pelo Conselho Estadual de Educação.

As perspectivas de continuidade, consolidação e ampliação do Programa de Avaliação são boas. Até o final de 2000, o Comitê de Avaliação do campus será ampliado para atender a expansão do Campus (cursos novos) e a maior participação de acadêmicos.

O Programa projeta ampliar sua abrangência, que está atendendo atualmente os cursos de graduação. Esperamos avaliar o ensino de pós-graduação, a extensão, os egressos, enfim executarmos o que prevê o projeto, aprovado em nossos colegiados.

Também acreditamos não ser pretensão desta pesquisadora, podermos encontrar neste trabalho subsídios para melhorarmos a Avaliação Institucional da UNOESC.

4.2 Mostrando o Processo de Avaliação Institucional Segundo a Percepção de Docentes e Discentes

Partindo de um dos pressupostos da pesquisa qualitativa, que é de ser descritiva, conforme mencionado no capítulo três deste estudo, buscamos agora descrever as percepções de docentes e discentes no que se refere ao Programa de Avaliação Institucional.

Respondendo assim, a dois dos objetivos específicos desta pesquisa.⁴

A organização e compreensão do enorme volume de dados gerados na pesquisa qualitativa requereu que buscássemos o que entendemos ser a melhor forma análise. O capítulo anterior evidencia que a **coleta de dados** deu-se através da **análise de documentos e entrevistas**.

A tipificação foi obtida num processo de análise e síntese, examinando os documentos e informações contidos com a realidade pesquisada, organizando-as racionalmente. Os primeiros dados do relatório referem-se a caracterização de docentes e discentes, entrevistados.

A categorização dos dados deu-se a partir dos princípios contidos no Documento Básico da Proposta Nacional do PAIUB, sendo que estes são identificados pelo referido programa de acordo com:

Aceitação ou conscientização⁵ da necessidade da avaliação dos segmentos envolvidos; **reconhecimento da legitimidade** e pertinência dos princípios norteadores e dos critérios a serem adotados; **envolvimento** direto de **todos os segmentos da comunidade acadêmica** na sua execução e na implementação de medidas para melhoria do desempenho institucional.

Também nos propomos a identificarmos quais as relações percebidas pelos sujeitos, com os princípios norteadores do PAIUB.

Os princípios básicos da proposta nacional do Programa de Avaliação das Universidades Brasileiras, segundo Ristoff (1994), foram construídos tendo como

⁴ Os referidos objetivos específicos são: "Identificar a aplicação dos princípios propostos pelo PAIUB na implementação do PAIU" e "Verificar a percepção de docentes e discentes acerca das transformações decorrentes da implementação do PAIU".

⁵ Grifo nosso

base os princípios de globalidade, comparabilidade, respeito à identidade institucional, não premiação ou punição, adesão voluntária, legitimidade e continuidade; já apresentados no capítulo dois desta pesquisa.

Para facilitar a análise e a compreensão do leitor, as categorias foram apresentadas em dois momentos; primeiro o **processo de implementação do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU** e o segundo da aplicação dos princípios do PAIUB às transformações.

Após a realização de todas as entrevistas, procedemos ao tratamento das informações, agrupando-as a partir da frequência com que aparecem.

4.2.1 Caracterização dos docentes e discentes pesquisados

Procedemos a análise dos dados obtidos na identificação dos sujeitos, sendo que estes são apresentados nas categorias docentes e discentes.

4.2.1.1 Docentes

A análise dos dados obtidos nas variáveis: tempo de serviço, regime de trabalho, situação funcional, titulação, vínculo junto ao programa de Avaliação Institucional, referente aos docentes constata-se que:

a) Tempo de serviço dos docentes na UNOESC, Campus de São Miguel do Oeste está vai de 03 a 14 anos. Observou-se que 50% dos entrevistados atuam de 06 a 08 anos na Instituição. Verificou-se que 10% dos docentes têm 14 anos; 10% têm 12 anos; 10% têm 09 anos e 20% têm 03 anos de tempo de serviço.

Registramos que o ensino superior foi implantado em São Miguel do Oeste em 1986, como descrevemos na análise documental apresentada no início deste capítulo, motivo pelo qual se verifica que o tempo de serviço da Instituição reflete esta caminhada e realidade.

b) Quanto ao **regime de trabalho**, constatou-se que 60% dos entrevistados atuam em tempo integral (40horas) na Universidade, 30% tempo parcial (20horas) e 10% são horistas.

c) Em relação à **situação funcional** entre os professores entrevistados, 100% são docentes que atuam nos cursos de graduação, onde são periodicamente aplicados os instrumentos de Avaliação do PAIU.

Além das funções docentes, 40% dos entrevistados são Diretores de Centro, outros 40% são Coordenadores de Curso, 10% são docentes como os demais e não tem outra função no Campus.

d) Quanto ao **vínculo** do docente com o Programa de Avaliação, 30% dos docentes entrevistados atuaram/atuam na Coordenação do Comitê Local e participaram/participam da Comissão de Avaliação Institucional da UNOESC (intercampi), 20% dos docentes participam do Comitê Local, como representantes de seu segmento e 50% dos docentes não atuam no Comitê, mas participam das ações propostas pelo Programa de Avaliação, executando as ações pertinentes as suas funções como avaliadores e avaliados.

4.2.1.2 Discentes

A categorização dos discentes, deu-se através das variáveis: semestre do curso e vínculo (envolvimento) com o Programa de Avaliação.

a) Quanto ao **semestre letivo** a que pertencem os discentes entrevistados, observou-se que 10% estão no quarto, 60% no sexto, 10% no oitavo e 20% no décimo semestre de seus respectivos cursos. Entrevistamos acadêmicos que estão em fases mais adiantadas do curso por estes terem uma maior participação nas avaliações dos docentes e discentes realizados pelo PAIU.

b) Referente ao **vínculo** dos acadêmicos com o Programa de Avaliação, verificou-se que 100% destes tem participado semestralmente das avaliações do desempenho docente pelo discente, avaliação do desempenho do aluno (auto-avaliação) e no primeiro semestre letivo do curso, da avaliação do ingressante. Entre

os discentes entrevistados 40% participaram do Comitê de Avaliação do Campus, realizando atividades específicas do PAIU.

4.2.2 O processo de implementação

A implementação do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU, no campus de São Miguel do Oeste foi de fundamental importância na aceitação, na cultura que se pretende construir com o programa e especialmente na garantia de continuidade do mesmo.

Após a decisão política da instituição em implementar o Programa de Avaliação observou-se a preocupação com o que os documentos chamam de “compromisso institucional”, como uma condição para aprovação das propostas, significando, tal compromisso, que o projeto devia ser adequadamente discutido e apreciado no âmbito da instituição. Estes aspectos também vem sendo enfatizado desde o início, com a mesma idéia básica, ou seja, é importante para o PAIUB que a proposta de Avaliação tenha legitimidade interna, refletindo o apoio efetivo da comunidade acadêmica.

O processo de **sensibilização**, primeira etapa do Programa de Avaliação, aconteceu com a preocupação dos dirigentes do campus e coordenadores do PAIU, em discutir internamente a Avaliação Institucional e criar as condições efetivas de se iniciar um trabalho importante de reflexão, não sem muitas resistências iniciais e ainda presentes, percebidas durante a pesquisa.

Tais constatações também foram evidenciadas nas seguintes falas:

Lembro-me do primeiro Seminário do PAIU, quando o projeto foi apresentado aos alunos e professores, criando uma grande expectativa.
(Docente)

... em 1995, tive meu primeiro contato com o Programa de Avaliação, foi quando conheci seus objetivos, princípios e metodologia. (Docente)

O PAIU é importante por nos permitir muitas reflexões e avaliações da Universidade.
(Discente)

Particpei da fase de sensibilização, quando conheci o Programa de Avaliação e discutimos os indicadores do primeiro instrumento. (Docente)

Para Trigueiro (1998), as instituições privadas apresentam maior agilidade e flexibilidade na condução da Avaliação que as instituições públicas. Também afirma o autor que nas instituições privadas, como é o caso da UNOESC, a participação tende a ser mais reduzida, concentrada, em geral, no grupo decisório que procura viabilizar a Avaliação como parte de seu processo de deliberação, tendo um sentido muito claro da necessidade de vincular este trabalho à busca de maior eficácia e eficiência organizacionais. Esses são valores importantes nas decisões e considerações das instituições privadas: a otimização dos recursos humanos aplicados e o melhor gerenciamento interno de seus resultados.

Nas declarações dos entrevistados, particularmente dos docentes que participaram ou participam da Comissão de Avaliação, podemos verificar como estes percebem a utilização dos resultados do programa de avaliação no processo decisório.

Considero um posicionamento estratégico, que resultou das informações da Avaliação, a política de capacitação docente. (Docente)

... é meu entendimento que a utilização dos resultados do PAIU, tem exclusivamente pela Pró-Reitoria de Ensino, atendendo só o Ensino de Graduação. (Docente)

... é lamentável que, nem sempre os gestores do campus, em diferentes níveis, utilizam-se dos resultados da Avaliação Institucional para nortear e priorizar suas ações, pois a riqueza contida nos relatórios de avaliação oferecem subsídios para a gestão do campus a curto, médio e longo prazo. (Docente)

Os resultados do Programa, muitas vezes não são utilizados para fins gerenciais e estratégicos. (Docente)

As falas dos docentes evidenciam que a otimização dos recursos e o melhor gerenciamento que pode ser decorrente de um Programa de Avaliação Institucional, ainda não é uma prática adotada pelos Pró-Reitores do campus. Constatando-se, portanto, que o Programa de Avaliação e todas as implicações que decorrem de sua implementação fazem parte do cotidiano do campus, mas lamentavelmente, como disse uma entrevistada, não se faz uso de todo o potencial de informações oferecido pelo referido programa.

Para Dias Sobrinho(1998), a Avaliação Institucional por certo apresenta excelente instrumento de modernização de administração universitária e de educação. A visualização da realidade da instituição mediante o processo da

avaliação, permite tomada de decisão ponderada por parte dos administradores para o redimensionamento dos desafios que se apresentam.

Nas entrevistas realizados com docentes e discentes, não constatamos resistências ao Programa de Avaliação, talvez indiferença por falta de maior conhecimento do PAIU. Já a aceitação por parte dos envolvidos é marcante entre os entrevistados. Destacamos algumas falas em apoio ao PAIU:

Julgo ser este programa importante e necessário para que se possa conhecer e julgar o que acontece na organização. (Docente)

... através da Avaliação feita pelo discente, a auto-avaliação e a avaliação da estrutura da universidade, foram muitas as reflexões e contribuições possibilitadas aos professores e alunos, para a melhoria dos cursos. (Docente)

O Programa de Avaliação Institucional contém um conjunto de informações que muito tem a contribuir na construção da Universidade que todos os segmentos universitários desejam. (Docente)

Sintetizando, existe aceitação pelo Programa, em meio a dúvidas e incertezas quanto aos resultados dessa atividade na universidade, devido à extensão entendida como maior envolvimento, participação pelos segmentos diretamente relacionados ao ensino de graduação.

Para Dias Sobrinho (1999), a grande contribuição de um Programa de Avaliação é permitir que seus integrantes tenham consciência clara de suas potencialidades e limites, bem como contar com mecanismos capazes de indicar, as diretrizes futuras.

Na mesma direção, Belloni (1995), enfatiza que para atingir a finalidade de busca permanente da melhoria da qualidade e relevância científica e política das IES, estas tem encontrado na Avaliação os indicadores necessários para definir as prioridades e projeções com este fim.

Outro aspecto do Programa de Avaliação Institucional, que ficou evidenciado nas entrevistas foi a demora na divulgação dos resultados, no retorno do produto da avaliação à comunidade acadêmica.

