



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

#### REFLEXÕES E DESDOBRAMENTOS ACERCA DO PROGRAMA PILOTO QUALIFICA UNIVATES

*Claus Haetinger - UNIVATES*

*Oto Roberto Moerschbaeher - UNIVATES*

*Carlos Candido da Silva Cyrne - UNIVATES*

**Resumo:** Objetiva-se com este artigo trazer algumas reflexões internas acerca do Centro Universitário UNIVATES, no contexto das Instituições Comunitárias de Ensino Superior – ICES, a partir dos referenciais disponibilizados e explorados no Curso de MBA em Gestão de Instituições de Ensino Superior, bem como discorrer, a partir dos referenciais apresentados no referido curso, ainda que de modo não totalmente conclusivo, sobre o programa piloto intitulado **Qualifica Univates**, implementado no período 2011-2013, e seus desdobramentos. O referido programa foi subdividido em quatro grandes projetos, a saber: Edital Ensino/Pesquisa/Extensão Qualifica Univates, Melhoria da Qualidade de Ensino, Projeto Disciplina Nota 10 e Gratificação por Média de Alunos. Destes, somente os dois últimos foram concluído, estando os demais em andamento.

**Palavras-chave:** Instituições Comunitárias; tendências do Ensino Superior; integração entre ensino, pesquisa e extensão; qualificação do ensino



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

#### 1. Introdução

Com o objetivo de inovar e buscar novas alternativas para manter e aumentar a qualidade do ensino na Univates, lançou-se, em 2011, um programa piloto intitulado **Qualifica Univates**. Tal programa foi subdividido em quatro grandes projetos, a saber: Edital Integrado Ensino/Pesquisa/Extensão; Melhoria da Qualidade de Ensino; Projeto Disciplina Nota 10, além da Gratificação por Média de Alunos. Os quatro projetos juntos totalizaram um investimento superior a um milhão de reais.

A motivação para o programa baseia-se em projeções lançadas sobre o questionamento de que Instituição de Ensino Superior (IES) quer-se no futuro, tendo presente o que se considera exequível para esta primeira metade do século XXI, à luz de (BRASÍLIA, 2003) e (MACEDO, 2007). A questão norteadora é a seguinte: que Universidade temos, que Universidade queremos e que Universidade poderemos ter?

Neste início do século XXI, o problema maior não é aquele de promover a Educação Superior, mas de reorientá-la sobre a base de um novo contrato social entre a universidade e a sociedade, definindo as estratégias de mudança necessárias para tal.

Apresenta-se aqui, inicialmente, uma breve discussão sobre que características as Instituições Comunitárias de Ensino Superior (ICES) possuem, que problemas e limitações apresentam e uma proposta do que pode ser feito visando a alterar esse cenário.

Especificamente, abordaremos os projetos intitulados Disciplina Nota 10, Melhoria da Qualidade de Ensino; Edital integrado Ensino/Pesquisa/Extensão e Gratificação por Média de Alunos, integrantes do Programa Piloto **Qualifica Univates**, bem como seus respectivos desdobramentos.

#### 2. Tendências no Ensino Superior

Quando nos debruçamos sobre a discussão acerca de tendências no Ensino Superior, por mais que nos baseemos em fatos, haverá sempre uma grande dose de suposições, haja vista as constantes modificações da sociedade de transformação em que vivemos.

Como já afirmava (DARWIN, 1859), o que garante sobrevivência às espécies não é tanto a força, nem tampouco a inteligência, senão a real capacidade de adaptação às mudanças. No caso específico das organizações, esta capacidade adaptativa pode ser vista como uma que aprende. Segundo (SENGE, 1990), organizações que aprendem são aquelas que estão continuamente expandindo sua capacidade de criar o seu futuro. Esta aprendizagem “adaptativa” deve somar-se à aprendizagem que amplia a capacidade de criação.

Segundo (REIS, 2011), os sistemas de Educação Superior passam por uma série de mudanças que são resultado da dinâmica da sociedade. O conceito tradicional de IES está em crise, exigindo a elaboração de novos modelos de IES e de organização do próprio sistema em si. É preciso criar alternativas para que as IES possam responder com qualidade às demandas da sociedade do conhecimento, aos processos de internacionalização e globalização da Educação, ao uso das TIC, ao avanço do mercado universitário, à demanda de acesso, à mudança de parâmetros de gestão das pessoas, à necessidade de aplicar o financiamento, à



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

mudança de perfil das pessoas que ingressam no Ensino Superior e às exigências dos empregadores, dentre outros.

Diante deste cenário, falar do desenvolvimento científico-tecnológico e não o contextualizar num amplo espaço de questionamentos, processos e relações sociais, é reforçar visões parciais, unilaterais e comprometedoras de um diagnóstico mais acurado. Segundo (BRASÍLIA, 2003), deve-se considerar a globalização como realidade multidimensional, envolvendo a economia, a história, a política, a cultura, o desenvolvimento científico e tecnológico em si, e vários setores da vida contemporânea. É preciso perceber que a globalização contém uma coerência interna, que redefine relações e articulações em nível internacional, e um processo tanto de diferenciação quanto de integração. Nesta sociedade do conhecimento, ele se torna a grande moeda de troca.

