

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

A PESQUISA INSTITUCIONAL
NA UNIVERSIDADE BRASILEIRA:
A EXPERIÊNCIA DA UNIJUÍ

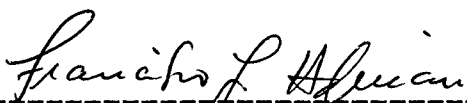
Pedro Carlos Rasia

Florianópolis, SC, março de 1991.

**A PESQUISA INSTITUCIONAL
NA UNIVERSIDADE BRASILEIRA:
A EXPERIÊNCIA DA UNIJUÍ**

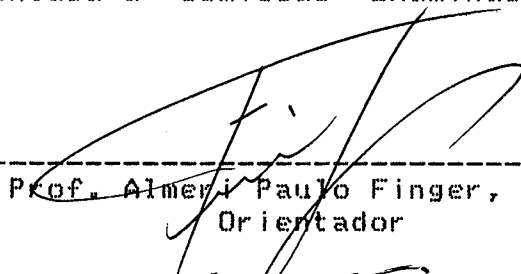
Pedro Carlos Rasia

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de Mestre em Administração (Área de Concentração: Administração Universitária), e aprovada em sua forma final pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da UFSC.




Prof. Francisco Gabriel Heidemann, Ph.D.
Coordenador do Curso


Apresentada à Comissão Examinadora, integrada pelos professores:



Prof. Almeri Paulo Finger, Ph.D.
Orientador



Prof. Teodoro Rogério Vahl, Doutor



Prof. Adelar Francisco Baggio, Mestre

AGRADECIMENTOS

À Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), à Universidade de Ijuí (UNIJUÍ) e à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pela oportunidade concedida.

Aos professores Teodoro Rogério Vahl e Almeri Paulo Finger pelo esmero com que orientaram na realização do Curso e na elaboração desta dissertação.

Aos professores, colegas e funcionários do Curso de Pós-Graduação em Administração da UFSC, pela convivência, cooperação e o sempre pronto acolhimento.

Aos companheiros Alfeu, Noili, Carlos e Rogério pela ajuda na revisão e digitação deste trabalho.

E à família pelo apoio e estímulo, ao longo desta empreitada.

RESUMO

Preocupações e esforços em estudar as organizações universitárias não são de agora. Porém, neste momento, pelo recrudescimento das dificuldades por que passam as Instituições de Ensino Superior em geral, e o segmento das Instituições Comunitárias em particular, Estudos Institucionais, com as características e o potencial elucidador da Pesquisa Institucional, tendem a ser cada vez mais considerados.

Este estudo representa um esforço de coleta, análise e interpretação sistemática de dados, informações e experiências com Pesquisa Institucional, no sentido de identificar a preocupação da Universidade de Ijuí com a realização de Estudos Institucionais, particularmente com a Pesquisa Institucional.

Distingue-se como um estudo de natureza descritiva pela preocupação em conhecer, descrever e interpretar a realidade. Foi elaborado através do método de estudo de caso, no âmbito da Universidade de Ijuí. Tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e conseqüências práticas dos conhecimentos gerados.

Reúne idéias e contribuições de diferentes estudos, de documentos e dos próprios dirigentes e administradores da UNIJUÍ,

além de basear-se em observações realizadas com o mesmo propósito.

Constatou-se que Estudos Institucionais, com as características da Pesquisa Institucional, passaram a ser promovidos e adotados muito recentemente e de uma maneira relativamente tímida entre as IES brasileiras. Somente a partir do limiar da década de 70, é que as organizações universitárias desencadearam estudos desta natureza.

No âmbito da UNIJUÍ foi possível observar que desde a década de 60, existe uma preocupação e uma iniciação neste sentido. Nas décadas seguintes houve esforços significativos com o mesmo propósito, inclusive, com a criação de setores de apoio, além da realização de uma série de eventos e Estudos Institucionais (PI, AI, etc).

Ademais, a feitura deste trabalho evidenciou a existência de uma preocupação latente na UNIJUÍ com a realização de Estudos Institucionais, destacando-se a Pesquisa e a Avaliação Institucional, sobretudo no intento de diagnosticar, analisar e avaliar as suas ações globais, no contexto da universidade.

ABSTRACT

Efforts and concern in studying university organizations are not new. Nevertheless, at the present time, due to the recrudescence of the difficulties through which the institutions of higher education in general and the Comunitary Institutions in particular are passing, Institutional Studies with the characteristics and the elucidative potencial of the Institutional Research tend to be more and more considered.

This survey represents an effort of assesment, analisis and sistematic data interpretation, information an experiments with Institutional Research aiming to identify the concern of the University of Ijuí in the realization of Institutional Studies, specially with Institutional Research.

This survey distinguishes as a study of descriptive nature by its concern in order to know, describe and asses a reality. It was made through a "case study" method, in the ambit of the University of Ijuí. It has as its main characteristic the interest in application, use and practical consequences of the knowlwdge produced.

The study gathers ideas and contributions from several different studies in the matter, from documents and the chairmen

and administrators of Unijuí themselves, besides being based in observations made with the same purpose.

It was verified that the Institutional Studies, with the characteristics of the Institutional Research started to be promoted in Brazilian Institutional Universities quite recently and in a somehow bashful way. It was only at the threshold of the 70's that the university organizations started studies of this kind.

In the University of Ijuí it was possible to note that since the decade of the sixties existed a preoccupation and a start in this sense. In the following decades there were significant efforts with the same purpose including the creation of supporting sectors, besides the realization of a series of events and Institutional Studies (IR, IS, etc).

Furthermore, the making of this work showed the existence of a latent concern in UNIJUÍ about the realization of Institutional Studies, featuring the Institutional Research and Evaluation, moreover with the intent to diagnose, analyse and evaluate its global actions, in the context of the university.

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS	I
RESUMO	II
ABSTRACT	IV
SUMÁRIO	VI
ÍNDICE DE TABELAS	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS	XIV
SIGLAS UTILIZADAS NESTE TRABALHO	XV
INTRODUÇÃO	18
I - PARTE INTRODUTÓRIA	21
1.1 - TEMA	21
1.2 - PROBLEMA	23
1.3 - OBJETIVOS	26
1.3.1 - Objetivo Geral	26
1.3.2 - Objetivos Específicos	27
1.4 - QUESTÕES DE PESQUISA	27
1.5 - JUSTIFICATIVA	29
1.6 - DEFINIÇÃO DE TERMOS	35
1.7 - METODOLOGIA	38
1.7.1 - Tipo de Estudo	38

1.7.2	- Delimitação	39
1.7.2.1	- População	39
1.7.2.2	- Coleta dos Dados	40
1.7.3	- Análise dos Dados	42
1.7.4	- Limitações	42
II	- REFERENCIAL TEÓRICO	44
2.1	- ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA	44
2.1.1	- Crescente Importância dos Estudos Institucionais ..	56
2.2	- A PESQUISA INSTITUCIONAL	59
2.2.1	- Origem da Pesquisa Institucional	59
2.2.2	- A PI e sua Adoção pelas IES Brasileiras	63
2.2.3	- Características da Pesquisa Institucional	70
2.2.3.1	- Áreas e Níveis de Atuação da PI	74
2.2.3.2	- Funções da Pesquisa Institucional	92
2.2.3.3	- Estruturação e Organização da PI	98
2.2.3.4	- Relevância, Possibilidade e Limitações para a PI	101
III	- CARACTERIZAÇÃO DA IES	110
3.1	- SURGIMENTO DO ENSINO SUPERIOR NA REGIÃO NOROESTE DO RS	110
3.2	- A FACULDADE DE FILOSOFIA, CIÊNCIAS E LETRAS DE IJUÍ (FAFI)	112
3.3	- A FIDENE E OS CIESI	117
3.4	- A FIDENE E A UNIJUÍ	126

IV - APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	136
4.1 - DADOS BÁSICOS DOS ENTREVISTADOS	138
4.1.1 - Titulação	138
4.1.2 - Regime de Trabalho	140
4.1.3 - Experiência Profissional	142
4.2 - ENVOLVIMENTO E CONHECIMENTO DOS ENTREVISTADOS EM PI ..	144
4.2.1 - Envolvimento em Atividades de PI	144
4.2.2 - Experiência em Pesquisa Institucional	146
4.3 - DISPONIBILIDADE DE INFORMAÇÕES NA UNIJUÍ	150
4.3.1 - Tipo e Nível de Disponibilidade de Informações ...	150
4.3.2 - Tipo e Forma em que estão Disponíveis	151
4.3.3 - Fontes de Informações	153
4.3.4 - Regularidade com que as Informações Chegam	154
4.3.5 - Outras Informações Necessárias	156
4.3.6 - Responsabilidade pela Preparação das Informações ..	158
4.4 - A PESQUISA INSTITUCIONAL NA UNIJUÍ	159
4.4.1 - Procedimentos e Instrumentos do Processo Decisório	159
4.4.2 - Disponibilidade de Trabalhos de PI	160
4.4.3 - Fontes das Pesquisas Institucionais Disponíveis ..	162
4.4.4 - Periodicidade da Realização de PI	163
4.4.5 - Fonte de Recursos Financeiros para a Realização de Pesquisa Institucional	165
4.4.6 - Importância da PI para a UNIJUÍ	166
4.4.7 - Eventos, Trabalhos, Estudos e PI Realizados, em Elaboração e Programados na UNIJUÍ	169
4.5 - NECESSIDADE E VIABILIDADE DE PI NA UNIJUÍ	170
4.5.1 - Importância das Informações Possibilitadas pela PI.	170

4.5.2	- Conveniência de Implantação da PI	172
4.5.3	- Localização da Pesquisa Institucional	175
4.5.4	- Alternativa de Posicionamento da PI na Estrutura da UNIJUÍ	177
4.5.5	- Possibilidade de Alocação da PI em uma das Unidades/ Setores já Existentes na UNIJUÍ	178
4.5.6	- Alternativas de Organização/Estruturação da PI na UNIJUÍ	179
4.5.7	- Atividades/Tarefas para a PI	180
4.5.8	- Profissionais que Poderiam se Envolver com a PI	181
4.5.9	- Dedicção dos Responsáveis pela PI	182
4.5.10	- Fontes de Recursos para a PI	183
V	- CONSIDERAÇÕES FINAIS	186
5.1	- PERSPECTIVAS PARA A PESQUISA INSTITUCIONAL	186
5.2	- A PESQUISA INSTITUCIONAL NA UNIJUÍ	189
5.3	- RECOMENDAÇÕES	193
	CONCLUSÃO	200
	BIBLIOGRAFIA	205
	ANEXOS	210

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 01 - O SUBSISTEMA DAS UNIVERSIDADES	32
TABELA 02 - POPULAÇÃO ADSCRITA E ENTREVISTADA SEGUNDO AS UNIDADES/SETORES DA UNIJUÍ - 1º TRIM. 1989	137
TABELA 03 - TITULAÇÃO DOS ENTREVISTADOS POR UNIDADES/ SETORES	139
TABELA 04 - REGIME DE TRABALHO DOS ENTREVISTADOS, POR UNIDADES/SETORES DA UNIJUÍ.....	141
TABELA 05 - EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL, SEGUNDO ATIVIDADES NA ÁREA EDUCACIONAL	143
TABELA 06 - ENVOLVIMENTO DOS ENTREVISTADOS COM PESQUISA INSTITUCIONAL	145
TABELA 07 - EXPERIÊNCIA DOS ENTREVISTADOS EM PESQUISA INSTITUCIONAL	146
TABELA 08 - ATIVIDADES QUE POSSIBILITARAM EXPERIÊNCIA EM PESQUISA INSTITUCIONAL	148
TABELA 09 - NÍVEL DE CONHECIMENTOS EM PESQUISA INSTITUCIONAL	149
TABELA 10 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS QUANTO AO NÍVEL DE DISPONIBILIDADE DE INFORMAÇÕES, SEGUNDO O TIPO ..	151
TABELA 11 - FORMA COMO AS INFORMAÇÕES ESTÃO DISPONÍVEIS, SEGUNDO O TIPO	152
TABELA 12 - PROCEDÊNCIA DAS INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS NA UNIJUÍ, POR FONTES	153
TABELA 13 - REGULARIDADE COM QUE AS INFORMAÇÕES CHEGAM	155

