

**Gestão da Avaliação Institucional no Instituto de Geociências e Ciências Exatas da
Unesp: Sistemática Participativa e Norteadora do PDI**

**Hilda Carvalho de Oliveira
Mônica Giacomassi de Menezes de Magalhães
Sebastião Gomes de Carvalho**

RESUMO

O principal objetivo deste trabalho é compartilhar, com a comunidade universitária, a sistemática e as experiências vividas no Instituto de Geociências e Ciências Exatas-IGCE, da Unesp, campus de Rio Claro, para a gestão da avaliação institucional sobre o período de 1999 a 2004, visando reflexões para as próximas etapas desse processo, segundo a Deliberação CEE n° 48/05. O processo seguiu as orientações da Comissão Permanente de Avaliação-CPA da Unesp, em atendimento às deliberações CEE 04/99 e 04/00, mas com a liberdade de definir sua própria sistematização para a auto-avaliação. A sistemática, composta de 6 fases bem definidas, foi orientada pelos objetivos de viabilizar um modelo de referência para o processo contínuo da avaliação e de motivar a criação de propostas, pela própria comunidade, visando o Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI. Sua organização prezou pela minimização de custos de tempo e recursos, bem como pela distribuição das responsabilidades e descentralização do conhecimento e técnicas. Foram contempladas as dimensões de ensino dos 6 cursos de graduação (2 desdobrados em período Integral e Noturno) e 5 de pós-graduação (mestrado e doutorado), de pesquisa e extensão dos 7 departamentos, bem como a de gestão acadêmica-administrativa do Instituto. A avaliação foi bem sucedida como função diagnóstica, contribuindo para a reflexão das deficiências e das qualidades referentes aos programas e projetos institucionais nas diferentes dimensões. Em 2006, os resultados estão sendo trabalhados em oficinas de *Workshops*, garantindo a socialização das informações e a participação da comunidade na articulação dos mecanismos para o PDI.

Palavras-chave: Avaliação institucional. Gestão universitária. PDI.

1 INTRODUÇÃO

As primeiras experiências na prática de auto-avaliação nas Instituições de Ensino Superior-IES no Brasil já remontam cerca de duas décadas. Instituições de grande repercussão nacional empreenderam as primeiras iniciativas, como a Universidade de Brasília - UnB, em 1987, a Universidade Federal do Paraná-UFPR e a Universidade de São Paulo-USP, em 1988, e a Universidade Estadual de Campinas-Unicamp, em 1991 (ComCiência, 2004). Em 1993, o Fórum de Pró-Reitores propôs ao Ministério da Educação - MEC um programa de avaliação da graduação, que acolheu a idéia e criou uma comissão nacional para dar seqüência às ações, formada por reitores das IES federais e estaduais, públicas e privadas. Essa comissão elaborou, então o Programa Nacional de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras - PAIUB (Inep,2000). Esse programa já concebia a auto-avaliação como etapa inicial de um processo que terminava com a avaliação externa, enfocando a globalidade institucional.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

Apesar da ampla adesão das universidades brasileiras, o apoio do MEC foi interrompido, restringindo o PAIUB a um processo meramente interno às instituições. Em 1996, foi implantado o Exame Nacional de Cursos - ENC, onde se destacava o questionário popularmente conhecido como "Provão", para avaliar o nível dos Cursos de Graduação através do conhecimento dos seus concluintes - um processo de avaliação muito restrito. O ENC tinha o foco na dimensão de Ensino, com função meramente classificatória e fiscalizadora, e com um mecanismo que expressava a qualidade de um curso simplesmente pela qualidade de seus alunos (Inep, 2000).

Em 1999, o processo de Avaliação Institucional – A.I. das IES do Estado de São Paulo adquiriu uma nova dimensão sócio-política, pois o controle do processo avaliativo das Universidades e Centros Universitários Paulistas passou a ser de responsabilidade do Conselho Estadual de Educação – CEE, através das deliberações CEE 04/99 e 04/00 (CEE, 2000). O processo visa analisar periodicamente o desempenho institucional e o ensino nessas instituições, contemplando a graduação, pós-graduação e formação profissional, bem como pesquisa, produção cultural/científica, gestão administrativa/financeira e atividades de extensão universitária (ações comunitárias).

Em 2004 o MEC instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES, com o objetivo de analisar a atuação e o desempenho das IES públicas e privadas, centros universitários, faculdades integradas e centros tecnológicos de todo o território nacional (Inep, 2000). O programa é coordenado e supervisionado pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES. O SINAES propõe a definição de instrumentos de avaliação institucional interna (auto-avaliação) e externa, abrangendo aspectos institucionais e de Ensino, relativos aos cursos de graduação e de pós-graduação; também inclui a avaliação do desempenho dos alunos das IES através do Exame Nacional de Desempenho do Estudante - Enade, estruturado de forma diferenciada do antigo Provão.

Contudo, o processo de avaliação institucional interna já vinha sendo desenvolvido pelas IES no Estado de São Paulo desde 2000, sob supervisão do CEE, segundo a deliberação 04/00, sem as exigências de uma prova para avaliação de desempenho de seus estudantes. A metodologia de amostragem por sorteio na seleção de alunos participantes do Enade fomentou muitas discussões nas IES sobre a adesão ao SINAES, principalmente nas três maiores universidades públicas paulistas: USP, Unicamp e Unesp. As duas primeiras decidiram pela não participação no SINAES, enquanto a Unesp resolveu aderir ao sistema, sem alterar a condução do cronograma junto ao CEE.

A estrutura *multicampi* da Unesp, contudo, é *suis generis* no Brasil. Consiste de 33 unidades institucionais, distribuídas em 23 cidades do Estado de São Paulo, constituindo 23 campus universitários. As unidades incluem 18 faculdades, 7 institutos, 7 unidades diferenciadas e um campus isolado no litoral paulista. São 167 Cursos de Graduação com cerca de 35 mil alunos e 190 Cursos de Pós-Graduação (102 de Mestrado e 88 de doutorado), com aproximadamente 10 mil alunos. (Unesp, 2006). A federação das unidades tem a supervisão e controle centralizado em uma única Reitoria. Para os processos avaliativos, a Reitoria conta com a Comissão Permanente de Avaliação – CPA. Para a CPA (2005), a auto-avaliação da Unesp é fundamental para a construção de uma consciência institucional, fornecendo subsídios à reflexão e revisão de políticas, programas e projetos que favoreçam os processos de auto-gestão em todas as instâncias.

Segundo o CEE (2000), o processo da A.I. deveria ser desenvolvido em três etapas: (1) até 2001, as instituições deveriam encaminhar um Planejamento Geral dos trabalhos de avaliação interna da instituição para um período de cinco anos, com o respectivo cronograma; (2) no final do terceiro ano, 2003, deveriam encaminhar um relatório das atividades realizadas; (3) no final do quinto ano, 2005 deveriam encaminhar o relatório geral circunstanciado, com as respectivas conclusões, identificando os aspectos negativos que necessitam de melhorias no

campo de ensino, pesquisa e extensão. A análise do relatório é prevista pela Câmara de Educação Superior, com assessoria de 5 especialistas por ela indicados, com os pareceres sendo retornados às IES, para ciência. A metodologia de avaliação interna foi deixada a cargo de cada instituição de ensino, de modo a respeitar as especificidades de organização administrativa e funcional.

Em 1999, por conta da A.I., a CPA instituiu o Grupo de Avaliação Institucional - GRAI, formado por docentes de vários *campi*. O GRAI definiu, então, os indicadores da função diagnóstica e o cronograma do processo de avaliação, submetido ao CEE e divulgado a todos os *campi*. O planejamento contemplava a análise e tratamento de todos os dados das diferentes instâncias da universidade (unidades), com a submissão de um Relatório resultante à apreciação do CEE. A **Figura 1** apresenta os módulos funcionais e seus respectivos atores na A.I. da Unesp.



Figura 1- Visão da funcionalidade da Avaliação Institucional segundo a CPA (CPA, 2005)

Conforme a segunda etapa do CEE (2000), deveria ser entregue um Relatório Parcial em final de 2003, cobrindo levantamentos de 1999 a 2002, e um Relatório Final, para entrega em final de 2005, contemplando todo o período de 1999 a 2004.

Para mediação entre o GRAI e as unidades, cada unidade, através de seus órgãos colegiados, instituiu um Grupo de Avaliação Local – GRAL, por um mandato de dois anos, com liberdade de composição de seus membros, em conformidade com as orientações do GRAI/CPA. O GRAL constitui o agente que coordena, articula e implementa os processos de avaliação junto à comunidade local, de modo a colaborar com as metas e cronograma elaborado pelo GRAI.