Segundo (POZO, 2004), vivemos numa sociedade que nos conduz ao paradoxo de que cada vez se aprende mais enquanto cada vez se fracassa na tentativa de aprender. Ou seja, esta Sociedade da Aprendizagem faz com que o tempo dedicado a aprender prologue-se tanto sob o ponto de vista pessoal como social, ampliando a educação obrigatória e impondo uma aprendizagem ao longo de toda a vida, ao mesmo tempo em que o fracasso escolar cresce assustadoramente. Exige-se que não só as pessoas aprendam mais coisas, mas que as aprendam de outra maneira, no âmbito de uma nova cultura da aprendizagem. Para tal, necessita-se de uma nova forma de gerir e inclusive de conceber o conhecimento, quer na perspectiva cognitiva, que na social.

Neste início do século XXI, o problema maior não é aquele de promover o Ensino Superior, mas de reorientá-lo sobre a base de um novo contrato social entre a universidade e a sociedade, definindo as estratégias de mudança necessárias para tal.

É possível, com a estrutura atual, a universidade responder aos desafios da contemporaneidade? Sim, em alguns pontos, não no conjunto.

Ou seja, as IES deveriam ser guiadas pela demanda, sendo pró-ativas e estratégicas, buscarem opções de financiamento diversificado, investirem no futuro, usarem conceitos contemporâneos de gerenciamento, admitirem o risco e estarem abertas a mudanças. A possibilidade de sucesso neste caso depende, fundamentalmente, de: existência de Projeto Institucional definido (inclusive planejamento); alta capacidade de gerenciamento; cultura organizacional aberta às mudanças; visão regional e global; eficácia na gestão das pessoas; postura empreendedora; capacidade de comunicação; capacidade de mensurar os resultados; cultura de avaliação institucionalizada; processos organizados e institucionalizados; público alvo bem definido.

### **3. As Universidades Comunitárias**

Falar do significado e da relevância do público não-estatal e das características públicas não-estatais das ICES, exige prévio esclarecimento conceitual. Não raro no senso comum do cidadão, como também nos meios políticos e jurídicos, há muita confusão sobre termos que envolvem essa temática. É frequente notar autoridades que tomam o estatal como sinônimo de público e que não distinguem o comunitário do privado.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

Segundo (SCHMIDT, 2009), há várias décadas, as IES comunitárias (ICES) prestam relevantes serviços de interesse público, especialmente no Sul do Brasil, com destaque para as áreas de Educação e Saúde. Criadas pela sociedade civil organizada e pelo poder público local, são reconhecidas pelas comunidades regionais como um importante fator de desenvolvimento. Sem fins lucrativos, com gestão democrática e participativa, são autênticas instituições públicas não-estatais. Mais detalhes sobre o impacto das ICES na Educação superior podem ser vistos em (FRANTZ; SILVA, 2002) e em (MACEDO, 2007).

Com a emergência de mercados e quase-mercados na Educação Superior, o segmento das ICES passou a defrontar-se com um dos maiores desafios de suas histórias: precisam manter a gestão colegiada, preservar a autonomia didático-científica e investir em qualidade, pesquisa e extensão (para continuar sendo, de fato e de direito, Universidades), ao mesmo tempo em que necessitam desenvolver uma dinâmica administrativa mais eficaz, eficiente e menos corporativa para fazer frente à nova realidade de competição. Embora algumas ICES já o tenham feito, ainda há necessidade de muitas delas se posicionarem frente aos tópicos citados acima. Não somos, definitivamente, Instituições Estatais aos olhos de muitos (mas queremos ser reconhecidos como Instituições Públicas Não-Estatais – SCHMIDT, 2009), as quais recebem recursos federais (imensos, se comparados aos nossos orçamentos!). Dependemos das mensalidades dos nossos alunos.

Também não somos entidades conhecidas como "faculdades de negócio" que têm como clara missão "lucro aos acionistas" e para tanto gerenciam suas unidades como megaempresas, descartando qualquer atividade que não se sustente.

Estamos disputando recursos, alunos, docentes qualificados, verbas para projetos diversos. Evidenciamos, ainda, que em 2012 e nos próximos anos a concorrência tende a ser mais acirrada, devido a novas aquisições que serão realizadas pelas três maiores empresas do setor que detêm 18% do mercado de Ensino Superior no Brasil. Nosso perfil é diferente das empresas citadas acima e teremos grandes desafios pela frente. E apresentamos limitações, sobretudo em relação a recursos financeiros (receita inferior às necessidades de investimentos), e à necessidade de investimento forte em pesquisa de ponta, pois os recursos financeiros da Instituição provêm basicamente da mensalidade dos alunos.

Com o intuito de contribuir para a modificação deste cenário, o Centro Universitário UNIVATES propôs, em 2011, o Programa Piloto Qualifica Univates, sobre o qual passamos a discorrer.

#### **4. O Programa Piloto Qualifica Univates**

O Centro Universitário Univates trás desde sua origem a preocupação com a qualidade do que faz. A história mostra que a oferta de ensino superior no Vale do Taquari, através da Univates, tem proporcionado a transformação do mesmo (FALEIRO, 2009). Pode-se afirmar que muito do dinamismo dessa região se deve à presença marcante dessa Instituição, que age, como uma agência de desenvolvimento econômico, cultural e social.

Uma das mais significativas contribuições da Univates se dá através da oferta dos cursos de graduação, nas mais diversas áreas do conhecimento, possibilitando assim que os jovens do Vale do Taquari possam desenvolver suas potencialidades sem daqui sair. A



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

construção do conhecimento ultrapassa os muros da Universidade e se alastra por todo o Vale garantindo uma possibilidade de desenvolvimento de toda uma região.

O dia-a-dia da Univates, em seus cursos de graduação, bem como em muitas outras atividades, leva em consideração a necessidade de que a formação de seus alunos seja um processo de “Educação” e que essa leve ao “... pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (artigo 2º; LDBEN 9.394/96) (BRASIL, 1996). Possui ainda a compreensão de que a Educação é um processo formativo que se desenvolve em diversos espaços que não somente a universidade, mas que encontra nessa, um espaço privilegiado para a construção de novos conhecimentos.