TABELA 14 - OUTRAS INFORMAÇÕES INTERNAS INDICADAS COMO NECESSÁRIAS	156
TABELA 15 - OUTRAS INFORMAÇÕES EXTERNAS CONSIDERADAS NECESSÁRIAS PELOS ENTREVISTADOS	157
TABELA 16 - UNIDADE/SETOR QUE PODERIA/DEVERIA SER RESPONSÁVEL PELA COLETA E PREPARAÇÃO DAS INFORMAÇÕES	158
TABELA 17 - GRAU DE UTILIZAÇÃO DOS DIFERENTES PROCEDIMENTOS/INSTRUMENTOS DO PROCESSO DECISÓRIO	159
TABELA 18 - DISPONIBILIDADE DE TRABALHOS DE PI POR UNIDADES/ SETORES E NA UNIJUÍ, SEGUNDO O TIPO/ASSUNTO.....	161
TABELA 19 - PESQUISAS INSTITUCIONAIS DISPONÍVEIS NA UNIJUÍ POR FONTES/PROCEDÊNCIA	162
TABELA 20 - PERIODICIDADE DA REALIZAÇÃO DE ESTUDOS, PESQUISAS E TRABALHOS COM AS CARACTERÍSTICAS DA PI NA UNIJUÍ	164
TABELA 21 - FONTES DE RECURSOS FINANCEIROS PARA A REALIZAÇÃO DE PESQUISAS INSTITUCIONAIS	166
TABELA 22 - ENTENDIMENTO DA UTILIDADE DOS PRODUTOS DA PI PARA AS DIVERSAS UNIDADES/SETORES DA UNIJUÍ	167
TABELA 23 - EVENTOS, TRABALHOS, ESTUDOS E PI REALIZADOS, EM ELABORAÇÃO E PROGRAMADOS	169
TABELA 24 - IMPORTÂNCIA DE INFORMAÇÕES POSSIBILITADAS PELA PI PARA AS UNIDADES/SETORES E PARA A UNIJUÍ COMO UM TODO	171
TABELA 25 - CONVENIÊNCIA DA IMPLANTAÇÃO DE PI NAS UNIDADES/ SETORES E NA UNIJUÍ	173
TABELA 26 - OPINIÕES SOBRE A LOCALIZAÇÃO DA PI	175
TABELA 27 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS QUANTO AO POSICIONAMENTO DE UM SERVIÇO DE PI NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA UNIJUÍ	177
TABELA 28 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS SOBRE A POSSIBILIDADE DE ALOCAÇÃO DO SERVIÇO DE PI NUM DOS SETORES JÁ EXISTENTES NA UNIJUÍ	178
TABELA 29 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS SOBRE A FORMA DE ORGANIZAÇÃO/ESTRUTURAÇÃO DA PI NA UNIJUÍ	179
TABELA 30 - ATIVIDADES/TAREFAS QUE A PI PODERIA REALIZAR	180

TABELA 31 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS SOBRE OS PROFISSIONAIS QUE PODERIAM SE ENVOLVER/OCUPAR COM PI	182
TABELA 32 - DEDICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS COM A PI	183
TABELA 33 - POSSÍVEIS FONTES SUBSIDIADORAS PARA ATIVIDADES DE PI.....	184

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 - TITULAÇÃO DOS ENTREVISTADOS	140
GRÁFICO 02 - REGIME DE TRABALHO DOS ENTREVISTADOS	142
GRÁFICO 03 - ENVOLVIMENTO DOS ENTREVISTADOS COM PI	145
GRÁFICO 04 - EXPERIÊNCIA DOS ENTREVISTADOS EM PI	147
GRÁFICO 05 - FREQUÊNCIA COM QUE SÃO REALIZADAS PI NA UNIJUÍ ..	165
GRÁFICO 06 - UTILIDADE DOS PRODUTOS DA PI	168
GRÁFICO 07 - IMPORTÂNCIA DE INFORMAÇÕES POSSIBILITADAS PELA PESQUISA INSTITUCIONAL	172
GRÁFICO 08 - CONVENIÊNCIA DA IMPLANTAÇÃO DE PI	174
GRÁFICO 09 - LOCALIZAÇÃO DA PESQUISA INSTITUCIONAL	176

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 01 - ESQUEMA DE UMA ABORDAGEM SISTÊMICA NO PLANE- JAMENTO E TOMADA DE DECISÃO NA UNIVERSIDADE	94
---	----

SIGLAS UTILIZADAS NESTE TRABALHO

AI	- Avaliação Institucional/Análise Institucional
AIR	- Association for International Research
ANPAE	- Associação Nacional de Profissionais de Administração da Educação
CAPEB	- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior/MEC
CCSa	- Centro de Ciências da Saúde
CEC	- Coordenadoria de Educação e Cultura/MEC
CeCA	- Centro de Ciências Agrárias
CEDUC	- Centro de Educação
CENTAU	- Centro de Estudos em Administração Universitária/ UNICAMP
CESA	- Centro de Estudos Sociais Aplicados
CFE	- Conselho Federal de Educação
CIESI	- Centros Integrados de Ensino Superior de Ijuí
CNPq	- Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CNE	- Conselho Nacional de Educação
CPD	- Centro de Processamento de Dados
CRIAEC	- Central Regional de Informações Agropecuárias e Econômicas
CRUB	- Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras
DAU	- Departamento de Assuntos Universitários
DE	- Delegacia de Ensino
DGE	- Distrito Geo-Educacional
DOU	- Diário Oficial da União

- DRH - Desenvolvimento de Recursos Humanos
- EFA - Escola de 1o. Grau "Francisco de Assis"
- E EI - Escola de Enfermagem de Ijuí
- EI - Estudo Institucional
- FACACEI - Faculdade de Ciências Administrativas, Contábeis e Econômicas de Ijuí
- FAFI - Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ijuí
- FAPERGS - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul
- FIDENE - Fundação de Integração, Desenvolvimento e Educação do Noroeste do Estado
- FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos
- FIPES - Fundo de Incentivo ao Desenvolvimento da Pesquisa
- GAM - Grupo de Assessoria aos Municípios
- GIL - Grêmio Ijuicense de Letras
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- ICEN - Instituto de Ciências Exatas e Naturais
- ICSo - Instituto de Ciências Sociais
- IEP - Instituto de Educação Permanente
- IES - Instituição de Ensino Superior
- IFLA - Instituto de Filosofia, Letras e Artes
- II - Investigação Institucional
- INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
- IPEA - Instituto de Planejamento Econômico e Social
- IPP - Instituto de Pesquisa e Planejamento
- IRDOC - Instituto Regional de Documentação
- LABEST - Laboratório de Estatística
- MADP - Museu Antropológico "Diretor Pestana"
- MEC - Ministério da Educação
- MCB - Movimento Comunitário de Base
- NATs - Núcleos de Assistência Técnica
- NUPEAU - Núcleo de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária/UFSC
- PAPR - Programa de Assessoria a Professores Rurais
- PE - Pesquisa Educacional
- PI - Pesquisa Institucional

PNU	- Programa Nova Universidade
PRCT	- Programa Regional de Cooperação Científica e Tecnológica
PUC/PR	- Pontifícia Universidade Católica do Paraná
RBAE	- Revista Brasileira de Administração da Educação
SEC	- Secretaria de Educação e Cultura
SePPI	- Setor de Projetos, Processos e Informações
SESu	- Secretaria da Educação Superior/MEC
SI	- Sistema de Informações
SIA	- Sistema de Informações Administrativas
SIB	- Sistema de Informações Básicas
SIG	- Sistema de Informações Gerenciais
SMEC	- Secretaria Municipal de Educação e Cultura
UEL	- Universidade Estadual de Londrina
UFC	- Universidade Federal do Ceará
UFMG	- Universidade Federal de Minas Gerais
UFRGS	- Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFRN	- Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFSC	- Universidade Federal de Santa Catarina
UFSM	- Universidade Federal de Santa Maria
UNICAMP	- Universidade de Campinas
UNIJUÍ	- Universidade de Ijuí

INTRODUÇÃO

A realização deste estudo, em primeiro lugar, representa o atendimento do requisito à obtenção do título de Mestre em Administração, no Curso de Pós-Graduação em Administração, área de concentração em Administração Universitária, mantido pelo Centro Sócio-Econômico da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

De outra parte, foi motivado também por um crescente interesse que vem despertando, no meio educacional e universitário, a urgente necessidade de estudar e aperfeiçoar procedimentos administrativos, tornando-os mais adequados e eficientes às organizações universitárias.

Após delinear, delimitar e investigar o tema proposto, elaborou-se a presente dissertação, que se constitui de cinco partes a seguir sintetizadas.

A parte introdutória apresenta o estudo, com a definição do assunto (tema e problema) e dos termos. Explicita-se os objetivos, a justificativa e as questões de pesquisa. Neste mesmo capítulo são especificados, ainda, os procedimentos metodológicos adotados para sua realização.

No segundo capítulo é focado o referencial teórico, em que são apresentadas e discutidas algumas abordagens que tratam da administração universitária e das limitações de bases doutrinárias, específicas e mais consistentes sobre estas peculiares organizações. Reporta-se também, sobre a crescente atenção e importância que gradativamente assumem os Estudos Institucionais que enfocam as Instituições de Ensino Superior. Aprofunda-se, nesta parte do trabalho, o estudo da Pesquisa Institucional, relatando sua origem, sua adoção pelas IES brasileiras e as principais características que a distinguem como um instrumento de reconhecida capacidade de diagnosticar e de subsidiar o processo decisório das IES.

O terceiro capítulo procura caracterizar a instituição-objeto na qual é desenvolvida a investigação. São apresentados aspectos de sua trajetória histórica, desde sua criação, como uma Faculdade Confessional Isolada, até sua transformação, via reconhecimento, em Universidade. São abordados, ainda, aspectos relacionados às alterações e evolução na sua estrutura organizacional-acadêmica e administrativa.

O quarto capítulo é dedicado à apresentação, análise e interpretação dos dados levantados em fontes primárias e secundárias na instituição, objeto desta investigação. A maioria dos dados estão condensados em tabelas para facilitar a sua compreensão, tornando-se, dessa forma, informações importantes no processo de análise. Figuras na forma de gráficos igualmente são usadas para destacar certos aspectos.

No último capítulo são apresentadas as considerações finais possibilitadas com a realização da presente investigação. De certo modo são retomados e aprofundados os principais aspectos que se destacam nas partes precedentes.

I - PARTE INTRODUTÓRIA

1.1 - TEMA

As organizações universitárias são identificadas pelos seus estudiosos como organizações de características especiais. Estas organizações têm apresentado complexidade e características muito próprias, principalmente em relação a seus objetivos, estrutura organizacional, processo decisório, tecnologia e serviços, os quais visam resultados que todos os seus integrantes desejam e esperam. Suas atividades abrangem, ou deveriam abranger, pelo menos, os seguintes grupos de integrantes: corpo docente, corpo discente, pessoal administrativo, ex-alunos e comunidade.

Cada um desses segmentos coexistentes nas instituições universitárias, distinguem-se e em vários aspectos são diferenciados, atuando como se fossem subsistemas, com atributos e atitudes próprias em relação às exigências e expectativas que cada um percebe e aceita.

Profissionais envolvidos em administrar instituições universitárias, independente da sua formação, de certa forma procuram administrá-las embasados nos conhecimentos, processos e instrumentos das teorias organizacionais e da ciência

administrativa. Mesmo com a integração desses conhecimentos, administrá-las não tem sido tarefa das mais simples e tranquilas, exigindo sempre mais esforços no sentido de criar, adotar, adaptar, aperfeiçoar e dinamizar procedimentos, técnicas, instrumentos e processos.

