



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Título:

Os Processos de Avaliação Institucional do Centro UNISAL e suas Concepções Teórico-Metodológicas como Ferramenta para uma Gestão de Qualidade.

Autores

MIRANDA, Antonio Carlos – miranda@essj.com.br

MOREIRA, Carlos Augusto Amaral – carlos.moreira@am.unisal.br

BARBOSA, Anderson Luiz – anderson.barbosa@am.unisal.br

Instituição

Comissão de Avaliação Institucional - CPA

Centro Universitário Salesiano de São Paulo – Centro UNISAL

Rua Dom Bosco, 100 Bairro Santa Catarina

Americana – São Paulo - Brasil

Resumo

Tomando como referência o desenvolvimento do processo de avaliação institucional do Centro UNISAL, este artigo busca pontuar as concepções teórico-metodológicas no âmbito da avaliação institucional, que possam possibilitar a superação dos limites impostos a uma prática avaliativa que contribua efetivamente para uma gestão de qualidade institucional na promoção de melhorias para a coletividade. Por meio da Comissão Permanente de Avaliação (CPA) a auto-avaliação contempla 69 tipos diferentes de avaliação que são aplicados em periodicidades alternadas, tanto no método qualitativo quanto no quantitativo, definido pelo Plano de Avaliação Institucional. A auto-avaliação abrange tanto aspectos acadêmicos, nas dimensões de ensino, pesquisa e extensão, como



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



administrativos (infra-estrutura, disciplinas e condições de trabalho) e até aspectos externos (compromisso social e relacionamentos). Os resultados são divulgados em diversos setores e discutidos também em diferentes níveis (turmas, docentes, cursos, unidades e geral). Existem grupos permanentes de qualidade que recebem os resultados e, com a CPA, interpretam e implementam ações de melhorias. A Avaliação Institucional é entendida como um processo de reflexão coletiva e não apenas a verificação pontual. É uma categoria intrínseca do processo ensino-aprendizagem por um lado e do Plano de Desenvolvimento Institucional por outro. Só tem sentido dentro da própria organização do trabalho pedagógico do professor e da Instituição. Deve ser feito pelo e para o professor, aluno e seu coletivo imediato – a instituição. Nenhuma das ações deve conduzir a qualquer classificação, premiação ou punição. A avaliação não deve ser instrumento de controle sobre a instituição e seus profissionais, mas deve ser um processo que reúne dados para alimentar e estimular a análise reflexiva das práticas em busca de melhorias. Desta forma, o modelo de qualidade e seus indicadores devem ter legitimidade técnica e política e devem ser produzidos coletivamente pela instituição. O método escolhido precisa dar conta de encontrar os problemas, os pontos fortes e ir além de diagnosticar - precisa possibilitar discussão, análise conjunta e tomada de decisão. Enfim, é um trabalho árduo e extenso que coletivamente pode produzir excelentes resultados.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Introdução - Histórico da Avaliação Institucional no Centro UNISAL

O UNISAL - Centro Universitário Salesiano de São Paulo, constituído como tal em novembro de 1997 a partir das Faculdades Salesianas, é um centro multicampi com sede em Americana (SP) e unidades nas cidades de Campinas (SP), Lorena (SP) e São Paulo (SP), conta hoje com aproximadamente 10.000 alunos, 1.000 colaboradores e milhares de egressos.

A Avaliação Institucional é considerada atividade de suma importância para o desenvolvimento e o aperfeiçoamento contínuos, posto que uma Gestão de Qualidade é constitutiva da Identidade da Instituição. A Avaliação Institucional consta, ainda, de seus principais documentos norteadores, como o “Plano de Desenvolvimento Institucional”, a “Identidade” e as “Políticas das Instituições Universitárias Salesianas”, em âmbito mundial. Por isso, o Centro UNISAL assume a Avaliação Institucional como um elemento indispensável, à medida que ela permite o acompanhamento de todas as atividades e inspira ações de melhoria. Desde a constituição do UNISAL existe uma Comissão Permanente de Avaliação (CPA), com representação dos diversos setores da comunidade educativa, que é responsável pela condução do processo de auto-avaliação.

O projeto de auto-avaliação, em vigor até 2004, contemplava 16 tipos diferentes de avaliação, aplicadas com periodicidade variada. Esta mesma estrutura de Avaliação Institucional foi mantida e adaptada para as novas orientações a partir da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Vêm sendo avaliados tanto aspectos acadêmicos, em suas dimensões de ensino, pesquisa e extensão, como administrativos; tanto de caráter interno (como avaliação de disciplinas, de infra-estrutura e de condições de trabalho) quanto de caráter externo (avaliação dos relacionamentos externos e do compromisso social). As avaliações vêm sendo realizadas tanto por agentes internos quanto externos, sendo levantados dados qualitativos e quantitativos.