Para que se possa dar conta dessa missão (formar cidadãos, qualificados para o mundo do trabalho), a Univates possui uma proposta pedagógica elaborada de forma coletiva e explicitada através de seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI) que mesmo sendo, como definido no Decreto 5773/2006 (art. 16) (BRASIL, 2006) como sendo um dos capítulos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), nos parece ser um documento ainda mais importante do que esse tendo em vista expressar as convicções da Instituição no que diz respeito à essência de sua existência. Projeto esse que apresenta as convicções da Univates sobre o fazer Educação de Nível Superior. Uma Educação capaz de fomentar em seus alunos o desenvolvimento de um espírito científico, um pensamento reflexivo, a capacidade de ser crítico.

Essa proposta pedagógica fomenta, ainda, a formação de um aluno capaz de dar conta dos problemas regionais sem perder de vista o contexto nacional e mundial, percebendo que “a Educação deve promover a inteligência geral apta a referir-se ao complexo, de modo multidimensional e dentro da concepção global” (Morin, 2002; p.39); capaz de dar conta de ser empreendedor, de ser agente de inovação, capaz de superar desafios tecnológicos, econômicos e sociais.

Sendo o PPI um documento norteador, a Univates tem, a partir desse, que apresentar as formas de operacionalizar as orientações lá contidas: os referenciais ético-políticos, os referenciais epistemológicos; a concepção de currículo; a concepção de aprendizagem e de ensino; a concepção de avaliação; tudo isso com a finalidade de atender ao perfil do egresso definido.

A Lei 10.861/2004 (BRASIL, 2004) que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES – trás a exigência, em seu Art. 3º os objetivos da avaliação das IES e em seu inciso II o requisito que fala das políticas de ensino, pesquisa e extensão e suas formas de operacionalização. As políticas devem ser norteadoras da ação pedagógica da Univates em seus diversos cursos de graduação. A principal finalidade das mesmas é orientar a elaboração dos projetos pedagógicos dos cursos. Projetos esses que devem ser instrumentos de viabilização do processo de aprendizagem-ensino; tendo presente de que “a aprendizagem deve ser o foco” de todo ato pedagógico devendo “colocar o estudante no centro das suas preocupações” (UNESCO, 2008), bem como a convicção de que o ensino só se efetiva quando o aluno aprende, pois “inexiste validade no ensino que não resulta um aprendizado em que o aprendiz não se torna capaz de recriar ou refazer o ensinado” (Freire, 2005; p.24).





## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

Os projetos devem ser elaborados de forma a garantir que os currículos sejam atualizados e estejam integrados com a pós-graduação, com a pesquisa e com a extensão de forma a inserir nos alunos o conceito de educação continuada, pois se sabe que o “conhecimento progride para nos ensinar a ignorância” (Morin, 2001; p.70). Os projetos pedagógicos devem conduzir os alunos para um “aprender para o futuro” e não somente para o momento presente, bem como aprender ao longo de toda a vida. Devem remeter a formação de um egresso que saiba pensar e que por consequência esteja apto a lidar com os fenômenos da aprendizagem sendo capaz de continuar aprendendo mesmo fora dos bancos escolares, pois “nada é mais prático profissionalmente falando do que saber pensar” (Demo, 2006; p.17), porém é preciso perceber que “pensar é construir uma arquitetura das ideias, e não ter uma ideia fixa” (Morin, 2003; p.38).

Segundo (ZABALZA, 2004) atualmente a formação universitária não pode mais ser tida como a única fonte de formação, porém sendo importante para tal, mas não o encerra “a formação é iniciada antes de se chegar à universidade, é desenvolvida dentro como fora da sala de aula, continuando após se ter alcançado o título correspondente por meio da formação permanente (p.28).

Os projetos pedagógicos de curso (PPC) devem garantir que os envolvidos no processo de aprendizagem compreendam que esse é um fenômeno evolutivo devendo sempre ser considerado em que estágio de conhecimento cada aluno se encontra “e não de onde deveria estar” (Vasconcellos, 2002; p.141), sabendo que existem diferentes ritmos de aprendizagem, e que esses devem ser avaliados e que daí se deve partir. Deve ainda, contemplar os processos avaliativos como promotores da autonomia dos alunos, como forma de devolver aos alunos a informação do que devem rever, corrigir, modificar na busca de um maior desenvolvimento, mostrando de como fazê-lo, até porque “aprender não é memorizar” (Freire, 2005; p.118) e “avaliação não um fim em si” (Perrenoud, 1999; p.12), deve ser formativa, um estágio para a promoção do desenvolvimento do aluno.

Estes projetos pedagógicos devem promover ainda a vinculação da formação com a prática profissional de forma que os alunos possam estar desde o início de sua formação em contato com as diferentes realidades com as quais se depararão ao ingressar no mundo do trabalho. Para tanto devem considerar a necessidade de uma formação geral sólida, acompanhada de uma formação profissional que não deve ser encarada como “terminativa”, mas sim como um primeiro passo dentro da profissionalização dos alunos. Devem trazer presente a necessidade de uma formação humanista e técnica concomitante de forma a viabilizar a formação de um profissional com competências e habilidades para a intervenção nas realidades onde estiver inserido, para que seja capaz de ser potencializador das capacidades dos que o cercam.

