

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

AVALIAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE MUDANÇA VISANDO A MELHORIA DA QUALIDADE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Professor Gerson Rizzatti, Dr
Professora Cantalícia Elaine I. Dobes, Msc

1. INTRODUÇÃO

O tema Avaliação no Ensino Superior é extremamente complexo e desafiador seja para implementar estratégia de mudança de cultura, ou na melhoria da qualidade dos serviços prestados. A avaliação institucional é um instrumento importante para desenvolver análises que possam subsidiar, implementar e definir diretriz visando o aprimoramento dos processos administrativos em Instituições de Ensino Superior.

As Instituições de Ensino Superior identificam seu perfil, descobrem pontos fortes e fracos que devem ser melhorados ou eliminados por meio da avaliação. É também por meio da avaliação que as instituições de Ensino Superior procuram perceber o comprometimento de seus servidores no alcance dos objetivos institucionais. Mas para que se tenha êxito é necessário que se tenha um instrumento adequado para obter informações que serviram de apoio aos dirigentes na definição das diretrizes de mudanças ou de melhoria de qualidade nas instituições de Ensino superior.

Assim a avaliação deve ser feita levando em consideração a realidade da instituição, para isso é necessário que se utilize componentes ou categorias que correspondem a realidade da instituição pesquisada.

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

A mesma deve ser planejada, executada e monitorada no sentido de evitar que perca sua razão de ser. Bem como deve ser um instrumento adequado que consegue obter informações estratégicas e importantes da instituição pesquisada.

2. AVALIAÇÃO: CONSIDERAÇÕES

Avaliar não é uma idéia nova, sempre ocorreu nas Instituições de Ensino Superior, formal ou informalmente. Faz parte do cotidiano das universidades de forma difusa, por intermédio de relatórios de gestão ou solicitados por órgãos superiores como Capes, Finep e tantos outros envolvidos com a Educação Superior, ou dados estatísticos e outras informações de competência e responsabilidade de órgãos da estrutura interna das universidades.

Inicialmente, o uso desse instrumento visava, na maioria das vezes, verificar o grau de eficiência e o grau de eficácia no alcance dos objetivos organizacionais. Isto tudo, é obviamente, ligado a uma visão mecanicista dos processos de produção. Hoje, porém, a manipulação e o emprego deste instrumento estão mais ligados à nova concepção holística de mundo, exigida daqueles administradores que desejam altos graus de eficiência e de eficácia das atividades desenvolvidas nas suas organizações, bem como na definição de estratégias de mudança nas instituições.

O conceito apresentado por Meyer (1993, p. 6) é bem pertinente, quando considera a avaliação como um instrumento de gestão necessário para se mensurar os esforços da organização, sua qualidade, excelência, utilidade e relevância, visando a implementação de novas estratégias nas Instituições de Ensino Superior. Esta concepção remete a um aspecto particular da atividade

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

avaliativa, o qual revela a interação existente e necessária entre dois processos que se completam. Trata-se do processo de medição e de avaliação. O primeiro, embora não menos importante para o alcance dos objetivos pretendidos, limita-se à descrição quantitativa ou qualitativa do objeto medido. Já a avaliação é um processo destinado não só à descrição quantitativa e qualitativa, mas, também, à interpretação e emissão de juízos de valor sobre o objeto avaliado, visando a implementação de novas estratégias.

Dessa forma, a medição antecede a avaliação, fazendo parte do processo avaliativo, isto é, os dados obtidos na medição são manipulados e analisados, produzindo resultados que são interpretados, conduzindo à expressão de um juízo de valor, que completa, assim, a atividade de avaliação.

Para Dressel (1985), por exemplo, avaliação implica na coleta e interpretação, através de meios formais e sistemáticos, de informações relevantes que servem de base para julgamento racional em situações de decisão. Já para Juliato (1991), trata-se de um permanente 'processo de aprendizagem organizacional' para que possa haver crescimento em qualidade.