Desde a sua implementação existe a efetiva participação de toda a comunidade acadêmica nos processos de auto-avaliação do Centro UNISAL. Os alunos avaliam docentes, disciplinas e aspectos gerais da instituição, como infra-estrutura e serviços. Docentes avaliam a coordenação e os mesmos aspectos gerais avaliados pelos alunos. Funcionários avaliam suas condições de trabalho.

As divulgações têm sido as mais amplas possíveis, ocorrendo em diversas instâncias. Os resultados de avaliações de disciplinas são consolidados por docente, por turma, por série, por curso, por unidade e geral. Os resultados individuais dos docentes são divulgados somente a eles e a seus superiores. Todas as outras consolidações são amplamente divulgadas: o aluno recebe o resultado de sua turma, de seu curso, de sua unidade e do Centro UNISAL, através de gráficos e tabelas afixados em sala de aula. O coordenador recebe os resultados de seu curso, da unidade e do Centro, e assim por diante. Os diretores, pró-reitores e o reitor recebem um CD com a consolidação de todos os dados. A divulgação das outras avaliações segue a mesma lógica, ou seja, os resultados são divulgados às partes interessadas, guardando-se sigilo ligado a questões éticas.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Consolidou-se, no Centro UNISAL, a proposta feita pela Comissão Permanente de Avaliação indicando que os membros dos fóruns constituíssem grupos permanentes de qualidade, recebendo os resultados de todas as avaliações, cuidando de sua interpretação articulada em parceria com a Comissão de Avaliação e da implementação das ações, atuando de forma parcialmente independente dos colegiados (seriam subconjuntos destes), cabendo a estes últimos a aprovação das ações sugeridas pelos grupos de qualidade. Os grupos enviam as informações a respeito das ações adotadas para registro da Comissão de Avaliação.

Princípios Norteadores da Avaliação Institucional no Centro UNISAL

O desenvolvimento do processo de avaliação institucional passou a ser um processo bastante requerido no cenário nacional. As experiências em relação a esta temática têm revelado, entretanto, que é necessário que os princípios orientadores dos processos de avaliação sejam construídos e conhecidos por todos, de forma a conseguir um maior envolvimento de todos no processo. Com este objetivo foram organizados os princípios que norteiam os trabalhos de avaliação institucional do Centro UNISAL.

A avaliação institucional é um processo de reflexão coletiva e não apenas a verificação de um resultado pontual. Pensamos a avaliação como um processo destinado a promover o contínuo crescimento. É próprio da avaliação promover no coletivo a permanente reflexão sobre os processos e seus resultados, em função de objetivos a serem superados. Avaliar supõe em algum momento e de alguma forma, medir. Mas medir, certamente, não é avaliar. Portanto, a avaliação é uma categoria



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



intrínseca do processo ensino-aprendizagem, por um lado, e do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), por outro. Ela só tem sentido dentro da própria organização do trabalho pedagógico do professor e da instituição. Há, portanto, que se reafirmar a confiança no professor e na instituição. A avaliação deve ser feita pelo e para o professor/aluno e seu coletivo imediato – a instituição. As mudanças necessárias devem ser processadas no âmbito do Plano de Desenvolvimento Institucional, discutido e implementado coletivamente, sendo amparado pela instituição.

Existem várias definições para “qualidade” de ensino. Assume-se aqui, que a qualidade é entendida como o melhor que uma comunidade de ensino superior pode conseguir frente aos desafios que se interpõem à realização da sua missão institucional. Além de ‘resultados’ estão em jogo tanto as ‘finalidades do processo educativo’ como as ‘condições’ nas quais ocorre. Entretanto, as condições oferecidas para se conseguir esta almejada qualidade devem ser levadas em conta como em qualquer outra atividade humana. Não se desconhecem aqui os limites que uma sociedade desigual e injusta impõe para o trabalho dos profissionais da educação. Da mesma forma não se ignora a responsabilidade que a educação tem enquanto um meio de emancipação e de propiciar melhores oportunidades de inserção social a amplas parcelas da população marginalizadas ou não.