Além do abastecimento dos dados para as análises unificadas do GRAI, cada GRAL deveria providenciar a auto-avaliação de cada unidade, contemplando as mesmas dimensões e indicadores definidos pelo GRAI, segundo o cronograma e funcionalidades estabelecidas. O GRAI não impôs nenhuma metodologia de ação local, de modo a respeitar as especificidades de cada unidade. Os relatórios de cada auto-avaliação seria anexado ao Relatório unificado do GRAI, quando da submissão ao CEE.

Apesar dos benefícios inerentes à liberdade de definição da própria metodologia pelos GRAL's, essa mesma liberdade apresentou dificuldades significativas à A.I. do Instituto de Geociências e Ciências Exatas - IGCE. A compreensão dos indicadores, levantamento de dados, análises e composição de relatórios a um instituto da dimensão do IGCE requereram estratégias de ação diferentes em 2003 e 2005 – todas com curto prazo de tempo de articulação. Segundo orientações do GRAL, em 2003, o Relatório do IGCE deveria unificar 22 relatórios de autoria dos respectivos responsáveis por cada segmento da avaliação: 6 cursos de graduação do período integral, 2 cursos de graduação do período noturno, 5 programas de pós-graduação, 7 departamentos, 1 de gestão administrativa e acadêmica e 1 de extensão universitária. A abordagem mais ampla cabia aos cursos de graduação, uma vez que os de pós já se submetem periodicamente à avaliação da CAPES; muitas avaliações dos departamentos

e administrativas estavam atreladas aos cursos, diminuindo o conjunto de indicadores abordados. A unificação foi complexa pela dimensão e pela heterogeneidade de cada análise, mesmo intra-segmentos (entre cursos e departamentos), pois não foi possível a definição de nenhuma sistemática de ação em adição à novidade para a comunidade, com a coleta de dados de quatro anos atrás (1999 a 2002). Devido a abrangência da avaliação e do curto tempo para estes procedimentos (na prática, em torno de 5 a 6 meses), os coordenadores de Cursos, os chefes de Departamento e a direção do IGCE ainda não tinham um parâmetro mais concreto da forma como conduzir tal procedimento, apesar dos recursos de apoio definidos pelo GRAI. Assim, cada uma dessas lideranças, com o apoio de técnicos administrativos, procedeu sua coleta de dados e gerou seus recursos para as análises.

Assim, em final de 2003, o Relatório composto de 23 capítulos, foi enviado ao GRAI, para ser anexado ao Relatório geral da Unesp (análise de todos os dados fornecidos pelos GRALs) e submetido ao CEE. O Relatório do IGCE foi apreciado por assessores internos, retornando os pareceres em 2004, para que pudessem orientar as melhorias na avaliação para a etapa final, em 2005. Foi, então, indicado que as próximas abordagens da A.I. do IGCE pudessem ser baseadas no mecanismo utilizado pela Coordenação do Curso de Bacharelado em Ciência da Computação.

Em março de 2005, com a nova composição do GRAL, foi organizada uma sistemática para gestão do processo, com base no modelo indicado, considerando as dificuldades descritas pelos envolvidos no processo em 2003 e a restrição do tempo.

Os cinco grandes desafios iniciais para a definição da sistemática foram: (1) realizar a coleta e avaliação dos anos de 2003-2004 em curtíssimo período de tempo, sem que ainda houvesse um sistema de informações organizado para o fornecimento dos dados; (2) fazer com que a sistemática permitisse juntar a avaliação já realizada com a de 2003-2004, apesar das diferenças de formato e ausência de muitos dados anteriores; (3) fazer com que o processo padronizado não requeresse tanto esforço e tempo dos docentes pesquisadores envolvidos, como o foi em 2003; (4) contar com poucos recursos humanos, sob responsabilidade de chefes de departamentos, não pertencentes ao GRAL; (5) envolver toda a comunidade, descrente da utilização dos resultados para melhorias da instituição, inferindo baixíssimo custo/benefício ao processo.

A sistemática foi, então, definida de forma participativa, em 6 fases (etapas), com os respectivos recursos e atores, distribuídas de abril a dezembro de 2005, com a definição de marcos de referência para as revisões. Toda a evolução da sistemática foi direcionada à obtenção de elementos norteadores para o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI do IGCE, a ser elaborado até meados de 2007. Para isso, os resultados deveriam ser divulgados e analisados de forma conjunta com a comunidade durante o ano de 2006, com o objetivo de fomentar propostas de ações a curto, médio e longo prazo, para os diferentes segmentos do IGCE.

Face ao exposto, a seção 2 apresenta mais detalhes sobre a história e organização administrativa do IGCE, de modo a permitir uma melhor compreensão da sistemática, apresentada na seção 4. A seção 3, por sua vez, apresenta uma breve revisão bibliográfica, motivadora para o empreendimento de processos de A.I.s nas IES, buscando reformulações participativas e gerenciáveis. As considerações finais sobre os resultados obtidos com a aplicação da sistemática e a articulação das discussões com a comunidade em 2006 são apresentadas na seção 5.

2 IGCE: HISTÓRIA E ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

A Unesp surgiu, em 1976, com a incorporação dos Institutos Isolados de Ensino Superior do Estado de São Paulo (unidades universitárias em diferentes cidades do Estado), até então sob responsabilidade da Coordenadoria do Ensino Superior do Estado de São Paulo vinculada à

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

Secretaria de Educação. Constitui uma autarquia submetida ao governo do Estado de São Paulo (Lei 952 de 30.01.1976), com direção e estatuto próprios (Decreto Estadual nº 9.449, de 26.01.1977), por determinação do então governador Paulo Egydio Martins. Sua sede e foro estão localizados na cidade de São Paulo, com autonomia didático-científica, administrativa e disciplinar, sujeita à fiscalização do Governo do Estado, no que diz respeito à tomada de contas e à inspeção contábil.

Em Rio Claro, a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, criada em 1958, também foi incorporada em 1976 (Lei Estadual nº 952, de 30.01.1976). Em 1977, com a aprovação do Estatuto da Universidade, foi desmembrada em duas unidades, passando a ser caracterizado como um *campus complexo*: Instituto de Geociências e Ciências Exatas - IGCE e Instituto de Biociências - IB.

A missão do IGCE é preservar o desenvolvimento do saber em todos os seus aspectos, nos campos das Geociências e das Ciências Exatas, devendo atuar, para a consecução deste objetivo, no desenvolvimento das seguintes metas: a) desenvolvimento de promoção da cultura, por meio do ensino e da pesquisa; b) formação de recursos humanos para o exercício da investigação científica, humanística e tecnológica, bem como para o magistério e de atividades profissionais; c) extensão de serviços à comunidade, relacionadas com a cultura e com as atividades de ensino e pesquisa.

Conforme o organograma da **Figura 2**, a estrutura administrativa do IGCE contempla quatro diretorias sob a responsabilidade da Direção Geral (Diretor e Vice-diretor): (1) Diretoria Técnica Administrativa – DTAd; (2) Diretoria Técnica Acadêmica - DTA; (3) Diretoria de Serviços – DS; (4) Diretoria de Serviços Técnicos de Informática – STI, responsável pela implantação e manutenção de softwares administrativos e da rede lógica de computadores, bem como treinamentos destinados à comunidade do campus e apoio a projetos de ensino à distância.

O IGCE é responsável por 7 Departamentos, atuantes nas áreas de ensino, pesquisa e extensão universitária: (1) Estatística, Matemática Aplicada e Computação-Demac; (2) Física; (3) Geografia; (4) Geologia Aplicada; (5) Matemática; (6) Petrologia e Metalogenia; (7) Planejamento Territorial e Geoprocessamento. Também está sob sua responsabilidade o Centro de Análise e Planejamento Ambiental - CEAPLA, uma unidade auxiliar voltada à pesquisa, formação de recursos humanos e prestação de serviços em Análise e Planejamento Ambiental.

Para gerir a máquina administrativa, o IGCE conta com 170 servidores técnico-administrativos e 134 docentes (4 professores titulares, 41 adjuntos, 84 doutores, 4 assistentes e 1 pesquisador). Cada Departamento tem de 13 a 26 docentes e de 3 a 8 técnicos administrativos.

O IGCE oferece anualmente 210 vagas para o período Integral e 70 vagas para o período Noturno, contabilizando 1241 alunos em 2004 e 1381 em 2006, para 6 cursos de graduação no período Integral e dois estendidos ao período noturno: (1) Ciências da Computação-Bacharelado, Integral (1989, 30v)¹ e Noturno (1998, 30v); (2) Engenharia Ambiental, Integral (2003, 30 vagas); (3) Física-Licenciatura/Bacharelado, integral (1963, 40v); (4) Geografia, Integral-Licenciatura/Bacharelado (1959, 40v) e Noturno-Licenciatura, (1998, 40v); (5) Geologia, Integral (1970, 30v); (6) Matemática-Licenciatura/Bacharelado, período Integral (1959, 40v).

