



## A AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARA A GESTÃO E O DESENVOLVIMENTO DE IES

---

DÊNIA FALCÃO DE BITTENCOURT  
JUCIMARA ROESLER

### RESUMO

Este artigo tem o objetivo de discutir com a comunidade acadêmica uma importante ferramenta para a melhoria universitária, a autoavaliação institucional. Buscamos assim, partilhar uma interessante experiência de gestão e de desenvolvimento de uma instituição de ensino superior (IES) que atua na modalidade a distância e utiliza com tecnologia principal de mediação entre instituição, professor e estudantes, a internet. Queremos refletir quanto as necessárias características e o potencial de benefícios que o uso da autoavaliação institucional como ferramenta pode impulsionar a promoção da qualidade e a gestão universitária. O texto está estruturado em três partes. Na primeira, apresenta como está concebida a estrutura da educação a distância na Universidade do Sul de Santa Catarina. Na segunda parte, destacamos o valor e a utilidade da autoavaliação institucional para a gestão e busca da excelência universitária. E a terceira parte, é descrita a experiência da UnisulVirtual, o significado dos resultados para a qualidade da gestão universitária. Finalmente, discute-se a mudança na mentalidade de todos os membros da instituição como ganho e maior necessidade para consolidação da cultura da avaliação.

Palavras-chave: autoavaliação; educação superior, gestão universitária; cultura da avaliação

## 1. INTRODUÇÃO

Este artigo visa destacar o valor e utilidade que a prática da autoavaliação institucional tem para a gestão e o desenvolvimento das Instituições de Ensino Superior (IES), em especial para as que atuam na modalidade a distância. Apresenta como está concebida a estrutura da instituição, o sistema de autoavaliação e descreve aspectos de uma experiência que vem sendo realizada nos últimos seis anos. O objetivo é compartilhar a experiência e fomentar nos gestores de IES o debate sobre a boa prática desta importante ferramenta.

## 2. A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA DA UNISUL

O início do nosso século assiste ao surgimento exponencial de descobertas científicas e tecnológicas, de mudanças significativas nas esferas econômicas, culturais, políticas e educacionais. Estão em pauta questões como democratização, globalização, regionalização, polarização, educação continuada e ao longo da vida. A educação em nível superior é reconhecida como um desafio mundial e suas inter-relações com "o desenvolvimento sustentável, a educação para todos e a erradicação da pobreza" tem sido tema de debate, inclusive na Conferência Mundial de Ensino Superior promovida pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura - UNESCO, no ano de 2009.

Nesta perspectiva, as instituições de ensino, sobretudo as de nível superior, necessitam refletir analiticamente sobre sua participação neste novo cenário. É urgente rever criticamente suas estruturas dentro do processo educacional e buscar um novo perfil de atuação compatível com as exigências sociais. Para realizar tal processo, Guiomar Namó de Mello (1996) considera fundamental que as instituições educacionais preparem-se para: responder à necessidade de um novo perfil de qualificação profissional, onde inteligência e conhecimento são fundamentais; qualificar a população para o exercício da cidadania; lidar com os novos parâmetros de difusão de conhecimentos dados pela informática e meios de comunicação de massa e; contribuir para recuperar/construir a dimensão social e ética do desenvolvimento econômico.

Criar oportunidades para novas ações voltadas para o incremento deste cenário significa inovar criativamente nos processos de desenvolvimento de metodologias e práticas educacionais. A modalidade a distância ganha respaldo nos espaços de discussão sobre o papel da educação no atual contexto social, pois se consolida como um elemento importante na democratização do ensino e no atendimento a grandes contingentes populacionais.

É preciso considerar que a educação a distância é, por todos os títulos e modos, a mesma educação de que sempre tratamos e que sempre concebemos como direito preliminar de cidadania, dever prioritário do Estado Democrático, política básica e obrigatória para ação de qualquer nível de governo, conteúdo e forma do exercício profissional de professores. A educação a distância sempre deverá ser considerada no contexto da Educação e, portanto, como a Educação, necessariamente vinculada ao contexto histórico, político e social em que se realiza como prática de natureza cultural. (LOBO NETO, 1998)

A educação a distância, portanto, como estratégia de ampliação das possibilidades de acesso à educação deve aprofundar o compromisso do projeto pedagógico com o projeto histórico, político e cultural da sociedade. O papel da instituição de ensino nesta modalidade de educação, por sua vez, é o de mediar o processo de interação, garantindo a qualidade em todo o processo de ensino e de aprendizagem.

A Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL, localizada no sul do Brasil, por meio de seu Campus Virtual, desde 2001 tem se dedicado à pesquisa e ao desenvolvimento da educação a distância; e oficialmente ofertando esta modalidade educativa

desde 2002, quando o Ministério da Educação concedeu o credenciamento para a oferta da educação a distância em nível superior. Em 2009, em parceria com o Exército Brasileiro, a Aeronáutica, a Marinha, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, o Senado Federal, o Tribunal de Justiça, o Ministério da Defesa e o Ministério Público do Estado de Santa Catarina, entre outros parceiros, atende a mais de dez mil alunos em cursos de graduação e de pós-graduação. Os alunos estão em todas as unidades da federação, e, ainda, em missões do Exército no Haiti, na Inglaterra, na Espanha, na Polônia, na Alemanha, no Japão e na África do Sul.

O Campus Virtual é responsável pelo planejamento, criação e implementação de cursos a distância; pela capacitação de docentes e técnicos para o uso pedagógico de metodologias de EaD; pelo desenvolvimento de tecnologias WEB para o ensino. Apresenta como objetivos principais: disponibilizar o conhecimento ao alcance de todos, independente do tempo e da localização geográfica; facilitar a formação personalizada e continuada para a sociedade; desenvolver metodologias e serviços educacionais em favor da aprendizagem a distância; fomentar a investigação e a inovação na sociedade do conhecimento.

Conta com uma equipe multidisciplinar, composta por especialistas na gestão de pessoas, de recursos e de processos; na produção de materiais didáticos; na docência mediada por tecnologias; no atendimento ao aluno; no suporte tecnológico; na logística de produção e distribuição de materiais; e no planejamento e na avaliação das diferentes atividades compõe o modelo de gestão do Campus Virtual. A sua metodologia se consolida com os materiais didáticos elaborados com foco na auto-aprendizagem e um ambiente virtual para efetivar a mediação pedagógica e a interação, de modo a apoiar o aluno e proporcionar-lhe o mais amplo acesso ao conhecimento. Quatro elementos são fundamentais nesta metodologia: os materiais de estudo e os recursos didáticos; o sistema tutorial, por meio de professores que realizam a mediação pedagógica; monitores que prestam suporte técnico-administrativo por meio das TICs; os sistemas de avaliação da aprendizagem e do curso; as vias de comunicação e interação.

A educação a distância do Campus Virtual da Unisul é um processo em contínuo desenvolvimento, que busca atuar em diálogo com os cenários atuais da EaD e com as emergentes necessidades do seu público-alvo e do mundo do trabalho. Educar a distância para a Unisul é uma busca contínua, pela excelência na relação ensino-aprendizagem e na ampliação de acesso a educação e ao saber.

As ações de ensino e de aprendizagem a distância são desenvolvidas a partir de metodologias que apresentam uso intensivo das tecnologias de informação e comunicação - TICs e suas diferentes linguagens de forma a implementar um modelo pedagógico adequado a sua realidade institucional e a dos alunos por ela atendidos. Neste contexto, as soluções didático-pedagógicas presentes na metodologia de educação a distância advêm de um processo de avaliação constante da gestão da aprendizagem, portanto, um processo cíclico que prima pela qualidade dos serviços educacionais.

Ao apresentar uma metodologia de ensino que prioriza o uso das TICs para o contato permanente dos alunos com os professores da universidade, permite que os alunos possam estudar e tirar as suas dúvidas a partir de qualquer computador conectado à internet. A UnisulVirtual conta com um dispositivo de comunicação denominado Espaço Virtual de Aprendizagem (EVA), desenvolvido para ser acessado de qualquer computador ligado na internet via Web, como recurso principal para fazer a mediação pedagógica e promover os relacionamentos virtuais entre os professores e os alunos, possibilitar acesso as leituras, atividades de simulação, de aprendizagem e avaliação nos cursos por meio de materiais didáticos impressos, CD-ROMs e DVDs.