Qualidade, portanto, não deve ser vista apenas como ‘domínio de conhecimento de forma instrumental’, mas, além disso, deve incluir os processos que conduzam à emancipação humana e ao desenvolvimento de uma sociedade mais justa. Neste sentido, a qualidade da instituição superior depende, também, da qualidade social que se consegue criar aos seus destinatários. Não menos



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



importante, portanto, é a dimensão emancipadora dos processos avaliativos que visa inserir docentes e discentes em seu tempo e espaço, bem como dotá-los de capacidade crítica e criativa para superar seu tempo - a capacidade de auto-organizar-se para poder organizar novos tempos e espaços. Os processos avaliativos, longe de serem apenas aperfeiçoamento de resultados acadêmicos, visam criar sujeitos autônomos pelo exercício da participação em todos os níveis. Formar para transformar a vida e instruir para permitir o acesso ao saber acumulado são aspectos indissolúveis do ato educativo.

Nenhuma das ações de avaliação deve conduzir a “ranqueamentos” ou classificação de unidade, câmpus, cursos ou profissionais e muito menos deve conduzir à premiação ou punição. Os dados são produzidos nos vários níveis com o objetivo de serem usados pelos interessados na geração de processos de reflexão local e melhoria da instituição. Como princípio geral, as ações de avaliação dentro ou fora da sala de aula não se destinam a punir ou classificar, mas sim a promover.

O processo avaliativo deve ser construtivo e global. Ele envolve participantes internos (professores, alunos, especialistas, funcionários administrativos) e participantes externos (sociedade, empregadores, egressos). Trata-se de um processo que deve combinar auto-avaliação, avaliação por pares e também um olhar externo.

No âmbito da avaliação institucional, a técnica de base será a auto-avaliação seguida pelo diálogo entre a Comissão Própria de Avaliação (CPA) e a Comissão de Gestão Estratégica (CGE), com o objetivo de consolidar e elaborar os laudos das avaliações. Os laudos das avaliações serão analisados de maneira minuciosa pelos



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Grupos de Qualidade (GQ) das unidades e dos cursos. A partir das análises realizadas pelos Grupos de Qualidade considerando todas as avaliações ocorridas ao longo do ano, o grupo elabora um plano de melhorias para a unidade e os cursos a serem desenvolvidos no ano seguinte. O plano de melhorias deve ser apresentado ao conselho da unidade ou ao colegiado de curso que deliberarão a operacionalização e acompanhamento das ações aprovadas.

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) incentiva, assessora e registra a ação dos Grupos de Qualidade. Com este processo conjunto, participativo e contínuo de trabalho, procura-se garantir que os resultados das avaliações sejam interpretados e utilizados da melhor maneira possível pelos próprios avaliados, que são os principais protagonistas de seu desenvolvimento.

No que tange ao processo de ensino-aprendizagem devem ser disponibilizados conhecimentos para que os professores possam melhorar as estratégias de ensino e avaliação, preservando a autonomia profissional e valorizando a atuação responsável do professor no processo pedagógico. O Núcleo de Apoio Pedagógico (NAP) tem como uma de suas finalidades desenvolver programas de apoio ao docente na organização do trabalho pedagógico.

O projeto parte do suposto básico de que a avaliação não deve ser um instrumento de controle sobre a instituição e os profissionais da educação, mas sim um processo que reúne informações e dados para alimentar e estimular a análise reflexiva das práticas em busca de melhorias.

Dessa forma, o 'modelo' de qualidade e seus 'indicadores' devem ter legitimidade técnica e política e serem produzidos coletivamente dentro da



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



instituição, a partir da prática. O método de avaliação precisa dar conta de buscar os problemas, as divergências, as dúvidas, os pontos fortes e os pontos de melhoria, e ir além de diagnosticar, precisa possibilitar discussão, análise conjunta e tomada de decisão.

Justificativas e Objetivos da Avaliação Institucional no Centro UNISAL

Para Dias Sobrinho (1997) avaliar implica construir um profundo conhecimento daquilo que interrogamos e a atribuição de significados aos fatos, dados e informações que colhemos. Dessa forma, a construção desse conhecimento implica decidir sobre que avaliação queremos, quais princípios sustentam o processo, que metodologia utilizar, quais instrumentos serão elaborados e como serão coletados os dados. Assim, os paradigmas que sustentam o embate quantitativo e qualitativo estarão constantemente permeando as discussões sobre a avaliação.