Entre os requisitos primordiais que estão sendo apontados para superar as hodiernas dificuldades administrativas rotineiras enfrentadas pelas Instituições de Ensino Superior (IES), principalmente os conflitos resultantes da interação dos diversos grupos que as compõem, estão as dificuldades em conhecer, qualitativamente, o perfil e as características que distinguem e permeiam os vários segmentos integrantes desses subsistemas.

Da mesma forma, na definição, elaboração e implementação das políticas, dos programas, dos objetivos, do planejamento, do orçamento e, no processo decisório, entre outras atividades substantivas da administração universitária, os dirigentes e administradores necessitam munir-se de um conjunto cada vez maior de informações que retratem a realidade do contexto onde estão inseridas.

Entre as técnicas e instrumentos administrativos desenvolvidos e em evidência para municiar os administradores universitários, destaca-se o Estudo Institucional (EI) denominado de Pesquisa Institucional (PI), que vem se constituindo num procedimento moderno e, quando adequadamente implementado, tem respondido satisfatoriamente e com eficiência, tanto aos aspectos administrativos quanto aos de natureza acadêmica.

Nesse sentido, a realização desta investigação, busca identificar a preocupação existente na UNIJUÍ, com a realização de Estudos Institucionais e especialmente com uma prática sistemática de realização de Pesquisa Institucional, enquanto instrumento subsidiador das suas ações globais.

1.2 - PROBLEMA

Considerando a teoria das organizações, um aspecto relevante e que merece ser destacado é o fato de que as organizações universitárias estão recebendo cada vez mais atenção por parte de estudiosos e pesquisadores, no intuito de compreendê-las, quer pelo papel social que desempenham, quer pelas características peculiares que apresentam (Finger, 1988).

Já é possível reconhecer que acumula-se considerável bagagem de trabalhos que, no seu conjunto, formam uma base teórica sobre as organizações universitárias. Mesmo assim, a cada novo estudo empreendido, frequentemente novos e distintos aspectos são identificados, levantados e apresentados, com isso ressaltando e reforçando sua própria natureza e reconhecida complexidade.

Essas constatações podem ser explicadas pelo fato das universidades se constituírem em instituições que em muitos pontos podem ser consideradas peculiarmente distintas em relação às demais organizações e mesmo entre as próprias IES. Como salienta Rodrigues:

"As organizações universitárias apresentam, de um estrito ponto de vista organizacional, uma série de características típicas que as convertem em organismos fundamentalmente diferentes das organizações sociais, que comumente são assuntos de estudo pelos especialistas neste campo" (1983:273).

Essas suas características peculiares se evidenciam em função de aspectos freqüentemente levantados, constatados, apontados e comumente apresentados e discutidos, quando o assunto são as instituições universitárias. Dentre os principais aspectos podem ser evidenciados os seguintes:

- seus objetivos geralmente são vagos, ambíguos e conflitantes;

- é comum apresentarem ambigüidade de metas entre suas unidades;

- suas estruturas de decisão podem ser consideradas problemáticas;

- apresentam alta fragmentação profissional - profissionais altamente qualificados por áreas de conhecimento: docentes, pesquisadores, dirigentes, administradores, técnicos, etc;

- a tecnologia utilizada e empregada pelas universidades geralmente se apresenta difusa, por servir a clientes com necessidades específicas;

- são Instituições que prestam serviços a clientes reativos, os quais buscam influenciar e participar do processo decisório;

- são vulneráveis ao meio ambiente em que estão inseridas;

- nelas permeiam grupos de certa forma diferenciados, reativos, com atributos, objetivos e atitudes distintas;

- nelas podem ser identificados, pelo menos, quatro modelos de organização e governo entre as universidades: burocrático, colegiado, político e até anarquia organizada.

Mesmo que essas organizações já tenham sido reconhecidas como instituições distintas, cada IES pode apresentar características muito próprias e diferenciadas, decorrentes da composição e da inter-relação dos grupos que as compõem e, também, pela influência do meio ambiente em que estão inseridas.

Particularmente, pelas especificidades que distinguem a UNIJUÍ; pelo contexto em que está inserida; pela sua atuação eminentemente integrada e voltada para a comunidade que a mantém; pelas expectativas de participação e envolvimento dos diferentes segmentos que nela se integram, a mesma requer enormes e redobrados esforços no sentido de compreender, integrar-se e atender aos interesses emergentes desses segmentos que, de alguma forma, estão envolvidos e/ou são abrangidos pelas atividades por ela desenvolvidas.

Desta forma as decisões, ao serem tomadas pelos dirigentes e administradores das IES e em particular da UNIJUÍ, devem considerar as expectativas latentes dos grupos que as integram, bem como o conjunto de variáveis componentes do seu

contexto ambiental. Para isso é indispensável contar com adequados instrumentos e atividades de geração, sistematização, interpretação e transformação de dados em informações.

Neste sentido, vem crescentemente firmando-se a proposição de que, tanto para o processo de planejamento como para a tomada de decisões, em qualquer proposta de estudar ações para aperfeiçoar os procedimentos administrativos e acadêmicos, esses devem estar embasados em informações consistentes, possibilitadas por trabalhos elaborados através de procedimentos metodológicos reconhecidos, especialmente pela Pesquisa Institucional.

Nessa perspectiva, o problema em estudo pode ser assim explicitado: **até que ponto a Universidade de Ijuí tem utilizado a Pesquisa Institucional para estabelecer suas ações globais?**

1.3 - OBJETIVOS

Os objetivos que norteiam a realização desta investigação são os seguintes:

1.3.1 - Objetivo geral

Analisar a experiência e identificar a preocupação da UNIJUÍ com a realização de estudos sistemáticos, particularmente a Pesquisa Institucional, como prática para embasar as suas ações globais.

1.3.2 - Objetivos Específicos

a) Contribuir para o diagnóstico da situação do ensino superior brasileiro, da administração universitária e da Universidade de Ijuí em especial.

b) Detectar a preocupação e experiência da FIDENE/UNIJUÍ com Estudos Institucionais (EI) voltados para a análise do contexto da sua atuação, de suas operações, e dos seus produtos.

c) Diagnosticar a disponibilidade e tipo de informações existentes e que outras se fazem necessárias para um adequado desempenho administrativo na UNIJUÍ.

d) Examinar a necessidade e receptividade de um programa de Pesquisa Institucional entre os dirigentes e administradores da UNIJUÍ.

1.4 - QUESTÕES DE PESQUISA

Uma prática sistemática de Pesquisa Institucional vem sendo implementada em IES estrangeiras há várias décadas. No ensino superior brasileiro, apesar de alguns esforços no sentido de desencadear um processo de Pesquisa Institucional nas universidades, as experiências se mostram ainda acanhadas e parciais, não conseguindo integrar todo o ciclo do sistema universitário.

A necessidade de se institucionalizar uma prática de PI nas IES brasileiras vem sendo discutida há cerca de duas décadas.

Suas qualidades, entretanto, enquanto instrumentalizadora das principais funções administrativas e acadêmicas das IES são amplamente reconhecidas nos meios universitários.

A UNIJUÍ preocupa-se em demonstrar que sua atuação sempre tem sido definida pelas demandas sentidas e explicitadas pelos grupos e segmentos mais necessitados e pelas deficiências sócio-político-econômicas mais prementes de sua região de atuação. Isto lhe impõe para que esteja: a) sempre bem informada e atenta sobre as demandas externas, internas e suas modificações; b) disposta a rever e analisar constantemente suas operações, atuação e ações globais; c) com seu processo de planejamento e de tomada de decisões sempre municiados e atualizados quanto aos assuntos que lhe dizem respeito. Essas condições de demanda são desincumbidas pela realização sistemática de Estudos Institucionais.

Dessa forma, para identificar se as ações globais na UNIJUÍ estão sendo municiadas por Estudos Institucionais, particularmente pela Pesquisa Institucional, o presente estudo nortear-se-á pelas seguintes questões de investigação:

a) Em que medida as informações disponíveis na UNIJUÍ estão atendendo às necessidades dos dirigentes e administradores, nas suas tarefas de tomar decisões?

b) Qual a preocupação e experiência da FIDENE/UNIJUÍ com a realização de Estudos Institucionais, particularmente com a Pesquisa Institucional, voltados para o entendimento e a análise do contexto, das suas operações, da sua atuação e de seus produtos?

c) Até que ponto, na UNIJUÍ, a prática de planejamento universitário, o processo decisório, a definição de políticas e programas ou de outros recursos que visem a dinamizar a sua ação global, têm sido instrumentalizados por informações substantivas, preparadas e possibilitadas por Estudos Institucionais?

1.5 - JUSTIFICATIVA

Constituem-se em sérias limitações ao desempenho das IES, as sucessivas crises e problemas que as afetam e que se sobrepõem no tempo, em complexidade e intensidade. Dentre os problemas de difícil solução estão a falta de uma base doutrinária mais consistente e a ausência quase que completa de concepções organizacionais autênticas para este tipo de instituição. Somam-se a isso, um sensível atraso em nossas universidades em matéria de administração e a falta de mentalidade para um adequado encaminhamento dos seus problemas administrativos.

Tal constatação parece se confirmar no ponto de vista de Bennis, quando afirma:

"Compreensivelmente, as universidades estão entre as instituições de pior administração (...) nenhuma empresa ou indústria, (...) é tão mal administrada como as universidades. Uma razão para tal fato é que as universidades são as que estudam tudo, desde sistemas de governo a espelhos persas e o número sete, nunca estudam a fundo sua própria administração." (Bennis, apud Cameron, 1984:185).

A afirmativa acima também reflete a realidade das Universidades brasileiras, o que levou a direcionar esta investigação para o foco dos esforços empreendidos pelas mesmas na busca da eficácia de seu processo administrativo e acadêmico e com isso participar da construção do conhecimento, no campo da administração universitária.

É considerado marcante, ainda, o fato de que as Universidades em geral e as brasileiras em particular, mesmo sendo fontes efervescentes de inovações e de conhecimento, geralmente relutam em adotar procedimentos inovadores em seu processo administrativo. Somente após um longo período de maturação ou em decorrência de situações extremas com iminência de afetar sua sobrevivência é que Estudos Institucionais, novas técnicas, instrumentos e procedimentos são criados, adaptados, implementados ou mesmo transferidos de forma ampla e sistemática.

Sabe-se, contudo, que atualmente são muitos os estudiosos, os pesquisadores, via de regra ligados a IES, a associações e outros órgãos, desenvolvendo eventos, estudos e investigações no sentido de diagnosticar, compreender e contribuir para o aperfeiçoamento dos procedimentos acadêmicos e administrativos dessas organizações. Porém, a nível organizacional, apesar dos esforços, as abordagens que tratam da administração universitária são ainda incipientes e descontínuas, fato esse que dificulta a consolidação de uma base teórica e de instrumentos e tecnologias apropriadas tanto à gestão acadêmica quanto à administração geral das IES brasileiras.

Talvez por isso a proposição de modelos organizacionais para as universidades, não apenas no Brasil, mas em outros países, vem sendo apresentada com relativa freqüência, visando a oferecer soluções alternativas aos problemas com que se defrontam as mesmas. Tal abordagem, porém, que também se observa em outros campos de atividades, reflete, realmente, a falta de uma base doutrinária mais consistente e a ausência quase completa de concepções organizacionais autênticas (Brasil/MEC-CRUB, 1974).

Atualmente têm sido crescente os estudos que envolvem as IES e sua complexa administração, por isso este trabalho não se constitui numa experiência pioneira. Porém o que pode ser considerado um fator de inovação nesse tipo de estudo é o foco de análise ao se estudar instrumentos do processo administrativo da IES, pois o mesmo está concentrado em diagnosticar os esforços destas em se conhecerem melhor a si mesmas, especialmente no que diz respeito às atividades-fim (ensino, pesquisa e extensão) e às atividades-meio (administração).

Esta visão é reforçada por Rodrigues, quando afirma que:

"Resulta imperativo para quem está encarregado de nossas Universidades, reunir esforços para que, mediante estudos sérios e sistemáticos sobre as características próprias das Instituições de Ensino Superior, seja possível a aplicação de medidas e de técnicas que respondam a essa realidade." (1983:273).