Durante o período de oferta das disciplinas os alunos, por meio do EVA têm atendimento diário por parte de professores e técnicos, para tirar dúvidas, encaminhar trabalhos, receber orientações de estudo e a correção de atividades realizadas. As provas presenciais são realizadas em Organizações Militares do Exército e em instituições educacionais conveniadas, cobrindo todo o Brasil e Exterior. Deste modo o aluno da Unisul Virtual pode escolher a cidade em que fará a prova, o que permite economia de custos no deslocamento, agrega as características de flexibilidade e de mobilidade ao modelo.

A UnisulVirtual tem como marca do seu modelo de gestão, da metodologia pedagógica e de seus respectivos processos a busca contínua por um resultado que visa oferecer um maior acesso à educação inovadora e de qualidade. Na atualidade, com o cenário das emergentes formas de comunicação sem fio (wireless), convergência das mídias e das TICs uma intensa transformação na sociedade acarreta mudanças nas formas de ensinar e de aprender. Consciente destas exigências do cenário contemporâneo a UnisulVirtual tem suas novas demandas detectadas nas práticas que buscam “ouvir” seus alunos e professores por meio de uma pesquisa de satisfação sobre os serviços educacionais.

### 3. A AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO E MELHORIA UNIVERSITÁRIA

Atualmente a avaliação Institucional tornou-se uma prática necessária para as instituições de ensino superior que buscam a sua excelência. A presença crescente da avaliação (FERNANDES, 2007) em várias áreas da vida social é hoje uma realidade indispensável e mesmo insubstituível porque, entre outras finalidades, permite caracterizar, compreender, divulgar e ajudar a resolver uma grande variedade de problemas que afeta as sociedades contemporâneas tais como o pleno acesso à educação, a prestação de cuidados de saúde, a distribuição de recursos e a pobreza.

No Brasil, a expressão avaliação institucional em instituições de ensino superior normalmente é entendida com dois pontos de vista, o primeiro se refere às exigidas pelos órgãos de regulamentação como as do Ministério de Educação e dos Conselhos Estaduais de Educação, e o segundo referem-se aos que surgem por livre iniciativa, como metodologia gerencial da instituição que funciona como um processo de avaliação formativa, e costumam ser denominados mais comumente como autoavaliação institucional.

As pesquisas realizadas nas últimas décadas (FERNANDES, 2007), particularmente a partir dos anos 80 do século passado, evidenciaram de forma clara que a prática da autoavaliação podem estar associada a processos significativos de desenvolvimento profissional dos professores, a melhorias sensíveis na organização e no funcionamento pedagógico das instituições de ensino e a formas diferenciadas de construção da sua autonomia. Segundo este mesmo autor, a avaliação formativa, independentemente do ente que está a ser avaliado, está intrinsecamente associada a processos de auto-avaliação, de auto-controle e de autoregulação. Ou seja, as práticas de avaliação formativa não podem deixar de implicar o exercício de práticas diferenciadas de autonomia que exigem novas e inovadoras formas de desenvolvimento curricular, de participação dos professores no seu próprio desenvolvimento profissional ou de organização e de funcionamento dos grupos que constituem a instituição.

A prática da autoavaliação institucional tem se revelado como uma poderosa ferramenta para o diagnóstico e o gerenciamento da melhoria contínua, uma vez que o auto-controle de indicadores facilita o gerenciamento de necessidades e competências de uma instituição de ensino, e por questões das características da distância física dos alunos, ganham ainda mais valor quando aplicada a modalidade de educação a distância (Ead). Lembrando

que um programa de EaD será mais valioso e inovador quanto maior for a qualidade ensino-aprendizagem por ele gerada. E esta qualidade só poderá ser avaliada se a EaD atender às necessidades a que se destina (BITTENCOURT E LEZANA, 1997).

Em termos gerais, a avaliação deve considerar: a análise da contribuição da Educação a Distância para atingir os objetivos a que se destina; a adequação da EaD, levando em conta o público a que se destina; parecer dos usuários no estabelecimento de prioridades e avaliação do serviço educacional; as limitações e a qualidade dos recursos didáticos que estão sendo apresentados; e produtividade dos recursos.