Atualmente, mantém 5 programas de pós-graduação *Stricto Sensu*, com conceitos CAPES variando de 3 a 7, e com 325 alunos regulares, em 2004 e 483 em 2006: (1) Educação Matemática (1983, Mestrado: 17v - Doutorado: 8v); (2) Física (2000, Mestrado: 18v); (3)

¹ Leitura do par ordenado (1989, 30v): Curso de Bacharelado em Ciências da Computação para o período Integral (manhã e tarde) iniciou suas atividades em 1989, oferecendo, atualmente, 30 vagas/ano. Leitura similar para os demais pares dos cursos de graduação e pós-graduação.

Geociências e Meio Ambiente (1986, Mestrado: 21v - Doutorado: 51v); (4) Geografia (1976, Mestrado: 50v – Doutorado: 18v); (5) Geologia Regional (1986, Mestrado: 46 v - Doutorado: 42v). Quanto à pós-graduação *Lato Sensu*, o IGCE ofereceu, esporadicamente, alguns cursos de Especialização e Aperfeiçoamento, na década de 90, sendo que em 2003 ofereceu 50 vagas para Curso de Vigilância Sanitária à Secretaria da Saúde do Estado de São Paulo. O IGCE tem atendido profissionais de outras Instituições (nacionais e do exterior) para pesquisas de pós-doutorado junto aos diferentes grupos vinculados aos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*.

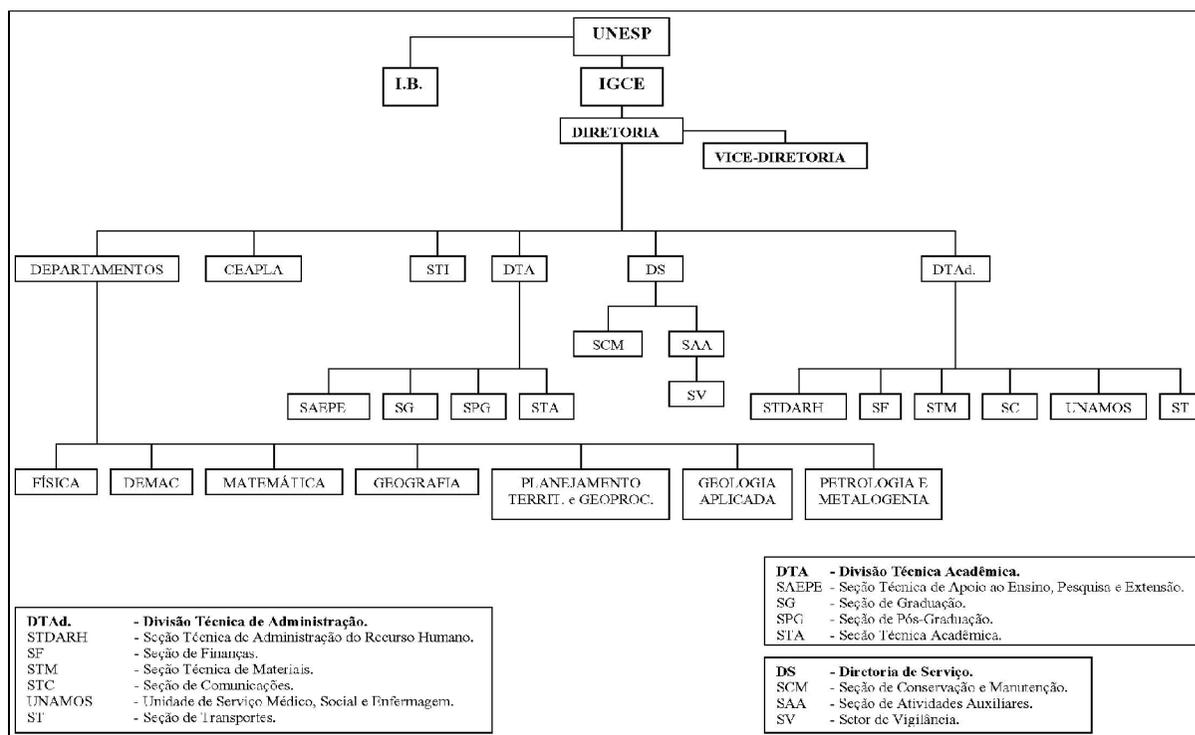


Figura 2 – Organograma do IGCE.

3 REFLEXÕES SOBRE A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Segundo Chaves (2005) a avaliação institucional não se restringe ao campo educacional da Universidade; é uma exigência formal para alguns sistemas empresariais e estruturas sociais, abrangendo processos quantitativos e qualitativos, a fim de transformar a realidade, seja física, social ou psíquica.

A avaliação nasce da necessidade de se questionar o “por que” e “para que” - fundamentais para se definir os objetivos que se deseja atingir e o que de fato se pode obter. Isso requer uma visão clara da realidade, com a identificação dos métodos e conteúdos empregados e como os resultados estão sendo refletidos na direção dos objetivos. As próximas indagações a que se deve redirecionar o processo são: “o que fazer”, “como fazer” e “para que fazer”. Essa intervenção é necessária, para aproximar a realidade das perspectivas almejadas, em harmonia com a finalidade da instituição. Avaliar está diretamente associado às idéias de diagnóstico, verificação, medição, classificação, seleção, resultado e produtividade.

Para o desenvolvimento da avaliação, é imprescindível que seja formalizada, e amplamente divulgada, uma metodologia que envolva o conteúdo abordado, os procedimentos e os instrumentos de coleta e de análise a serem efetivados.

A divulgação dos resultados deve alcançar as pessoas em todas as instâncias. As propostas de mudanças devem ser implementadas paulatinamente, a partir das mais simples, de modo que a transformação possa ir sendo vivenciada pelos envolvidos, motivando-os às próximas transformações. Todo esse processo exige uma avaliação reflexiva, crítica e emancipatória, o que não pode ser desenvolvido em uma instituição ou organização autoritária, alienante e antidemocrática.

Ao se definir a metodologia e os procedimentos do sistema de avaliação, deve-se também dissipar a visão autoritária da avaliação, na direção de criar mentalidade crítica de inovação e de mudança, mitigando as posturas pessimistas e punitivas da coletividade quanto aos resultados. É necessário que o consciente dessa coletividade possa compreender que a associação da análise à função de diagnóstico levará a romper barreiras de acomodação e de imobilismo. Logo, a forma participativa é importante para a condução de um processo educativo e evolutivo.

No entanto, a percepção da necessidade de mudar, geralmente, convive, contraditoriamente, com a resistência à mudança, pelo medo do novo. Esse receio é muito comum nas organizações públicas, onde o desenho organizativo muda muito lentamente; são inúmeras as resistências. Mas a tática da inovação na gestão de recursos humanos deve motivar a capacidade de aprendizagem, necessária para encontrar soluções inovadoras a seus próprios problemas. Se o processo de avaliação na gestão das universidades públicas estiver inserido nesse contexto, ele incorpora um novo marco de responsabilidade na comunidade (Kerbauy, 2005).

Para Paula (2000) e Segatto (2005), a reforma universitária e os ajustes e correções a ela feitos nos últimos 30 anos, tiveram a pretensão de racionalização financeira, funcional e administrativa, porém seus efeitos indicam, muitas vezes, o contrário, convertendo a universidade pública em um aparato burocrático, com procedimentos difíceis, devido ao seu crescimento e complexidade.

Para a comunidade universitária, o desafio e a expectativa são de que o processo de avaliação institucional seja assumido, de fato, pelas universidades, como um espaço para a reflexão e transformação dos projetos político-pedagógicos, bem como para a produção e socialização do conhecimento, em função de sua missão e compromisso social (Grego, 2005).

Quando a quantidade não assegura a qualidade, a tendência é a banalização do desempenho das pessoas, com resultados pouco satisfatórios nas ações. Quando a qualidade não assegura a quantidade, o que ocorre é a elitização do processo, excluindo a maioria, acarretando numa falha na democratização dos resultados (Chaves, 2005).

Nesse contexto, o uso da avaliação tanto na forma, quanto no conteúdo, na universidade deve conceber um instrumento de mudança nos processos burocráticos (Kerbauy, 2005). Isso deve ser conquistado com mudanças práticas e não somente pela aplicação do processo de avaliação. Logo, deve ser conduzido à elaboração de um Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, elaborado a partir de mecanismos que envolvam as soluções propostas com a participação de todos e com o compromisso de responsabilidade de todos. A universidade também tem que estar aberta a esse novo cenário na gestão dos recursos financeiros, de modo a trabalhar o orçamento contemplando as metas do PDI, sem posturas autoritárias e antidemocráticas.