Os entrevistados assim manifestaram-se sobre a devolução dos dados aos interessados:

Na implementação do PAIU, considero negativo a dificuldade de agilizar os relatórios gerais dos cursos. (Docente)

... a morosidade em darmos retorno das avaliações, pode levar o Programa e um certo descrédito, pois espera-se que as questões apresentadas sejam logo atendidas. (Docente)

A socialização dos dados mereceria uma agilização maior. (Docente)

Entendemos que deveria acontecer agilização na sistematização dos dados... (Discente)

Queremos responder os questionários hoje e termos os resultados destes amanhã. (Discente)

A falta de mecanismos ágeis para viabilizar as mudanças apontadas como necessários pelo programa, faz com que o processo avaliativo não consiga se impor como um programa efetivo e de qualidade.

Verifica-se, na análise dos documentos e nos procedimentos acadêmicos e administrativos, que o processo de Avaliação Institucional está bastante desvinculado do processo de planejamento da instituição, assim como de seus sistemas de informações gerenciais. A utilização dos resultados de Avaliação é precário e restringe-se à área acadêmica.

Em alguns momentos, ao ouvirmos os sujeitos da pesquisa, pareceu-nos que a instituição vivencia na sua totalidade o ônus que um Programa de Avaliação traz consigo e não usufrui na mesma proporção o bônus que este oferece.

Ao buscarmos na literatura e nas informações obtidas pela pesquisa de campo, as **transformações** em nível gerencial, a partir dos resultados oferecidos pelo PAIU, é possível verificar que este programa tem fornecido dados, informações, necessidades e interesses da comunidade acadêmica, esta sem dúvida é uma valiosíssima contribuição que o Programa presta. Por estar o PAIU, contudo, desconectado de **políticas e estratégias** gerenciais, não tem prestado maiores contribuições.

Verifica-se entretanto que nos segmentos acadêmicos, (Pró Reitoria de Ensino, Centros e Cursos), os volumosos relatórios são analisados e tem oferecido subsídios para implementação de mudanças e busca de soluções dos problemas detectados pelo Programa. Para Dias Sobrinho (1996), esta situação visa “apagar

incêndio”, na maioria dos casos, e o programa pode muito mais, se for implementado como uma política estratégica na busca da melhoria, no meio universitário.

Docentes e discentes assim confirmaram a importância do Programa de Avaliação para a melhoria do ensino de graduação.

Como professora, o PAIU permitiu que repensássemos nossa prática docente, como por exemplo: na busca constante de novos conhecimentos a cada semestre letivo; o compromisso na indicação de bibliografia atualizada e qualificada para sua disciplina; preocupação constante com a metodologia de ensino e ser adotada; cada turma onde atuo merece uma atenção especial, para o qual procura criar, inovar e identificar a melhor maneira de desenvolver o trabalho. (Docente)

Confesso que algumas perguntas do instrumento de avaliação me auxiliaram a perceber o que tinha acertado ou errado como professor. (Docente)

Reconheço que o PAIU serve para possibilitar a auto-avaliação do professor, do aluno, do curso e da Instituição e que muitas coisas tem mudado na relação de tais segmentos a partir da avaliação. (Discente)

No primeiro semestre de 1999, quando vivemos uma crise, no curso devido à problemas com a coordenação e professores, o PAIU, aplicou um questionário especial, com perguntas dissertativas, que acredito tenham contribuído para resolver problemas do Curso, que hoje está muito bom. (Discente)

4.2.3 Da aplicação dos Princípios do PAIUB às transformações

A aplicação dos princípios propostos pelo PAIUB, que foram contemplados no Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU, são indispensáveis para que se atinja objetivos, enfim para que este programa cumpra sua finalidade maior que é rever e aperfeiçoar o projeto acadêmico e sóciopolítico da instituição, promovendo a melhoria da qualidade e pertinência das atividades desenvolvidas, conforme estabelece o PAIUB.

Podemos verificar, na maioria dos depoimentos, que os objetivos e princípios do PAIUB e PAIU, estão presentes nas ações e nos resultados apresentados pelo Programa de Avaliação do Campus.

Os objetivos do PAIUB (1994) de “conhecer (...) como se realizam e se inter-relacionam as tarefas acadêmicas do ensino, pesquisa, extensão e administração”, ficam plenamente evidenciados nas entrevistas com docentes e discentes: Os entrevistados, reconheceram que a avaliação, no campus, tem se concentrado mais no ensino de graduação e que as informações acerca do processo

ensino-aprendizagem contribuem para que docentes, discentes, coordenadores e dirigentes possam ter um diagnóstico da qualidade do ensino oferecido.

Esta afirmação é comprovada nas falas:

O instrumento é bom e possibilita que o aluno seja ouvido, que apresente sugestões e contribua para melhorar as disciplinas e o curso. (Docente)

Confesso que algumas perguntas do instrumento de avaliação me auxiliaram a perceber o que tinha acertado ou errado como professor. Os resultados do Programa de Avaliação que me são apresentados, tem contribuído para ir mudando minha atuação como docente. (Docente)

... o programa faz o acadêmico refletir e avaliar a atuação do professor, metodologia, espaço físico, atuação da coordenação. As discussões da turma, especialmente quando entregamos relatórios, levam os alunos a crescerem. (Discente)

Dias Sobrinho (1997) entende que: “o momento histórico em que vive a sociedade brasileira na busca de cada vez melhores e mais adequadas formas de investigação da realidade educacional e da formação de quadros que dêem conta de interpretar esta realidade, aponta para a necessidade de implantação de sistemas efetivos de Avaliação Institucional, nos três graus de ensino e, especialmente, no ensino de terceiro grau”.

A pesquisa sinaliza para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem, melhoria das relações estabelecidas entre docentes e discentes como, resultado de avaliações periódicas e ações delas decorrentes.

Os parâmetros utilizados pela SESu – MEC, pelos Conselhos Nacional e Estadual, pela mídia e pela sociedade para definir a qualidade dos serviços oferecidos pelas IES, tem se pautado na formação acadêmica e produtividade do corpo docente, na infra-estrutura da instituição para a oferta do curso (laboratórios, salas ambientes, bibliotecas ...), no projeto pedagógico dos cursos que compreende currículo, perfil do egresso, inserção com a comunidade, estágios, entre outros aspectos.

Em pesquisas estudadas, fica evidente, algumas relações da avaliação, com a melhoria da qualidade dos cursos.

Segundo Trigueiro (1998), algumas instituições particulares, de fato, têm se utilizado do processo avaliativo para tomar decisões relevantes, principalmente

quanto aos seus investimentos na área de capacitação de recursos humanos. As avaliações externas procedidas pelo MEC, assim como, as exigências para o recredenciamento das IES, apontam para índices mínimos de docentes com titulação de mestre e doutor. O Programa de Avaliação procura estar atento ao cumprimento de tais índices.

Instituições que estão, como poderíamos dizer, em fase embrionária de seu desenvolvimento, como é o caso da UNOESC, tem pela frente um grande desafio, para poder fazer frente as inúmeras e profundas **exigências** mencionadas no parágrafo anterior. Foi-se o tempo em que a universidade usufruía de um espaço privilegiado e não prestava contas de suas ações a sociedade.

A expansão do ensino de graduação, em São Miguel do Oeste demonstra efervescência das atividades do campus e a permanente necessidade de promover ações para formação/capacitação de recursos humanos (docentes e técnicos). Os resultados do PAIU, conhecidos pela comunidade interna e externa, já evidenciam uma “cobrança implícita”, na busca da qualidade do ensino, pesquisa e extensão.

Apresentamos a expansão dos cursos e alunos de Graduação da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste do período de 1997 a 2000 na tabela abaixo.

Tabela 2 - Expansão dos Cursos e Alunos de Graduação - UNOESC São Miguel do Oeste

Curso	Ano de Implantação	Nº de Alunos			
		1997	1998	1999	2000
Administração	1986	277	316	398	426
Pedagogia	1988	227	397	412	487
Ciências Contábeis	1995	145	193	237	238
Letras	1996	91	127	209	246
Geografia	1996	67	90	86	88
Matemática	1996	89	86	84	-
Direito	1997	52	99	215	304
Ed. Artística	1998	-	-	47	119
Tecnólogo em Informática	1998	-	48	98	134
Ed. Física	1999	-	-	49	90

Fonte: Pró-Reitoria de Ensino – UNOESC – São Miguel do Oeste

A implantação de cada novo curso requereu, conseqüentemente, a contratação de docentes em áreas específicas dos mesmos. Podemos observar no gráfico apresentado a seguir que de 1997 ao 1º semestre de 2000 o corpo docente do Campus aumentou aproximadamente 100%.

Corpo docente UNOESC - São Miguel 1997 a 2000

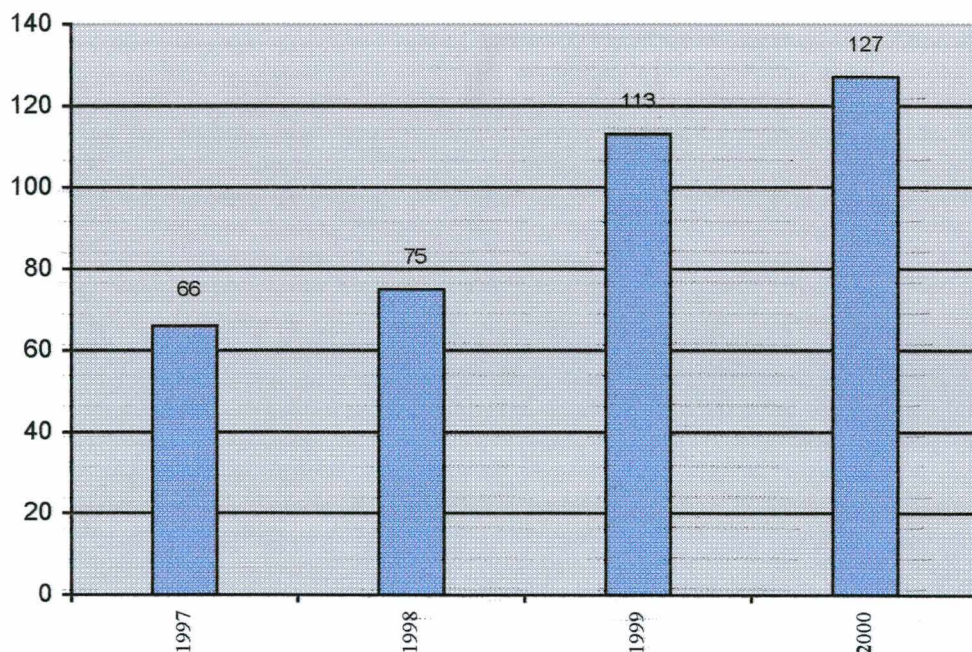


Figura 4 – Corpo Docente da UNOESC – São Miguel 1997 a 2000

Fonte: Pró-Reitoria de Ensino – UNOESC – São Miguel do Oeste

Também como conseqüência dos resultados da Avaliação Institucional, a Universidade empenha-se em executar seu Programa Permanente de Capacitação Docente e Técnico da Universidade do Oeste de Santa Catarina – PICDTU.

Os gráficos apresentam a evolução do Plano de Capacitação Docente, cuja implementação tem prestado importante contribuição para atingirmos os critérios de qualidade a que estamos condicionados para obtermos periodicamente o o credenciamento dos cursos e a possibilidade de expansão dos mesmos.

Mestrandos e Doutorandos, por Campus 2º semestre, 2000.