Segundo Aretio (1995) a avaliação de qualidade em EaD só é realizada se estiver centrada nos distintos níveis de coerência, ajuste ou adaptabilidade, resumidos nas seguintes relações: 1. funcionalidade — coerência entre os objetivos, metas e resultados educativos, sistema de valores, expectativas e necessidades culturais e sócioeconômicas de uma comunidade; 2. eficácia e efetividade — coerência entre metas e objetivos educacionais (considerados como valiosos e desejáveis pela instituição promotora de curso) e os resultados alcançados; 3. eficiência — coerência entre entradas, processos, meios e resultados educativos (relação/entrada/meio/produto); 4. disponibilidade — coerência entre metas e objetivos propostos institucionalmente e os recursos humanos, materiais e aspectos econômicos de que se pôde dispor para iniciar o processo; 5. inovação — coerência entre os resultados obtidos, cujas deficiências se concretizam no catálogo de melhorias necessárias ao alcance das metas e decisão de inová-las e revisá-las bem.

Desta forma, segundo os autores, a avaliação na EaD deve ter como objetivo maior fornecer informações para que se possa extrair e ampliar o potencial de benefícios da tecnologia, de forma a aumentar a capacidade de ensino e aprendizagem por meio do contínuo aprimoramento da técnica. O resultado do processo de avaliação deve levar a um conhecimento profundo do funcionamento da instituição de ensino e dos cursos oferecidos em todos os seus aspectos básicos: coordenação, organização, materiais didáticos, sistema e apoio tutorial, acadêmico, logístico e de avaliação da aprendizagem dos alunos.

E este conhecimento deverá ser transformado em variados informes de avaliação, com sugestões e recomendações que levem os responsáveis pelos cursos ou áreas técnicas a decisões de continuidade ou de mudança dos elementos afetados. Assim, os indicadores implicados no desenvolvimento da medida ou do controle de qualidade são extraídos das seguintes dimensões: contexto, metas, entradas, processos, resultados e melhoria.

A avaliação desempenha um papel de suma importância como instrumento sistemático de correção de falhas e promoção de acertos. Moore (1996, p.120) cita que “um dos pontos fracos no planejamento e desenvolvimento de muitos projetos de Educação a Distância é a falta de checagem rotineira dos materiais e da mídia. A avaliação deve ser feita continuamente por meio de ciclos de planejamento, desenvolvimento e implementação, para assegurar o funcionamento de tudo como o planejado.” Por isso, ela não pode ser feita isoladamente do processo de execução e acompanhamento das ações. Devidamente planejada, torna-se tarefa e competência de todos os agentes do processo. Isto significa que cooperação, participação e negociação não são palavras vazias, mas atitudes concretas que presidem uma avaliação — desde a coleta de dados até sua interpretação e “devolução”, como forma de prevenir e corrigir inconveniências, de promover e desenvolver acertos, de entender e respeitar realidades diferentes. Avaliar não pode ser interpretado como um requinte, nem como uma construção de um alibi. É um processo responsável pela construção de sucessos que significam qualidade de educação e, portanto, aperfeiçoamento do exercício dos direitos de cidadania.

Para Fernandes (2007), os propósitos que se pretendem alcançar através de um estudo de avaliação determinam em grande medida a forma como se planeja e desenvolve o processo de coleta de informação e como se organiza e divulga o próprio relatório do estudo. Ou seja, os fins a que se destina a avaliação têm necessariamente que ser considerados quando se escolhem os procedimentos de coleta de dados, o tipo de interação que o avaliador vai estabelecer com os participantes ou, em geral, o design do estudo que é preciso concretizar. Há uma grande variedade de propósitos que podem ser associados a uma avaliação tais como: a) apoiar a tomada de decisões; b) servir a prestação pública de contas; c) melhorar as práticas e procedimentos de um dado programa educativo; d) compreender problemas de natureza social no âmbito de um dado projeto, contribuindo para a identificação de soluções possíveis; e e) compreender as experiências vividas por quem está envolvido numa dada prática social.

Fernandes (2007) ainda refere que uma boa avaliação traduz com rigor uma dada realidade ou um dado fenômeno e, nesse sentido, ajuda-nos a compreendê-los melhor. Consequentemente, a avaliação contribui para que as ações humanas destinadas a melhorar e a transformar a realidade social sejam mais informadas e inteligentes.

### 3. A EXPERIÊNCIA DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UNISULVIRTUAL

A autoavaliação institucional está presente, desde a sua formação, na metodologia da UnisulVirtual e tem sido utilizada em prol do seu gerenciamento da melhoria contínua e do desenvolvimento organizacional. A convicção é que se a ação da instituição de ensino superior é o serviço educacional a distância, é fundamental avaliar a eficiência e eficácia dos processos e resultados para verificar se os objetivos são atingidos, isto é, para validar o serviço educacional (conhecendo o seu valor) e evoluir dando continuidade ou elaborando novos projetos.