Os avanços nos processos administrativos de IES serão perfeitamente possíveis a partir de trabalhos com as características dos proporcionados pela Pesquisa Institucional.

Outro fator que pode ser considerado importante na elaboração do presente trabalho é o fato dele se realizar num dos tipos de IES ainda pouco estudado, isto é, um modelo considerado alternativo de universidade, denominado "Universidade Comunitária"(1).

Atualmente, são vinte as Universidades comunitárias consideradas no Plano de Metas do Governo Federal que, no seu conjunto, possuem mais de 12 mil professores e 200 mil alunos, representando mais de 30% do sistema (ver tabela no. 01), oferecendo ensino diferenciado, de qualidade e sendo, efetivamente, instituições sem fins lucrativos. Elas se constituem em 'Universidades Públicas Não-Estatais', quer por sua natureza, quer por sua administração e filosofia educacional (BRASIL/IPEA, 1986:71).

TABELA 01 - O SUBSISTEMA DAS UNIVERSIDADES

TIPOS DE UNIVERSIDADES	No. Universidades	Matrícula Graduação	Vagas Iniciais	Cursos	Matrícula Pós-Graduação	Docentes
1. Federais	35	314.194	46.929	921	15.642	39.570
2. Estaduais	10	106.066	17.771	272	13.425	13.591
3. Municipais	04	17.602	4.025	45	-	1.200
4. Comunitárias	20	210.479	33.794	471	7.629	12.707
5. Particulares	11	43.383	16.060	140	1.000	3.500
TOTAIS	79	672.624	118.579	1849	37.696	70.568

FONTE: BRAGA e TRAMONTINI, 1988:15 - Dados da SEINF-MEC-1986

(1) - ver neste sentido:

- ALLEBRANDT e BRESSAN. Uma universidade pública não estatal: a Universidade de Ijuí. Ijuí, UNIJUÍ, 1986.
- BRAGA e TRAMONTINI. As universidades comunitárias: um modelo alternativo. São Paulo, Leopoldianum e Loyola, IPEA-CEC/IPLAN, 1988.
- BRASIL. Relatório de acompanhamento das ações do Governo Federal em 1986, na área de Educação. Brasília, IPEA-CEC/IPLAN, 1986.

Ao se referir às universidades comunitárias, Juliatto (1988:114) observa que:

"Especial destaque merece um grupo de 20 Universidades que, em virtude de sua própria natureza, se autodefinem como Universidades Comunitárias. Este conceito que agora se evidencia e se consolida propõe um modelo alternativo de Universidade, não facilmente enquadrável na estreita visão dos dois modelos de instituições educacionais do País - o estatal e o privado. A Universidade Comunitária define-se como um modelo de instituição pública não-estatal".

Dentre estas vinte universidades distinguidas como comunitárias, encontra-se a UNIJUÍ, objeto do presente estudo. A UNIJUÍ apresenta muitas características comuns às outras instituições do gênero, mas também apresenta outros aspectos que lhes são muito próprios e que a distinguem e personalizam. Ela se destaca por não ser uma instituição enclausurada, apenas voltada à clientela que consegue ingressar num de seus cursos superiores. É uma IES preocupada em manter uma presença ativa e constante na totalidade do meio em que se insere e ao mesmo tempo comprometida com a educação permanente, num processo renovado, como sistema aberto à participação de toda a comunidade, devidamente instrumentalizada nas tarefas concretas do seu viver solidário e na definição dos rumos da sua existência (FIDENE, 1976).

Ao referir-se às universidades comunitárias, o relatório do IPEA-CEC/IPLAN reforça esta proposta de estudo, ao afirmar que:

"As universidades comunitárias representam um segmento a merecer maiores estudos e reflexões como possibilidade real de representar uma

alternativa positiva para solucionar grande parte dos problemas do ensino universitário brasileiro" (Brasil/IPEA, 1986:71).

Parece não haver dúvidas de que se torna necessário e urgente traçar o perfil destas universidades. Somente conhecendo-as melhor, desde sua organização, estrutura, administração e atuação, será possível entender o seu comportamento e funcionamento. Os conhecimentos sobre este tipo específico de universidade contribuirão, dessa maneira, para embasar trabalhos com o propósito de generalização sobre o conjunto das Universidades Comunitárias e do próprio sistema universitário brasileiro.

Ademais, acredita-se que, com os conhecimentos advindos da realização deste trabalho, será perfeitamente possível aumentar consideravelmente as possibilidades de responder, de forma adequada, às incumbências da administração universitária que se apresentam cada vez mais exigentes e complexas.

Espera-se, também, que a realização desta investigação oportunize um percurso particular no sentido de superar e operacionalizar limitações dos conhecimentos, tanto sistematizados quanto práticos, com que os administradores universitários geralmente se deparam no dia-a-dia, nestas instituições.

1.6 - DEFINIÇÃO DE TERMOS

No presente trabalho os termos empregados e aqui relacionados devem ser entendidos com os significados que estão sendo apresentados a seguir:

- **Administrador universitário** é o administrador, docente ou não, investido, por um período indeterminado de tempo, em gestão administrativa de IES.

- **Ambiente** é tudo aquilo que envolve uma organização ou um outro sistema. é o contexto no qual uma organização ou instituição está inserida.

- **Avaliação institucional** é a coleta e interpretação, de maneira sistemática e formal, de informações relevantes sobre uma instituição e que serve de base para julgamento racional em situações de decisão (adaptado de Juliatto, 1987).

- **Ciclo do sistema universitário** é um sistema que compreende a entrada na universidade de membros da comunidade; sua transformação, envolvendo os alunos, professores e administradores; a saída destacando-se os ex-alunos, que retornam à comunidade, completando-se assim o ciclo (adaptado de Santo, 1982).

- **Consenso** é uma situação de acordo. Concordância entre as idéias e opiniões, resultando na aprovação de uma ou mais alternativas de solução, em ação.

- **Dados** são resultados de observações, mensurações e levantamentos. Somente com o processamento os dados se tornarão informações.

- **Dirigente universitário** é o docente e/ou administrador investido, por um determinado período de tempo, em gestão administrativa ou acadêmica de IES.

- **Estudo** é uma palavra geral abrangendo qualquer tipo de pesquisa (...). Referindo-se tanto a investigações experimentais quanto não-experimentais e a tipos diferentes de pesquisa (Kerlinger, 1980).

- **Estudo institucional ou análise institucional** é um termo geral que indica todos os tipos de estudos, análises, avaliações, investigações e qualquer tipo de pesquisa, voltados especificamente a aspectos institucionais (adaptado de Juliatto, 1987).

- **Instituição de Ensino Superior** é toda a entidade que ministra cursos superiores, independentemente de seu tipo ou sua fonte mantenedora. Nesta investigação, o termo IES está sendo empregado no sentido genérico para indicar qualquer estabelecimento ou entidade que ministre cursos superiores, desde Escolas de Ensino Superior, Faculdades até Universidades (adaptado de Vahl, 1980).

- **Informação** é o resultado da coleta, tratamento, estruturação e apresentação de dados úteis. É o conhecimento ou mensagem disponível que pode ser usado para orientar e aperfeiçoar a ação, reduzindo a margem de incertezas que cercam as decisões.

- **Pesquisa** é a realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida sobre um problema, de acordo com as normas consagradas pela Ciência. Refere-se ao processo

inquiridor de fenômenos, com o propósito de compreendê-los e explicá-los.

- **Pesquisa ou investigação institucional** tem sido reconhecida como um estudo institucional, realizado através de uma investigação, elaborada obedecendo a um certo padrão metodológico aceito nos meios acadêmicos e voltado a identificar, elucidar, analisar e até apresentar sugestões alternativas sobre aspectos relevantes que envolvem, de alguma maneira, a administração geral e acadêmica das IES e de seu contexto (adaptado a partir de diversas obras e autores que abordam a PI e que são referenciadas neste trabalho).

- **Processo decisório** é a seqüência de passos ou fases subjacentes à tomada de decisão.

- **Tomada de decisão** é o ato de selecionar, escolher ou optar, dentre alternativas ou estratégias de ação, aquela que pareça mais adequada, para atingir o objetivo estabelecido ou os fins desejados, num determinado momento.

- **Universidades comunitárias** são as IES de natureza particular, porém de domínio da coletividade, surgidas como tentativa de concretização de aspirações em educação superior de grandes grupos e/ou de interesses coletivos da sociedade. Neste sentido, distinguem-se pelo caráter social de seus serviços ao priorizar as camadas mais necessitadas da comunidade/região a que estão vinculadas e que as mantêm. Possuem uma mantenedora de origem religiosa ou sociedade civil, sem fins lucrativos. Por tudo isso são reconhecidas como sendo de natureza pública não-

estatal (adaptado de Allebrandt e Bressan, 1986; Braga e Tramontin, 1988; Juliatto, 1988).

1.7 - METODOLOGIA

1.7.1 - Tipo de Estudo

Este estudo é de natureza descritiva, desenvolvido através do método de "Estudo de Caso", caracterizando-se como uma "Pesquisa Aplicada" por orientar-se para o estudo de aspectos operacionais do processo administrativo de uma IES.

Ademais, se identifica como uma investigação que busca responder a questões administrativas relacionadas com a formulação de políticas, a tomada de decisões e com o planejamento universitário. Distingue-se como um trabalho que apresentará contribuições e informações que permitam imediata utilização (Castro, 1977).

De forma idêntica, Kerlinger também entende que

"a pesquisa aplicada é dirigida para a solução de problemas práticos específicos em áreas delineadas e da qual se espera melhoria, ou progresso de algum processo ou atividade, ou o alcance de metas práticas" (1980:390).

As teorias que deenfocam a solução de problemas sugerem que o "Estudo de Caso" é potencialmente mais eficaz na descoberta de soluções administrativas, pois possibilitam um maior aprofundamento nas investigações e estudos que visam uma

compreensão de processos administrativos. (Souto Maior Fo., 1984).

1.7.2 - Delimitação

O estudo foi desenvolvido no âmbito da Universidade de Ijuí (UNIJUÍ) e de sua mantenedora a Fundação de Integração, Desenvolvimento e Educação do Noroeste do Estado (FIDENE), ambas com sede na cidade Ijuí, na região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

O período abrangido compreende o intervalo que se inicia em meados da década de cinquenta, com o surgimento do ensino superior na região e se encerra ao findar da década de oitenta, com a efetiva implantação da Universidade de Ijuí (UNIJUÍ).

1.7.2.1 - População

A população envolvida no estudo constitui-se de todos os dirigentes e administradores que desenvolviam atividades nos diversos níveis da estrutura acadêmica e administrativa da UNIJUÍ, quando da realização das entrevistas no primeiro trimestre do ano de 1989.

Não foi procedida amostragem, pois pretendia-se entrevistar toda a população, e se o intento não se efetuou plenamente, não chegou a comprometer os resultados. Das quarenta e seis pessoas que exerciam algum cargo diretivo ou

administrativo, na época, foram entrevistados quarenta, o que representa aproximadamente noventa por cento da população, assegurando-se representatividade.

Os dirigentes e administradores entrevistados estão distribuídos entre a Reitoria; Unidades Universitárias - Diretores de Centros e Institutos; Chefes de Departamentos; Coordenadores de Colegiados de Cursos (sendo comum o acúmulo dessas funções - e Coordenadores e Chefes de órgãos e setores suplementares ou de apoio - Biblioteca Central; Livraria UNIJUÍ Editora; Secretaria Acadêmica; Setor de Processamento de Dados; Museu Antropológico; Setor de Projetos, Processos e Informações; Setor de Contabilidade; Setores de Recursos Humanos e de Desenvolvimento de Recursos Humanos.

1.7.2.2 - Coleta dos Dados

Os dados e informações para esta investigação foram levantados em fontes primárias e secundárias.