4 SISTEMÁTICA PARA GESTÃO DA A.I. NO IGCE

Considerando os comentários sobre o processo de A.I. no IGCE desde 2003, apresentados na Introdução deste artigo (seção 1), e a complexidade organizacional do Instituto (seção 2), a sistemática apresentada teve que ser elaborada em curto espaço de tempo pelo GRAL. Esse Grupo foi instituído em março de 2005, com 10 membros (5 Docentes, 4 servidores técnico-administrativos e 1 aluno), onde a maioria não havia participado da etapa parcial da A.I., em

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

2003. O presidente do GRAL, contudo, era o coordenador do curso de graduação de Bacharelado em Ciências da Computação, cujos mecanismos de avaliação utilizados em 2003 foram indicados como modelo para os demais, segundo os pareceres internos da Unesp em 2004 (seção 1). O prazo inicial para a entrega do Relatório ao GRAI/CPA tornava-se curto (outubro de 2005), em face da extensão do período de 1999 a 2004. A participação de membros do GRAL anterior se fez presente no novo Grupo através de dois docentes, que atuaram como assessores. Tal assessoria contribuiu para as discussões iniciais e para orientar a identificação das versões digitais dos arquivos referentes à primeira etapa da avaliação (1999 a 2002). O GRAL atual, ao contrário, teve a preocupação de adotar uma convenção para armazenamento de todos os arquivos finais e parciais de trabalho, segundo orientação da técnica 5S (5 *Sensus*).

Baseada em uma organização racional das atividades, foi definida uma sistemática composta de 6 fases, como apresentado na **Figura 3**, para a coleta dos dados faltantes (2003 e 2004), análise do conjunto de dados de todo o período (1999 a 2004) e composição dos textos do Relatório final. Para a condução da sistemática, as discussões foram realizadas em nível de Diretoria do IGCE, à luz de reflexões sintetizadas na seção 3.

O processo foi iniciado com reuniões da Diretoria e GRAL com os coordenadores de cursos e chefes de departamentos, de modo que pudessem contribuir com opiniões em relação aos processos e ao envolvimento da comunidade. A principal idéia foi maximizar a liberação do tempo dos coordenadores, chefes e demais administradores nas tarefas técnicas de apoio, referentes às 4 primeiras fases: (1) coleta de dados oriundos de segmentos administrativos e das pesquisas de opinião junto à comunidade; (2) armazenamento dos dados coletados, e ajustados, no Sistema de Base de Dados - SBD centralizado na reitoria e mantido pelo Grupo de Sistemas Institucional; (3) tabulação dos dados que foram armazenados no SBD e geração de gráficos de apoio. Para isso, os chefes de departamentos concordaram em conceder horas de trabalho de alguns servidores técnico-administrativos para envolvimento no projeto, em determinados períodos, compondo uma Comissão Técnica de Apoio - CTA. A idéia é que tais funcionários da CTA pudessem ser capacitados para a elaboração de objetos para a A.I., sob uma determinada especificação de formato, através de técnicas e ferramentas computacionais, de modo a contribuir com os seus departamentos e pelo menos um curso de graduação. Isso seria benéfico às futuras A.I.'s, devido à conscientização prática ser distribuída pelos departamentos, descentralizando o conhecimento e a carga de trabalho.

Apesar da ampla divulgação por *e-mail* à comunidade, foi fundamental a implementação e manutenção de um *site*, de acesso interno ao campus (*Intranet*), divulgado na página principal do *campus*. Foram, então, disponibilizadas as orientações sobre a A.I. para a comunidade e CTA, o Relatório parcial de 1999 a 2002 e a sistemática de ação, com o respectivo cronograma. O *site* foi sendo especificado pelo GRAL e implementado pelo STI, de modo evolucionário, de acordo com as necessidades das fases. A **Figura 4** apresenta a página principal do *site* logo no início do seu desenvolvimento. O *site* foi abastecido pelos artefatos resultantes dos procedimentos periodicamente, dentro de um formato (*layout*) prático, que facilmente permitisse a visualização e acesso a todas dimensões abordadas: Ensino de Graduação, Ensino de Pós-graduação, Pesquisa Departamental, Extensão Departamental, Extensão Institucional, Grupos de Pesquisa e Gestão acadêmica-administrativa. A organização dos dados em cada dimensão também prezou pela facilidade e rapidez de acesso. Para apoiar o volumoso trabalho técnico colaborativo entre o GRAL e a CTA, foi efetivado o compartilhamento de uma área de trabalho de um computador no DEMAC, com a funcionalidade de um repositório organizado de arquivos.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

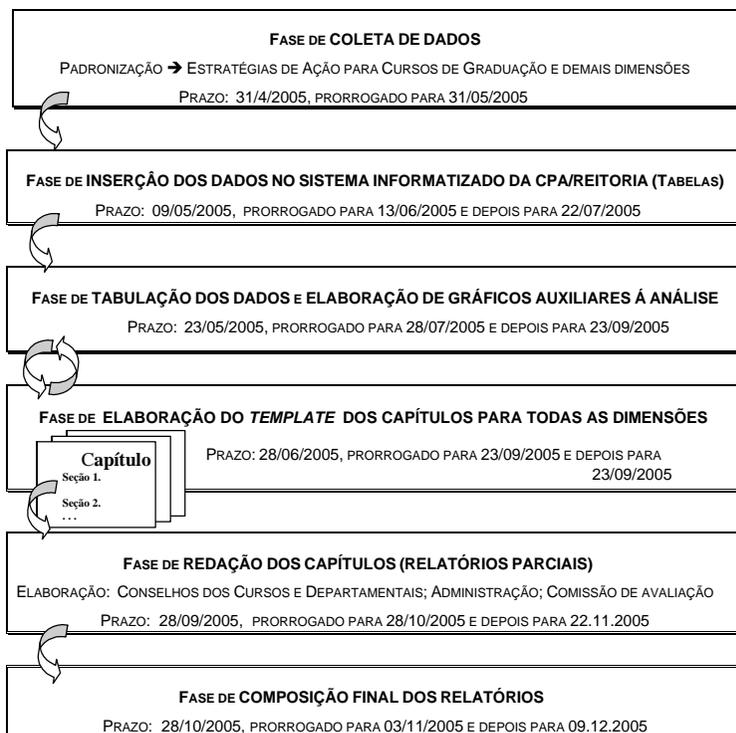


Figura 3 - Sistemática para a A.I. do IGCE, para o período de 1999 a 2004.

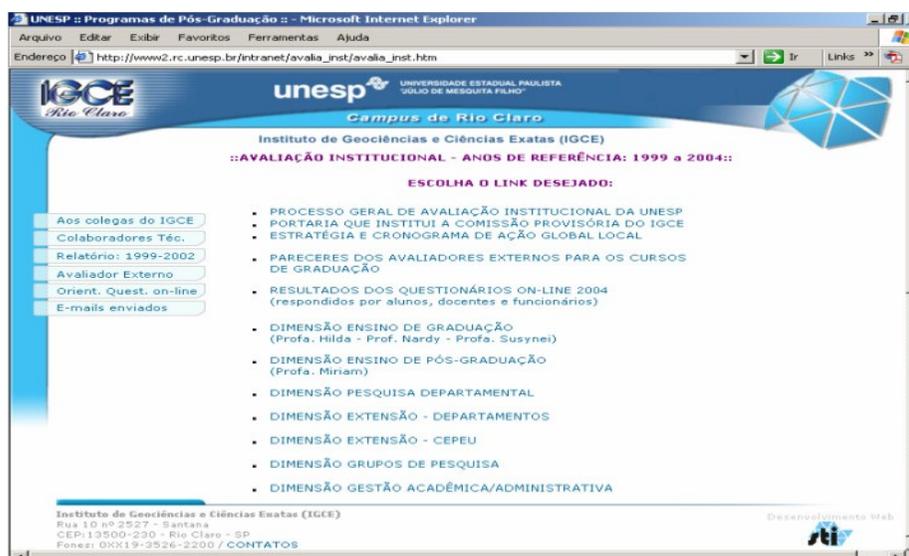


Figura 4 - Página principal do site da A.I. na Intranet do campus de Rio Claro, em maio de 2005.

A gestão dos recursos humanos nas 3 primeiras fases foi complexa. As atividades da A.I. somadas ao trabalho normal dos servidores da CTA requereram muita compreensão das chefias e da comunidade dos departamentos, para que o trabalho fosse concluído.