A principal finalidade do Sistema de Autoavaliação Institucional da UnisulVirtual é a sua aplicação como ferramenta diagnóstica: fornece indicativos para os usuários internos permitindo o gerenciamento pró-ativo e voltado para a melhoria contínua, bem como, para os usuários externos, oferece indicativos que legitimam e credenciam a metodologia da UnisulVirtual.

A UnisulVirtual assume ações para permanecer voltada ao atendimento das necessidades dos agentes que nela interatuam, tendo o aluno como o centro do seu processo, ele como o cliente preferencial. Para a instituição de ensino, serviços educacionais de qualidade são oferecidos quando os agentes, ferramentas e processos em funcionamento estão aptos a satisfazer, continuamente, as necessidades dos seus clientes.

Cada processo é acompanhado e avaliado para localizar os pontos prioritários para controle (ações corretivas ou de melhoria), tendo como referência alterar o padrão técnico de processo ou corrigir as operações, de forma a seguir em busca de um “processo perfeito” (garantia de qualidade). O processo é definido como sendo um conjunto de causas tendo como objetivo produzir um efeito específico, que será denominado produto do processo. Se o objetivo do processo (educação a distância) é fornecer ao aluno o serviço educacional que ele deseja, é preciso controlar cuidadosamente a sua qualidade. Após identificar o serviço educacional (educação a distância), é preciso identificar as características de qualidade que são importantes para os clientes (alunos, demais). Para garantir a satisfação dos clientes, é preciso transformar estas características em grandezas mensuráveis, que são denominadas em indicadores de desempenho. O desenvolvimento de um nível de qualidade se refere àquelas atividades envolvidas no desenvolvimento do serviço educacional ou processo novo. Segundo Falconi [1992 a, b], é neste instante que se define a qualidade planejada, que pode ou não ser alcançada, dependendo apenas da capacidade do processo.

O sistema de autoavaliação institucional está estruturado em cinco etapas as quais são: definição dos indicadores de desempenho (determinados no plano de desenvolvimento institucional); definição da amostra (escopo investigado); elaboração e implantação das ferramentas de coleta de dados (questionários, planilhas de movimentação de alunos e de médias apresentadas nos diários de classe); levantamento e análise de dados (estruturação dos dados coletados em informação segundo o objetivo que se destina); e por último, realimentação (elaboração de relatórios e reuniões para disseminar os resultados aferidos).

Deste modo, a adoção da visão de processo e do controle total da qualidade para a educação a distância, pressupõe que: os critérios de avaliação e os indicadores de desempenhos devem ser estabelecidos durante o planejamento do serviço educacional (educação a distância), e que precisam estar consistentes com os objetivos e/ou resultados esperados; para avaliar os resultados decorrentes da execução da educação a distância, estes devem ser avaliados e em relação ao desempenho planejado; os desvios e necessidades de melhorias devem ser apurados para, sempre que for possível, serem corrigidos e satisfeitos. É esse o conteúdo da função avaliação, que não pode ser dissociada do planejamento que, de certa forma, fixa padrões para aferição dos resultados reais. Se não há nenhum padrão, torna-se difícil, senão inviável, a avaliação do desempenho real.

Por autoavaliação institucional na UnisulVirtual concebe-se o sistema de avaliação dos processos, dos componentes e agentes envolvidos. Atualmente a avaliação institucional é realizada semestralmente e é realizada por meio da análise dos dados coletados a partir da movimentação de alunos (matrícula, transferência, evasão e abandono), pelos aproveitamentos nas disciplinas (média de notas, percentual de aprovados e reprovados) e por meio da pesquisa de satisfação aplicada à comunidade discente e docente.

A prática da autoavaliação faz parte do cotidiano da metodologia UnisulVirtual, sistematicamente após cada oferta de disciplinas, questionários de autoavaliação são respondidos por alunos e professores, onde avaliam a eficácia e efetividade de todas as ferramentas e agentes envolvidos diretamente na metodologia. Busca-se, com isso, ter informações sobre a satisfação dos alunos e professores, bem como do alcance dos objetivos planejados. Além das informações coletadas com a pesquisa de satisfação, para avaliação institucional são também considerados também indicadores que aferem o rendimento (média do aproveitamento - notas) da aprendizagem e informações quanto ao desligamento (movimentação, matrícula, evasão, abandono) dos alunos.