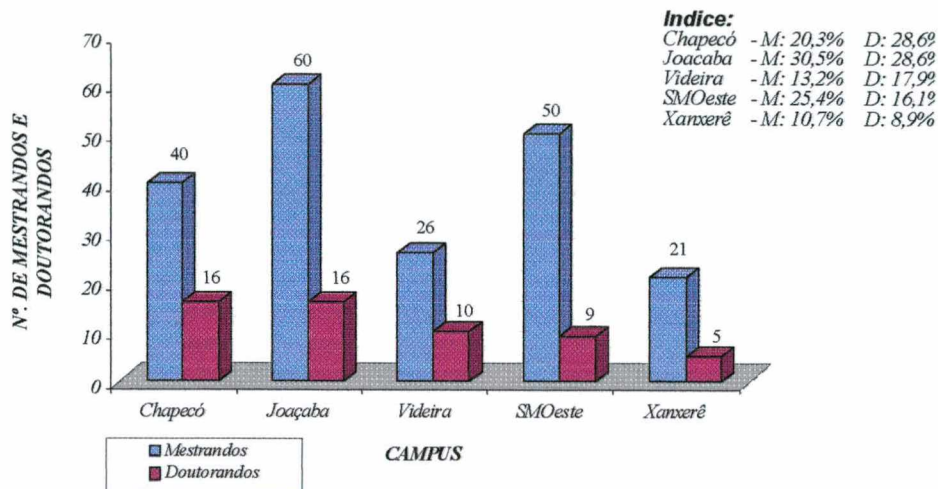


Figura 5 – Mestrandos e Doutorandos, por Campus 2º semestre, 2000.

Fonte: Reitoria, 2000.

Evolução dos Professores em Capacitação 1997-1 a 2000-2

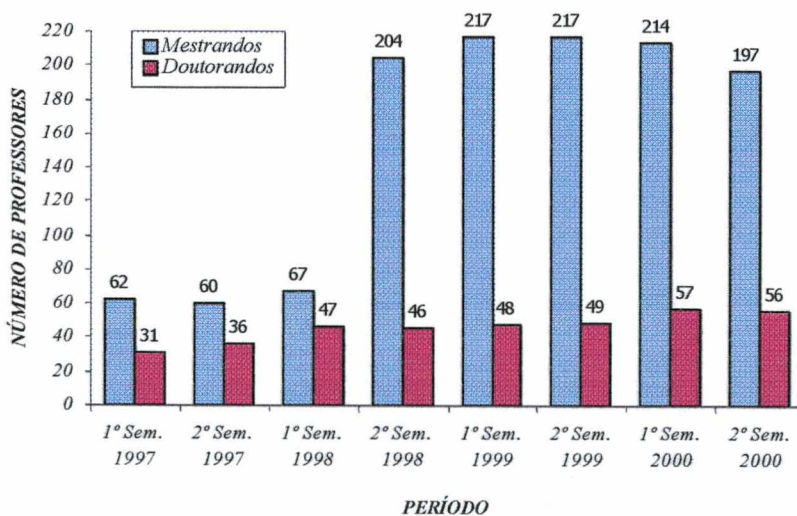


Figura 6 – Evolução dos Professores em Capacitação 1997-1 a 2000-2.

Fonte: Reitoria, 2000.

Vários depoimentos apontam que um dos fatores que influenciam na busca da especialização, foi a avaliação. Dos referidos depoimentos destacamos:

Quando o profissional busca melhorar sua condição de professor, é importante evidenciarmos que esta atitude vai desde uma mudança na metodologia em sala de aula,

a participação do professor em discussões de colegiado, até o ingresso e conclusão em especializações em nível de mestrado e doutorado. (Docente)

... quando iniciei o curso em 97, a maioria dos professores eram especialistas, hoje os nossos professores são mestres e doutorandos. (Discente)

Em relação ao apoio e resistência à Avaliação Institucional, é evidente uma indiferença, por parte de alguns docentes e de estudantes dos primeiros períodos do curso, exetutando seus colegas que são mais mobilizados politicamente. Tal constatação está contida na seguinte fala da acadêmica.

Conheço muito pouco o Programa de Avaliação, nem sei porque ele existe. (Discente)

Interpretamos como uma apatia por parte dos alunos que não conhecem o PAIU, seus objetivos e princípios.

Na fala do professor a resistência pode ser identificada na presente declaração:

O PAIU talvez não tenha cumprido a função para a qual foi criado. (Docente)

Quando questionado sobre seu conhecimento a cerca da referida função, este preferiu não tecer nenhum comentário.

Em síntese a implementação do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU, caracterizou-se por ter experimentado diferentes etapas propostas por este Programa e por vivenciar acertos e erros, adesões e resistências, sendo que o saldo de tais experiências é positivo.

A revisão bibliográfica, nos conduziu-nos à análise de muitos documentos e projetos de Avaliação das IES e especialmente a análise dos documentos norteadores de tais projetos, o PAIUB. As políticas e diretrizes propostas para a implementação destes programas, em tais programas implementadas, dependem da concretização dos **princípios** estabelecidos.

As entrevistas realizadas com docentes e discentes evidenciam a compreensão e atingimento parcial dos objetivos e a manutenção de alguns princípios.

a) Princípio da globalidade

Ficou evidente a não existência de princípios como a **globalidade**. Relatamos no item 4.1 deste capítulo que a Universidade do Oeste Santa Catarina – UNOESC, descentralizou as ações do programa, dando autonomia para que os campi dêem sua continuidade com propostas diferenciadas. Atualmente, dos cinco campi, dois não mantiveram o Programa de Avaliação.

No próprio campus, onde acontece esta pesquisa, verifica-se que as ações do Programa de Avaliação, mesmo que envolvendo todos os segmentos e setores acadêmicos/administrativos, realiza **exclusivamente** a Avaliação do Ensino de Graduação.

O projeto do PAIU, quando de sua aprovação previa, inclusive com cronograma de implantação, previa a ampliação do programa até atingir todas as ações e segmentos universitários, o que não ocorreu. Constata-se na fala dos entrevistados que estes têm compreensão da não concretização deste princípio, pois estes assim se pronunciaram:

Sugerimos que a Universidade como um todo, os cinco campi, devam valorizar o PAIU, para que seja realizado um trabalho mais efetivo, integrado e completo. (Docente)

Acreditamos que devemos ampliar o programa. Sentimos necessidade de avaliarmos a extensão e a pós-graduação. (Docente)

Estou decepcionada e preocupada com a posição assumida em 98 pela Universidade, em não ter o PAIU, como uma política institucional, deixando aos campi a decisão de dar ou não continuidade ao programa. (Docente)

Para Ristoff (1996) o princípio da globalidade expressa a noção de que é necessário avaliarmos a instituição não só a partir de uma das suas atividades. O ensino, a pesquisa, a extensão, a administração, a qualidade das aulas, dos laboratórios, a titulação do corpo docente, a biblioteca, os registros escolares, (...) enfim todos os elementos que compõem a vida universitária, devem ser avaliados.

O princípio da globalidade, segundo Ristoff (1996) guarda uma visão de que o valor que buscamos com a avaliação não pode ser absolutizada a partir de indicadores parciais, por melhor que seja a nossa metodologia, ou por concepções interpretativas que enriqueçam perspectivas.

É interessante o exemplo que este pesquisador em avaliação dá para evidenciar a importância do princípio de globalização, “toda vez que se tenta apresentar um tijolo da casa como se fosse representativo da casa como um todo, estamos expressando inverdades e cometendo injustiças”.

Da mesma forma, concepções interpretativas, centradas nos agentes do ensino, como é o caso do campus pesquisado, e que desconsideram outros possíveis centros de interpretação como as ações, os propósitos, as agências, ou o cenário em que se desenvolvem tem a produzir distorções grosseiras e ser simplistas.

b) Princípio da comparabilidade

O princípio da **comparabilidade** prevê a busca de um linguajar comum dentro da Universidade e entre as Universidades.

Nas atividades acadêmicas e administrativas da UNOESC, verifica-se a manutenção deste princípio, pois em relatórios e documentos institucionais, as informações, dados são consolidados, motivo pelo qual os conceitos, nomenclatura e indicadores são os mesmos para toda a Instituição.

A concentração das informações sobre as IES pela SESu – MEC, através do Catálogo Anual, do Cadastro dos Cursos de graduação, cadastro dos concluintes inscritos no Provão, entre outros, de certa forma obrigam as universidades a utilizarem-se um mesmo “linguajar”.

Destacamos algumas palavras/termos/siglas usuais nas universidades e que foram empregadas por nossos entrevistados, “egressos, acadêmicos, processo seletivo, instituição de ensino superior, IES, PAIUB, ingressante, gestão...”

Ristoff (1996) afirma que tal princípio é uma tentativa de evitar babel, permitindo a comparabilidade e, a própria compreensão de que acontece em nossas universidades, pois a compreensão, é de natureza relacional.

c) Princípio do respeito à identidade institucional

Respeito à identidade institucional é o terceiro princípio do PAIU. Procura contemplar as características próprias das instituições e visualizá-las no contexto das inúmeras diferenças existentes no país.

Para Ristoff (1996 p.43)

Este princípio, associado à metodologia proposta de auto-avaliação como estratégia inicial da avaliação, possibilita que as instituições reflitam honestamente no que são e no que pretendem ser, ou seja, que reflitam sobre a sua identidade, antes de serem submetidas a avaliação propriamente dita - avaliação externa.

Ristoff, pode ser considerado um dos maiores pesquisadores dos princípios da Avaliação Institucional no Brasil motivo pelo qual sua afirmação acima nos possibilita refletirmos acerca do PAIU e sua relevância, na busca de nossa identidade institucional. Reafirmarmos que a maioria da comunidade acadêmica reconhece a importância do Programa de Avaliação, como propõe o referido princípio.

Acadêmicos e docentes entrevistados afirmaram que:

O PAIU, permite conhecermos nosso campus. (Discente)

Muitas coisas boas e ruins são evidenciadas através das avaliações periódicas da universidade. (Discente)

Julgo que como coordenadora do Programa de Avaliação, tenho a possibilidade de conhecer todas as relações da Universidade. (Docente)

A partir do Programa de Avaliação está mais evidente para alunos, professores e dirigentes do que queremos, para onde vamos, quando melhor identificarmos nossas necessidades, interesses e valores. (Docente)

As falas dos entrevistados, demonstram o conhecimento, o comprometimento deste para com a Universidade. O interesse em termos o “Raio X” do campus, mistura-se à angústia e inquietude de não sabermos lidar com tantos dados. O que fazer com os resultados da avaliação? E particularmente pela falta de uma política, como já mencionamos, que “transforme” tais informações nas ações esperadas por aluno, professores e sociedade.

É possível que uma análise mais criteriosa e desapaixonada, revele a dificuldade que temos tido como integrante do grupo de dirigentes (coordenadores,

diretores e Pró-Reitores) em realizarmos o “o exame apurado” de nossa realidade para firmarmos nossa identidade. Identidade, que muito mais que uma palavra, contém em seu significado inúmeros conflitos, relações de poder e problemas vividos pela UNOESC nos últimos dois anos. Inúmeras são as vezes que nos perguntamos. Qual é a nossa identidade? É esta a UNOESC que queremos? Que buscamos?

c) Princípio da não premiação ou punição

O princípio de **não premiação ou punição**, quer desvincular do processo de Avaliação Institucional, qualquer ação neste sentido. A Avaliação além de não punir ou premiar, quer auxiliar na identificação e na formulação de políticas, ações e medidas institucionais que visem a solução, correção das insuficiências encontradas.

A avaliação é um dos temas mais complexos e sempre em evidência no contexto educacional. Para Ristoff (1995) a avaliação da aprendizagem reforça uma política vigente de exclusão, e não de inclusão, de classificação e não de construção. Este tipo de avaliação choca-se com os princípios do PAIUB, que pela avaliação pretende identificar os pontos fortes e fracos, as possíveis omissões e potencialidades inexploradas, para que se possa não punir ou premiar, mas pelos resultados obtidos, corrigir rumos com o objetivo de construir uma universidade melhor.

Como fizemos parte de uma sociedade em que a avaliação serve para punir, não para construir, muitos entrevistados, especialmente os acadêmicos sugerem, cobram que a Avaliação Institucional puna e afaste os professores, técnicos e coordenadores, conforme depoimentos abaixo relacionados.