Neles devem estar presentes as atribuições de docentes e acadêmicos como sujeitos ativos do processo de aprendizagem. Devendo os professores atuar como mediadores no processo de construção do conhecimento pelos alunos, devem ser facilitadores da aprendizagem provendo “auxílio à decodificação, à assimilação e ao aproveitamento” (Zabalza, 2004; p.110) das informações as quais os alunos têm acesso. Os alunos devem ter



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

claras as suas responsabilidades nesse processo de ensinar e aprender; devem perceber que o conhecimento é “matéria-prima a ser transformada” através da intervenção dele e de seus professores; “é absolutamente decisivo que os alunos assumam seu papel de sujeitos protagonistas do seu processo de educação” (Vasconcellos, 2002; p.77).

Os PPC devem demonstrar como se concretiza a interdisciplinaridade, de que forma superar o “caráter fragmentário” (Vasconcellos, 2002; p.20) dos saberes o que leva a “um quebra-cabeças ininteligível (Morin, 2002; p.42), de que forma se utiliza dos conhecimentos de diversas áreas para a formação do profissional desejado, até porque “na vida profissional, não existem disciplinas em seu formato acadêmico, e a maior parte dos problemas enfrentados apresenta perfis mistos em relação à sua natureza e à possibilidade de resolvê-los”.

Tudo isto fundamentou a criação de um Programa Piloto na Univates. O Programa Piloto **Qualifica Univates** foi aprovado pela Resolução 069/Reitoria/Univates (UNIVATES, 2011a), de 15 de julho de 2011, e visa a desenvolver ações para a melhoria do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, sendo cada projeto regulamentado por documento próprio.

Foram implementados quatro grandes projetos:

- Projeto Melhoria da Qualidade de Ensino;
- Projeto Disciplina Nota 10;
- Gratificação por Média de Alunos;
- Edital Integrado Ensino, Pesquisa e Extensão.

#### **4.1 O Projeto Melhoria da Qualidade de Ensino**

Autorizado pela Resolução 070/Reitoria/Univates, de 15 de julho de 2011, (UNIVATES, 2011b), e regulamentada por Edital específico, objetiva contribuir para o ensino da Instituição por meio de propostas específicas desenvolvidas pelos cursos ou direções de Centro, sendo direcionado aos cursos de graduação e sequenciais, ou às direções de Centro, que apresentem propostas de investimento, de manutenção ou de custeio, destinadas à melhoria da qualidade de ensino.

O montante destinado foi de quatrocentos mil reais, podendo ser contempladas até 20 propostas, submetidas à apreciação da Câmara de Ensino, sendo que cada curso ou direção de Centro poderia encaminhar ou participar de uma única proposta, no limite de vinte mil reais por curso e de quarenta mil reais por direção de Centro, tendo sido permitida a reunião de cursos e/ou de Centros para encaminhamento de proposta comum a todos, com recursos proporcionais. As propostas poderiam ter a duração máxima de dois semestres para a execução.

Preferencialmente, as propostas deveriam contemplar os seguintes aspectos desejáveis:

- ações que contemplem mais de um curso;
- produção de material didático, objetos de aprendizagem, de apoio ao ensino;
- ações que viabilizem a minimização das dificuldades apresentadas pelos discentes;
- ações para a qualificação do desempenho pedagógico dos docentes;
- aplicação/desenvolvimento de metodologias ativas de ensino-aprendizagem;
- ações para atualização técnico-científica e cultural dos docentes;
- ações que viabilizem a integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão;



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

- ações que qualifiquem o processo de avaliação da aprendizagem;
  - ações que viabilizem o desenvolvimento de espírito investigativo entre os discentes;
  - ações que viabilizem a produção de publicações a partir dos trabalhos de conclusão de curso;
  - envolvimento com alunos de graduação,
- havendo prioridade para os projetos que contemplassem o maior número de aspectos desejáveis.

Ao todo houve a apresentação de 17 projetos, tendo sido 13 aprovados e 4 não classificados. Os projetos foram avaliados tendo por base os critérios do Edital, da seguinte maneira: contempla o critério - 1 ponto; não contempla o critério - 0 pontos. Os projetos desclassificados não alcançaram 25% dos critérios exigidos, tendo sido reavaliados, porém sem alteração do seu status.

Para efeito de conhecimento, os projetos aprovados foram, pois:

- Construção e implementação de práticas interdisciplinares ativas para docentes e estudantes de Psicologia, Enfermagem e de outros cursos do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde;
- A problematização no ensino de graduação;
- Proposta de melhoria da qualidade de ensino das disciplinas biológicas dos cursos da área da saúde, qualificação em Estatística aplicada à pesquisa nas Ciências da Saúde e capacitação em Museologia;
- Pesquisa, Ensino e Extensão: como produzir conhecimentos a partir de aulas da graduação e como aproximar as atividades de extensão do ensino?
- Ações de qualificação de docentes com desenvolvimento de materiais para o ensino de Estatística;
- Diálogos na Pedagogia - Coletâneas;
- Projeto de Extensão: a construção do humano;
- Qualificação do desempenho na leitura e na escrita dos acadêmicos da Univates: produção de objetos de aprendizagem;
- Desfile conceito de moda;
- Oficina na área de Custos;
- Revisão de estudos com foco na segunda etapa do exame da OAB (áreas cível, penal e trabalhista);
- Projeto BAJA;
- Melhoria de desempenho discente na área de Ciências Exatas e Tecnológicas.

Embora os projetos tenham prazo de conclusão previstos para 2013, já é possível afirmar que os resultados serão positivos.