São considerados como agentes envolvidos diretamente ao serviço educacional: Coordenadores de Curso, Professores, Monitores e Alunos; e como ferramentas que a constituem os materiais e recursos didáticos, os sistemas tecnológicos acadêmicos, de comunicação e virtual de aprendizagem, e de avaliação presencial, do curso e, institucional propriamente dito. A autoavaliação institucional é parte e é uma ferramenta chave em uma metodologia composta por diversos agentes e ferramentas que interatuam em processos, os quais destaca-se três principais: o processo de produção de conteúdos – o qual consolida os recursos e materiais didáticos; o processo de tutoria e acompanhamento ao aluno – que consiste no serviço educacional propriamente dito; o processo de avaliação da metodologia UnisulVirtual – dos processos, dos componentes e agentes envolvidos.

A autoavaliação institucional tem como finalidade na UnisulVirtual verificar, entre outros aspectos: o nível de satisfação dos alunos (buscar a sua reclamação latente); as características de qualidade do serviço educacional que não atende aos alunos e demais agentes, e; novas características a serem agregadas ao serviço educacional para aumentar a satisfação dos alunos e demais agentes.

Os resultados da autoavaliação institucional permitem gerar informações valiosas para o processo de gestão, pois possibilitam diagnosticar com acuidade e detalhamento como está a metodologia UnisulVirtual, bem como está sendo percebida a organização dos cursos em todos os seus aspectos básicos: organização do curso, materiais didáticos, sistema tutorial e avaliação da aprendizagem dos alunos. Este conhecimento, disseminado por relatórios e trabalhos em reuniões, levam sugestões e recomendações às diferentes áreas: Direção do Campus, Coordenação de Cursos, Professores, e demais gestores; facilitam tomadas de decisões com maior assertividade, como por exemplo, a continuidade ou mudança dos componentes e agentes afetados – quando processos falham, altos custos são incorporados ao serviço educacional devido a perdas, necessidade de novos procedimentos, refugo ou re-trabalho.

Deste modo, os resultados da avaliação dos processos permitem um conhecimento profundo do funcionamento da metodologia UnisulVirtual, bem como, em relação aos seus diversos agentes e ferramentas.

Os resultados obtidos tem sido úteis para a gestão sustentável da UnisulVirtual. A figura 1 apresenta o processo evolutivo da instituição, desde o ano que foram oferecidos cursos de graduação, do ano 2003, onde pelo baixo número de alunos e atendimento quase personalizado tínhamos uma alta grau de satisfação, depois mostra o impacto ocorrido nos anos 2004 e 2005, promovido pelo vertiginoso crescimento na oferta de cursos e de ingresso de alunos, e a retomada do índice de satisfação em 2006, demonstrando claramente o retorno pelo empenho gerencial em tomar medidas corretivas e de efetivo desenvolvimento institucional.

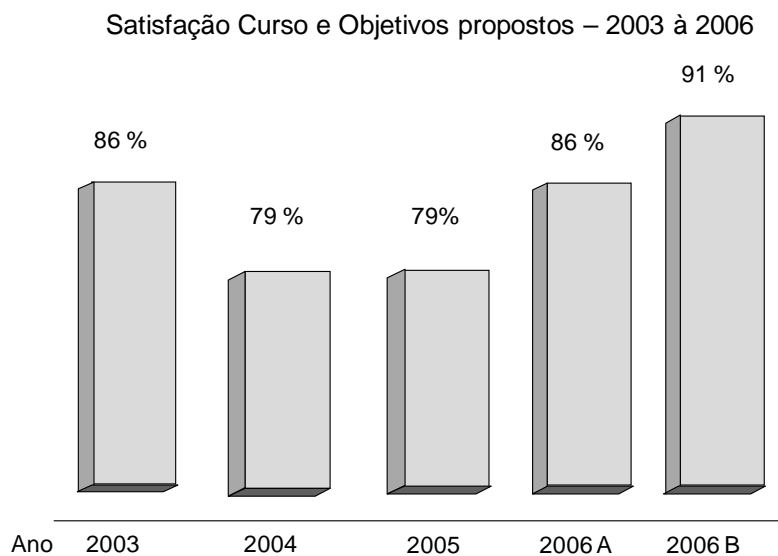


Figura 1 – Gráfico com índices de satisfação dos alunos - Avaliação Geral do Curso - Graduações UnisulVirtual – 2003 à 2006

Deste modo, na UnisulVirtual a autoavaliação institucional tem sido uma ferramenta útil que permite a interação dos agentes e alunos com o aperfeiçoamento do serviço educacional. Ao avaliar sua satisfação e escutar suas necessidades, permite a participação dos alunos no processo de melhoria contínua. Os resultados desde 2006 têm sido muito satisfatórios, onde os objetivos perseguem a busca pela excelência. A figura 2 apresenta em detalhe os índices ótimo e bom, houve um sensível crescimento para ótimo.