De um modo ou de outro, avaliar a instituição não significa necessariamente (e não deveria ser) um meio fundamentado por informações para punição do objeto avaliado, mas, sim, um processo que exige questionamento e reflexão sobre as ações, para que, ao apoiar as decisões, possa levar a correções e direcionamentos buscando o crescimento do indivíduo e dos processos da organização, implementação de novas estratégias. Trata-se, em verdade, de um julgamento de valor, o qual deverá anteceder a um ato de decisão na perspectiva da mudança ou da melhoria da qualidade dos serviços prestados. Avaliar é em

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

essência fazer um julgamento sobre as condições da qualidade e a utilidade de algum bem ou serviço.

As condições da qualidade não são um conceito estático, mas dinâmico pois se trata de um processo de melhoria continua de bens e serviços. Esta melhoria só é possível de obter por meio de processos de avaliação permanente. Atualmente há um empenho no estudo desta matéria pelas autoridades e órgãos governamentais de diversos Países. Este empenho consiste em sensibilizar para necessidade de ser avaliar as instituições de ensino superior permanentemente. Diversos eventos têm sido realizados em torno deste assunto com profissionais das diversas áreas das instituições de ensino superior com o propósito de buscar uma melhor qualidade dos serviços prestados pelas instituições de ensino superior.

Qualidade requer constante atenção e compromisso de todos e em todos os níveis da instituição, é um processo continuo que não acaba nunca é uma jornada não um destino.

Com este objetivo o grupo de gestão das instituições de Ensino Superior, vêm incorporando novos instrumentos de gerenciamento em seu campo de atuação buscando mudança de cultura institucional, implantação de programas de qualidade, desenvolvimento de programas de avaliação institucional permanentemente procurando a melhoria continuamente das suas atividades institucionais.

A melhoria continua é compreendida como um processo de questionamento, acompanhamento e aperfeiçoamento das atividades acadêmicas administrativas das universidades destinadas a aprimorar o cumprimento de sua missão como instituição social.

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

Por isso, a palavra avaliação talvez seja hoje uma das mais usadas na comunidade universitária, havendo um absoluto consenso entre os integrantes da comunidade universitária sobre a importância e a necessidade dos resultados da avaliação

3 AVALIAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE MUDANÇA

Os resultados da avaliação em instituições de ensino superior tem sido utilizados como um instrumento de questionamento em busca da qualidade e eficiência dessas instituições no conjunto de seus serviços. Avaliar os resultados supõe também que exista uma metodologia adequada de coleta de informações que, evidentemente, precisam ser objetivas. Somente assim será possível saber exatamente o que as pessoas ou a sociedade pensam de nossos serviços. De nada adiantaria avaliar dados que não correspondem à verdade.

Passa assim o resultado da avaliação ser decisivo para que se possa perceber com maior clareza os erros e acertos e para que as mudanças qualitativas ou novas propostas possam ser encaminhadas.

Para se proceder a mudanças qualitativas e o encaminhamento de novas propostas tornar-se relevante um processo de reflexão inerente a qualquer atividade humana analisando as ações realizadas, ao mesmo tempo orientando as ações futuras, devendo portanto, a avaliação constituir-se em um instrumento indispensável à gestão das instituições de ensino superior.

A avaliação é um termo que faz parte do cotidiano das pessoas. A palavra tem diversos significados, o mais comum tem relação com atribuição de valor. A própria etimologia da palavra, tem muito a ver com valor. Percorrendo algumas

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

definições temos por exemplo no dicionário Aurélio, que é “avaliação é determinar valia ou valor “.

Ristoff (1998), citando conceitos de alguns autores, como: Tyler (1950) a “avaliação é um processo para determinar até que ponto os objetivos educacionais foram realmente alcançados; e Cronbach (1963), conceitua “como informações voltadas para a tomada de decisão” e Stufflebean (1983), define como “estudos realizados para determinar se uma dada instituição e seus atores estão aptos a desempenhar as funções sociais para as quais foram designadas”.