Em todas as etapas foram feitas reuniões diretamente com os servidores da CTA, para contextualizar a fase e explicar as etapas a serem seguidas. A idéia primária era de que pudessem continuar as atividades em seus respectivos departamentos. Entretanto, a pedido dos próprios servidores, foram feitos verdadeiros mutirões em Laboratório do DEMAC, nos horários disponíveis, evitando as interrupções naturais de trabalho e possibilitando maior concentração. Apesar dessa sugestão ter demonstrado melhor produtividade, nem todos os

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

funcionários podiam ser liberados para o período programado. Em atividades que duraram mais de um dia, como as da fase 2 e 3, estendidas a 5 dias, às vezes, para ajustes, nem todos podiam vir em todos os períodos, por motivos dos mais diversos, inclusive férias e licenças. Como o trabalho previa a conclusão de um determinado conteúdo por pessoa, alguns técnicos mais pró-ativos colaboraram voluntariamente bem mais que outros, por terem a consciência da importância do trabalho e da produtividade. Logo, a substituição de pessoal deve ser bem planejada, pois recai em trabalho adicional e problemas. Como pode ser visto pelas prorrogações de prazo nas fases 2 e 3, cronograma teve que ser ajustado mais de uma vez. A idéia de prorrogação dos prazos já era prevista, de modo que houvesse uma folga para eventuais ajustes. Entretanto, o tempo de prorrogação excedeu em muito a previsão. Logo, a partir dessas medidas, foram empreendidas ações para mitigar esses tipos de problemas. Apesar do atraso no cronograma e do trabalho adicional, os aspectos positivos recaíram na interação colaborativa dos vários funcionários, envolvidos em um tema para melhoria interna da gestão, com expressão de diversos comentários positivos. Por outro lado, esse aspecto teve que ser trabalhado junto à comunidade, pois devido às características técnicas nestas fases, só os atrasos no cronograma ficavam visíveis. Daí a importância do abastecimento incremental do *site*, inclusive com a revisão explícita do cronograma.

Através das **Figuras 5 e 6** pode-se observar a integração das fases da sistemática e os relacionamentos básicos entre os atores das fases 1- 3 e 4- 6, respectivamente.

Para que a uniformização das ações fosse preservada entre os colaboradores técnicos da CTA e em aplicações futuras, foram elaborados e disponibilizados documentos com as estratégias de ação para as fases 1 e 2, de coleta e armazenamento dos dados, e estratégias de ação para a fase 3, de tabulação dos dados. Tais documentos foram organizados de forma objetiva e prática, contendo de 2 a 3 páginas.

As fases 1 e 2, de coleta e inserção na base de dados central, envolveram apenas o período de 2003 e 2004, para complementação dos dados levantados na etapa parcial da avaliação. Os dados necessários foram especificados a partir dos questionários com os indicadores da CPA, disponíveis no SBD central. As estratégias de ação para as fases 1 e 2, uma para cada dimensão da avaliação, orientou a compreensão dos dados e o tratamento dos mesmos, para o devido preenchimento de cada questão (algumas ficaram explicitamente sem respostas por falta de dados). Terminada a fase de coleta de dados, os campos dos formulários foram preenchidos e submetidos à base de dados. Todos os servidores da CTA tiveram acesso à base, através de *logins* e senhas próprios de cada curso ou departamento, não divulgadas aos demais.

A fase de coleta considerou três classes de dados: os que poderiam ser adquiridos junto aos órgãos administrativos do IGCE, como diretorias e seções técnicas (ver **Figura 2**), dados que expressavam a opinião da comunidade discente, docente e de outros servidores sobre vários aspectos do IGCE e dados sobre o perfil dos candidatos e dos ingressantes nos cursos de graduação, considerando o Vestibular da Vunesp. Somente os dois primeiros seriam necessários para a alimentação da base de dados. O terceiro, já fornecido pela Vunesp, deveria ser apenas trabalhado pela CTA, para a geração de gráficos, no contexto da **fase 3**.

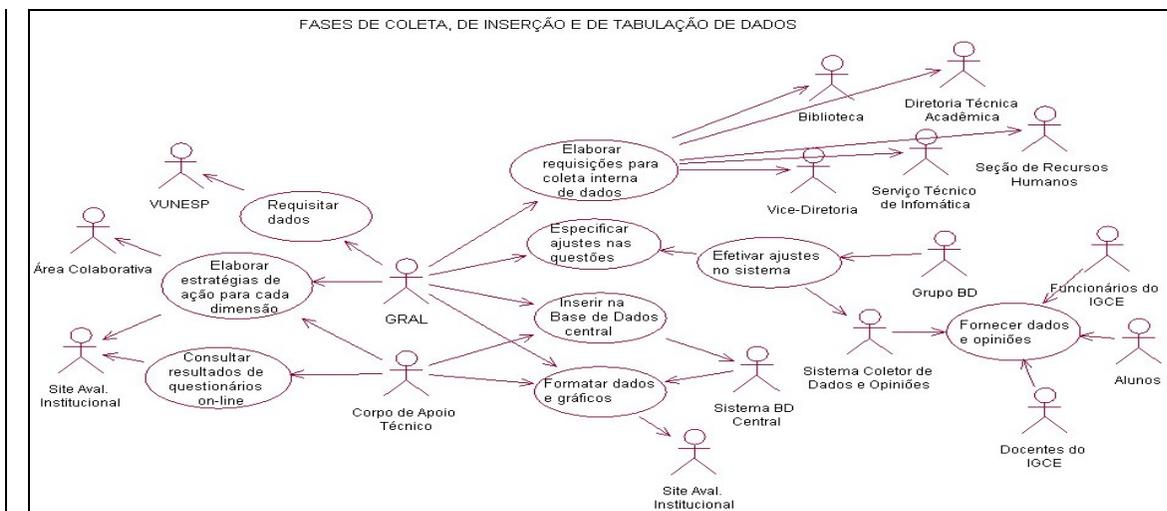


Figura 5 – Relacionamento básico entre os atores das fases de coleta de dados, armazenamento e formatação.

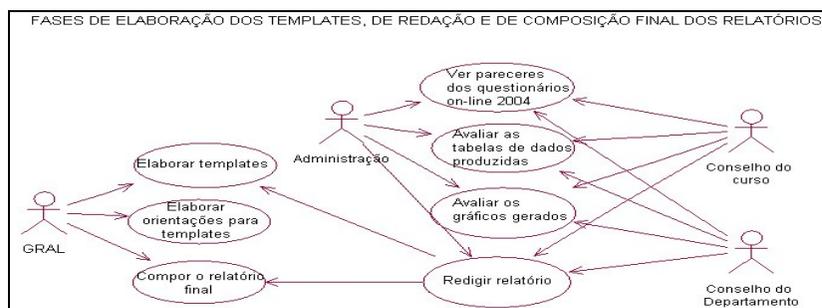


Figura 6 – Relacionamento básico para a elaboração dos *templates*, redação e composição final do Relatório.

A aquisição da primeira classe de dados se deu através de tabelas a serem preenchidas pelos segmentos administrativos, contemplando cada curso de graduação e o IGCE como um todo. A padronização da formatação facilitou o tratamento dos dados na fase 2.

Para a pesquisa de opinião, apesar do Grupo de Sistemas da Reitoria disponibilizar os questionários a serem respondidos pelas três categorias de membros da comunidade local (alunos, docentes e funcionários), houve atrasos na disponibilização informatizada. Além disso, os resultados não seriam gerados da maneira esperada pelo GRAL, dadas as metas traçadas. Foram, então, empreendidos esforços na busca e viabilização de um sistema computacional com questionários que pudessem ser preenchidos *on-line*, condizentes com a proposta da avaliação, com geração automática de relatórios com os resultados também forma de gráficos. O Sistema de Avaliação Institucional do Grupo de Banco de Dados da Unesp, campus de São José do Rio Preto (GBD, 2005) foi selecionado. O GRAL fez um levantamento para ver se todas as questões contidas nos questionários propostos pelo GRAI também estavam contidas no sistema. Foram solicitadas várias modificações (inclusões, alterações e exclusões de questões), prontamente atendidas na grande maioria; dada a restrição de tempo, algumas solicitações não puderam ser atendidas. Aproveitou-se a oportunidade para incluir questões que fornecessem dados que não poderiam ser fornecidos pelos segmentos administrativos, devido a serem de conhecimento exclusivo dos docentes e discentes. Para a próxima pesquisa, em 2007, o sistema deverá estar mantido em um servidor do STI do campus local, de modo que possa contemplar as alterações não efetivadas e as sugestões propostas pela comunidade.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

Com o cadastro, por RG, de todos os alunos, funcionários e docentes do IGCE previamente realizado pelo GBD, a Direção do IGCE providenciou os mecanismos para que todos os servidores e alunos pudessem ter acesso a um computador e respondessem os questionários (os docentes já têm acesso naturalmente). O acesso dos alunos foi feito por classe, com o acompanhamento de um professor; devido ao ano de referência ser 2004, os alunos ingressantes em 2005 não participaram. O acesso dos funcionários foi viabilizado pelas chefias de departamentos. Foram 14 questionários (conjunto de questões) para os alunos e 13 para os docentes e demais funcionários. A ampla divulgação no campus concebeu um movimento sem precedentes no Instituto, envolvendo de maneira consciente e efetiva toda a comunidade (530 alunos, 115 funcionários e 79 docentes).