A avaliação é um instrumento que produz conhecimento sobre alguma coisa, seja uma instituição, um sistema etc., possibilitando a reflexão e mudanças. Numa análise epistemológica, a avaliação contribui para a compreensão da prática pedagógica e administrativa de uma instituição, de um sistema ou dos resultados da aprendizagem. Dessa forma, viabiliza a reconstrução, contribuindo para a sua consolidação, enquanto espaço de produção e disseminação do saber. Conceber a avaliação, enquanto produtora de conhecimento, é criar uma cultura de avaliação, na qual os avaliados e avaliadores estarão a cada dia refletindo sobre suas ações e dinamizando-as na medida que as executam.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



O conhecimento é uma construção que se faz na interação, é um processo dialógico. Paulo Freire (2000), explica essa construção em poucas palavras: "Ninguém liberta ninguém, ninguém se liberta sozinho: os homens se libertam em comunhão, mediatizados pelo mundo". É neste contexto de produção do conhecimento que abordamos a avaliação. A avaliação, assim pensada, possibilita uma reflexão e reinvenção conjunta da ação político-pedagógica, contribuindo para a construção da diversidade e do respeito às mais variadas formas de conhecer, de ser, de agir, de pensar e de viver. Dias Sobrinho (1997) afirma que a avaliação é um empreendimento ético e político.

A avaliação não trata somente de realizar uma análise técnica, seja quantitativa ou qualitativa, mas sim de fazer uma reflexão sobre os dados e com os dados. Na perspectiva de propor melhorias a partir de uma realidade da própria unidade a ser avaliada, seja indivíduo, instituição ou sistema, é fundamental a determinação do objeto a ser avaliado para o desenvolvimento de instrumentos que possam dar conta de uma avaliação, que façam medidas com a menor margem de erro associado possível, a fim de apontar a necessidade de utilização de melhores práticas na solução de eventuais problemas ou na continuação de ações bem sucedidas. Neste contexto, é de fundamental importância que sejam respeitados os parâmetros oferecidos dentro do próprio sistema, instituição ou sala de aula. Para que a avaliação não se torne uma simples constatação, é necessária e imprescindível a participação dos atores do processo avaliado na leitura, análise e propostas de ações a serem implementadas, tendo como referência os resultados obtidos, sustentados numa reflexão coletiva.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Dentro dessa proposta emancipatória, a avaliação ocupa a função de apontar, ao longo do tempo, as melhorias efetivamente implantadas e seus resultados, apontando tendências e criando a cultura de fazer um histórico dos avanços e retrocessos a partir de medidas anteriores. Para tanto, a avaliação não pode ser pensada no âmbito de padronizar indivíduos, instituições ou mesmo sistemas, cultura essa que predispõe a resistência dos atores sobre o processo de avaliação. Dessa forma, os instrumentos devem ser igualmente criados a partir do que está inscrito e circunscrito no objeto a ser avaliado, considerando os fatores de influência direta e indireta no âmbito da instituição, aprofundando o olhar sobre os objetivos da instituição, os conteúdos, o currículo praticado, a metodologia, a ideologia do poder, a comunidade educacional: sociedade, alunos e as determinações de ordem social, política e econômica.

A avaliação passa a envolver as dimensões políticas, sociais e culturais. O processo se torna participativo e acolhe, em conjunto, as preocupações, percepções e os pontos de vista dos interessados.

O processo de avaliação precisa dar conta de buscar os problemas, as divergências, as dúvidas, os pontos fortes e os de melhoria, para além de diagnosticar, precisa possibilitar discussão, análise conjunta e tomada de decisão. Nesse aspecto a função da avaliação passa a ser transformadora e propositiva. Busca mudança nas ações. Com essa função, as medidas quantitativas são insuficientes. Há, porém, a necessidade dos números, das medidas, da estatística como meio que possibilitará análises e discussões conjuntas que levarão a uma descrição qualitativa.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Nessa perspectiva, quantidade e qualidade são dimensões inseparáveis de uma mesma realidade. Dias Sobrinho (1997, p. 83) corrobora com essa idéia e diz:

Se queremos conhecer objetivamente o estado de uma determinada realidade, precisamos construir numerosos indicadores quantitativos, lembrando sempre que a dimensão qualitativa aí também se apresenta, pois todas as atividades humanas são orientadas por critérios sociais e escolhas pessoais ou intersubjetivas.

A avaliação acontece na intersubjetividade, ou seja, nas relações sujeito-sujeito, o que institui a sua natureza conflitiva e seu surgimento em um clima de tensão. Na auto-reflexão, as tensões são intra-subjetivas e os conflitos se dão com o próprio avaliador; por outro lado, quando a reflexão é instigada pelo outro, no campo da intersubjetividade, o conflito está posto entre avaliador e avaliado. Portanto, esta é uma questão altamente conflitante e polêmica, tanto para quem avalia, como para quem é avaliado. Nesse sentido, é necessário entender a diversidade dos sujeitos e pensar a avaliação como inclusão e não como um processo de exclusão.