Segundo Belloni (1994), a avaliação é um processo sistemático na busca de subsídios para o aperfeiçoamento institucional, em que a instituição que esta sendo avaliada possa desenvolver suas atividades num nível de qualidade melhor.

A avaliação institucional também é um instrumento de questionamentos na busca de qualidades e eficiência. Para Meyer Jr. (1993) a avaliação “é um instrumento indispensável de gestão necessária para se mensura os esforços da organização, na sua qualidade, sua excelência, utilidade e relevância.

Para Dias Sobrinho (1995), a “exigência da avaliação tem crescido na mesma proporção em que aumenta a crise das universidades, em grande parte em virtude das dificuldades orçamentárias e da sua crescente incapacidade de responder satisfatoriamente às múltiplas, complexas e até mesmo contraditórias demandas que lhe são postas” Assim, a avaliação institucional, torna-se se um poderoso instrumento na busca de resolução dos problemas existentes entre a universidade e as políticas governamentais, provando a sua importância para a sociedade, razão pela qual ela existe e é mantida.

Buarque (1993), acredita que nas últimas décadas, mais do que em outros períodos da história, a universidade vem passando por momentos de degradação e de descrédito da qualidade de sua produção. Esse fator negativo ou descrédito,

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

manifesta-se de forma contundente pela crise vivenciada pela ciência e pela perda de credibilidade institucional da Universidade. As instituições de ensino superior sofrem, em quase todas as partes do mundo, pressões para demonstrar sua eficácia. Essas pressões levam ao desenvolvimento e instalação de sistemas de avaliação que assumem características particulares segundo a realidade cultural em as instituições fazem parte.

Tendo em vista a consideração de aspectos culturais o sucesso da avaliação institucional nas universidades é condicionado por fatores que se relacionam com a utilização de parâmetros de comparação e instrumentos de medição e outros relacionados com o envolvimento da comunidade objetivando a melhoria da qualidade dos serviços prestados. Meyer (1993) diz que objetivo da avaliação é produzir de forma sistemática, informações para a tomada de decisão, buscando o aperfeiçoamento dos processos, dos produtos e do desempenho da organização, respeitando fatores culturais da instituição.

É utópico imaginar-se a possibilidade de elaborar uma metodologia de avaliação tão objetiva e perfeita que pudesse, por si mesma, eliminar ambigüidades e contradições inerentes a qualquer empreendimento humano. No entanto, entende-se ser possível diminuir essas ambigüidades e contradições pela análise das experiências, identificando-se os fatores culturais, técnicos e políticos que condicionam positiva ou negativamente, o desenvolvimento do processo avaliativo nas instituições públicas de ensino superior.

A prática avaliativa, deve se preocupar em apresentar para a sociedade a qualidade e a excelência da produção universitária, com todas as dificuldades financeiras, e as incertezas do futuro que são colocadas, principalmente as Instituições Públicas de Ensino superior, que quase que diariamente são

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

veiculadas pela imprensa em geral, sendo uma organização que merece respeito pelo desempenho de seu papel social.

As Universidades, pela multiplicidade de suas funções, ambigüidade de seus objetivos e a pluralidade ideológica de seus membros, conduz para uma formação de diferentes concepções sobre a avaliação institucional. Neste contexto, não há consenso quanto ao tipo ou o modelo de avaliação a ser adotado por essas organizações.

Segundo Penna Firme (1994), o maior desafio estas nas verdadeiras avaliações, que devem captar não somente aquilo que nossas preocupações, os nossos propósitos determinam, mas aquilo que aparece no caminho. O fato é que internamente as instituições universitárias, apresentam uma resistência natural a respeito de qualquer forma de avaliação, por que a percepção de avaliação esta relacionada a prêmios e castigos.

Dias sobrinho (1995) faz uma colocação que leva a alguns questionamentos quando diz que “a questão central da avaliação é a qualidade termo portada de uma semântica dispersa, especialmente quando referida a educação. Como é sempre o caso de valores, mergulhado em sistemas filosóficos, político ético e cultural, a noção de qualidade educativa é variável no tempo, no espaço e sobretudo nas diversas organizações intersubjetivas. ” Chegar a consenso de que qualidade estão almejando neste contexto multidisciplinar é dificuldade da questão colocada pelo autor.