Para colaborar com a fase 3, o sistema forneceu automaticamente um gráfico para cada questão. Contudo, a CTA precisou extrair os gráficos individualmente e inseri-los em estruturas de arquivos .doc (depois passados a .pdf), com as respectivas legendas enumeradas. Como, para cada curso de graduação, os relatórios eram gerados separadamente para resultados do bacharelado e licenciatura, assim como para ambos, o trabalho de formatação requereu um volume de trabalho técnico muito grande. Um estagiário ficou alocado a esta tarefa, mas pela quantidade de trabalho, perante o prazo, foi necessária a colaboração da CTA. Os resultados foram disponibilizados no *site*, com ampla divulgação, para análises da comunidade. Tais resultados compuseram apêndices do Relatório Final da A.I.

Terminada a coleta (fase 1) e os dados de 2003 e 2004 já cadastrados no próprio SBD central, o sistema forneceu tabelas com os dados de 1999 a 2004. No entanto, houve severas dificuldades, pois as tabelas eram geradas dinamicamente uma a uma, em páginas separadas do *site*. Além do atraso na disponibilização das tabelas, alguns formatos não eram adequados. Assim, a CTA fez a aquisição de cada tabela, a inserindo no formato da estrutura padrão de cada dimensão, com as devidas legendas. Os resultados foram expressos em arquivos .doc (passados depois para .pdf), de fácil leitura e interpretação para as análises da fase 5.

Para a tabulação de todos os dados e de todos os gráficos optou-se por todas as legendas serem iguais, com o acréscimo, na identificação do gráfico, figura ou tabela, de uma abreviatura que lembrasse, de imediato, o curso e o período, ou o nome do departamento. A convenção foi facilmente compreendida e mostrou-se satisfatória. Foi necessário, como em todo o processo, orientação à CTA, sobre o modelo padrão.

Convém ressaltar que todas as definições dos modelos de gráficos adotados tiveram o aval de um professor da área de Estatística – um dos assessores do GRAL. No entanto, devido à complexidade do trabalho, os gráficos foram simplificados ao máximo, sem comprometer, contudo, o objetivo norteador: auxiliar a interpretação dos dados tabulados.

Para o Relatório Parcial de Avaliação (1999 a 2002), não houve proposta de padronização do texto, dificultando a avaliação e redação por parte dos chefes de departamentos e, principalmente, dos Coordenadores de Cursos, devido à maior quantidade de análises. Para auxiliar a fase 5, de redação dos capítulos do Relatório Final, a fase 4 contemplou a elaboração de arquivos *templates*, com a semântica da área de Informática: “documento usado como base para documentos novos de forma única, similar a um arcabouço, como estrutura de uma construção”. Esses *templates* foram elaborados já no formato de um arquivo do MS-Word (de fácil acesso a todos os autores). Os *templates*, contudo, só puderam ser encaminhados após a implementação da estruturação do Relatório (capa, folha de rosto, epígrafe, agradecimentos e sumário) e definição da formatação do texto dos capítulos (capitulação, formato de página, tipo e tamanho de fontes, cabeçalhos, etc.), de modo a minimizar o trabalho de composição final. Assim, os *templates* foram enviados no prazo previsto, às 3 categorias de autores, de modo incremental, i.e., primeiramente passado a todos os Coordenadores de Cursos de Graduação, para discussão e expressão escrita junto ao conselho do respectivo curso. À medida que todos estavam esclarecidos e podiam dar

prosseguimento à redação do texto, os *templates* foram passados aos Chefes de Departamentos para procedimentos similares junto aos respectivos conselhos departamentais. Da mesma forma, na seqüência, os *templates* para a Administração do IGCE, responsável pelas abordagens gerais dos capítulos 1, 22 e 23. Considerando que os programas de Pós-Graduação já dispunham de análises relatadas à Capes para as avaliações periódicas e que não haviam sido levantados dados adicionais na coleta de dados, os *templates* para esses programas foram passados no último ciclo incremental. Convém observar que a base foi a última avaliação da CAPES – no caso, a de 2004.

Esse modelo contribuiu para a distribuição das horas de trabalho do GRAL. Os prazos de entrega já pressupunham um adicional de tempo para eventuais atrasos no cronograma – o que de fato ocorreu, devido à imensa carga de trabalho dos docentes em diversas linhas de atuação.

Dessa forma, buscou-se mitigar as diferenças nas linguagens de avaliação utilizadas pelos diversos atores e autores, com o cuidado de não “engessar” as abordagens. A formatação de cada capítulo procurou manter a mesma enumeração e títulos, assim como as identificações das seções e subseções. A única ressalva nos relatórios prontos é que alguns apresentam algumas seções e/ou subseções intituladas “Considerações Finais”; é que em toda seção de primeiro nível e em todo capítulo do *template*, foi colocado uma seção destas, de modo que se o autor quisesse enfatizar ou acrescentar comentários adicionais, poderia fazê-lo; logo era opcional.

As **Tabelas 1-5** apresentam, de forma sintetizada, os tópicos abordados em cada conjunto de *templates*, onde os parênteses envolvem um nível a mais de hierarquia das seções, que foram devidamente enumeradas nos textos finais. Observa-se, contudo, que foram suprimidas, dos capítulos, as seções relativas ao acompanhamento dos ex-alunos dos programas, pois ainda não se dispõe de dados significativos para essa avaliação. Como a reitoria dispõe de um sistema centralizado para cadastro de egressos, *on-line*, têm sido investidos esforços nessa direção.

5 RESULTADOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Avaliação Institucional – A.I. do IGCE, referente ao período de 1999 a 2004, foi planejada e gerenciada pelo Grupo de Avaliação Local – GRAL, conjuntamente com a Direção do Instituto, seguindo as orientações (indicadores e cronograma) do Grupo de Avaliação Institucional da Unesp – GRAI, assessor da Comissão Permanente de Avaliação - CPA da Unesp, em atendimento às Deliberações CEE 04/99 e 04/00.

A A.I. no IGCE foi realizada em dois momentos, com composições de GRAL diferentes: (1) em 2003, referente aos dados coletados de 1999 a 2002, sem nenhum padrão metodológico institucional, gerando muitas dificuldades nas comparações dos resultados das dimensões envolvidas; (2) em 2005, referente ao período de 1999 a 2004, com a implementação de uma sistemática participativa e abrangente, para a coleta de dados de 2003 e 2004 e consecutiva avaliação de todo o período.

O cenário de 2005 foi considerado um piloto para as próximas avaliações, possibilitando a identificação de riscos e medidas corretivas adotadas os quais podem ser mitigados através de um plano de contingência, incluindo especificação de medidas preventivas a serem adotadas antes da próxima etapa da avaliação. Exemplos de problemas a serem considerados no plano de contingência: rodízio de pessoal técnico nas atividades; melhor distribuição de atividades entre os membros do GRAL em relação às responsabilidades e tempo despendido; manutenção nos sistemas computacionais, para ajustar os relatórios (tabelas e gráficos) aos formatos adequados às análises e evitar re-trabalho manual; ajustes no questionário de clima institucional, de modo a inserir questões necessárias à coleta dos dados.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

Um sistema de informação formal, modelado segundo técnicas de orientação a objetos, está em desenvolvimento para contribuir com a compreensão e padronização do processo, bem como com a provisão dos dados necessários – fato esse que comprometeu algumas análises da A.I. em 2005.

Tabela 1 - Tópicos dos *templates* dos Cursos de Graduação do IGCE (Cap.2 ≤ x ≤ 9).
Autores: Conselhos de Curso.