Os alunos, nem sempre tem conhecimento do PAIU, pois muitos quando tem encontros e reuniões, não participam e depois ficam detendo-se em pecuinhas e irritam-se quando avaliam negativamente um professor e este não é demitido. (Discente)

Os alunos cuidam para ver se o professor que eles ralaram na avaliação, aparece no quadro de docentes do próximo semestre. (Discente)

Os docentes também adotam, por seu lado, posições que demonstram seu total desconhecimento sobre o Programa de Avaliação. Quando interrogado sobre aspectos que não contribuem com o Programa, um professor comentou sobre

a dificuldade que docentes e discentes encontram em reconhecer que a avaliação tem como objetivo a construção de valores e não denegrir a imagem da instituição ou do professor. Considera que esta situação já foi pior, mas que ainda está presente na relação que alunos e professores tem com o programa.

A avaliação entendida como forma de controle de qualidade causa preocupação a alguns docentes, conforme o seguinte depoimento:

Alguns professores temem a punição como consequência do resultado da avaliação.
(Docente)

Ao estudarmos o PAIU, em nível institucional, nos deparamos com problemas sérios em um dos campi universitários, onde os resultados do Programa Institucional foram utilizados como forma de punição, colocando professores em situações desconcertantes.

No Campus de São Miguel do Oeste, procura-se desvincular do Programa de Avaliação, questões que poderiam ser interpretadas como recompensa ou punição, mas como mencionamos anteriormente está enraizado em nossa cultura o vínculo deste princípio à avaliação, conforme constata-se na seguinte fala:

Já usei a avaliação para manter ou rever a permanência do professor em algumas disciplinas. (Docente)

Para Brunet (1995) a prática da avaliação, na universidade freqüentemente estabelece padrões de exigência e exclui de seus quadros, joga fora, com assustadora facilidade, profissionais talentosos, que não se adaptarem a esses quadros, pouco oferecendo, no entanto, com o objetivo de melhorar os processos que possam levar aos resultados desejados.

Como salienta Ristoff (1995), em nosso país “punimos mais do que premiamos e premiamos muito menos do que deveríamos. Apesar disso, não se deve atrelar premiação ou punição ao processo de avaliação.”

Por outro lado, a avaliação pode ser não premiativa, nem punitiva, mas também não é neutra. Por ser um princípio calcado em valores, é ingenuidade pensá-lo em termos de neutralidade. Quando se exige de um professor a apresentação de um plano de ensino, estamos afirmando que apresentar plano de

ensino é importante. Muito mais que ter por finalidade a premiação ou punição, há na avaliação uma função educativa.

d) Princípio da adesão voluntária

A **adesão** do Programa de Avaliação deve ser **voluntária**, tanto na relação PAIUB-IES, quanto na participação dos diferentes segmentos dentro da instituição. A idéia é vencer convencendo e não impondo, como fala Ristoff (1994).

A adesão voluntária por parte das Universidades ao PAIUB pode ser no mínimo questionada. Para compreendermos tal dúvida faz-se necessário historiarmos o MEC, o PAIUB, que é um programa coordenado pela SESu, tendo sido criado em 1993, visando estimular e fomentar um processo de Avaliação Institucional nas Universidades Brasileiras, que na sua origem contou com o apoio de entidades representativas do país neste segmento.

Um conjunto de objetivos e princípios foi estabelecido para o PAIUB e estes vêm sendo repetidos sistematicamente nos documentos do PAIUB – Editais (1993, 1994), convocação (1996) e no convite (1997), com pequena alteração apenas de forma. O que reflete a permanência do conteúdo filosófico básico do Programa e de seus princípios orientadores.

Para avançar nessa argumentação, é importante analisar o “Documento Básico”- Avaliação das Universidades Brasileiras, de 1993, nos primeiros momentos do PAIUB. Este documento condicionou e marcou decisivamente o processo de Avaliação Institucional no país, a mídia comprometeu-se em “universalizar” os indicadores de qualidade do Ensino Superior no país e a adesão a este que também foi identificado como um programa de qualidade nas Universidades e as Instituições que não aderiram ao Programa, no mínimo tiveram sua credibilidade questionada.

Outro fator, também determinante é que os primeiros editais previam subvenções significativas para as Universidades que tivessem seus Projetos de Avaliação aprovados pela SESu – MEC. As Universidades, para não perderem a oportunidade de captar novos recursos aceitaram o desafio e enfrentaram a corrida pela aprovação de seus projetos. Este foi o caminho da adesão nem tanto voluntária.

Quanto à adesão voluntária pelos diferentes segmentos do campus, busca-se, antes de tudo, a compreensão da necessidade de inserirmos na Universidade a **cultura da avaliação**. Segundo Ristoff(1995), esta cultura é construída se pudermos contar com a intensa participação de seus membros, tanto nos procedimentos e implementação, quanto na utilização dos resultados.

A adesão dos avaliados e avaliadores tem acontecido naturalmente quanto a coleta dos dados, o que, porém, nem sempre ocorre com relação a utilização dos resultados.

Destacamos depoimentos e situações que comprovam a efetivação ou não deste princípio.

No primeiro semestre de 2000, devido a uma série de questões, não foram aplicados os instrumentos de avaliação e os alunos cobraram e sentiram falta deste espaço, o que evidencia que já se vive uma cultura de avaliação. (Docente)

... alguns cursos, pela cabeça de seus dirigentes, criam resistências em participar do Programa de Avaliação e não valorizam suas ações. (Docente)

Em apoio a esse princípio, Saul (1988) afirma que o envolvimento e a participação dos agentes da ação educacional introduz, hábitos de escutar, de liberdade de análise, de direito ao erro e de procura de soluções concentradas, que tende a alastrar-se por todo o campo de ação e a mudar os comportamentos e as atitudes dos atores envolvidos.

e) princípio da legitimidade

É evidenciado na literatura que o princípio da **legitimidade** se expressa de duas maneiras: numa metodologia capaz de garantir a construção de indicadores adequados, acompanhados de uma abordagem analítico-interpretativa capaz de dar significado às informações e na construção de informações fidedignas, em espaço de tempo capaz de ser absorvido pela comunidade universitária.

O princípio da legitimidade esteve bastante presente nas falas dos entrevistados e portanto merece uma análise criteriosa assim como atenção especial por parte dos responsáveis pelo PAIU.

Destas falas destacamos:

Como membro do Comitê de Avaliação, participei da elaboração de indicadores, revisão dos instrumentos e elaboração de textos com análise dos resultados da avaliação. (Docente)

Sugerimos que o instrumento seja adequado e que possibilite aprofundar alguns questionamentos que suscitem discussões junto aos alunos. (Discente)

Entre os aspectos negativos evidenciados na pesquisa, o princípio da legitimidade é questionada, devido a demora para os envolvidos com o processo de avaliação, usufruírem de seus resultados, conforme os depoimentos a seguir.

O aluno quer retorno dos resultados. A agilização na sistematização dos resultados deve ser melhorada. (Docente)

Identifico como uma fragilidade do programa, a demora na socialização dos resultados. (Docente)

Os resultados são sempre muito comentados pelos alunos e estes coincidem com a realidade. Nestes comentários alguns professores e alunos, acham que a divulgação deva ser mais aberta, inclusive identificando o professor avaliado. (Discente)

Sempre depois dos seminários, alunos e professores tem um comportamento mais reflexivo, melhora o aproveitamento das atividades acadêmicas. (Discente)

Os debates que a avaliação provoca, faz bem, parece ser um desafio coletivo. Todos gostam e querem ser ouvidos. O programa faz o aluno sentir-se importante no processo. (Discente)

No Centro, a Avaliação Institucional, merece um tratamento especial, pois docentes e discentes devem ter a maturidade para analisarem os dados apresentados e utilizarem tais informações para buscarem o crescimento dos profissionais enquanto membro do curso, da instituição assim como ser humano, pois afirma a professora após a avaliação não somos iguais, sempre algo muda em nós e no grupo. (Docente)

Ristoff(1995), faz uma interessante reflexão sobre o que chamou de legitimidade técnica. Acredita ser importante atentarmos para os riscos do quantitativismo, do utilitarismo e do imediatismo, característicos que, segundo o autor são puramente empresariais e que muitas vezes, nada tem a ver com a natureza de uma instituição acadêmica que "embora enraizada no presente e existente, precisa estar voltada para o futuro e o que ainda não existe".

f) Princípio da continuidade

A **continuidade** completa o rol de princípios que permite, segundo o PAIUB (1996), avaliarmos a Instituição num contexto de globalidade.

Um processo de avaliação, deve ser contínuo, pois segundo Ristoff (1995) a continuidade permitirá a comparabilidade dos dados de um determinado momento e outro, revelando o grau de eficácia das medidas adotadas a partir dos resultados obtidos.

Esta característica, que é entendida pelo mesmo autor, como “característica longitudinal da avaliação”, permitirá testar a própria confiabilidade dos instrumentos e dos resultados.

A continuidade do Programa de Avaliação da UNOESC – PAIU, no Ensino de Graduação foi uma opção do Campus, como uma política da Pró-Reitoria de Ensino, bem aceita especialmente pelos docentes e discentes.

Das falas dos entrevistados sobre o princípio da continuidade, destacamos:

A comparação dos relatórios de diversos anos nos permite verificarmos os pontos fortes e fracos dos cursos. E principalmente o que conseguimos resolver para melhorarmos o curso, como professor e coordenador. (Docente)

Um ponto forte do Programa é a confiança, credibilidade e **continuidade**⁶ do programa de avaliação. (Discente)

...considero que o Programa de Avaliação cresceu em quantidade e qualidade e especialmente, possui hoje, um melhor direcionamento, para atender seus objetivos. (Discente)

Sou defensora do PAIU, pois entendo que este Programa oferece elementos que podem servir de termômetro, para as atividades dos cursos de graduação. Na análise dos dados são apontados os problemas que causam o **desequilíbrio**⁷ no curso, em cima disso, constrói-se um novo momento. (Docente)

Para garantir este princípio, o PAIUB, prevê a avaliação externa e re-avaliação, como etapas posteriores à avaliação interna. Só a continuidade, garantirá a construção da **cultura da avaliação**, que é a responsável pelo êxito de qualquer Programa de Avaliação Institucional.

Os depoimentos de docentes e discentes vieram quase sempre acompanhados por sugestões. Basicamente sugestões referentes à **melhoria da**

⁶ Grifo nosso.

⁷ Grifo nosso.

qualidade do ensino de graduação e melhoria do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC.

Agrupamos as sugestões e as apresentamos a seguir:

... aperfeiçoar os instrumentos. (Docente)

Melhorar os instrumentos e que este contenha questões específicas do curso. (Discente)

A socialização dos dados mereceria uma atenção maior. Sugiro que sejam publicados os cadernos internos de avaliação, que poderiam facilitar o acesso as informações aos alunos e professores. (Docente)

... a discussão dos resultados das avaliações individuais dos docentes, deveria fazer parte das discussões do Colegiado do Curso. (Docente)

... ampliar o programa para as atividades de pesquisa, extensão e gestão da Universidade. (Discente)

Sugerimos que os ingressantes façam a primeira avaliação no final do segundo semestre letivo, pois no início do curso não tem a compreensão necessária da estrutura Universitária e do currículo do curso para realizarem a avaliação. (Docente)

Sugerimos que o programa de avaliação seja periodicamente apresentado aos docentes, o que possibilitaria maior adesão e compreensão deste, especialmente pelos professores novos. Também seria interessante, repensar alguns indicadores que constam dos instrumentos de avaliação. Que o professor veja no programa uma realidade retratada. (Docente)

O professor sugere a agilização da entrega dos relatórios de avaliação e preparar docentes e discentes, especialmente os iniciantes e os que não tem manifestado represarias com relação a avaliação. (Docente)

Com o intuito de oferecermos aos responsáveis pelo Programa de Avaliação Institucional subsídios para sua melhoria é que descrevemos as principais sugestões apresentadas pelos sujeitos dessa pesquisa.

CAPÍTULO 5

O PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DA UNOESC - UM CANAL DE COMUNICAÇÃO COM A COMUNIDADE ACADÊMICA.