Sguissardi (1997) tem uma concepção de que “avaliar o ensino superior e a universidade é preciso urgente, mas é necessário saber-se, antes, de qual avaliação se esta falando. Para tanto, impõe-se de antemão o exercício da crítica às diferentes propostas de avaliação, nesta época de tantos apelos e urgências fundadas em princípios e conceitos tidos como validade universal.”

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

Schwartzman (1987) destacou que a principal função dos processos avaliativos é trazer a questão da qualidade para o primeiro nível das preocupações de todos os que se interessam e participam da vida da instituição universitária

Freitas & Silveira (1997), colocam que “avaliação constitui na última década, tema relevante para as universidades brasileiras como instrumento necessário à (re)orientação de rumos que conduzam à eficiência e qualidade dos serviços por elas oferecidos”. As autoras argumentam que é consenso de diversos autores que a avaliação institucional não faz parte da discussão de proceder ou não, mas a preocupação é qual a metodologia que conduzirá a maior qualidade e eficiência.

Independentemente de sua estrutura organizacional, a universidade, antes de tudo, é parte de um modelo político-cultural condicionada pelo contexto em que esta inserida, seus objetivos estão necessariamente relacionados aos objetivos da sociedade.

A principal função de um processo de avaliação é examinar a qualidade dos serviços prestados, destacando sua relevância. Uma vez que qualidade é um conceito complexo com múltiplas dimensões, utilizam-se métodos quantitativos e qualitativos para sua mensuração.

Não há dúvida de que avaliação é uma prática necessária as instituições de ensino superior. Por intermédio dela que se pode emitir, com maior segurança juízo de valor sobre a qualidade do trabalho e de seus produtos numa instituição comparando-se o desempenho organizacional com padrões previamente conhecidos e determinados

A causa fundamental dos problemas enfrentados pelas Universidades, segundo a literatura parece estar voltada para falta de consciência nacional, sobre

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

o verdadeiro papel que ela exerce no desenvolvimento da sociedade. Principalmente, as IFES, podem ter na avaliação um mecanismo que permite melhorar a qualidade de suas atividades de ação e de produção de conhecimentos, permitindo a garantia da sua sobrevivência como instituição que desempenha funções públicas e conseqüentemente é responsável pela promoção de uma melhor qualidade de vida para a sociedade.

Acredita-se, portanto, como pressuposto de que a melhor qualidade das universidades está estritamente vinculada a Avaliação.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

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 do indivíduo e das instituições. É uma atividade utilizada tanto para avaliar o que já foi realizado, quanto para avaliar decisões que se deve tomar para realizar ações futuras, seja de mudança ou de novas estratégias na perspectiva da melhoria da qualidade dos serviços prestados pela instituição.

Esta atividade de apreciação não pode ser ancorada como um julgamento de resultados, mas sim instrumento a serviço do crescimento do indivíduo, mudança de cultura institucional e do processo ensino aprendizagem de implementação de estratégias. A avaliação não pode ser uma ação mecânica, mas sim um processo de acompanhamento sistemático e interativo das instituições de ensino superior em que todos os envolvidos no processo

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

aprendam, tendo como alvo a melhoria da qualidade das instituições universitárias.

O processo de avaliação deve ser de forma holística, ou seja, deve compreender e analisar todas as relações que abrange a sociedade em que está inserida. Conhecendo em profundidade a realidade nos seus pontos fortes e fracos e, também a forma mais consistente de emitir juízos de valores acerca dos resultados.

Ao se desenvolver avaliação deve ser fazer em suas diversas dimensões, por meio de diferentes estratégias e fins, de forma global, para atender uma sociedade que está carente de mudança e qualidade nos mais diversos aspectos.