Os de origem primária foram coletados através de entrevistas com os dirigentes e administradores da UNIJUÍ. Nesta fonte foram levantadas algumas características do perfil dos dirigentes e administradores; conhecimentos do entrevistado sobre Pesquisa Institucional; disponibilidade; uso e necessidade de informações no setor do entrevistado; experiência do setor em Pesquisa Institucional e necessidade e viabilidade da Pesquisa Institucional na UNIJUÍ.

Os dados de fontes secundárias foram obtidos através de análise documental, em registros e documentos disponíveis nos diversos setores e, principalmente, no Arquivo da FIDENE/UNIJUÍ em implantação no Museu Antropológico. Entre os principais documentos consultados destacam-se: relatórios anuais de atividades; orçamentos-programa; relatórios setoriais; projetos e relatórios de pesquisas e estudos elaborados; processos para solicitação de implantação de Faculdades; Centros; Institutos, de criação da UNIJUÍ e de autorização e reconhecimento de cursos, estatutos, regimentos, portarias, resoluções, atas, informativos e notícias veiculadas em órgãos de imprensa.

- Instrumentos de Coleta dos Dados

A forma utilizada para a coleta dos dados nas fontes primárias (dirigentes e administradores) foi através de entrevistas com Questionário Estruturado, subdividido em cinco partes, propiciando a levantar: dados básicos do entrevistado (perfil), conhecimento do mesmo sobre PI, disponibilidade, uso e necessidade de informações no setor em que atua o entrevistado, experiência do setor com PI e necessidades e viabilidade da Pesquisa Institucional no setor e na UNIJUÍ (ver cópia do formulário no anexo 01).

Para o levantamento das informações nas fontes secundárias, utilizou-se uma Ficha Documental, especialmente preparada, e que compreende: identificação e localização do documento, sua elaboração, abrangência - área, instituição e

população - objetivo, justificativa, metodologia, conteúdo, conclusões e recomendações (ver cópia da Ficha Documental no anexo 02).

1.7.3 - Análise dos Dados

Os dados coletados foram examinados utilizando-se de técnicas de estatística descritiva.

As informações foram tabuladas permitindo sua apresentação em quadros e tabelas de distribuição de frequência e gráficos, com as respostas dos entrevistados aparecendo em números absolutos e relativos (porcentagem).

1.7.4 - Limitações

As limitações na elaboração desta investigação podem ser consideradas de dois níveis: de um lado, aquelas relacionadas ao método utilizado e, de um outro, as derivadas do próprio desenvolvimento do estudo.

Restrições decorrentes das implicações metodológicas pela utilização do método de "Estudo de Caso" devem ser consideradas, principalmente em relação às limitações de seu poder de generalização, na medida em que a validade das conclusões possibilitadas por estudos que utilizaram este método, não se revelarem necessariamente adequadas a situações diferenciadas de outras IES.

De outra parte, as restrições sentidas no desenvolvimento do estudo, de certa forma, dificultaram sua elaboração, mas não chegaram a comprometer sua qualidade e validade. Entre outras limitações relacionam-se:

- dificuldades encontradas no acesso às escassas bibliografias sobre o assunto;

- falta de referenciais sobre estudos desta natureza, o que caracteriza seu pioneirismo no Brasil;

- o fato de se encontrar a produção teórica a respeito da Pesquisa Institucional no Brasil, ainda em estágio embrionário;

- a deficiência de respostas por parte de outras IES e órgãos do sistema universitário às solicitações de informações.

II - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 - ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA

Diferentes investigações, estudos e revisões bibliográficas, tanto a nível internacional, como no caso brasileiro, têm mostrado que praticamente até o final da primeira metade deste século, a administração de Faculdades, centrava-se basicamente nas pessoas (figuras) do Diretor/Reitor e do Secretário/Secretário Geral. Contudo, quase sempre, desprovidas de procedimentos administrativos mais sistematizados.

Esta constatação parece confirmar o que Atcon identificou e assim a expressou:

"Sentemos la afirmación categórica de que en ninguna parte de America Latina encontramos una verdadera Administración Universitaria. En primer lugar, no hay administradores; en segundo, la estructura actual impossibilita desarrollar una administración uniforme y coordinada para el conjunto de la universidad.

Cada Escuela e Facultad, tiene su propia administración o al menos una oficina y un Secretário para que se encargue de las cuestiones administrativas, tal como él concibe sus obligaciones al respecto. Cada una de estas unidades tiene su manera de tramitar los procedimientos adiministrativos, sus archivos, sus formulários, sus conductos regulares y su aparato executivo" (1966:50 e 51).

Assim, mesmo que há algumas décadas se desenvolvesse uma base teórica sobre a administração, da qual já se reconheciam certos resultados em muitos outros tipos de organizações em que fora adotada, as organizações universitárias, em relação à sua administração, acompanharam, de longe e defasadas no tempo, a evolução da ciência administrativa.

Ainda que as organizações educacionais sejam, reconhecidamente, instituições que se caracterizam como fontes de constantes inovações, tanto no âmbito intelectual e científico como tecnológico, com certa relutância as universidades aceitam implementar procedimentos inovadores e mudanças no seu funcionamento e muito especialmente em seu processo administrativo.

Talvez sejam esses alguns dos principais motivos por que as IES retardaram tanto na adoção de processos administrativos racionais para seu gerenciamento.

Porém, desde o final da Segunda Guerra Mundial, as IES e especialmente as Universidades, em virtude das pressões demográficas e sociais, tiveram que expandir suas capacidades, havendo uma verdadeira explosão na demanda do ensino superior e fazendo com que novas IES fossem fundadas em grande número. As matrículas se multiplicaram, assim como as expectativas e exigências em relação ao ensino superior.

Na maioria dos países em processo de desenvolvimento, como foi o caso do Brasil, as universidades tiveram que ser

ampliadas ou formadas inteiramente, reestruturadas e modernizadas em um tempo relativamente curto (Schillinger, 1983).

Desta forma, as exigências de um contexto em profundas transformações viriam a se constituir no principal impulso para que as universidades, sem muitas alternativas, buscassem na teoria administrativa, então emergente, procedimentos necessários para superar suas limitações.

Dentre as alternativas, para viabilizar o crescente desenvolvimento em que as IES se viram impelidas a buscar a partir da década de cinquenta, destaca-se uma gradativa adoção de procedimentos e práticas provenientes da teoria das organizações e administrativa.

A partir do momento em que as IES passaram a ser estudadas com maior profundidade, logo constatou-se sua complexidade(1). Sendo assim, parece elementar que as mesmas necessitem estruturas e procedimentos administrativos apropriados e adaptados às suas peculiaridades características.

A partir destas constatações fundamentais, logo cresceu o número das IES a experimentar e adotar estruturas e práticas identificadas com a teoria da ciência administrativa. A maioria

(1) - Estudos e pesquisas realizados com o propósito de analisar as organizações universitárias têm constatado e concluído que as mesmas são organizações altamente complexas em todos os seus aspectos. Ver neste sentido, entre outros:

- BALDRIDGE, J. Victor. Estructuración de políticas y liderazgo efectivo en la educación superior. México, Noema, 1982.
- FINGER, Almeri P. Gestão Acadêmica. In: Universidade: organização, planejamento, gestão. Florianópolis, UFSC/NUPEAU, 1988.
- GRACIANI, Maria Stela S. O Ensino Superior no Brasil: a estrutura de poder na universidade em questão. Petrópolis, Vozes, 1984.

dessas práticas e procedimentos foram transferidos e adaptados da teoria geral da administração/gestão empresarial(2).

O que se tem percebido é que as IES têm, cada vez mais, se dedicado a um esforço consciente, objetivando meios e maneiras de usar seus recursos com maior eficiência. No transcurso desta tentativa de tornar suas operações tão racionais quanto possível, crescente número de IES estão começando a experimentar teorias e práticas identificadas com a ciência administrativa, prática esta que permitirá às IES adotarem decisões mais racionais sobre os usos de seus próprios recursos e na direção de seu desenvolvimento (Rourke e Brooks, 1972).

Particularmente no caso brasileiro, no início da década de cinquenta, o modelo de organização e racionalização passou a ser amplamente divulgado, através de estudos de administração como fórmula para que fossem alcançados níveis elevados de racionalização no processo de desenvolvimento nacional. Como fatos relevantes no sentido de divulgar e introduzir as concepções da teoria administrativa, naquele período, destacam-se

-
- (2) - Vide quanto a isto, os seguintes documentos que corroboram o mesmo pensamento:
- ANPAE. Revista Brasileira de Administração da Educação. POA, ANPAE. 2(2), jul/dez. 1984.
 - Administração Universitária em Tempos de crise; perspectivas para o ano 2000. Trabalhos apresentados no Congresso da Organização Universitária, 3, Salvador, 4-8 abril 1983. Vol I e II.
 - CRUB. Organização e administração da universidade brasileira. Brasília, 1981. (Estudos e debates, 5).
 - GRACIANI, Maria Stela S. O Ensino Superior no Brasil: a estrutura do poder na universidade em questão. Petrópolis, Vozes, 1984.
 - JANE, Henri. Princípios gerais de planejamento universitário. Trad. Maria C. C. Machado. Fortaleza, UFC, 1981.
 - KAST e ROSENZWEIG. Organização e administração: um enfoque sistêmico. Trad. Oswaldo Chiquetto. São Paulo, Pioneira, 1980, 2o. V.
 - RIBEIRO, Nelson de F. Administração Acadêmica Universitária: a teoria, o método. Rio de Janeiro, LTC, 1977.
 - ROURKE e BROOKS. A revolução da gestão administrativa no Ensino Superior. Trad. Ronualdo Chagas. Rio de Janeiro, CRUB, 1972.
 - TUBINO, Manoel G. (org.). A universidade ontem e hoje. São Paulo, IBRASA, 1984.
 - UFC. A administração das universidades: relatório de um grupo de trabalho sobre os sistemas de administração universitária. Trad. Maria de F.R. Viana. Fortaleza, Ed. UFC, 1981 (Cadernos da AIU, 1).

a criação da Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas, em 1952, e a implantação do Curso de Administração de Empresas, em 1954, através da Escola Brasileira de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo. (Felix, 1986).

Com a crise mundial das universidades, que se fez sentir com maior intensidade a partir da década de sessenta, redobram-se os esforços de pesquisadores, administradores, educadores e estudiosos no sentido de compreendê-las, ao mesmo tempo despertando o interesse de melhorar e adequar sua atuação às necessidades da sociedade.

No sistema universitário brasileiro, tanto a crise na educação superior, quanto as medidas e os procedimentos adotados para sua superação, aconteceram no contexto da desagregação do modelo nacional desenvolvimentista e na erupção do regime militar de 1964.

Um dos primeiros acontecimentos que viria embasar a reformulação do ensino superior brasileiro, na época, foi o acordo entre o Ministério de Educação e Cultura e a United States Agency for International Development, em 1965, para assessoramento de técnicos americanos aos técnicos brasileiros encarregados de estudar a reforma do ensino superior.

Através de Convênio firmado entre Ministério de Educação e Cultura e Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras, em outubro de 1966, o CRUB passou a ser o executor do acordo celebrado entre os governos norte-americano e brasileiro, através, respectivamente, da United States Agency for

International Development e do Ministério de Educação e Cultura e teve como principal objetivo promover a modernização administrativa das universidades brasileiras.

A reforma universitária iniciou no ano de 1966 (Decreto Lei no. 53/66 e DL 252/67) com a fixação de normas e procedimentos, visando a estruturação das universidades federais, sendo complementada em 1968, com a Lei no. 5.540, que estabeleceu normas de organização e funcionamento ao ensino superior brasileiro (3).

No entendimento de Campos In: Tubino (1984:154-55):

"O Ensino Superior no Brasil, (...) cresceu de tal forma a partir da década de 60, que passou a requerer um verdadeiro tratamento administrativo de massa, justificando o incremento de uma burocracia específica e pública, no sentido Weberiano, que, por ser teoricamente mais preparada, poderia tratar dos problemas de planejamento, controle e avaliação com maior eficácia, maior rendimento e menor custo...".

Pode-se dizer com isso, respeitadas algumas exceções, que práticas administrativas passaram a ser adotadas mais sistematicamente nas Instituições de Ensino Superior brasileiras somente com a reforma universitária implementada a partir da segunda metade da década de sessenta.