As ações desenvolvidas estão alcançando a sala de aula, promovendo pequenas, porém importantes mudanças. Dentre os aspectos mais relevantes pode-se apontar a produção de uma discussão acerca das diferentes metodologias ativas de aprendizagem que nascem nas propostas encaminhadas por cursos dos Centros de Ciências Biológicas e da Saúde e de Gestão Organizacional; outro resultado é o lançamento de três volumes de um livro que trata





## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

dos Diálogos na Pedagogia, agendado ainda para dezembro de 2012 e que trata das diferentes concepções sobre aprendizagem.

Muitas das demais ações propostas estão auxiliando a pensar mais sobre, e eventualmente modificar, o fazer em sala de aula na intenção de aproximar o acadêmico de uma melhor forma de aprender e o professor de uma melhor forma de ensinar.

Até o presente momento, a proposta está alcançando os objetivos esperados.

#### **4.2 O Edital Integrado Ensino, Pesquisa e Extensão**

Este Edital, autorizado pela Resolução 117/Reitoria/Univates, de 29 de setembro de 2011 (UNIVATES, 2011d), objetiva apoiar atividades que apresentem indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão, mediante apoio financeiro a projetos que visem a contribuir significativamente com o processo educativo desenvolvido na Univates, que tenham como foco temático a inserção da pesquisa e da extensão no ensino de graduação, e a geração de pesquisa e de extensão a partir do ensino de graduação, de acordo com as Unidades de Pesquisa: Ciências Ambientais, Alimentos e Saúde: Tecnologias e Gestão, ou Ensino, Saúde, Informação e suas Tecnologias; bem como aos Programas de Extensão: Educação, Saúde e Ações Socioculturais; Ciências, Ambiente e Tecnologias, ou Gestão e Inovação Organizacional.

Houve a destinação de cem mil reais anuais por dois anos, sendo cinquenta mil reais o limite superior por proposta.

O apoio financeiro destina-se aos professores que não possuem coordenação em projetos aprovados em outros editais internos de Pesquisa ou de Extensão, sendo concedido para custeio e capital.

Como principal característica obrigatória das propostas está a necessidade de explicitar as contribuições previstas para o ensino, pesquisa e extensão da Univates, caracterizando a importância da participação de alunos e de professores na proposta e os resultados desse processo nos cursos de graduação em que atuam os professores, no que diz respeito às disciplinas beneficiadas e ao cumprimento dos princípios do Projeto Político Pedagógico e dos critérios do SINAES/MEC; bem como o grau de interesse e comprometimento de empresas com o escopo da proposta, quando for o caso, e a indicação de colaborações ou parcerias já estabelecidas com outros centros de pesquisa na área.

Além disso, para efeito de encaminhamento, a proposta de projeto deve ser via curso ou Centro, e não de professor individualmente, sendo restrita a docentes integrantes do quadro de carreira da Univates.

A Comissão Avaliadora foi constituída por dois dos quatro Diretores de Centro, por 4 docentes oriundos das três Câmaras: de Ensino, de Extensão, e de Pesquisa e Pós-Graduação.

Foram enviados quatro projetos, tendo sido aprovados dois deles. Além dos itens obrigatórios, forma considerados ainda: caráter inovador, grau de contribuição da proposta para os cursos de graduação, grau de aderência do projeto ao Ensino, Pesquisa e Extensão, e grau das contribuições científicas e/ou tecnológicas da proposta na comunidade interna e externa.

Os projetos aprovados foram:



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

- Edificação Bioclimática: um olhar para a sustentabilidade no Vale do Taquari;
- As representações de uma comunidade escolar sobre Alfabetização Científica e Letramento.

Da mesma forma as ações envolvendo estes projetos também se encontram em fase de execução, com término previsto para 2013.

Em relação ao primeiro projeto, destaca-se que já houve discussão interna sobre a possível localização da obra a ser edificada, atendendo aos princípios propostos no mesmo, além do envolvimento do Escritório Modelo do Curso de Arquitetura e Urbanismo da Univates.

Destacam-se, em relação ao segundo projeto, as reuniões da equipe da Univates com professores da escola investigada, bem como um encontro ocorrido com a Secretaria de Educação do município de Lajeado e a vinda de palestrantes externos em eventos abertos ao público em geral. Ademais, há a previsão da elaboração de um seminário institucional para 2013.

#### **4.3 O Projeto Disciplina Nota 10**

Este projeto, regulamentado em 22 de fevereiro de 2012 (UNIVATES, 2012), objetiva:

- incentivar os docentes a buscarem a melhoria da qualidade do ensino a partir de seu desempenho enquanto professor e do atendimento de questões administrativas relacionadas à prática docente;
- desenvolver ações que contribuam para alcançar o conceito cinco nas diferentes avaliações institucionais (reconhecimento de curso, renovação de reconhecimento de curso, recredenciamento institucional, Exame Nacional do Estudante - Enade, Conceito Preliminar de Curso - CPC, Índice Geral de Cursos - IGC, entre outras);
- motivar os docentes a primarem pela disciplina na organização das atividades acadêmicas como forma de "se disciplinarem em comunhão" e assim participarem da formação dos novos cidadãos de nossa sociedade.