Freitas (2001), discutindo as implicações conceituais para uma prática avaliativa, afirma que a avaliação é um processo dinâmico e de permanente acomodação e, portanto, a definição dos parâmetros de avaliação e dos indicadores deve ser concretizada em uma tensão entre aquilo que são os interesses e os compromissos do curso e da instituição. Acrescentamos que ela precisa atender os interesses locais. Para isso, é necessário levar em consideração as concepções de educação, de sociedade, de mundo configuradas no Plano de Desenvolvimento Institucional, do sistema e dos cursos.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Freitas (2001) afirma que é preciso debater esses compromissos mínimos para que haja um compromisso coletivo com certos parâmetros básicos:

Isso se torna mais fácil se combinado com uma ação local de definição de parâmetros, de definição de indicadores locais. É isso que quero enfatizar: por que essa insistência de que os indicadores têm que ser locais e não saírem de um grupo de iluminados, ou não de uma ação administrativa de uma Pró-Reitoria, por exemplo? Porque a avaliação só tem sentido se ela for consumida localmente. Não faz sentido avaliar para alimentar os computadores centrais. O que fazer depois com esses dados? Ou eles servem para consumo local, para uma reflexão local, ou pouco vão alterar as práticas.

Dias Sobrinho (2004) afirma que:

A avaliação não é neutra, não se limita à dimensão técnica, produz importantes efeitos, tem a ver com valores, culturas e interesses. Avaliação, nesta concepção, não se identifica com o controle, a mensuração e tampouco com os seus próprios instrumentos. Avaliação requer juízos de valor e mérito. No caso de avaliação da educação, é de sua natureza ser educativa, vale dizer, ação necessariamente social, pedagógica e formativa.

Nessa concepção de avaliação temos que adotar a qualidade para além da quantidade.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Metodologia e Estratégia de Ação da Avaliação Institucional no Centro UNISAL

A avaliação é censitária ou amostral em função dos objetivos a serem avaliados em cada uma das dimensões sugeridas e/ou recomendadas pelo INEP em seu documento SINAES: Orientações gerais para o roteiro da auto-avaliação das instituições.

Os relatórios são gerados, considerando as técnicas quantitativas e qualitativas. O objetivo da investigação quantitativa é o de encontrar fatos, descrevê-los estatisticamente e encontrar relações entre as variáveis. Os dados quantitativos, contáveis, medidos e analisados estatisticamente comprovarão a validade do estudo. São utilizadas amostras amplas, estratificadas, precisas e aleatórias para diminuir a chance de propensionalidade.

Os objetivos da investigação qualitativa são desenvolver conceitos a partir da descrição de múltiplas realidades e desenvolver a compreensão, dando ênfase ao processo e não somente ao resultado e produto. Para os dados descritivos, discursos dos sujeitos, documentos pessoais, notas do campo, são utilizadas amostras intencionais, de número reduzido, e não representativas estatisticamente.

As análises dos dados são realizadas a partir de três grandes blocos: o Centro UNISAL, as Unidades e os Cursos, considerando as dez dimensões do roteiro da auto-avalição.

O universo da avaliação é composto por: comissões externas designadas pelo MEC/INEP, docentes, técnico-administrativos, discentes, egressos, sociedade,



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



representada pelos usuários das atividades de pesquisa e extensão, representantes do mercado de trabalho, por intermédio de organizações etc.

A avaliação é norteada por questões avaliativas formuladas com base em indicadores qualitativos levantados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) em suas várias discussões com a comunidade.

Referências

CENTRO UNISAL. Plano de Desenvolvimento Institucional. Americana: Publicação restrita, 06 de julho de 2004.

DENARDI, Cláudia Bevilacqua; BARBOSA, Silvana Mota. Os Salesianos em Americana: 50 anos tecendo a educação. Americana: Instituto Salesiano Dom Bosco, 2001.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação Quantitativa, Avaliação Qualitativa: interações e ênfases. In: SGUISSARDI, Valdemar (Org.) Avaliação Universitária em questão: reformas do Estado e da Educação superior. Campinas: Autores Associados, 1997.

_____. Sobre a Proposta do “Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior”. In: Rev. Avaliação - RAIES, ano 9 n. 1, março, 2004.

DIREZIONE GENERALE OPERE DON BOSCO. Políticas para a presença Salesiana na Educação Superior: 2003 – 2008. Roma: Publicação restrita: 2003.

_____. Identidade das instituições salesianas de educação superior. Roma: Publicação restrita: 2003.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



FREITAS, Luiz Carlos de. Implicações Conceituais para uma Prática Avaliativa. Palestra proferida aos membros da Comissão Central de Avaliação da Graduação da Unicamp, 2001 (texto digitado)

FREIRE, Paulo. Pedagogia do oprimido. 29 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.