x. CURSO DE GRADUAÇÃO EM ...
x.1 INTRODUÇÃO (Histórico do Curso; Diretivas do projeto Pedagógico do Curso; Avs. Externas do Curso)
x.2 AV. DO PERFIL DOS INGRESSANTES (Características Pessoais e Procedências (<i>sexo; faixa etária e estado civil; local de residência da família; Trajetória Escolar; Instituições de Ensino Fundamental e Médio; frequência a “Cursinhos”; número de vezes que prestou exame Vestibular; frequência a outro curso superior; conhecimento de Língua Estrangeira</i>); características Sócio-Culturais (<i>nível de instrução do pai e da mãe; Profissão do pai e da mãe; características Sócio-econômicas; família: número de pessoas e renda mensal; profissão e à forma de se manter durante o Curso; Outras considerações sobre o perfil dos ingressantes</i>))
x.3 AV. DO CURSO QUANTO AO CORPO DISCENTE (evasão e número de formandos; Impacto dos programas de bolsas de estudos na formação dos alunos; Envolvimento dos alunos em projetos científicos; Produção acadêmica e participação em eventos científicos (<i>Produção acadêmica; Participação em eventos científicos</i>); Estágios extracurriculares e seu impacto na formação do aluno; Egressos do Curso; Considerações finais sobre o Corpo Discente)
x.4 AV. DO CURSO QUANTO AO CORPO DOCENTE (número de docentes, formação e função; Produção Didática Docente; Considerações finais sobre o Corpo Docente)
x.5 AV. DO CURSO QUANTO À INFRA-ESTRUTURA (Salas de Aula; Laboratórios Didáticos; Laboratórios Didáticos de Informática; Biblioteca; Considerações finais sobre a Infra-estrutura)
x.6 OPINIÕES DE DOCENTES E DISCENTES DO CURSO (Qualidade de Ensino no Curso pelos Alunos (<i>Análise dos resultados; Comentários para melhoria contínua</i>); Infra-estrutura didática por Alunos e Docentes (<i>Análise dos resultados; Comentários para melhoria contínua</i>); Av. dos Laboratórios e Serviços de Informática por Alunos e Docentes (<i>Análise dos resultados; Comentários para melhoria contínua</i>); Serviços de Biblioteca por Alunos e Docentes (<i>Análise dos resultados; Comentários para melhoria contínua</i>); Extensão Universitária por Docentes (<i>Análise dos resultados; Comentários para melhoria contínua</i>); Extensão Universitária por Discentes (<i>Análise dos resultados; Comentários para melhoria contínua</i>); Processo de Contratação e Qualificação de pessoal para o Curso por Docentes (<i>Análise dos resultados; Comentários para melhoria contínua; Considerações finais sobre o clima institucional para o Curso</i>))
x.7 CONSIDERAÇÕES FINAIS GERAIS.

Tabela 2 - Tópicos dos *templates* dos Programas de Pós-graduação do IGCE (Cap.10 ≤ y ≤ 15).

y. CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ... – MESTRADO [E DOUTORADO]
y.1 INTRODUÇÃO
y.2 CONTRIBUIÇÃO DO PROGRAMA PARA A FORMAÇÃO DE PESQUISADORES E DOCENTES UNIVERSITÁRIOS
y.3 INFRA-ESTRUTURA, RECURSOS HUMANOS E CAPACITAÇÃO DE RECURSOS (Laboratórios; Recursos de Informática; Biblioteca)
y.4 RELEVÂNCIA E ARTICULAÇÃO DOS PROJETOS DE PESQUISA ÀS LINHAS DE PESQUISA DO PROGRAMA
y.5 CONTRIBUIÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO PARA O ENSINO DE GRADUAÇÃO

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

y.6 ONTRIBUIÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO PARA O ENSINO DE GRADUAÇÃO
y.7 ACOMPANHAMENTO DE EX-ALUNOS DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
y.8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tabela 3 - Tópicos dos *templates* dos Departamentos do IGCE (Cap.16 ≤ z ≤ 21). Autores:
Conselhos Departamentais

Z. DEPARTAMENTO DE
z.1 INTRODUÇÃO (Histórico e Linhas de Pesquisas do Departamento; Corpo Docente;
Pessoal Técnico-Administrativo)
z.2 PROJETOS E GRUPOS DE PESQUISA
z.3 ARTICULAÇÃO ENTRE A PESQUISA E O ENSINO
z.4 ARTICULAÇÃO ENTRE A PESQUISA E PRODUÇÃO TÉCNICA, DIDÁTICA E
CIENTÍFICA
z.5 ARTICULAÇÃO ENTRE A PESQUISA E A EXTENSÃO
z.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tabela 4 - Tópicos do *template* para a Administração do IGCE (Cap.1 e Cap. 23-24).

1 INTRODUÇÃO (HISTÓRICO DO IGCE; DIREÇÃO E ADMINISTRAÇÃO TÉCNICA-
ACADÊMICA; DEPARTAMENTOS E UNIDADES AUXILIARES; CURSOS DE
GRADUAÇÃO; PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO E LATO SENSU;
ORGANIZAÇÃO DO RELATÓRIO)

23 GESTÃO ACADÊMICA-ADMINISTRATIVA & CLIMA INSTITUCIONAL
23.1 INTRODUÇÃO
23.2 SISTEMA COMPUTACIONAL UTILIZADO PARA AVALIAÇÃO DO CLIMA
INSTITUCIONAL (Sistema computacional; Sistemática adotada)
23.3 AVALIAÇÃO DO AMBIENTE FÍSICO DO INSTITUTO E DO CAMPUS
23.4 AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS OFERECIDOS
23.5 AVALIAÇÃO DOS SETORES ADMINISTRATIVOS
24.6 POLÍTICAS DE IMPLEMENTAÇÃO E EXPANSÃO ACADÊMICAS-
ADMINISTRATIVAS
23.7 AVALIAÇÃO DOS RECURSOS DE INFORMÁTICA
23.8 AVALIAÇÃO DA INFRA-ESTRUTURA DA BIBLIOTECA
23.9 AVALIAÇÃO DO AMBIENTE EDUCACIONAL E CONDIÇÕES DE TRABALHO
(**Condições de Trabalho**; Ambiente educacional)
23.10 AVALIAÇÃO DA MORADIA ESTUDANTIL
23.11 CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE A GESTÃO ACADÊMICA-ADMINISTRATIVA
DO IGCE

24 EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: PROJETOS E RECURSOS
24.1 INTRODUÇÃO
24.2 AVALIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE EXTENSÃO
24.3 INTEGRAÇÃO DA EXTENSÃO COM A SOCIEDADE
24.4 INTEGRAÇÃO DA UNAMOS COM A COMUNIDADE
24.5 GRAU DE SATISFAÇÃO DA COMUNIDADE COM A EXTENSÃO

Tabela 5 – Apêndices e Anexos ao Relatório de Avaliação do IGCE.

AP.A: GRÁFICOS SOBRE CANDIDATOS E INGRESSANTES NOS CURSOS DE
GRADUAÇÃO: VESTIBULAR DA VUNESP 1999 A 2004
AP.B: TABELAS E GRÁFICOS SOBRE CORPO DISCENTE DOS CURSOS DE
GRADUAÇÃO: 1999 A 2004
AP.C: TABELAS E GRÁFICOS SOBRE CORPO DOCENTE DOS CURSOS DE
GRADUAÇÃO: 1999 A 2004
AP.D: TABELAS E GRÁFICOS SOBRE INFRA-ESTRUTURA DOS CURSOS DE

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

GRADUAÇÃO: 1999 A 2004

AP.E: TEXTOS E GRÁFICOS REF. ÀS OPINIÕES COLETADAS DO CORPO DISCENTE
DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO. ANO DE REF.: 2004

AP.F: TEXTOS E GRÁFICOS REFERENTES ÀS OPINIÕES COLETADAS DO CORPO
DOCENTE DO IGCE. ANO DE REF.: 2004

AP.G: TEXTOS E GRÁFICOS REF. ÀS OPINIÕES COLETADAS DOS FUNCIONÁRIOS
(NÃO-DOCENTES) DO IGCE. ANO DE REF.: 2004

AP.H: TABELAS REFERENTES AOS EGRESSOS DA PÓS-GRADUAÇÃO DO IGCE:
STRICTU SENSO E LATU SENSO – 1999 A 2004

AP.I: TABELAS E GRÁFICOS REFERENTES ÀS PESQUISAS NOS DEPARTAMENTOS:
1999 A 2004

AP.J: TABELAS E GRÁFICOS REFERENTES À EXTENSÃO NOS
DEPARTAMENTOS: 1999 A 2004

AP. K: TABELAS REFERENTES AOS GRUPOS DE PESQUISA: 1999 A 2004

AP.L: TABELAS E GRÁFICOS REFERENTES AOS TÓPICOS DE GESTÃO
ACADÊMICA-ADMINISTRATIVA

AP. M: TABELAS E GRÁFICOS REFERENTES AOS TÓPICOS DE EXTENSÃO
UNIVERSITÁRIA

AN. A: ESTRUTURAS CURRICULARES DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO

AN. B: ESTRUTURAS CURRICULARES DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO

AN. C: PARECERES DOS AVALIADORES EXTERNOS DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO

E. PERÍODO DE REFERÊNCIA: 1999 A 2002.

O processo de A.I. do IGCE contemplou 6 cursos de graduação, sendo 2 desdobrados em período integral e noturno, 5 programas de pós-graduação e 7 departamentos, além de programas de extensão universitária e de gestão acadêmica-administrativa. Todo o processo empreendido encontra-se disponível na Intranet do campus local, através do *site* <http://www.rc.unesp.br>.

Organização da sistemática da A.I. prezou pela minimização de custos de tempo e recursos, bem como pela distribuição das responsabilidades e descentralização do conhecimento e técnicas. Buscou-se deixar uma estrutura que permitisse o reaproveitamento de artefatos e técnicas. O alocamento de pessoal procurou adequar as habilidades necessárias a cada fase.