... nossa preocupação com a avaliação sistemática das universidades deve incluir a comunicação em sua agenda, sob pena de transformarmos a avaliação em apenas mais um objeto de estudo acadêmico, com jargão especializado e incapaz de comunicar-se fora do círculo restrito da Academia.

Dilvo Ristoff

Hoje a habilidade em acessar informações de uma diversidade de campos e colocá-las em uso, de forma sábia, é o desafio posto a humanidade.

Elisabete M. A . Pereira

Ao realizarmos a presente pesquisa percebemos que o tema emergente foi a **comunicação**. Mais especificamente a constatação de que o Programa de Avaliação da UNOESC tem servido como canal de comunicação com a comunidade acadêmica.

O fenômeno da globalização que aconteceu no final do século só foi possível porque a tecnologia modificou radicalmente a forma de comunicação entre os seres humanos.

A rede de comunicação numa organização provoca a integração das suas diversas partes, ao transmitir informações e também dar interpretações dos significado das mesmas. Neste contexto, Freitas (1994) comenta que nunca cultura forte, a rede de comunicação é poderosa porque pode “reforçar as crenças básicas, reforçar os valores simbólicos dos heróis. Além de fornecer uma estrutura, *tight*⁹ de influência para os membros da cúpula”. O atual rumo que a sociedade brasileira percorre em direção as Instituições mais democráticas requer uma legitimidade mínima quando da apresentação e implementação de qualquer proposta. Este nível só é atingido no momento em que foi garantida a participação dos envolvidos e atingidos pelo processo.

⁹ Tight – apertada(enchuta)

Para Belloni (1987) a participação é entendida, nesta situação, não só como indivíduos que recebem voluntariamente as regras estabelecidas, porém antes de tudo, como agentes do estabelecimento destas regras e fixação de seus critérios.

Constata-se que a necessidade de manifestação dos envolvidos e atingidos pela avaliação revela a intencionalidade em construir e participar do processo, o que legitima sua caminhada e garante sua continuidade.

Não será pelo fato de existir um reduzido grupo de professores envolvidos com a Avaliação Institucional que esta se tornará uma causa a ser abraçada pela comunidade acadêmica, nas diversas fases do processo, que garante como já afirmamos a aceitação e continuidade da Avaliação.

A questão da participação orienta o debate para a possibilidade concreta da Universidade realizar sua auto-avaliação. Podemos entender que os membros dos seus vários segmentos sejam capazes de se pronunciar em relação à Instituição da qual fazem parte.

Bergamini (1986), alerta, contudo, que a implantação da auto-avaliação com sucesso é maior em grupos que estejam cientes de significado do sistema e sejam dotados de equilíbrio emocional assim como tenham bom nível cultural. Pesquisas comprovam que esse método foi bem sucedido quando utilizado com pessoas de nível universitário e que ocupavam cargos do nível gerencial.

A participação efetiva requer duas condições básicas que os envolvidos queiram participar da avaliação e que estes tenham possibilidade de externar sugestões, reclamações e aspirações (Judson, 1988). Para o autor, envolvidos devem crer na validade do instrumental e na idoneidade dos agentes de mudanças. A falta de interesse e os atos mecânicos levam à distorção dos resultados da avaliação, e, ainda, podem invalidar a metodologia proposta. Para o mesmo autor a oportunidade para os envolvidos extravasarem o que pensam funciona, também, como uma forma de aliviar suas tensões, diminuindo, portanto, a resistência.

As discussões conjuntas podem ser de caráter formal ou informal. Para alguns a formalização é importante no sentido de registrar informações úteis sobre traços individuais e de personalidades. Sob outros pontos de vista, a informalidade garante um clima mais favorável e maior entendimento entre avaliadores e avaliados. Segundo Chiavenato (1989) a responsabilidade sobre a avaliação, em primeira instância, recai sobre o responsável pelo segmento universitário, devido a

sua autoridade e responsabilidade pelo mesmo. Entretanto, a participação do avaliado, em termos de discussão e responsabilidades sobre a avaliação e a análise do seu desempenho, poderiam minimizar os efeitos negativos da formalidade do sistema.

A Avaliação se constitui num programa essencial para a recepção e emissão de informações sobre a Instituição, cuja principal finalidade está na discussão dos resultados da avaliação do desempenho. Segundo Pontes (1989) a entrevista é definida como “a reunião do avaliador com o avaliado para a revisão do desempenho passado e potencial com vistas para o futuro”. Além disso, permite ao mesmo saber como está desempenhando suas funções, seu cargo, dando-lhe oportunidade para tomar conhecimento do que a Universidade espera dele. Para o autor, a entrevista de avaliação deve atingir objetivos como motivar para a melhoria de desempenho e discussões positivas entre avaliador e avaliado.

Na visão de Grillo (1991) a comunicação que se estabelece com a Avaliação reflete um processo democrático na Universidade, permitindo melhor entrosamento entre as partes envolvidas. Por outro lado, as discussões conjuntas entre avaliador e avaliado caracterizam-se como fatores de motivação para aceitação do Programa de Avaliação. Além do potencial para enriquecer o relacionamento, é útil como uma forma de comunicar o resultado da avaliação ao avaliado.

Nas pesquisas realizadas de Meyer, Kay, e French Jr. (apud Chiavenato, 1989) verificou-se que as discussões conjuntas entre os avaliados no Programa de Avaliação parecem motivar o indivíduo a rever suas ações. Os autores observaram que muitas pessoas mantêm uma idéia favorável sobre serem avaliados e o desejo de conhecer melhor sua organização e seu desempenho.

De certo modo todas as pessoas mantêm o desejo implícito de serem avaliados, querem saber o que a organização espera delas (Bergamini, 1988). Entretanto, a discussão conjunta pode funcionar como uma faca de dois gumes, pois, se por um lado, reflete um processo democrático, pela maior participação do avaliado (Grillo, 1991) por outro, envolve a dificuldade dos seres humanos em ouvir e aceitar críticas sobre seu desempenho. Um dos problemas de comunicação e articulação entre a entrevista e a técnica de escala gráfica está na discussão dos resultados, porque, na maioria das vezes, a discussão fica em torno do número

indicador do desempenho em detrimento ao desempenho em si mesmo e não efetivamente na solução dos problemas detectados e valorização do desenvolvimento da Instituição.

A tão evidenciada complexidade das estruturas universitária em muitas situações compromete o processo de comunicação e dificultam a integração dos segmentos da organização.

A diversidade de seus atores sociais, o pluralismo de suas idéias, ideologias e ideais, o corporativismo são alguns dos elementos que em muitas oportunidades transformam o ambiente universitário como diz Ristoff (1996) numa babel. Muitas das pesquisas realizadas com professores, alunos e funcionários, nos últimos dois anos por mestrandos e doutorandos, tem evidenciado que o processo de comunicação, de informação no Campus apresenta problemas. Interesses e necessidades nem sempre são verbalizados, conseqüentemente, não chegam aos interessados e quando chegam já estão atrasados. Isso acontece porque não se obedece ao planejamento e ações isoladas vão sendo propostas.

Pelas razões mencionadas, achamos interessante identificarmos no contexto universitário que o Programa de Avaliação foi apontado pelos “atores sociais” desta pesquisa como um “canal” importante de comunicação entre os segmentos universitários, conforme depoimentos a seguir.

Considero altamente positivo o canal de comunicação que o PAIU estabelece entre os segmentos acadêmicos. (Docente)

Sempre depois dos seminários e discussões com professores, alunos e dirigentes muitos problemas são resolvidos. Parece que faz bem o desafio coletivo. (Discente)

O Programa de Avaliação é um instrumento de comunicação, deve-se fazer ouvir. (Docente)

Todos gostam e querem ser ouvidos, o que faz o aluno sentir-se importante no processo. (Discente)

Como afirma Trigueiro (1998) se a comunicação é considerada uma dimensão importante e decisiva, a Avaliação Institucional teve um impacto extraordinário sobre a vida universitária por comunicar-se com a comunidade interna e externa. Através deste processo foi encontrado um espaço para discutir o próprio papel da Universidade, onde é possível através da participação de todos os envolvidos e interessados, conhecermos como são desenvolvidas e percebidas as atividades.

Reforçamos que a própria natureza de uma Instituição de Ensino Superior, pressupõe a participação, a diversidade pode contribuir para assegurar a construção do conhecimento. Relacionado a interação, a comunicação dos e entre os segmentos do Campus devemos considerar a sua realidade.

O Campus de São Miguel do Oeste está situado numa cidade de 37.373 habitantes, região distante de grandes centros urbanos, cujo comportamento da maioria da população é bastante provinciano característica esta que interfere na avaliação e na comunicação dos dados.

O ensino médio, de onde são recentemente egressos a maioria dos alunos do Campus, cujos colégios públicos ou particulares, caracterizam-se por ter uma administração mais autoritária, onde os alunos não participam de fóruns decisórios ou avaliam os serviços que lhes são oferecidos, leva suas marcas para dentro da Universidade.

Fizemos esta contextualização com o objetivo de interpretarmos o motivo pelo qual alunos e professores valorizam a possibilidade de encontrarem na Universidade um Programa responsável para comunicar-se oficialmente com a comunidade acadêmica, dando a esta a possibilidade de manifestar-se sobre diferentes aspectos, questões do cotidiano acadêmico.

Ao buscarmos referências bibliográficas para fundamentarmos nossa constatação, verificamos que os pesquisadores do tema Avaliação fazem pequenas abordagens sobre a comunicação na Avaliação e sempre que a ela se referem o fazem de forma muito positiva.

Destacamos o que escreve Martins (1996, p.42)

... a comunicação é a grande beneficiada de todo o trabalho de Avaliação Institucional realizado nesses últimos anos. Melhorou consideravelmente os sistemas de informação a Universidade e justamente aqueles que avançaram pouco nessa direção, também não conseguiram muitos progressos com a Avaliação.

A comunicação resultantes da Avaliação Institucional nas e entre as IES, aconteceu/accontece com transparência nos processos internos, foram criados vários fóruns internos de discussão e isso se mantém em muitas Universidades, sejam estas públicas ou privadas, confessionais ou não, estaduais, municipais ou federais. Conseqüentemente, como afirma Trigueiro (1994) criou-se novos e importantes "canais de comunicação", sobretudo no nível de ensino de graduação.

É evidente que são inúmeras as contribuições resultantes das trocas de experiências entre as Instituições de Ensino Superior, pois quando da implantação do PAIUB, a SESu/MEC, foi responsável em subsidiar as Universidades e suas Associações e Fóruns tais como: ANDIFES, FORGRAD, entre outros.

O principal beneficiado pela integração das IES, como já mencionamos, foi o Ensino de Graduação, com as mudanças curriculares e a melhoria da qualidade do ensino.

A comunicação como vínculo de informação constitui-se numa ferramenta decisiva para o sucesso ou insucesso da Instituição. A informação que vem responder às exigências dos processos de mudanças requeridos por um ambiente mais competitivo, não pode simplesmente uma inferência ou observação descomprometida.

Segundo Sobrinho et al(2000, p.95) entende que a comunicação é o responsável pela interação, categoria central da Avaliação Institucional. A integração das pessoas e informações ocorre através da articulação das diversas dimensões da Instituição.

Entendemos que se os sujeitos desta pesquisa evidenciaram a comunicação estabelecida pelo PAIU, quando constata-se que este apresenta limitações significativas na socialização de seus resultados é possível propormos ao Programa em estudo que este amplie a comunicação com a comunidade acadêmica. A possibilidade de criação de novos fóruns com a participação dos segmentos acadêmicos, a exemplo do que em nível nacional com as IES, tais discussões, análises e debates teriam muito a contribuir com a melhoria da qualidade do ensino no Campus.

CAPÍTULO 6

REFLEXÕES FINAIS - CONCLUSÕES

Não é por acidente lingüístico que “construindo”, “construção” e “trabalho” designam ambos um processo e um produto final. Sem o significado do verbo o substantivo permanece vazio, inexpressivo.