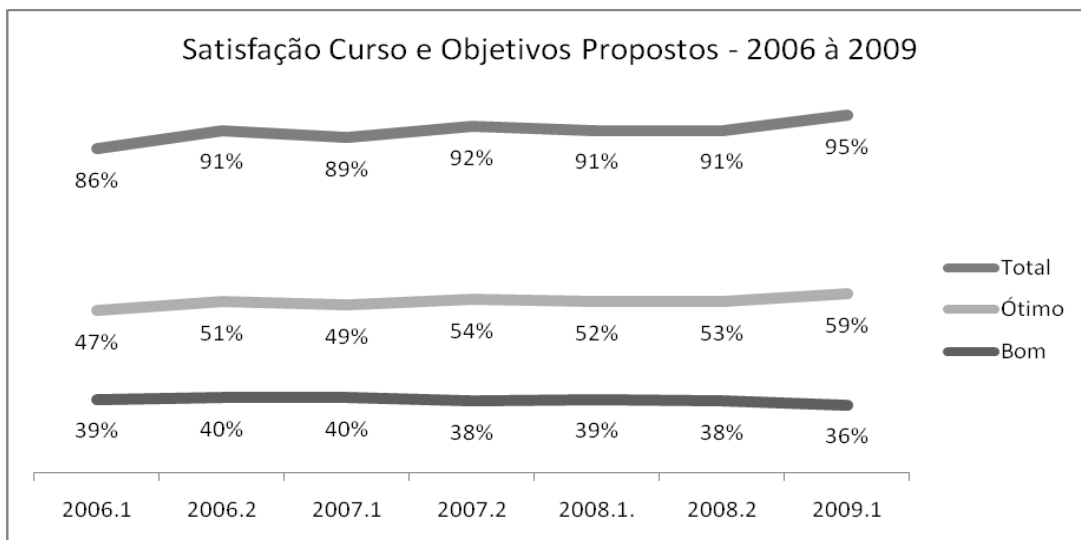


Figura 2 – Gráfico com índices de satisfação dos alunos - Avaliação Geral do Curso - Graduações UnisulVirtual

A partir dos resultados obtidos podemos inferir que estes forneceram indicativos para o gerenciamento voltado para a melhoria contínua, bem como, para o credenciamento da metodologia e dos cursos da UnisulVirtual.

Assim, em sua constante busca pela excelência, a metodologia UnisulVirtual tem conseguido oferecer condições de atender às necessidades pedagógicas e de comunicação entre professor, aluno e Instituição. Com uma estrutura organizacional enxuta e uma gestão matricial, a UnisulVirtual vem ampliando progressivamente sua infra-estrutura física, tecnológica e humana, conforme o seu plano de desenvolvimento de educação a distância. O gerenciamento das diferentes áreas, em sua essência inter-relacionado entre si, se consolida de modo sinérgico e culminam na implantação e gerenciamento da melhoria contínua dos cursos.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A autoavaliação institucional tem importância fundamental para a gestão e a metodologia UnisulVirtual, pois é dela que advém a principal fonte de informação da satisfação e dos resultados obtidos, portanto, é instrumento de legitimação e de oxigenação (Bittencourt, 1997), é fonte essencial para que seus processos e serviços sejam pró-ativos, inovadores e caminhem para a excelência.

A avaliação institucional é um poderoso componente da metodologia de gestão de instituições de ensino, principalmente daquelas que oferecem cursos mediados por tecnologias (a distância). Com o rápido crescimento das instituições que oferecem educação a distância, o aumento no número de cursos e alunos geram novas demandas, entre elas o investimento em sistemas (ferramentas) de autoavaliação institucional que suportem a evolução e acompanhem este processo.