Durante todo o processo, o trabalho técnico foi colaborativo (compartilhamento das informações e arquivos digitais de trabalho) e os resultados compartilhados com toda a comunidade através do *site*, na medida em que iam sendo gerados. Dessa forma, foram garantidas a socialização das informações, para participação formativa e reflexiva da comunidade. Ao final, a função diagnóstica da A.I. apresentou os levantamentos das deficiências e das qualidades referentes aos programas e projetos institucionais de ensino, pesquisa, extensão e gestão. Para a condução das análises à prática de ações transformadoras para o aperfeiçoamento de todas as dimensões, os resultados finais foram amplamente divulgados através do *site*, *e-mails*, reuniões e entrega de CD-R's com o material analisado e os resultados.

Em 2006, os resultados estão sendo discutidos através de fóruns e 3 *Workshops* com os seguintes focos: Ensino da Graduação, Pesquisa/Extensão e Gestão Acadêmica-Administrativa. Objetiva-se que as discussões fomentem propostas e sugestões para o planejamento das ações a serem efetivadas a curto, médio e longo prazo, buscando-se estratégias para a melhoria contínua de todas as dimensões avaliadas. O envolvimento de toda a comunidade do IGCE é fundamental, razão pela qual as atividades didáticas ficam suspensas na data de realização dessas atividades. O I Workshop sobre o Ensino da Graduação do IGCE, com o tema “a Avaliação Institucional como um instrumento de

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

diagnóstico e orientação” foi realizado em setembro, com os outros dois programados até o final do ano.

O objetivo do *Workshop* sobre o Ensino foi atingido satisfatoriamente. Promoveu discussões direcionadas aos Cursos de Graduação do IGCE, para elaboração de propostas de ações exequíveis, à luz do Projeto Pedagógico. A base para essas atividades foram as análises elaboradas pelos Conselhos dos Cursos de Graduação, constantes no relatório da Avaliação Institucional do IGCE, considerando os dados coletados de 1999 a 2004. Os temas abordados incluem qualidade de ensino, infra-estrutura e recursos humanos. Foi organizado em duas sessões. Na primeira, os Coordenadores de Cursos apresentaram, aos demais docentes e alunos, uma síntese das análises e resultados, ressaltando os aspectos bem sucedidos e os que requerem mais investimentos. A abordagem incluiu a pesquisa de opinião relativa ao curso. Durante as apresentações, foi possível constatar a relevância da padronização da estrutura da avaliação (uso dos *templates*). Para a segunda sessão, cada curso reuniu os docentes e alunos, organizando três oficinas: (I) Mecanismos de Avaliação interna e externa do Curso; (II) Práticas de Ensino e integração de disciplinas; (III) Infra-estrutura do Curso: aspectos físicos e recursos humanos. Foi organizado um painel progressivo: ao final de um tempo pré-estabelecido, todos os grupos fecham as discussões conjuntamente, através de seus relatores; um relator apresenta as reflexões e propostas a todos os participantes do *Workshop*, em uma reunião plenária. A organização requereu alguns mecanismos de articulação, que foram bem sucedidos, trazendo as bases para o desenvolvimento do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI do IGCE.

Por fim, vale observar que a CPA e o GRAI estão desenvolvendo esforços para a próxima etapa da A.I., segundo a Deliberação CEE nº 48/05 (CEE, 2005). Para isso têm mantido interação com os GRALs durante o ano de 2006, a fim de reavaliar o processo, buscando rever os indicadores, tanto em qualidade como em quantidade, de modo a amenizar o volumoso trabalho da A.I., sem deixar de abranger questões consideradas relevantes. A intenção é continuar permitindo que as unidades façam a sua auto-gestão, de acordo com suas especificidades. Para isso, a sistemática apresentada poderá passar por ajustes, mas já será um grande instrumento facilitador.

AGRADECIMENTOS

A toda comunidade do IGCE, que participou ativamente do processo da avaliação institucional: docentes, funcionários e alunos. Agradecimentos especiais aos Chefes de Departamentos, Coordenadores de Cursos de Graduação e Pós-graduação, bem como aos membros do GRAL e ao Grupo Técnico de Apoio: Prof. Dr. Antônio C.S.Piã, Prof. Dr. Eraldo P. Marinho, Isabel A.M.Isler, Rosemeide A. F.de Jesus, Paulo S.S.Sá, Sidney de Paula Neto, Elaine Brigatto, Nádia R.P.L.Lunardi, Geraldo A.L.Sobrinho, Diego de Lemos, Jorge G. Falcão, Gilberto Girello, Elen A.A.Prochnow, Carlos A.C.Prochnow, Arnaldo Rosalem, Sueli R.B.Girardi, Mário A.Requejo Jr., Edgar V.B.Magalhães, Kátia N.Heredia, Oswaldo Carmo Neto, Leonardo M.Rodrigues e Rodrigo R.Geronimo. Agradecimentos também ao Grupo de Banco de Dados, sob responsabilidade do Prof. Dr. Carlos Roberto Valêncio, da Unesp de S.J. do Rio Preto, principalmente ao grande colaborador, o estudante Willian Dener de Oliveira.

REFERÊNCIAS

CHAVES, A.J.F. Processo de Avaliação na Universidade. Como e porque avaliar. In: Tóvoli, E. M. G., Segatto, J. A., Nogueira, M. A. (org.) *Gestão Universitária*. São Paulo: Cultura Acadêmica Editora, Série Administração Pública, n.1, 2005, p.121-132.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

CPA-Comissão Permanente de Avaliação. Disponível em: <<http://www.unesp.br/cpa/processo.php>>. 2005.

CEE-Conselho Estadual de Educação de São Paulo. Deliberação CEE n° 04/00. Disponível em: <http://www.ceesp.sp.gov.br/Deliberacoes/de_04_00.htm>. (Homologada por Res. SE de 13/4/2000, publ. no DOE em 14/4/2000, Seção I, pág. 10/11). 2000. Acesso em: set.2006.

CEE-Conselho Estadual de Educação de São Paulo. Deliberação CEE n° 48/05. Disponível em: <http://www.ceesp.sp.gov.br/Deliberacoes/de_48_05.htm>. 2005. Acesso em: set.2006.

ComCiência – Revista Eletrônica de Jornalismo Científico. Discussão sobre a importância da avaliação do ensino superior é retomada. Reforma Universitária, n.58, set. 2004. Disponível em: <<http://www.comciencia.br/reportagens/2004/09/05.shtml>>. Acesso em: set. 2006.

GBD – Grupo de Banco de Dados da Unesp, campus de São José do Rio Preto. Sistema de Avaliação Institucional. Disponível em: <<http://gbd.dcce.ibilce.unesp.br/~dener/avinstrc>>. Acesso em: abr./out. 2005

GRAI - Grupo de Avaliação Institucional da Comissão Permanente de Avaliação da Unesp. Orientações para o processo de Avaliação Institucional. Disponível em: <<http://www.unesp.br/cpa>>. Acesso em: abr./dez. 2005.

GREGO, S. M. D. Avaliação institucional e autonomia universitária. In: Tóvoli, E. M. G., Segatto, J. A., Nogueira, M. A. (org.) *Gestão Universitária*. São Paulo: Cultura Acadêmica Editora, Série Administração Pública, n.1, 2005, p.101-120.

GSis- Grupo de Sistemas da Reitoria da Unesp. Sistema de Base de Dados da Avaliação Institucional da UNESP. Disponível em: <<http://www.unesp.br/cpa>>. Acesso em: mar./jul. 2005

IGCE -Diretoria do Instituto de Geociências e Ciências Exatas, 2003. Avaliação Institucional 1999-2002. Relatório. Rio Claro, 2003. 298p. (GRAL - Grupo de Avaliação Local)

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira, 2004. SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: bases para uma nova proposta de avaliação da educação superior brasileira. 2.ed., ampl. – Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira, 2004. 155p.

KERBAUY, M. T. M. Inovação nas organizações burocráticas. . In: Tóvoli, E. M. G., Segatto, J. A., Nogueira, M. A. (org.) *Gestão Universitária*. São Paulo: Cultura Acadêmica Editora, Série Administração Pública, n.1, 2005, p.69-77.

PAULA, M. F. *O processo de modernização da universidade: casos USP e UFRJ*. Tempo Social, São Paulo, v. 12, n. 2, nov. 2000.

SEGATTO, J. A. Desafios, paradoxos e problemas da universidade pública. In: Tóvoli, E. M. G., Segatto, J. A., Nogueira, M. A. (org.) *Gestão Universitária*. São Paulo: Cultura Acadêmica Editora, Série Administração Pública, n.1, 2005, p.9-17.

UNESP – Universidade Estadual Paulista. *Guia de Profissões*. São Paulo: editora Unesp, 2006, 146p.