Motiva-se o Projeto:

- no princípio da garantia do padrão de qualidade e a finalidade da educação superior consistente em suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional, o primeiro previsto no art. 3o. e a segunda no art. 45, V, ambos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Superior - LDB, Lei no. 9.294 (BRASIL, 1996);
- nas finalidades do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES, que consistem na melhoria da qualidade da educação superior, na orientação e na expansão da sua oferta, no aumento permanente da sua eficácia institucional, na efetividade acadêmica e social e, especialmente, na promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional (art. 2o., parágrafo 1o., da Lei no. 10.861) (BRASIL, 2004);

- na finalidade institucional de "oportunizar, no âmbito da vida acadêmica, a experiência da participação, da solidariedade e da busca de qualidade sempre crescente em todas as iniciativas", conforme art. 3o., "c", do Estatuto do Centro Universitário UNIVATES (FUVATES, 2006);
- em ser a Univates uma entidade sem fins lucrativos e que aplica integralmente os seus recursos em sua atividade institucional;
- na orientação da equipe de Planejamento Estratégico da Univates, que consiste em preparar a instituição para transformar-se em Universidade;
- no compromisso de ter os dados relativos ao registro de frequência e de notas atualizados no WebDiário, para disponibilizá-los aos acadêmicos, contribuindo para a organização de sua vida acadêmica;
- no fato de a Univates ter alcançado o conceito 4 no IGC do INEP;
- nos ensinamentos de Paulo Freire, que afirma que: "Ninguém se disciplina sozinho. Os homens se disciplinam em comunhão, mediados pela realidade" (WIKIPEDIA, 2012c).

Integram o Projeto Disciplina Nota 10 a avaliação do desempenho do professor e a avaliação do desempenho do curso, mediante critérios objetivos.

No que se refere ao desempenho do professor, consideram-se: média do professor na Avaliação Discente, avaliação do professor pela Coordenação do Curso, certificação do Currículo Lattes do professor, pontualidade no registro de frequência dos alunos no WebDiário, encerramento das turmas no WebDiário no prazo, entrega da versão impressa e assinada, pelo professor, da Lista de Chamada no prazo, percentual de participação dos alunos na Avaliação Discente.

Quanto ao desempenho do curso, serão consideradas as notas do Enade e do CPC contínuo, e o número de alunos matriculados no curso.

A Univates destinou duzentos e dez mil reais ao desempenho do professor e noventa mil reais ao desempenho por curso, sendo o valor estimado, com encargos, superior a quatrocentos e cinquenta mil reais, a título desta gratificação.

O projeto é destinado aos docentes que ministraram aula nos cursos de graduação e sequenciais no primeiro semestre de 2012, exceto os contratados em regime emergencial para o mesmo semestre, sem prorrogação do contrato, e que registraram média na Avaliação Discente realizada no semestre 2012/A, e que tiveram vínculo empregatício com a Univates no mês de setembro, mês em que foi efetivado o pagamento da referida gratificação. Destaca-se que o referido projeto não trata de Programa de Participação nos Resultados, previsto na Lei no. 10.101/00, de 19 de dezembro de 2000 (BRASIL, 2000).

Concluída a primeira edição do Projeto, pudemos observar, que:

- em 2011/A tínhamos 256 professores e, em 2012/A, 289 que receberam gratificação;
- o percentual de professores com Lattes atualizado cresceu de 75% para 80,3%;



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

- o percentual de profesores com pontualidade no registro de frequência no WebDiário cresceu de 14,1% para 36,0%;
- o percentual de professores com encerramento das turmas no WebDiário no prazo cresceu de 42,1% para 70,2%;
- o percentual de professores com entrega da versão impressa e assinada do WebDiário no prazo cresceu de 90,2% para 94,8%;
- 150 professores receberam até R\$1.000,00;
- 120 professores receberam entre R\$1.000,00 e R\$2.000,00;
- 19 professores receberam valores acima de R\$2.000,00.

Conclui-se que o Projeto foi muito bom, tanto para a IES quanto para os docentes. O investimento total representou menos de 1% da receita das mensalidades da graduação, a bonificação média representou 16,9% em relação ao salário mensal bruto dos docentes, embora alguns tenham recebido até 63% de gratificação. Esta gratificação correspondeu a quase o triplo da inflação do período, sendo, em alguns casos, praticamente um 14o. salário.

#### **4.4 A Gratificação por Média de Alunos**

Este projeto foi autorizado pelo Conselho Universitário da Univates, através da Resolução 071/Reitoria/Univates, de 15 de julho de 2011 (UNIVATES, 2011c).

A Gratificação por Média de Alunos (GMA, por brevidade), objetiva recompensar os docentes que têm média de alunos superior a cinquenta, sendo destinada àqueles que ministrarem aulas em duas ou mais turmas nestas condições, sendo excluídas deste escopo aquelas disciplinas de "Coletivo de Professores", as de estágio com supervisão individual, as de orientação de trabalhos de conclusão e os regimes especiais, a fim de evitar prejuízo aos docentes.

O número de alunos por turma é considerado somente a partir daqueles que efetivamente concluíram a disciplina, com aprovação ou reprovação, observada a frequência mínima.

Para obtenção do resultado a ser gratificado será realizada a soma da variação de alunos por turma sob responsabilidade do docente, considerando-se somente os alunos que efetivamente concluíram a disciplina, pelo subtraendo cinquenta, que representa a média esperada, sendo concedida a GMA sempre que o resultado final for igual ou superior a um.

O percentual da GMA é de 3% sobre o resultado final conforme o cálculo descrito acima, calculado sobre o valor da hora do docente enquadrado no nível Titular, faixa "F", do Plano de Carreira Docente, sem o acréscimo de adicionais de aprimoramento acadêmico, de tempo de serviço, de eventuais gratificações ou de demais vantagens pessoais, multiplicado pela média da carga horária das disciplinas ministradas.