A aprendizagem organizacional com uso estratégico das informações analisadas, é um desafio que a cada semestre tem sido superado. A instituição necessita aprender a criar estratégias para estimular o debate e a usar sistematicamente os resultados apresentados nos relatórios em todas as suas instâncias, de forma que estes explorem todo o potencial destes fornecerem subsídios para a melhoria da qualidade da educação e da gestão universitária. Ano a ano estamos promovendo a cultura da avaliação e contando com a participação dos diversos gestores na análise dos relatórios, realizando a busca e comparação dos indicadores e

resultados obtidos, e transformá-los em ações e estratégias que promovam a efetiva gerencia da melhoria contínua da metodologia da UnisulVirtual. Porém, vale destacar que aumenta o valor dos sistemas de avaliação institucional quando se consegue gerar como produto relatórios que disseminem as informações em tempo hábil e para a pessoa certa.

A tendência, por exemplo, é a busca pela integração dos sistemas e o do desenvolvimento da gestão do conhecimento, os quais demandam além de aporte tecnológico a aquisição de know-how e da disseminação da cultura da avaliação voltada para uma instituição de ensino superior que aprende.

Enfim, desejamos que, acima de tudo, este artigo possa constituir mais um elemento que estimule o debate acerca do uso da ferramenta de autoavaliação institucional para o desenvolvimento e gestão de instituições de ensino superior (IES), especialmente daquelas que oferecem cursos a distância. Porque, ao aceitarmos a idéia de que as IES, através dos seus projetos pedagógicos, devem aprofundar o compromisso e partilhar com a comunidade novas oportunidades de democratização do seu conhecimento, da sua experiência e da sua reflexão, então a análise e a avaliação desses mesmos projetos necessitam e devem ser motivo de discussão. Aliás, um dos propósitos mais significativos da prática social da avaliação, plagiando Fernandes (2007), é a promoção do debate determinado, bem informado e democrático de modo que possamos também ter melhores profissionais, melhores instituições e melhores sociedades.

## 5. REFERÊNCIAS

BITTENCOURT, Dênia F. e LEZANA, Álvaro G. R. **Avaliação do Ensino a Distância** – utilizando a visão de Processo e do TQC. Artigo apresentado na IV Conferência de Ciências da Educação, na Universidade de Camaguey, em Camaguey – Cuba. Novembro. 1997.

BITTENCOURT, Dênia Falcão de. **A prática da Avaliação institucional na UnisulVirtual**. Artigo apresentado na Conferência ICBL 2007, em Florianópolis, Santa Catarina. 1996.

CAMPOS, Vicente Falconi **TQC - Controle de Qualidade Total (no estilo japonês)**. Belo Horizonte, Fundação Cristiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, Bloch Ed., 1992.

CAMPOS, Vicente Falconi **Qualidade Total**. Padronização de Empresas. Belo Horizonte, Fundação Cristiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, Bloch Ed., 1992.

CONFERÊNCIA Mundial sobre o Ensino Superior (1998: Paris, França). **Tendências de Educação Superior para o Século XXI/UNESCO/ Conselho de Reitores das Universidades brasileiras**: tradução de Maria Beatriz Ribeiro de Oliveira Gonçalves. Paris: UNESCO/CRUB, 1998.

DELLARETTI FILHO, Osmário e DRUMOND, Fátima Brant **Itens de Controle e Avaliação de Processos**. Belo Horizonte, Fundação Cristiano Ottoni, 1994.

FERNANDES, D. **Percursos e desafios da avaliação contemporânea**. Síntese da lição proferida no âmbito das provas de agregação. Cópia de documento não publicado. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa, 2007.

GARCIA ARETIO, Lorenzo. **Educación a Distancia Hoy**. Madrid: UNED. 1994.

LOBO NETO, F. J. S. **Educação à Distância**: Regulamentação, Condições de Êxito e Perspectivas. 1998. Disponível em [www.intelecto.net](http://www.intelecto.net). Último acesso em setembro de 2009.

MELLO, Guiomar Namó de. **Autonomía de la Escuela:** Posibilidades, Límites y Condiciones. Revista Latinoamericana de Innovaciones Educativas, Buenos Aires: v. 8, n. 22, p. 11-46, mar.1996.

MOORE, Michel G., KEARSLEY, Greg. (1996). **Distance Education:** a Systems View. Belmont (USA) : Wadsworth Publishing Company, 290 p.