John Dewey

Como levar a cabo hoje um programa que defina uma ética universal, uma concepção pluralista da razão, que respeite suas diversas dimensões, e não esqueça as críticas pós-modernas aos projetos de fundamentação.

Mardones

O capítulo seis tem como objetivo apresentar algumas considerações sobre a presente pesquisa e sugestões para outros estudos sobre Avaliação Institucional.

Ao respondermos a questão principal deste estudo, ou seja, **quais as transformações resultantes da implementação do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU, segundo a percepção de docentes e discentes**, compreendemos que a Avaliação Institucional conjuga-se com mudança e essa assume diferentes significados. Trata-se de um processo, sem dúvida, doloroso, lento com avanços e retrocessos, mas com grande potencial de transformação. A Avaliação Institucional, portanto, está conectada à mudança e à melhoria, como também afirma, Belloni (1989), se adequadamente instrumentalizada, uma vez que se constitui em meio, em ferramenta e não em um fim.

Escrevermos esta síntese final, não é uma tarefa fácil, porque envolve reconsiderarmos a construção deste trabalho acadêmico, além de atentar para a complexidade da temática escolhida, acrescida do conteúdo que emergiu das entrevistas.

Não tivemos a pretensão de esgotá-lo, e que o desafio de conhecermos melhor o que nos pareceu ser o grande entrave para a implementação do Programa

de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU: a utilização dos resultados do Programa de Avaliação para a gestão universitária.

As perguntas e eventuais respostas, de um modo ou de outro, não vieram de uma só pessoa. O encontro com a literatura, nas infindáveis madrugadas, permitiram-nos estudarmos pesquisas sérias realizadas em várias universidades e por estudiosos do tema.

As entrevistas nos propiciaram momentos de contato direto com os sujeitos, quando além de suas falas, percebíamos em seus gestos e expressões, a intensidade com que se envolvem com a instituição. O compromisso, de uma pequena equipe em “fazer acontecer” o Ensino Superior de qualidade no extremo do estado catarinense. Para alguns dos entrevistados, o PAIU oferece indicativos para que a Instituição realize suas atividades acadêmicas com referenciais de qualidade.

A Avaliação Institucional tem proporcionado intercâmbio com muitas IES em fóruns, congressos e seminários que discutem o tema Avaliação. Os referenciais apresentados, norteiam ações, servem de balisadores para a construção da Universidade, que está dando seus primeiros passos. Afinal, a construção de uma Universidade é obra de muitas gerações.

Foi possível verificarmos que o Programa de Avaliação, teve um impacto sobre a vida universitária. O Campus tem sido “sacudido” pelos processos e questões que envolvem a Avaliação. Os referidos processos passam fazer parte de um modo ou de outro, com maior ou menor repercussão do cotidiano universitário. Trigueiro (1998) afirma que não se pode permanecer no mesmo lugar, ao se colocar em tela o próprio dia-a-dia da Universidade. Pois questionamos aquilo que é óbvio como: que a Instituição deva se orientar em princípios que garantam a qualidade; que a Universidade deve prestar contas à sociedade no âmbito universitário e que a discussão deve ser ampliada a todos os seus problemas, com o objetivo de buscar a solução dos mesmos.

A responsabilidade, enquanto pesquisadora em expressarmos neste relatório quais as percepções da realidade acerca do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC, submeteram-nos a uma análise bastante criteriosa, que

nos permite apresentarmos as informações mais evidentes e relevantes no processo de Avaliação do Campus.

Identificou-se que relevantes transformações aconteceram na vida universitária em decorrência da implantação do PAIU, conforme podemos observar nos depoimentos dos entrevistados e nos registros dos documentos do Programa de Avaliação.

No Campus de São Miguel do Oeste, o PAIU, desde sua origem em 1995, tem realizado avaliações periódicas, cujos resultados são disponibilizados aos segmentos universitários vinculados ao Ensino de Graduação.

São realizadas através de instrumentos específicos as seguintes avaliações: avaliação do ingressante, avaliação do docente pelo discente, avaliação do discente pelo docente, como também a avaliação é avaliação dos concluintes. Quando tem sido avaliado o desempenho docente e discente, questões pedagógicas (metodologia, conteúdos, relacionamento), estrutura institucional e qualidade dos serviços prestados pelos setores. Verifica-se que a pesquisa, a extensão relacionadas ao ensino de graduação não são contempladas pelo Programa.

Os relatórios produzidos após cada semestre letivo, contém informações significativas, segundo os entrevistados, e tem sido utilizados parcialmente como subsídios para a gestão acadêmica, mais especificamente no ensino e negligenciado ao que diz respeito a ações no campo administrativo.

O cronograma inicial do PAIU previa a continuidade da implementação deste, com a avaliação da pesquisa, extensão e avaliação externa. Ao analisarmos o cronograma inicial, verificou-se que a execução do projeto encontra-se totalmente defasado.

Vários fatores contribuíram para que o projeto não esteja totalmente concluído. Nas entrevistas, análise de relatórios e documentos, constata-se que a destituição da Comissão Central de Avaliação da Universidade (comissão intercampi) e a falta de acompanhamento e incentivo por parte da Reitoria, pode ser

considerada como determinante pela situação que hoje encontra-se o Programa de Avaliação na Universidade do Oeste de Santa Catarina.

O Campus de São Miguel do Oeste optou por dar continuidade ao Programa, mas devido a dificuldades encontradas, restringiu sua implementação ao ensino de graduação.

Passados cinco anos de atividades do PAIU, pelo presente estudo, procedemos a Avaliação deste Programa, e constatamos, através dos depoimentos obtidos com os sujeitos desta pesquisa, que o Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU, tem credibilidade e aceitação pelos docentes e discentes. Também, ficou evidenciado que o Programa de Avaliação tem condições e necessidade de ampliar suas ações para as atividades de extensão e pesquisa.

No âmbito do Ensino de Graduação, o principal benefício do Programa de Avaliação é o fato de muitos profissionais demonstrarem preocupação com seu desempenho em desenvolver o projeto pedagógico do curso.

Verificam-se mudanças na alocação de recursos para a área de capacitação de recursos humanos. Vários depoimentos apontam que, após a Avaliação houve uma procura considerável por parte dos docentes pelo seu aperfeiçoamento, contando, com o apoio do Plano de Capacitação Docente e Técnico da UNOESC.

No capítulo anterior, procuramos dimensionar a importância da Avaliação Institucional, como um canal de comunicação entre os segmentos universitários. Os alunos valorizam o momento das avaliações e socialização e análise das informações, quando por ser esta a oportunidade de registrar suas considerações. Portanto, a comunicação foi considerada uma dimensão importante e decisiva que causa impacto no meio acadêmico.

A cultura da Avaliação já se torna presente no Campus. A Análise das entrevistas e documentos demonstra que gradativamente o Programa de Avaliação deixa de fazer constatações específicas e momentâneas para construir um conjunto de valores acadêmicos, atitudes e formas coletivas de conduta que tornem a avaliação um processo contínuo e permanente.

Entre as **mudanças de atitudes e comportamentos**, observa-se que poucos resultaram em mudanças na estrutura formal da universidade e seus vários processos e ações administrativas. Tais situações podem ser verificadas por exemplo: com relação à sistemática de planejamento e programação orçamentária, a Avaliação Institucional praticamente não produziu qualquer alteração importante. Não é freqüente verificarmos que dirigentes tomem como referência para seus planos anuais e estratégicos subsídios do PAIU.

Não encontramos na Instituição qualquer política que estabeleça as funções e/ou atribuições de docentes e técnicos administrativos. Não há uma “carreira” para a Avaliação, em geral, os docentes e técnicos dividem suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e administração acadêmica com o referido trabalho. Faltam condições, portanto, para que o trabalho alcance bases institucionais mais consolidadas.

Constatou-se, especialmente a partir de dois depoimentos, as “dificuldades de ordem técnica”, decorrentes da falta de um sistema de informação mais adequado, um programa mais ágil e eficiente para tabular os dados e viabilizar maiores cruzamentos entre estes.

A maioria dos entrevistados relacionou como uma limitação do Programa de Avaliação a adesão voluntária pelos dirigentes do Campus. Entendem que aparentemente todos aderem ao Programa, mas suas ações revelam o contrário. Sobre esta questão caberia uma reflexão acerca da utilização dos dados. Ristoff (2000), afirma ser este um dos maiores empecilhos da Avaliação. Os administradores universitários não estão preparados para fazerem o gerenciamento das informações oferecidas pelo Programa de Avaliação e frustra os envolvidos neste processo.

Outro aspecto que os sujeitos da pesquisa julgaram negativo refere-se à implantação parcial do Projeto de Avaliação o que tem impossibilitado um *feed back* completo das atividades acadêmicas e administrativas que poderia viabilizar mudanças importantes que poderiam repercutir e integrar diferentes áreas.

Concluindo nossas considerações queremos registrar que ao estudarmos o PAIUB percebemos que este Programa está possibilitando a construção coletiva

de um processo de avaliação e mostrará a realidade de nossas Instituições. Mesmo que a SESu-MEC tenha se afastado do Programa, as IES já estão com suas ações enraizadas no meio acadêmico e dão continuidade à execução de seus objetivos, assim como a manutenção de seus princípios.

Podemos dizer que o Programa de Avaliação Institucional da UNOESC – PAIU, tem viabilizado a crítica e o debate, que torna a Universidade mais transparente, considerando além das suas atividades as condições em que isso ocorre.

Recomenda-se que novos estudos sobre Avaliação Institucional sejam realizadas, tais como: **a)** desenvolver uma pesquisa para avaliar os indicadores do PAIU e sua aplicabilidade; **b)** analisar o impacto da descontinuidade administrativa em suas conexões com o Planejamento Pedagógico Institucional.

Será preciso implementarmos o PAIU nas unidades/atividades hoje não avaliadas. Assim como será preciso, na UNOESC Campus de São Miguel do Oeste, passar da avaliação em sentido amplo, rica em dados que sinalizam o conjunto do Ensino de Graduação, para uma avaliação em sentido restrito focando o Institucional, definindo indicadores, valendo-se, todavia de todas as contribuições e pesquisas e de todas as fontes de informação.

Finalizamos com a percepção de que a Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC está aprendendo a fazer sua Avaliação Institucional. Há muito ainda a ser melhorado, redefinido e redimensionado, mas uma parte do caminho já foi percorrida. Seu olhar está no futuro, no projeto que se pretende construir. Seus integrantes acreditam que tem muito a aprender, a implementar e para isto será preciso, conjugar mais e melhor, avaliação e mudança, avaliação e autonomia.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, A.M.F. P. M. *O significado do projeto pedagógico*. Circuito Prograd, São Paulo, nº. 3, p. 69-74, 1995.
- AMORIM, Antonio. *Avaliação institucional da universidade*. São Paulo: Cortez, 1992.
- AQUILAR, José Maria e ANDER_EGG, Ezequiel. *Avaliação de serviços e programas sociais*. Petrópolis: Ed. Vozes, 1994.
- BARCELLOS, Eronita Sila. A experiência da avaliação como prática de vida. *Contexto & educação. Da prática à teoria*. Ijuí: 1987. Ano 2 n.7 p. 25-32, jul/set. 1987.
- BELLONI, Isaura et al. *Proposta de Avaliação Institucional da Universidade de Brasília*. UnB. Mimeo, 1987.
- BELLONI, Isaura. Avaliação da universidade: por uma proposta de avaliação conseqüente e compromissada política e cientificamente. In: FÁVERO, Maria de Lourdes (org.). *A universidade em questão*. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1989, p. 55-70.
- _____. A função social da Avaliação Institucional. *Avaliação*. Campinas, v.3, nº 34, 1998.
- BELLONI, I; BELLONI, J. A; BORGES, M. M. & SOBRAL, D. T. *A avaliação Institucional da Universidade de Brasília*. IN: DIAS SOBRINHO, J. (Orgs). *Avaliação Institucional: teoria e experiências*. São Paulo: Cortez, 1995.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Avaliação de desempenho humano na empresa*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1980.
- _____. *Avaliação de desempenho humano na empresa*. 3ed. São Paulo: Atlas, 1986.
- BOGDAN, Roberto, BILKLEIN, Sari. *Investigação em educação: abordagens qualitativas*. Porto Alegre, 1994.
- BRASIL, MEC. Lei 9.3131, de 24 de novembro de 1995. Brasília: DOU (25/11/95).
- BRASIL, MEC. Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Brasília: DOU (23/12/96).