Falta, entretanto uma cultura de avaliação em nossas instituições universitárias, em que os integrantes de nossa comunidade universitária entendam que avaliação não é uma moda, nem um privilégio, mas uma ferramenta de trabalho que se constitui num processo permanente e amplamente utilizado em diversas instituições. Visando identificar com clareza os pontos mais vulneráveis e que devem ser melhorados no âmbito institucional.

Assim a avaliação torna-se instrumento essencial para se ter uma visão ampla das instituições de ensino superior na busca continua do processo de mudança e na adoção de novas estratégias nos diversos processos institucionais.

Enfim, é incumbência das instituições de ensino superior serem propiciadoras de mudanças contínuas por meio de novas descobertas a fim de que tenhamos uma sociedade com melhor qualidade de vida.

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

5. REFERÊNCIAS

BELLONI, Isaura et. al. *Proposta de avaliação institucional da Universidade de Brasília*, Brasília, Mimeo, 1994.

BUARQUE, Cristovam. *A aventura de universidade*. São Paulo: Ed. Da Universidade Estadual Paulista, 1993.

DIAS SOBRINHO, José (Org.) *Avaliação institucional da UNICAMP: processo, discussão e resultados*, Campinas, São Paulo: UNICAMP, 1995.

DRESSEL, Paul. *Handbook of academic evolution*. Califórnia, USA: Jossey-Bass Publishers, 1985.

FAÚNDEZ, Carlos Olivares. *Avaliação/ Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior-RAIES* Campinas: v.4,n.1 mar.1999

FIRME , Tereza Penna. *Avaliação hoje: perspectivas e tendências*. SIMPÓSIO

FREITAS, Ieda Maria Araújo e SILVEIRA, Amélia. *Avaliação de educação superior*. Florianópolis: Insular, 1997.

JULIATO, Ivo Clemente. A busca da excelência acadêmica nas instituições de ensino superior por meio da avaliação. *IGLU*. n. 10, out. 1991. DURHAM, Eunice R. *A institucionalização da avaliação*, São Paulo. 1990.

LUDKE Menge & ANDRÉ, E.D. *Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas*. Temas Básicos de educação e ensino. São Paulo : EPU, 1986.

MEYER, Jr. Victor. *Administração de qualidade estratégica para instituições universitárias*. Centro Universitário, São Camilo, São Paulo: v.3, n.2, p.146-157, jul./dez., 1993.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTO. *Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras*. PAIUB. MEC/SESU, Brasília, 1994.

NACIONAL SOBRE AVALIAÇÃO EDUCACIONAL: UMA REFLEXÃO CRÍTICA. Anais. Rio de Janeiro: Fundação Cesgranrio, 1994. P. 17-23.

NEIVA C. *Avaliação institucional*. Florianópolis n. 35, 1987.

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

RISTOFF, Dilvo. *As perguntas de novo: como a avaliação é definida*. 1998 (mimeo).

RIZZATTI, Gerson. *Análise de fatores significativos do clima organizacional da UFSC: contribuição para implantação do programa de qualidade*. Florianópolis, 1995. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina.

RIZZATTI, Gerson. *Categorias de análise de clima em universidades federais brasileiras*. Florianópolis, 2002. Tese (Tese de Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina.

SCHWARTZMAN, Simon. *O contexto institucional e políticas de avaliação*. In: DURHAAM, Eunice R. e SCHWARTZMAN, Simon, *Avaliação do ensino superior*. São Paulo: Ed. USP, 1987.

SGUISSARDI, Valdemar (org.) *Avaliação universitária em gestão: reformas do estado e da educação superior*. São Paulo: autores associados, 1997.

SOBRINHO, José Dias. *Avaliação Institucional: integração e ação integradora*. **Avaliação**. Campinas, v. 2, n. 2(4), 1997

SOBRINHO, José Dias. *Avaliação Institucional: marco teórico e políticos*. **Avaliação**. Campinas, v. 1, 1995.

TRINDADE, Hégio. *A Avaliação Institucional das Universidades Federais: resistência e construção*. **Avaliação**. Campinas, nº 1, , 1996.