Concluídas duas edições do Projeto, observou-se que:

- em 2011/B, 15 docentes receberam a GMA, enquanto que em 2012/A foram 9;
- no mesmo período, havia 112 turmas com mais de 50 alunos, passando para 108;



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

- a média geral de alunos por turma na graduação passou de 30,63 para 29,16;
- a média de alunos por turma dos professores que receberam a GMA passou de 52,78 para 54,77;
- o valor pago referente a GMA passou de R\$5.948,79 para R\$5.758,35;
- a média de valor recebido por professor passou de R\$396,59 para R\$639,82;
- o valor mínimo recebido por estes docentes em 2011/B foi de R\$59,96 e de R\$190,67 em 2012/A;
- o valor máximo passou de R\$599,58 para R\$1.372,85.

Para que os valores acima pudessem ser comparáveis, aplicou-se o dissídio sobre o valor pago em 2011/B. Apesar da média geral de alunos por turma ter diminuído, a média de alunos por turma dos professores que receberam a GNA aumentou.

Conclui-se que o custo financeiro deste projeto é irrelevante comparativamente ao resultado obtido, pois:

- o custo por professor (com encargos) aumentou 11,18%;
- o resultado (custo direto) aumentou em 108,94%;
- o número de alunos por turma aumentou 87,2%;
- o professor recebeu uma gratificação de 10,06% no semestre, em relação ao seu salário bruto mensal.

### **5. Conclusões**

Considerando os projetos em seu conjunto, entendemos que medidas como as propostas pelo presente Projeto certamente contribuiriam para as ICES superarem os atuais desafios impostos pelo surgimento dos mercados na Educação Superior sem, contudo, solapar os seus valores acadêmicos (autonomia e colegialidade) e o *status* de Universidade Comunitária (Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão).

Observando-se os resultados individualmente, é perceptível que as ações desenvolvidas alcançaram a sala de aula, promovendo pequenas, porém importantes mudanças. Em isto acontecendo é possível atender aos objetivos propostos pelo **Projeto Qualifica Univates**. Por tratar-se do primeiro Projeto, os aspectos mais relevantes dizem respeito às atividades desenvolvidas acerca das diferentes metodologias ativas de aprendizagem que nascem nas propostas encaminhadas por cursos dos Centros de Ciências Biológicas e da Saúde e de Gestão Organizacional; outro resultado é o lançamento de três volumes de um livro que trata dos Diálogos na Pedagogia, agendado ainda para dezembro de 2012 e que versa sobre as diferentes concepções de aprendizagem. Porém, os ganhos têm sido estendidos aos demais Centros (Humanas e Jurídicas e Exatas e Tecnológicas) na medida em que os resultados são socializados para os professores em geral através das atividades do Núcleo de Apoio Pedagógico.

Muitas das demais ações propostas estão auxiliando a pensar mais sobre, e eventualmente modificar, o fazer em sala de aula na intenção de aproximar o acadêmico de uma melhor forma de aprender e o professor de uma melhor forma de ensinar.





## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

Mais ainda, mesmo estando os projetos em fase de execução, têm-se o envolvimento do Escritório Modelo do Curso de Arquitetura e Urbanismo da Univates, o que propicia uma aproximação da pesquisa com o ensino, qualificando assim a formação dos egressos do curso de Arquitetura. De outro lado, a proposta de Alfabetização Científica trouxe mais uma oportunidade de aproximação com os professores da escola investigada, bem como um encontro ocorrido com a Secretaria de Educação do município de Lajeado e a vinda de palestrantes externos em eventos abertos ao público em geral. Na continuidade há a previsão da elaboração de um seminário institucional para 2013. Somente estas ações, por si só, justificam o projeto, pois permitem a aproximação da universidade com a sociedade, buscando uma troca que permite a qualificação da Educação nos dois níveis: Educação Superior, pois permite aos envolvidos refletir e agir sobre a prática da formação de professores; e na Educação Básica, pois permite apresentar novas metodologias aos professores da rede.

Em relação ao Projeto Disciplina Nota 10, é possível concluir que o resultado foi interessante, tanto para a IES quanto para os docentes. Como dito anteriormente, o investimento total representou menos de 1% da receita das mensalidades da graduação, a bonificação média representou 16,9% em relação ao salário mensal bruto dos docentes, embora alguns tenham recebido até 63% de gratificação. Como se sabe, se os aspectos financeiros não são motivadores, pelo menos evitam a insatisfação. Contudo, no caso específico, o que se percebe é que a ação levou a uma melhor observância de itens importantes para a Gestão Administrativa, evitando assim dificuldades com as questões de registro.

Já para a última parte, Gratificação por média de alunos, tem-se de considerar que as atividades a serem desenvolvidas por um professor, com um maior número de alunos avultam, porém não há como negar que no caso das ICES que necessitam ser superavitárias para sobreviverem, o objetivo deva ser a maior ocupação possível dos espaços. Assim, a remuneração do esforço a maior do docente deve ser pensada como uma valorização do seu trabalho. Acredita-se que os resultados foram satisfatórios visto que, mesmo ainda tendo um pequeno número de turmas “grandes”, está-se atingindo a um bom número de professores.

Importante destacar que este material é resultado de intervenções e que algumas delas ainda estão em execução, mesmo assim acredita-se que os resultados para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem sejam satisfatórios e estão trazendo, e trarão ainda mais, subsídios para que a Univates possa cumprir para com a sua função de Instituição Comunitária.