BRASIL, MEC. *Sinopse estatística da educação superior*. SEEC: Brasília, 1994.

BRASIL, MEC. *Sinopse estatística da educação superior*. SEEC: Brasília, 1999.

BRASIL, Secretaria de Ensino Superior. *Programa de avaliação institucional das universidades brasileiras*. Brasília: SESu, 1994.

BUARQUE, Cristovam. *Na fronteira do futuro*. (O projeto da UnB) UnB, Brasília, 1989.

_____. *A aventura da universidade*. São Paulo: Editora da Universidade estadual Paulista, 1994.

CARNEIRO, Roberto. *Novas idéias para a universidade*. Instituto Superior Técnico. Lisboa: Press, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de recursos humanos*. 2ed. V.2 São Paulo: Atlas, 1981.

_____. *Administração de empresa: uma abordagem contingencial*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.

_____. *Recursos humanos na empresa*. V.3 São Paulo: Atlas, 1989.

COÊLHO, I. M. *Ensino de graduação: a lógica de organização do currículo*. Educação Brasileira. V. 16, n. 33, p. 43-75, jul./dez. Brasília, 1994.

_____. *A formação do educador: dever do Estado, tarefa da Universidade*. INBICUDO, M. A. E SILVA JÚNIOR, C. A. S. (Org.) *Formação do educador: dever do Estado, tarefa da Universidade*. Ed UNESP, v.1, p. 17-43, São Paulo, 1996.

CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO. Resolução Nº 2 de 18 de maio de 1994. Fixa normas de autorização e reconhecimento de universidades, nos termos do artigo 7º da Lei n. 5.540, de 28 de novembro de 1968.

CRUB. *Estudos e debates 14*. FNDE/MEC, Brasília, 1988.

_____. *Conselhos de Reitores das Universidades Brasileiras. Avaliação Institucional*. Brasília. Abril/1994 v.1 nº 1 p.7-60.

DEMO, Pedro. *Função social da universidade: algumas considerações a partir da política social*. In: Educação Brasileira. Ano V n. 11 Brasília/CRUB 2º Sem/1993. P. 21-39.

- _____. *Avaliação qualitativa*. 3 ed. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1991.
- _____. *Educação e qualidade*. Campinas, SP: Papyrus, 1994.
- DIAS SOBRINHO, J. *Avaliação Institucional: Marco Teórico e Campo Político*. In: Ver. Avaliação. Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior, Ano 1, Nº 1, Julho Brasil, 1996.
- _____. *Avaliação Institucional da UNICAMP: Processo, Discussão e Resultados*. Unicamp, Campinas, 1994.
- _____. *Avaliação Institucional: integração e ação integradora*. Avaliação, v 2, n. 2, p. 19-29, Campinas, 1997.
- _____. *Avaliação quantitativa, avaliação qualitativa: interações e ênfases*. Psicologia da Educação: revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Psicologia da Educação. N. 2, jun., São Paulo, 1996.
- _____. *Avaliação: da racionalidade técnica e complexidade dialógica*. UNICAMP/Faculdade de Educação, São Paulo, 1995.
- _____. Avaliação Institucional, instrumento de qualidade educativa: experiência da UNICAMP. IN: Balzan, N. C e DIAS SOBRINHO, José. *Avaliação Institucional: Teoria e experiências*. São Paulo: Cortez, 1996.
- _____. A educação superior e a construção do futuro. *Avaliação*. Campinas. V.3, nº2, jun. 1998.
- _____. Avaliação Institucional da educação superior: fontes externas e fontes internas. *Avaliação*. Campinas, v.3, nº 34, p. 29-35, dez. 1998.
- _____. Avaliação e privatização do ensino superior. IN: TRINDADE, Hégio (Org.) *Universidade em ruínas: na república dos professores*. Porto Alegre: Vozes, 1999. p. 61-71.
- _____. Concepções de universidade de avaliação institucional. *Avaliação*. V.4, nº 2, jun./1999, p. 29-40.
- DRESSSEL, P. L. *Handbook of academic evaluation*. San Francisco: Jossey-Bass, 1978.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. *Introdução à administração*. São Paulo: Pioneira, 1984.

ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE AVALIAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR. (1987: Brasília). *Avaliação do ensino superior*. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria da Educação, 1988.

FÁVERO, Maria de Lourdes. *Da universidade modernizada à universidade disciplinada*. De Atcom a Miera Matos. São Paulo: Cortez, 1988.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo dicionário Aurélio de Língua Portuguesa*. 2 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

FLORES, Angel Mestas e outros. *Manual de evaluación*. COVAEVA, México, 1996.

FREINTAS, Roberto F. de Souza. *Avaliação do Ensino de Graduação: importância e desafios*. IN: Revista Educación Superior y Sociedad. V. 5, n.1 y 2, p. 99-107. Venezuela: UNESCO, 1994.

FREITAS, Ieda M. Araújo C. *Avaliação da educação superior: fatores técnicos e políticos em universidades públicas brasileiras*. Dissertação (mestrado em administração). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis: UFSC, 1995.

FREITAS, Iêda M. C. & SILVEIRA, Amélia. *Avaliação da Educação Superior*. Florianópolis: Ed. Insular, 1997.

GASPARETTO, Agenor. Avaliação Institucional: processo doloroso de mudanças: a experiência da UESC, Ilhéus, Bahia. *Avaliação*. V.4, nº 3, set/1999, p. 71-83.

GIANNOTTI, José Arthur. *A universidade em ritmo de barbárie*. 3 ed. São Paulo: Brasiliense, 1987.

_____. *Aspectos políticos da avaliação*. In: III Seminário Internacional de Administração Universitária. 1992, Natal. *O papel da avaliação na gestão universitária*. Anais... Natal/UFRN, 1992, p. 34-41.

GOMES, Cecília de Almeida & TORRENTE, Wilson de Moraes. *Aspectos relevantes sobre a avaliação do setor público no Brasil*. IN: Encontro anual da ANPAD, 1993. Salvador. Anais... Florianópolis: CPGA/UFSC, 1993, p. 92-106.

GOMES, Paulo Alcântara. *Avaliação e financiamento da universidade brasileira*. IN: III Seminário Internacional de Administração Universitária, 1992, Natal. Anais... Natal/IFRN, 1992, p. 75-79.

GOULART, I. B. *Psicologia da educação: fundamental teóricos e aplicações à prática pedagógica*. Petrópolis: Vozes, 1989.

GRILLO, Antonio Niccoló. *Política de recursos humanos nas universidades federais universitárias*. Revista Educação Brasileira. Brasília 13 (27), 2º Sem. 1991.

HOWARTH, C. I. (1993). Assuring the quality of teaching in universities. *Reflections on higher education*. 5, july, 69-89.

JUDSON, Arnold S. *Relações humanas e mudanças organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1980.

JULIATO, Ivo Clemente. *Avaliação de desempenho das instituições universitárias*. Brasília: Dois Pontos, 1983.

_____. *A busca da excelência acadêmica nas instituições de ensino superior por meio da avaliação*. IGLU, n. 10, outubro 1991.

LEITE, Denise Balarine Cavalheiro e BALARINE, Oscar Fernando Osório. *Avaliação Institucional das Universidades: quantificação de impactos e mudanças associados*. *Avaliação*, Campinas, v. 3, nº 34, 1998.

_____. *Avaliação e tensões Estado, universidade e sociedade na América Latina*. *Avaliação*. 2(1), 7-17.

LIKERT, Hensis. *Novos padrões de administração*. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1979.

LIMA, S. M. V. e BORGES ANDRADE, J. E. *Meta-análise de avaliação de treinamento: investigações das relações entre insumo, planejamento, apoio, processo e resultados*. ABNT, séries estudos e pesquisas, n. 30, Rio de Janeiro, 1995.

LOURENÇO, Olímpio Sabino. *Avaliação Institucional: Um estudo de caso da universidade de Brasília – 1987-93*. Faculdade de Educação, Universidade de Brasília. Dissertação de Mestrado, 1998.

MARTINATTO, Fátima Jeanette. *Avaliação Institucional da Universidade: estudo de critérios e experiências de avaliação em âmbito internacional e no Brasil*. (Dissertação e mestrado). UCS, Caxias do Sul, RS, 1998.

MARTINI, Rosa Maria et al. *Universidade Brasileira – indústria do conhecimento ou consciência das comunidades*. Educação Brasileira, n. 19, 2º sem., 1987.

- MARTINS, G. M. *Credencialismo, corporativismo e avaliação da universidade*. São Paulo: NUPES/USP, 1990.
- MEC. *Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras*. PAIUB. MEC/SESu. Brasília: SESu, 1994.
- MELCHIOR, Maria Celina. *Avaliação pedagógica: FUNÇÃO E NECESSIDADE*. Porto Alegre: Mercado Aberto, 1996.
- MORDONES, i. m. (1999), *El Neoconservadorismo de los Posmodernos*, Barcelona, Anthropos.
- NAVARRO, Ana Maria e GOTTIFREDI, Juan Carlos. Surgimento de la evaluación en las universidades argentinas. *Avaliação*. Campinas, v. 3, nº. 34, 1998.
- NEUMANN, Maurício et al. Proposta de avaliação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos. In: *Avaliação das universidades: propostas e perspectiva*. Brasília: Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras, 1988, p. 253-261. (Estudos e Debates, 14).
- PAIUB – Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras. *Avaliação*. Campinas, Ano I, nº 1, 1996.
- PAIUB – Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras. *Avaliação*. Campinas, 1994.
- PATRÍCIO, Zuleica Maria. Qualidade de vida no trabalhador: uma abordagem da qualidade do ser humano através de novos paradigmas. IN: PATRÍCIO; Z.M. CASAGRANDE, J ARAUJO, M.F. *Qualidade de vida do trabalhador: uma perspectiva holística ecológica*. Florianópolis: PCA, 1999.
- PATRÍCIO, Zuleica Mari, PINTO, Marli Dias de Souza et al. *Aplicações dos métodos qualitativos na produção de conhecimento: uma realidade particular e desafios coletivos para compreensão dos seres humanos nas organizações*. IN: XXIII ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
- PEREIRA, R. B. *Avaliação e pesquisa: um mesmo estatuto epistemológico em perspectiva interdisciplinar*. In: Rev. Pró-Pesquisas. Ed. Unicamp, Campinas, 1998.
- PEREIRA, E. M. A. (1989). *Universidade e utopia. O pensamento de Robert Maynard Hutchins*. Tese de Doutorado, Unicamp, Faculdade de Educação.

PEREIRA, J. T. V. *Avaliação Institucional: objetivos e critérios*. Perspectivas atuais em Avaliação Institucional na América Latina e Europa. UNICAMP, Campinas, de 08 a 12 de setembro de 1997. (Encontro).

PEREZ, Gomes Angel. *Comprender y enseñar a comprender. Reflexiones en torno al pensamiento de J. Elliot*, in ELLIOT, John, *La investigación acción en educación*. Introducción: Madrid, Ediciones Morata, 1990.

PILLATTI, Orlando et al. As iniciativas e as experiências de avaliação do ensino superior: *Balanço crítico*. In: DURHAM, E. Ribeiro & SHWARTZMAN, Simon (org.). *A avaliação do ensino superior*. São Paulo: EDUSP/USP, 1992.