Tal constatação pode ser reforçada com a opinião de Pinotti quando afirma que:

(3) - Outros Decretos e Leis se seguiram, ratificando e/ou complementando, ou ainda instituindo novas diretrizes que consubstanciariam a reforma. Neste sentido, podem ser consultados, entre outros:

- TUBINO, Manoel G. A universidade de ontem e de hoje. S.Paulo, IBRASA, 1984.

- ROMANELLI, Otaíza de O. História da educação no Brasil. Petrópolis, Vozes, 1985.

"a reforma resultou sendo, no fundo, um apelo à integração acadêmica e à eficiência institucional do sistema de ensino superior (...).

A Reforma Universitária preconizava que a universidade brasileira, sendo uma organização social que assume características de gestão empresarial deve ser organizada sob a forma de um sistema integrado e racional, com delegação de competências e espírito empresarial, visando à sua eficiência, modernização, funcionalidade e flexibilidade, com o objetivo de formar recursos humanos, de alto nível para o desenvolvimento do País.

Especialmente, no que diz respeito à organização administrativa, a reforma apresenta os seguintes objetivos, presumivelmente fundamentais:

- Maior coordenação das decisões superiores e maior descentralização executiva;

- Eliminação da duplicação de meios para atingir fins idênticos e plena utilização dos recursos humanos, materiais e físicos;

- Maior integração das unidades universitárias (faculdades ou institutos), admitindo-se mesmo a sua extinção em favor da estrutura departamental;

- Órgãos centralizados de coordenação geral;

- Enfoque administrativo, separando "meios de fins" (1982:31 e 35).

Percebe-se que o novo modelo de universidade, concebido com a referida reforma, pretendeu agregar a racionalidade administrativa à universidade para torná-la mais moderna e adequada às exigências do processo de desenvolvimento nacional (Romanelli, 1985).

No mesmo sentido, indiretamente, também, as IES, privadas foram sendo impelidas a submeter e adequar sua estrutura e organização aos preceitos da reforma, pois isso se constituiria em requisito à concessão de auxílios e apoio junto aos órgãos governamentais.

Os procedimentos a nível administrativo, adotados quando da reforma com o intento de superar a crise que abalava o

ensino superior e especialmente as IES, estão recebendo considerações até certo ponto distintas.

De um lado encontram-se estudiosos que consideram de fundamental importância dotar as IES de um processo administrativo racional baseado na teoria administrativa e até em certos aspectos e princípios da empresa capitalista moderna. Acreditam, inclusive, que para as IES assegurarem eficiência no seu desempenho, devem ser submetidas a uma administração racional baseada em um conjunto de regras burocráticas, tradicionalmente concebidas às organizações empresariais. Sendo estes procedimentos administrativos adotados tanto às suas atividades-meio, como também nas substantivas atividades-fim (ensino, pesquisa e extensão).

Defendem o critério fundamental da reforma de 1966 voltado para a modernização administrativa da universidade e que foi definido com base na racionalização dos processos de produção, visando o máximo de eficiência e produtividade. Para eles, as IES, em certo sentido, devem ser consideradas como verdadeiras empresas cuja finalidade é produzir ciência, técnica e cultura em geral. Como toda empresa moderna, há de racionalizar seu processo de produção para atingir o mais alto grau de eficiência e produtividade (Chagas, apud Paviani e Pozenato, 1984).

De outro lado, com pensamento diferente deste destaca-se outro conjunto de educadores entendendo que, tanto a educação em geral como muito particularmente as IES não deveriam ser submetidas a uma administração burocrática, ou baseada nos

princípios e métodos transplantados diretamente da administração empresarial capitalista.

Acreditam que, quanto mais as IES se aproximam de formas organizacionais burocráticas e padronizadas, menos se tornam aptas às funções de produção, reprodução e retransmissão crítica do saber e conhecimento. Observam que as mesmas necessitam, para florescer, de ambientes diversificados, tolerantes na forma e rigorosos na substância (Oliveira, 1985).

Justificam seu posicionamento alertando para o fato de que muitos administradores insistem em aplicar às IES receitas que se mostraram exitosas para outros tipos de organizações, ou ainda, intentam submeter o pessoal acadêmico a normas, controles e procedimentos inaplicáveis a este tipo de profissionais. Isto leva a uma confrontação mais ou menos declarada, que dá como resultado uma anulação ou auto-anulação das unidades técnicas de administração universitária. Os resultados nocivos deste fenômeno afetam toda a organização, pois o setor acadêmico deve conformar-se com serviços deficientes e o setor de apoio, com um isolamento mais ou menos evidente (Rodrigues, 1983).

Há, no entanto, uma parcela representativa e crescente de pesquisadores e estudiosos envolvidos com a educação superior que entendem que a administração de universidades deva ser exercida de forma racional e embasada em adequados e modernos processos administrativos. Apontam para que todos os campos do conhecimento, e em particular a administração, devam ser aproveitados para o desenvolvimento da ciência e da técnica, no sentido de impulsionar o processo de mudança, intentando a

conquista de uma nova sociedade democrática, cuja prioridade seja o homem (Paro, 1988).

Entendem que, dependendo das condições e necessidades objetivas de cada IES, poderá ser salutar buscar instrumentos e técnicas empregadas e com reconhecida potencialidade e serviços prestados no campo da administração empresarial e em outro tipo de organizações.

Há ainda os que entendem que deveria ser a administração universitária, pelas características distintas das IES, dotada de procedimentos e instrumentos administrativos próprios, especialmente criados e adaptados às suas especificidades.

Alertam esses últimos para o fato de que a aceitação, aplicação e solidificação, pura e simples, dos princípios burocráticos de administração, emprestados das organizações empresariais estão dificultando a visão de princípios alternativos na teoria administrativa moderna, para organizações complexas como as universidades (Kwasnicka, 1985). Todavia, novas diretrizes e técnicas administrativas devem ter por finalidade facilitar o alcance das metas acadêmicas básicas, ou seja, o ensino e a pesquisa, bem como facilitar o bom desempenho das funções administrativas internas da universidade (Kast e Rosenzweig, 1980).

Com o considerável aumento de tamanho e complexidade da estrutura organizacional universitária e conseqüente formalização nos diferentes procedimentos normativos dos vários escalões hierárquicos, surgidos após a reforma universitária, foram sendo

necessários novos processos, procedimentos e instrumentos administrativos, compatíveis com esse tipo de organização reconhecidamente distinta.

Destacam-se, dentre outras, a diferenciação que se faz entre a Administração Geral das IES - para as atividades-meio; da Administração Acadêmica - para as atividades-fim, desenvolvidas nas universidades.

O Decreto Lei no. 200/67 enfatizou a adoção da prática dos princípios clássicos da administração, dando prioridade ao planejamento, à coordenação, à descentralização, à delegação de competências e de controle.

No mesmo sentido, cabe destacar o esforço iniciado na década de setenta, liderado por diversas instituições ligadas à educação superior, com o propósito de desencadear a divulgação e a adoção da Pesquisa Institucional (PI) nas Instituições de Ensino Superior brasileiras.

A modernização administrativa e o aperfeiçoamento dos métodos de gestão da universidade passaram a constituir uma preocupação constante do MEC, do CRUB e de muitas IES. Além do continuado esforço de modernização das estruturas organizacionais, busca-se, através de programas específicos, desenvolver a capacidade de gestão, tanto pelo aperfeiçoamento dos recursos humanos diretamente envolvidos, como pelo desenvolvimento de novos métodos, além da melhoria dos mecanismos de produção de informações e outros subsídios para o processo decisório (Machado, apud Batista, 1978).

A importância atribuída à modernização, na área educacional, está enfatizada em documentos como o Plano Setorial de Educação e Cultura (1975-79), que incluía entre os seus projetos prioritários:

- a) Projeto de Modernização e Reforma Administrativa, e
- b) Projeto de Assistência Técnica às Instituições de Ensino Superior (Brasil/MEC, apud Batista, 1978).

Como resultado deste plano, destaca-se a criação dos Núcleos de Assistência Técnica (NATs), como técnica de administração universitária. Os NATs cobriram pelo menos sete áreas de interesse para a melhoria do desempenho das Instituições Universitárias: planejamento, administração acadêmica, administração financeira e orçamentária, processamento de dados, administração geral, administração hospitalar e sistemas de bibliotecas.

Em 1975, foram implantadas seis NATs nas seguintes instituições: Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Universidade Federal do Paraná; Universidade Federal de Minas Gerais; Universidade Federal da Bahia; Universidade Federal de Brasília e Universidade Federal da Paraíba (Neiva, 1987 e Sousa, 1980).

A idéia de racionalizar a questão da universidade ressurgiu em 1985 com o Programa Nova Universidade (PNU) - uma das linhas programáticas do I Plano Nacional de Desenvolvimento da Nova República. O PNU reflete a preocupação em melhorar o padrão de desempenho gerencial das IES nos seus objetivos gerais, mas principalmente essa idéia é explicitada na quarta área de

linhas de projetos do Programa Nova Universidade, na qual um elenco de projetos relativos ao desempenho administrativo e sua avaliação são apresentados, salientando-se dentre eles o desempenho gerencial e a administração universitária. Nesse sentido, a preocupação maior foi a de introduzir critérios de racionalidade administrativa para melhorar a qualidade do processo decisório na administração universitária (Leitão, 1987).

Não obstante todos os procedimentos e esforços mencionados, além de outros, as universidades defrontam-se ainda com inúmeras restrições, sendo uma das maiores o sensível atraso das mesmas em matéria de administração, somado à falta de mentalidade para um adequado encaminhamento dos problemas administrativos.

2.1.1 - Crescente Importância dos Estudos Institucionais

Reconhecidamente, as universidades enquanto organizações sociais complexas, vêm enfrentando crescente ordem de dificuldades ao ponto de comprometerem o alcance de seus objetivos e até, em alguns casos, entre as privadas, terem a sua sobrevivência ameaçada. As instituições universitárias, sobretudo as brasileiras, têm convivido com crises que se sobrepõem no tempo, na intensidade e nas dificuldades de encontrar caminhos de soluções para transpô-las. Apesar de todo o tipo de esforços e tentativas experimentados para superá-las, os resultados alcançados têm sido, freqüentemente, aquém das expectativas.

Entre os estudiosos dessas organizações, há aqueles que identificam problemas de ordem conjuntural, que requerem para sua superação um conjunto integrado e abrangente de medidas sociais, econômicas e educacionais. Para outro grupo de estudiosos, a educação nacional requer uma ampla reforma estrutural, em todos os níveis e graus, pois acreditam que as disfunções sentidas precisam ser atacadas com medidas que comecem por uma abrangente reestruturação de todo o complexo educacional ora vigente. Num outro nível encontram-se estudiosos e pesquisadores que acreditam na necessidade, sem desmerecer das posições anteriores, de aperfeiçoamento e adoção de modernos procedimentos administrativos, pois evidencia-se a importância de se ter maior preocupação com a eficiência das universidades e com o sistema universitário em geral.

Quaisquer que sejam os procedimentos e medidas a serem tomadas no sentido de esclarecer e reverter a situação caótica em que se encontra a educação nacional, e particularmente o sistema universitário, passam, todas, pela necessidade de elucidar o que acontece em cada IES em particular.

Desta forma, tanto os Estudos Institucionais (EI), do potencial da Pesquisa Institucional (PI), quanto os de Avaliação Institucional (AI) e da Pesquisa Educacional (PE) serão instrumentos relevantes para a etapa inicial de qualquer processo de conhecimento, de esclarecimento, de análise ou mudança nas IES.

Neste sentido, a Pesquisa Educacional(4) tem se destacado e já apresenta uma base reconhecidamente sólida de realizações no âmbito educacional.

Este tipo de Estudo Institucional, mesmo que se ocupe prioritariamente em investigar aspectos instrucionais, relacionados diretamente ao processo ensino-aprendizagem no contexto da escola e da sala de aula, tem também realizado investigações cujo objetivo de análise é a administração acadêmica das IES. Esta atividade acabou suprindo a ausência de setores responsáveis pela Pesquisa Institucional em algumas Instituições de Ensino Superior.