Finalmente, lembramos que é da Academia que se espera a inovação, seja ela tecnológica, pedagógica ou administrativa. Nos últimos anos, talvez décadas, infelizmente, estas inovações esperadas pela sociedade não têm surgido, pelo menos no volume que se deseja, ou que se necessita. Em face disto e da real necessidade de buscar-se mecanismos que coloque as Universidades de um modo geral, e as Comunitárias em especial, em condições de atender à nova realidade global, de alta eficiência, de aprendizado contínuo, de formação específica e de visão abrangente, a Univates implantou este projeto de Qualificação Profissional com reflexos na atividade docente e no desempenho administrativo.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

As ferramentas utilizadas no presente Projeto são de domínio público, amplamente conhecidas no mundo da Gestão e ensinadas nas nossas Instituições. Nada de novo há em premiar pela meritocracia ou pela produtividade. Contudo, novo, no sentido real de **innovar**, este trabalho configura-se numa **aplicação** efetiva do que é total e reconhecidamente eficaz, como ferramentas de gestão, na rotina do dia a dia de uma organização, num ambiente onde determinados critérios são duramente questionáveis.

#### **Referências:**

- BRASIL: [Decreto no. 5.773](#), de 9 de maio de 2006.
- BRASIL: [Lei no. 9.394](#), de 20 de dezembro de 1996.
- BRASIL: Lei no. 10.101/00, de 19 de dezembro de 2000.
- BRASIL: [Lei no. 10.861](#), de 14 de abril de 2004.
- BRASÍLIA: UNESCO BRASIL, MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **A universidade na encruzilhada**. Seminário Universidade: por que e como reformar? Brasília, 2003.
- DARWIN, C. **On the origin of species by means of natural selection, or The preservation of favoured races in the struggle for life**, London, John Murray, Albemarle Street, 1859.
- DEMO, P; LA TAILLE, Y. de; HOFFMANN, J. **Grandes Pensadores em Educação**. Porto Alegre: Mediação, 2006.
- FRANTZ, W.; SILVA, E.W. **As funções sociais da universidade: o papel da extensão e a questão das comunitárias**. Ijuí, Ed. Unijuí, 2002.
- FALEIRO, S.R. **Lendo memórias – 40 ano de Ensino Superior no Vale do Taquari e a construção do regional – História da Univates**. Lajeado. Editora da Univates, 298p, 2009.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia**. São Paulo: Paz e Terra, 2005.
- FUVATES: **Estatuto do Centro Universitário UNIVATES**, de 24 de outubro de 2006. Lajeado/RS, cópia impressa, 13 p.
- GUNI 2009 – Global University Network for Innovation. **Higher education at a time of transformation**. New York, Palgrave Macmillan, 2009
- [http://pt.wikipedia.org/wiki/Paulo\\_Freire](http://pt.wikipedia.org/wiki/Paulo_Freire). Wikipedia, acesso em 10 de dezembro de 2013.
- <https://nead.uces.br/eadmoodle/course/view.php?id=634> **Ambiente Virtual de Aprendizagem** - AVA da UCS, acesso em 20/03/2013
- MACEDO, A.R. de. **O impacto dos Centros Universitários no Ensino Superior Brasileiro 1997-2007**. Brasília, ANACEU, 2007.
- MORIN, E. **Ciência com Consciência**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.
- MORIN, E. **Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro**. São Paulo, Cortez, 2002.
- MORIN, E. **Educar na era Planetária**. São Paulo: Cortez, 2003.
- PERRENOUD, P. **Avaliação. Da excelência à regulação das aprendizagens**. Porto Alegre. Artmed, 1999.
- POZO, J.I. **A Sociedade da Aprendizagem e o desafio de converter informação em conhecimento**. Revista Pátio, Ano 8, Agosto/Outubro de 2004, p.34-36.
- REIS, F.G. Dos. **Formação e empregabilidade: os desafios da próxima década na educação superior**. São Paulo, Editora de Cultura, 2011.



## XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

### *Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad*

- SCHMIDT, J.P. **Instituições comunitárias: instituições públicas não estatais**. Santa Cruz do Sul, EDUNISC, 2009.
- SENGE, P.M. **A quinta disciplina**. São Paulo, Editora Best Seller, 1990.
- SILVA, S. **Onde estão os líderes?** In: Revista Ensino Superior 13(156) (2011), pp.24-29, <http://revistaensinosuperior.uol.com.br/textos.asp?codigo=12818>, acesso em 20/03/2013.
- UNESCO. **Desafios da universidade na sociedade do conhecimento: cinco anos depois da conferência mundial sobre educação superior** / Carlos Tünnermann Bernheim e Marilena de Souza Chauí. – Brasília : UNESCO, 2008. 44 p. Título original: Challenges of the university in the knowledge society, five years after the World Conference on Higher Education.
- UNIVATES, 2011a. Resolução 069/Reitoria/Univates, de 15 de julho de 2011. Lajeado/RS, cópia impressa, 1 p.
- UNIVATES, 2011b. Resolução 070/Reitoria/Univates, de 15 de julho de 2011. Lajeado/RS, cópia impressa, 2p.
- UNIVATES, 2011c. Resolução 071/Reitoria/Univates, de 15 de julho de 2011. Lajeado/RS, cópia impressa, 3p.
- UNIVATES, 2011d. Resolução 117/Reitoria/Univates, de 29 de setembro de 2011. Lajeado/RS, cópia impressa, 7p.
- UNIVATES, 2012. **Regulamentação do Projeto Disciplina Nota 10**, de 22 de fevereiro de 2012. Lajeado/RS, cópia impressa, 5p.
- VASCONCELLOS, C. dos S. **Coordenação do Trabalho Pedagógico**. São Paulo, Libertad, 2002.
- ZABALZA, M.A. **O ensino Universitário: seu cenário e seus protagonistas**. Porto Alegre: Artmed, 2004, 239 p.