PILLATTI, Orlando. *Política de avaliação para o ensino superior*. Comunicação feita no III Encontro Nacional de Pró-Reitores de Graduação, realizado na Universidade Federal de Alagoas. Maceió: set. 1990.

PINTO, Ana Maria Rezende. *O fetichismo da avaliação*. In: *Análise & conjuntiva*. São Paulo, v. 1, n. 2, p. 73-92. Maio, 1986.

RANCIÉRE, Jacques. *Os projetos do Novo Tempo*. Folha de São Paulo, São Paulo, p. 16, caderno 5. 19-05-1996.

RICHARDSON, Robert J. *Pesquisa Social: Métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1985.

RISTOFF, Dilvo. *Avaliação na Universidade Federal de Santa Catarina: Uma Proposta de Metodologia*. In: *Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior*. Campinas: Ano 1, n. 1, 1996.

_____. *Evasão: Exclusão ou mobilidade*. (Mimeo) UNOESC, Santa Catarina, 1995.

_____. *Universidade desconstruída: avaliação institucional e resistência*. Florianópolis: Insular, 2000. 192p.

_____. *Avaliação Institucional pensando princípios*. In: DIAS SOBRINHO, J. & BALZAN, N. C. (org.). *Avaliação Institucional: teoria e experiências*. São Paulo: Cortez, 1995.

_____. *Princípios do Programa de Avaliação Institucional*. In: *Revista de Avaliação Institucional da Educação Superior*. Campinas, Ano 1, n. 1, 1996.

- _____. *Universidade em foco: reflexões sobre a educação superior*. Florianópolis: Insular, 1999.
- SANTOS, J. C., GAMBOA, S. S. *Pesquisa educacional: quantidade e qualidade*. São Paulo: Cortez, 1995.
- SANTOS FILHO, J. C. *Especificidade da Universidade: implicações para a Avaliação Institucional*. IN: Ver. Pró-Posições. Ed. Unicamp, Campinas, 1995
- SAUL, A. M. *Avaliação da Universidade: Buscando uma alternativa democrática*. Estudos em Avaliação Educacional, Fundação Carlos Chagas, São Paulo, n. 1, p. 10-19, jan-jun, 1988.
- SOUZA, Clarilza Prado (Org.) *Avaliação do rendimento escolar*. 2ed. Campinas, SP: Papyrus, 1993.
- SCHWARTZMAN, Simon. Funções e metodologias de avaliação do ensino superior. In: *Avaliação da universidade: propostas e perspectivas*. Brasília: Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras, 1988, p. 21-46. (Estudos e Debates, 14).
- SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA. (3.: 1992: Natal). *O papel da avaliação na gestão universitária*. Anais. Natal/UFRN, 1992.
- SILVA, Eryl Maria Carvalho. LOURENÇO, Eliana Bernardo. *Avaliação Institucional no Brasil: contexto e perspectivas*. Revista Avaliação/Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior. Campinas, v. 3, n. 4, dez. 1998.
- TRIGUEIRO, M. G. S. *Experiência em Avaliação Institucional da Universidade de Brasília*. In: Rev. Pró-Posições. Campinas: Ed. UNICAMP, 1995.
- _____. *O modelo CIPP para a Avaliação Institucional da Universidade de Brasília*. In: Anais, I Seminário Brasileiro sobre a Avaliação Institucional. Campinas: UNICAMP, 1995.
- TRINDADE, H. *O novo contexto da Avaliação Institucional nas Universidades Federais*. IN: Ver. Pró-Posições. Ed. Unicamp, Campinas, 1995.
- TRIVIÑOS, Augusto N. Silva. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.
- UNOESC (Universidade do Oeste de Santa Catarina). *Avaliação Institucional: O projeto*. Chapecó, 1995.

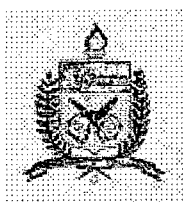
_____. *Série Avaliação Institucional*. Fascículo de 1 a 4. Chapecó, 1997.

VAHL, Teodoro Rogério. *O papel da avaliação na gestão universitária*. In: Revista da F. I. V. A. Rio de Janeiro. 2(2): 26-34, jul/dez, 1992.

YAZÁBAL, Luís. La evaluación como estrategia de cambio de la educación superior. *Avaliação*. Campinas, v. 3, nº. 34, 1998.

ZANDER, Alvim. *Resistência às modificações: análise e prevenção*. IN: BALÇÃO, Yolanda e CORDEIRO, Laerte. *O comportamento humano na empresa*, 4ª ed. Rio de Janeiro: Ed. Da FGV, 1979.

ANEXOS



Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado em Administração Universitária
Mestranda: Neusa Maria dos Santos
Orientadora: Zuleica Maria Patrício, Doutora



Prof. Santo Rossetto
Magnífico Reitor da Universidade do Oeste de Santa Catarina
Chapecó – SC

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Apresentamos a Sr^a. Neusa Maria dos Santos, aluna regularmente matriculada no Programa de Pós-Graduação em Administração, em nível de Mestrado, sob orientação da Prof^a. Dr^a. Zuleica Maria Patrício.

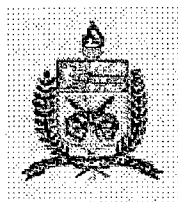
Solicitamos a especial atenção de Vossa Senhoria no sentido de autorizar acesso a UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste, para a referida aluna, tendo em vista que a mesma pretende desenvolver seu trabalho de Mestrado sob o título (provisório) de: “Transformações no ensino de graduação, resultantes do PAIU, segundo percepções de docentes e discentes da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste”. A conclusão do estudo está prevista para o mês de fevereiro de 2001.

Esclarecemos que durante a realização dos trabalhos nesta Instituição, a acadêmica compromete-se em seguir seus regulamentos internos e a garantir o anonimato acordado entre ambas as partes. Os dados serão submetidos a apreciação e aprovação das Pró-Reitorias, antes da divulgação e publicação.

Esperando contarmos com sua compreensão, subscrevemo-nos.

Respeitosamente,

Prof. Dr. Nelson Colossi
Coordenador do Mestrado em Administração Universitária



Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado em Administração Universitária
Mestranda: Neusa Maria dos Santos
Orientadora: Zuleica Maria Patrício, Doutora



TÍTULO DO ESTUDO: Percepções de docentes e discentes acerca da Avaliação Institucional no Ensino de Graduação da UNOESC Campus de São Miguel do Oeste.

Formulário de coleta de dados entrevista

1 – Caracterização do sujeito – Docente

Segmento universitário: Docente

Situação funcional:

Tempo de atuação no ensino superior :

Tempo de serviço na UNOESC:

Regime de trabalho:

Vínculo com o PAIU:

1 – Caracterização do sujeito – Discente

Segmento universitário: Discente

Curso de origem:

Semestre letivo:

Vínculo com o PAIU:

2 – Como você percebe o Programa de Avaliação Institucional da Universidade do Oeste de Santa Catarina, no período de 1995 a 1º semestre de 2000?

2.1 O que você tem a dizer sobre a implementação do programa de Avaliação Institucional da UNOESC?

2.2 O que você tem a dizer sobre o meio utilizado para coleta e devolução dos dados do Programa de avaliação Institucional da UNOESC?

3 – Quais os aspectos que considera relevante no Programa de Avaliação?

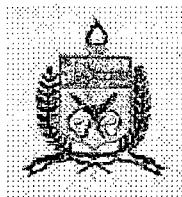
4 – Quais os pontos negativos do programa de Avaliação?

5 – Quais as suas sugestões para:

- o Programa de Avaliação Institucional da UNOESC.

- a melhoria da qualidade do ensino de graduação da UNOESC.

ANEXO C



Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado em Administração Universitária
Mestranda: Neusa Maria dos Santos
Orientadora: Zuleica Maria Patrício, Doutora



Carta de Apresentação e Solicitação de Participação

Acadêmico(a),

Cumprimentando-o cordialmente, queremos comunicá-lo que estamos realizando uma pesquisa para Dissertação de Mestrado no Curso de Pós-Graduação em Administração Universitária da UFSC, cujo estudo tem o título provisório de "Transformações resultantes da implementação do Programa de Avaliação Institucional nos Cursos de Graduação da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste", orientada pela Doutora Zuleica Maria Patrício.

Para realização do presente estudo, como fonte primária do trabalho de campo, serão entrevistados docentes e discentes dos cursos de graduação da UNOESC, que concordarem em participar do estudo.

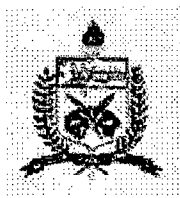
Assim sendo, solicitamos sua participação como sujeito da mencionada pesquisa. Saliendo que encaminharemos a pesquisa de tal forma que os momentos de estudo interfiram de forma mínima no desenvolvimento de seus trabalhos, e também que serão respeitados os seguintes preceitos éticos:

- os sujeitos aderem voluntariamente ao estudo, cientes de sua natureza e circunstâncias que envolvem o processo de estudo;
- os sujeitos não estarão expostos a riscos;
- a identificação dos sujeitos será protegida (pode ser de escolha do sujeito um nome fictício para representá-lo);
- os sujeitos serão tratados respeitosamente (inclui aqui o não registro de dados que o sujeito não esteja de acordo);
- os resultados serão baseados nos dados sem distorções;
- os resultados serão apresentados à instituição antes de serem publicados.

Esperando podermos contar com sua importante contribuição na pesquisa que nos propomos a realizar, queremos agendar a entrevista mencionada no dia ____/____/2000, às ____ horas, na sala _____.

Atenciosamente,

Neusa Maria dos Santos



Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado em Administração Universitária
Mestranda: Neusa Maria dos Santos
Orientadora: Zuleica Maria Patrício, Doutora

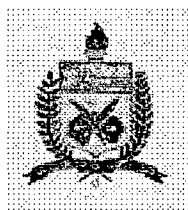
ANEXO D



Cronograma das Entrevistas

DATA	HORÁRIO	LOCAL	SEGMENTO	FUNÇÃO
			Docente	Coordenadora PAIU
			Discente	Representante do Centro Acadêmico do Curso de Administração
			Discente	Representante do Centro Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis
			Discente	Representante do Centro Acadêmico do Curso de Pedagogia
			Discente	Representante do Centro Acadêmico do Curso de Geografia
			Discente	Representante do Centro Acadêmico do Curso de Direito
			Discente	Representante do Centro Acadêmico do Curso de Letras
			Discente	Representante do Centro Acadêmico do Curso de Educação Artística
			Discente	Representante do Centro Acadêmico do Curso de Educação Física
			Discente	Representante do Centro Acadêmico do Curso de Tecnólogo
			Docente	Diretor do Centro de Ciências Sociais Aplicadas
			Docente	Diretora do Centro de Ciências da Educação
			Docente	Diretor do Centro de Ciências Sociais e Jurídicas
			Docente	Diretora do Centro de Comunicação e Artes
			Docente	Coordenador do Curso de Administração
			Docente	Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis
			Docente	Coordenador do Curso de Pedagogia
			Docente	Coordenador do Curso de Geografia
			Docente	Coordenador do Curso de Direito
			Docente	Coordenador do Curso de Letras
			Docente	Coordenador do Curso de Educação Artística
			Docente	Coordenador do Curso de Educação Física
			Docente	Coordenadora do Curso de Tecnólogo em Informática
			Docente	Professor do Curso de Administração

Notas de registro da pesquisadora



Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado em Administração Universitária
Mestranda: Neusa Maria dos Santos
Orientadora: Zuleica Maria Patrício, Doutora

Instituição:

Sujeito (...):

Local:

Data:

Horário:

Objetivo: Identificar as percepções de docente e discente acerca das transformações resultantes das implementações do Programa de Avaliação no Ensino de Graduação da UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste.

Questão norteadora: Que transformação (transformações) você constatou como consequência da implementação do PAIU no Campus?

NOTAS DA PESQUISADORA

(reflexões, notas teóricas, metodológicas e questões a serem melhor exploradas)

ANÁLISE