Outro Estudo Institucional que se destaca pelo potencial de diagnóstico, de esclarecimento e de análise é a Avaliação Institucional (AI).

No Brasil, a Avaliação Institucional, a partir de esforços e eventos já realizados e do apoio e incentivos por parte da SESu/MEC, CRUB e outros órgãos e instituições ligados à educação superior, e das próprias IES, vem rompendo as resistências e barreiras iniciais, incorporando-se como atividade sistemática em muitas IES brasileiras, além de outras que estão empenhadas em desencadear a implementação da Avaliação Institucional.

Os esforços e eventos realizados (encontros, seminários, publicações,...) permitem assegurar que existe hoje no Brasil uma crescente consciência da necessidade de desenvolver

(4) - A tarefa primordial da Pesquisa Educacional (PE) é contribuir para a solução de problemas ou dificuldades que estão impedindo o melhor aproveitamento dos alunos na escola, conscientizando os professores das soluções a seu dispor e também divulgando as atividades de outros educadores já engajados na 'praxis' educacional (Esteves, 1985).

e incrementar processos de avaliação, tanto a nível institucional quanto no âmbito do sistema como um todo.

Em relação à Pesquisa Institucional - objeto desta investigação - esta será abordada nos próximos itens (2.2), com a pretensão de identificar e explicitar suas características e potencialidades como instrumento relevante para a administração das Instituições de Ensino Superior.

2.2 - A PESQUISA INSTITUCIONAL

2.2.1 - Origem da Pesquisa Institucional

A Pesquisa Institucional, assunto deste trabalho, pelo que os documentos e bibliografias apresentam, surgiu em torno da década de cinquenta, sendo contemporânea no despontar de um conjunto variado de outros Estudos Institucionais e outras técnicas, instrumentos e procedimentos desenvolvidos com o propósito de buscar e elevar níveis de racionalização, e da eficiência do processo administrativo das organizações em geral e das IES em particular.

A origem da PI, entretanto, resulta de esforços desencadeados na década anterior, no sentido de dotar os mais diferentes tipos de organizações, de técnicas e instrumentos administrativos de considerável potencial.

Na época se desenvolveu um conjunto considerável de técnicas e instrumentos administrativos apropriados aos mais diversos tipos de organizações, especialmente para as

universidades, tendo sido criada, entre outras, a Pesquisa Institucional(5).

Para Stecklein, o conceito de um órgão de Pesquisa Institucional formal, criado para estudar uma instituição em base contínua é usualmente aceito como tendo nascido pouco após a 2a. Guerra Mundial. As primeiras unidades deste tipo foram estabelecidas nas Universidades de Illinois e Minnesota (EUA). Desde aquela época foram sendo criados escritórios em outras instituições, adotando vários nomes(6), mas com a finalidade precípua de estudar de maneira contínua as atividades de faculdades e universidades (Stecklein, 1971).

Para Dressel, "foi nos EUA que a expressão Pesquisa Institucional entrou no vocabulário do ensino superior, na segunda metade da década de cinquenta" (Dressel apud Pereira et alli, 1982:8).

No entendimento de Coutinho (1973), da mesma forma como tem acontecido noutras áreas do conhecimento, somente nas últimas três décadas é que se verifica um desenvolvimento mais acentuado da Pesquisa Institucional, extrapolando quase tudo o que se fizera anteriormente.

Dessa forma, a Pesquisa Institucional se constitui mais uma dentre tantas outras técnicas e instrumentos, desenvolvidos e/ou adaptados para atender demandas da administração de

(5) - Ocasionalmente, o Estudo Institucional (EI) denominado de Pesquisa Institucional (PI) também é identificado com as seguintes denominações: Investigação Institucional (II), ou Análise Institucional (AI).

(6) - A denominação do local onde centralizam-se as atividades de Pesquisa Institucional nas IES não apresenta consenso, distinguindo-se as seguintes denominações: repartição, unidade, oficina, escritório, setor, órgão, etc...

Instituições de Ensino Superior, surgidas nas décadas seguintes à Segunda Guerra Mundial.

Inicialmente este tipo de Estudo Institucional apresentou um lento desenvolvimento, sendo quase somente utilizado como auxiliar na coleta e na preparação de dados quantitativos básicos, relacionados especialmente ao processo administrativo, isto é, às atividades-meio e em algumas poucas faculdades.

Na América do Norte e na Europa, na mesma época e da mesma forma, como outras técnicas e instrumentos administrativos, também os escritórios de Pesquisa Institucional multiplicaram-se. Nas Instituições de Ensino Superior norte-americanas, por exemplo, dados de uma pesquisa realizada por Rourke e Brooks, mostram que em 1955 apenas dez (10) IES mantinham escritórios de Pesquisa Institucional, e que em menos de uma década expandiram-se para 115 desses escritórios nas IES dos EUA. Este vertiginoso aumento pode ser considerado uma verdadeira explosão na adoção deste novo instrumento para a administração universitária (Rourke e Brooks, 1972).

Na Europa, a Pesquisa Institucional começou nas universidades privadas e nos sistemas descentralizados. As IES particulares foram movidas, sobretudo, pela tentativa de melhor aproveitamento dos recursos; enquanto que as públicas, pelo esforço de conter a burocracia (Juliatto, 1987).

Na década de sessenta, com o recrudescimento de uma generalizada crise institucional que envolveu as IES, estas

desencadearam, mobilizam e integraram esforços no sentido de encontrar alternativas para sua superação.

Dentre as estratégias definidas, destacam-se a adoção de um conjunto de técnicas e instrumentos voltados para a racionalização do processo administrativo das IES. Essas estratégias, em grande parte, foram transplantadas diretamente das organizações empresarias, pois há mais tempo estavam sendo usadas e seus resultados eram amplamente reconhecidos. Outras foram sendo adaptadas ou especialmente desenvolvidas, considerando as características muitas próprias e particularmente específicas das organizações universitárias, neste sentido destaca-se a PI.

O crescente interesse e a expansão verificados na adoção da Pesquisa Institucional nas Instituições de Ensino Superior, para os estudiosos dessa área, deve-se, dentre outros, aos seguintes principais fatores:

- exigências crescentes às IES por força de um contexto em transformação;
- o fato da tarefa de administrar as universidades tornar-se, a cada dia, mais complexa;
- incentivos para a aplicação de técnicas modernas de administração ao ensino superior;
- necessidade de enfrentar, de forma racional, as pressões e demandas às IES;
- compreensão, pelas IES, da importância de tornar suas operações mais racionais e eficientes no atendimento das exigências e demandas crescentes;

- os esforços, por parte das IES, em dotar sua administração de instrumentos e técnicas mais apropriados às suas necessidades e operações;

- crescente necessidade de informações precisas sobre as operações das IES para municiar a administração geral e a gestão acadêmica, que cresciam e expandiam-se consideravelmente;

- a promoção de seminários, conferências e reuniões versando sobre o assunto, além da elaboração e publicação de estudos e investigações;

- os próprios resultados que a PI apresentava nas IES que a adotavam.

Pelo que se pode constatar, a Pesquisa Institucional surge no bojo das transformações econômicas, tecnológicas e sociais ocorridas após a Segunda Guerra Mundial; da expansão na implementação de procedimentos administrativos aos mais diversos tipos de organizações e do reconhecimento da importância da adoção de procedimentos racionais de administração e de técnicas e instrumentos apropriados às organizações universitárias, por serem essas, reconhecidamente, dotadas de características muito próprias, em vários aspectos diferenciadas das demais organizações.

2.2.2 - A Pesquisa Institucional e sua adoção pelas IES Brasileiras

As informações levantadas até o momento permitem reconhecer que também no Brasil a Pesquisa Institucional

acompanhou o incremento na adoção de procedimentos administrativos no Ensino Superior, porém relativamente defasada no tempo.

A grande maioria dos procedimentos administrativos empregados na administração das IES brasileiras, passaram a ser adotados de forma mais sistemática a partir da segunda metade da década de sessenta, quando da implantação da reforma universitária. A Pesquisa Institucional, porém, somente no início da década de setenta é que passou a ser divulgada, incentivada e implementada no Ensino Superior brasileiro. Mesmo assim, suas atividades, em muitas Instituições de Ensino Superior, são ainda desenvolvidas de modo informal, não galgando reconhecimento oficial como importante função administrativa separada e específica.

O ensino de graduação e de pós-graduação sempre tem se constituído na atividade mais intensa e substantiva das IES brasileiras. As atividades de pesquisa, porém, de uma maneira geral e com raras exceções, não têm sido uma prática marcante das IES brasileiras. Somente com a reforma universitária passa também a pesquisa a ser considerada dentre as funções e os objetivos prioritários das IES brasileiras. Biaggio apresta esta realidade da seguinte maneira:

*As universidades são por excelência os locais onde a pesquisa se desenvolve, porém, até a Reforma Universitária, na década de 1960, a universidade era um local onde se ministravam aulas, apenas, tendo os professores geralmente outras atividades fora da universidade. O grande impulso à pesquisa surgiu com a obrigatoriedade do grau de mestre para a carreira universitária. Tivemos assim um grande contingente de mestrandos,

que eram inegavelmente bem dotados e que traziam uma riquíssima experiência, mas que nem sempre tinham a pesquisa como principal vocação" (Biaggio, 1982:27).

Pelo que se escreve e discute sobre as atividades de pesquisa nas universidades brasileiras, parece que a pesquisa tende a ser muito mais uma tarefa que lhe foi atribuída, do que uma vocação própria da maioria das IES brasileiras(7).

Mesmo assim, as IES brasileiras e especialmente as Universidades Federais e Estaduais, notadamente nas últimas décadas, têm assumido e distinguido a pesquisa entre as suas atividades mais substantivas .

Mesmo sem contar com adequados recursos de fontes alternativas externas, muitas universidades têm se esforçado e desenvolvido uma prática sistemática e consistente em atividades de pesquisa pura e aplicada.

Outro aspecto que chama a atenção e que pode ser considerado como dos mais singulares, é o fato de que os trabalhos de pesquisa realizados pelas e nas IES brasileiras, praticamente voltam-se ou preocupam-se com temas relacionados a aspectos externos - pertinentes a outras instituições e organizações - enquanto as próprias IES convivem e debatem-se com situações e problemas tão ou mais graves, os quais, comumente, não são distinguidos com análise objetivas baseadas em estudos e

(7) - Além da falta de uma vocação para a pesquisa, as IES brasileiras deparam-se com limitado potencial de Recursos Humanos, financeiros, equipamento e a crônica concentração de recursos em algumas poucas áreas e instituições, o que dificulta o surgimento de grupos emergentes de pesquisa.

Para aprofundar o assunto, consultar dentre outros:

- SCHWARTZMAN e CASTRO (org.). Pesquisa universitária em questão. Campinas, UNICAMP, CNPq, 1986.
- CASTRO, Claudio M. Ciência e Universidade. Rio de Janeiro, Zahar, 1985.

pesquisas para sua elucidação, o que oportunizaria um encaminhamento mais adequado para sua solução.

Os dados conseguidos indicam que a Pesquisa Institucional passou, efetivamente, a ser introduzida no Brasil somente no limiar da década de setenta, inicialmente com a reprodução e publicação de obras e documentos de autores estrangeiros. As primeiras publicações foram patrocinadas pelo Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (CRUB) e motivaram estudiosos brasileiros a que também produzissem e publicassem os primeiros trabalhos sobre PI considerando a realidade nacional.

Dentre as publicações, reproduzidas ou produzidas no Brasil, e que abordam a Pesquisa Institucional, podem ser destacadas algumas traduções, artigos ou ensaios, preparados para conferências(8).

No mesmo sentido, uma série de eventos foram sendo desenvolvidos, principalmente na década de setenta, com o

(8) - Dentre os títulos de documentos sobre PI são relacionados os seguintes:

- STECKLEIN, John E. Pesquisa Institucional. Trad. Romualdo Chagas. Br. Brasília, CRUB, 1971.
- SUSLOW, Sidney. Uma declaração sobre Pesquisa Institucional. Trad. Vra S.R. Silva Moreira. Campinas, UNICAMP, CENTAU, 1971.
- ROURKE e BROOKS. O crescimento da Pesquisa Institucional. In: A revolução da gestão administrativa no Ensino Superior. Trad. Romualdo Chagas. Brasília, CRUB, 1972, p. 50-76.
- AZEVEDO e CARVALHO. A Pesquisa Institucional e o sistema de informações administrativas para as universidades. Belo Horizonte, UFG, jun. 1973 (conferência-seminário sobre PI).
- COUTINHO, Gledson L. A Pesquisa Institucional e a universidade brasileira: algumas sugestões para o momento atual. (Conferência) Belo Horizonte, UFG, jun. 1973. (Seminário sobre PI).
- GULKO, Warren W. et alii. Problemas especiais de pesquisadores institucionais. Trad. Lucia Maria C. dela Vega. CAMPINAS/CENTAU, 1978 (composto de 4 textos).
- HAGUETTE, André. Uma proposta metodológica exemplificada de Pesquisa Institucional. Revista Educação e Debate. Fortaleza, UFC, III (2):67-104, 1980.
- ESPIRITO SANTO, Alexandre. Fundamentos de Pesquisa Institucional. SEMINA, Londrina, UEL. 3(10):143-148, jan/março de 1982.
- PEREIRA, Antônio G. et alii. A Pesquisa Institucional na universidade. Coleção Documentos Universitários no. 14, Fortaleza, UFC, 1982.

propósito principal de divulgar e discutir a Pesquisa Institucional no meio universitário brasileiro.

Entre os principais eventos, destacam-se os seguintes (Seminários, Encontros, etc, cujo tema central foi a PI):

- Seminário sobre Pesquisa Institucional, realizado na UFMG, Belo Horizonte/Minas Gerais, numa promoção da UFMG e CRUB, e desenvolvido em junho de 1973;

- I Seminário Internacional de Pesquisa Institucional, desenvolvido em Campinas/SP, numa promoção da UNICAMP/CENTAU, MEC/DAU e AIR, sendo realizado no mês de julho de 1976;

- II Seminário Internacional de Pesquisa Institucional, desenvolvido em Natal/RN, numa promoção da UFRN, CRUB, DAU/MEC e AIR, e realizado em agosto de 1978.

Essas publicações e os eventos foram sendo promovidos com o objetivo de criar as condições necessárias para que a Pesquisa Institucional - que se esperava afirmar-se como atividade de rotina dos estabelecimentos de Ensino Superior - pudesse produzir resultados, no sentido de esclarecer situações e até indicar ações que se fizessem pertinentes (Neiva, 1987).

Mesmo com a realização de atividades (publicações e eventos) e amplo conhecimento e reconhecimento da PI como importante instrumento subsidiador e qualificador dos processos administrativo e acadêmico de IES, ainda não é possível afirmar que até o momento ela galgou alcançar ampla penetração e a ser adotada e integrada de forma mais sistemática e permanente como um dos principais instrumentos das IES brasileiras.

Há uma década ainda não era comum encontrar, nas IES brasileiras, escritórios ou setores responsáveis pela realização sistemática de trabalhos com as características técnicas e metodológicas da Pesquisa Institucional.

No entendimento de Juliatto (1987), muitas instituições brasileiras já estão implementando algum órgão interno, a exemplo do que já acontece há mais tempo em outros países, com variada nomenclatura, para se ocupar da Pesquisa Institucional.

Mesmo que muitas IES brasileiras ainda não tenham formalmente um setor especificamente encarregado para a realização da PI, é crescente o número de IES que estão realizando investigações e trabalhos neste sentido, sendo muitos deles dotados das características metodológicas da Pesquisa Institucional.

Entre outros, os seguintes órgãos e instituições, de alguma maneira, empenham-se em divulgar, incentivar, promover e a desencadear eventos e atividades relacionadas à Pesquisa Institucional:

- . CRUB - Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras - promoção de diversos eventos e apoio às publicações;

- . MEC/DAU/SESu - idem;

- . UNICAMP/CENTAU - Centro de Estudos em Administração Universitária - promoção de seminários e realização de publicações e estudos;

- . UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais - promoção de seminário;
- . UFRN - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - promoção de seminário;
- . UFC - Universidade Federal do Ceará - publicação de documento;
- . UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul - criou o Departamento de PI;
- . PUC/PR - Pontifícia Universidade Católica do Paraná - criou a Divisão de Estatística e PI;
- . UEL - Universidade Estadual de Londrina/PR - publicação de documento;
- . UFSM - Universidade Federal de Santa Maria/RS - criou uma Coordenação do Subsistema de Planejamento e Investigação Institucional;
- . IES do Estado de São Paulo - criaram o Centro de Interuniversidades de Pesquisa sobre o Ensino Superior;
- . UFSC/NUPEAU - A Universidade Federal de Santa Catarina, destaca-se como uma das IES pioneiras em preocupar-se com o estudo de problemas relacionados com Administração Universitária. Desde a década de 60 promove e realiza periodicamente eventos como Cursos de Treinamento e Aperfeiçoamento, além de Seminários. Em 1979 criou o curso de Mestrado em Administração Universitária. No ano de 1988 instalou o NUPEAU - Núcleo de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária - criou o Curso de Mestrado em Administração Universitária.

Além destas, um representativo conjunto de outras IES brasileiras está vivamente empenhado na promoção e realização de Estudos Institucionais (pesquisas, investigações, análises, avaliações,...) com o propósito de subsidiar seu processo administrativo, bem como todo o sistema universitário brasileiro.

Desta forma, mesmo que não se possa afirmar que a Pesquisa Institucional tenha penetrado e revolucionado a administração universitária no Ensino Superior Brasileiro, deve-se reconhecer que passos importantes estão sendo dados, despertando e motivando muitos setores da Educação Superior, e as próprias Universidades, da importância dos trabalhos com as características dos Estudos Institucionais, para municiar, instrumentalizar e racionalizar o processo administrativo das universidades brasileiras.

2.2.3 - Características da Pesquisa Institucional

Entre meados da década de cinquenta e da seguinte, não se tinha clareza do que a Pesquisa Institucional deveria se ocupar prioritariamente; entretanto, em quase todas as IES americanas em que fora inicialmente implementada, seu principal foco de atuação restringia-se aos aspectos administrativos de ordem interna. Gradativamente, porém, a PI passou a ocupar-se com mais frequência e intensidade, também das questões de eficiência acadêmica e das questões mais gerais no contexto institucional.

Esta realidade sobre a Pesquisa Institucional é destacada por Rourke e Brooks (1972:50) ao comentarem que:

"Embora a natureza e o escopo deste tipo de atividade tenha, no passado, dificultado uma definição precisa, pode-se dizer que a Pesquisa Institucional é uma forma diversificada de auto-análise organizacional, idealizada para auxiliar faculdades e universidades a coletarem uma gama sempre maior de informações sobre suas próprias operações internas e a eficiência com a qual estão usando seus recursos".

Progressivamente as atividades concernentes à Pesquisa Institucional, nas universidades americanas e européias, evoluíram de simples repartições encarregadas de levantar dados básicos, para tornarem-se unidades responsáveis por preparar informações e realizar investigações e análises profundas e exaustivas sobre os diversos aspectos das atividades-meio, como também aqueles diretamente pertinentes às atividades-fim. Refere-se aqui tanto a aspectos internos, quanto aos do meio ambiente externo, e até, muitas vezes, a escritórios executores de tarefas responsáveis em formular e sugerir metas universitárias básicas (Rourke e Brooks, 1972).

Gradativamente a PI passa a ser reconhecida entre as principais técnicas administrativas desenvolvidas para servir e ajudar no processo de racionalização, modernização, qualificação e dinamização da administração e da gerência de Instituições de Ensino Superior.

É possível visualizar que as suas áreas e níveis de atuação têm evoluído, assim como evoluem as demais técnicas, instrumentos e procedimentos administrativos empregados, tanto para as organizações universitárias como também para todos os demais tipos de organizações.

Na sua evolução e desenvolvimento a Pesquisa Institucional passou, gradativamente, a utilizar e valer-se, cada vez mais, de métodos, técnicas e modernos instrumentos desenvolvidos e empregados para os demais tipos de pesquisa(9). Desta forma, a PI passa a assegurar maior objetividade, sistematização, controle, segurança e confiabilidade em suas tarefas.

Como já foi comentado, a Pesquisa Institucional pode apresentar positiva afinidade com a pesquisa educacional. Suslow reforça esta relação ao conceituar a PI como sendo

"um tipo especial de pesquisa educacional realizada em universidades cujo enfoque é a própria instituição, sendo que seus produtos são em grande parte relacionados com o planejamento acadêmico e atividades administrativas"(Suslow, 1977:15).

A Pesquisa Institucional também pode estar relacionada ao conhecimento da realidade, ao ambiente e à tomada de decisões, os quais são ressaltados na definição de Coutinho. Segundo seu entender:

"Pesquisa Institucional é o trabalho planejado que visa obter, catalogar, armazenar e manipular dados necessários à elaboração dos relatórios referentes à própria instituição ou ao ambiente em que se encontra, tendo-se em vista a

(9) - O termo pesquisa tem sido distinguido como o esforço no sentido de ampliar os limites do nosso conhecimento a respeito de determinado assunto da realidade, através da atividade de busca e coleta de dados e/ou observação desta realidade, de forma planejada, metodológica, ordenada, orientada e sistemática, o que possibilita preparar informações que permitam interpretação e novos e aprofundados conhecimentos sobre determinada realidade investigada.

Toda pesquisa se reveste de uma atitude crítica, no sentido de que não se rende às aparências ou aos boatos mas procura questionar, discutir, checar, validar, interpretar (Pereira et alii, 1982).

O objetivo primordial da pesquisa é a produção de conhecimentos novos que são disseminados pelo(s) pesquisador(es) através de relatórios, conferências e outras formas de comunicação (Esteves, 1985).

tomada de uma decisão específica, imediata, ou o mero conhecimento da situação reinante" (Coutinho, 1973:1).

Uma visão mais abrangente é enfocada por Soupe, quando a concebe da seguinte maneira:

"A Pesquisa Institucional é uma pesquisa conduzida para as Instituições de Ensino Superior, para prover e ordenar informações que suportem o planejamento institucional, formulação de políticas e processo decisório" (Soupe, 1981:1).

No entendimento de Rourke e Brooks

"as definições formais de Pesquisa Institucional são empolgadamente ecléticas, abrangendo virtualmente cada problema enfrentado pelas instituições desde o surgimento da universidade medieval" (Rourke e Brooks, 1972).

Na verdade esta é uma realidade que pode ser observada no conjunto dos enfoques apresentados pela grande maioria de seus estudiosos. Quase todos a concebem como possuidora e dotada de uma capacidade e potencialidade muito ampla de funções, porém sempre relacionadas às IES.

Geralmente o Estudo Institucional, denominado de Pesquisa Institucional tem sido reconhecido como as pesquisas, investigações, diagnósticos, estudos, avaliações, e outros trabalhos similares, elaborados obedecendo um certo nível ou padrão metodológico, aceito nos meio acadêmicos, voltados a identificar, elucidar, analisar, subsidiar e até apresentar alternativas e/ou sugestões sobre aspectos relevantes que

envolvem de alguma maneira a administração geral e acadêmica de IES e de seu contexto.

Porém, deve-se admitir que, no entendimento dos peritos que focalizam o assunto, não há ainda delimitações muito rígidas do que deva ser identificado como tarefa particular da Pesquisa Institucional, reconhecendo-se que a mesma toma formas específicas decorrentes do momento, da característica e das condições objetivas da instituição que a implementa.

2.2.3.1 - Áreas e Níveis de Atuação da Pesquisa Institucional

A Pesquisa Institucional originou-se, e tem sido distinguida, como um instrumento particular e específico para as faculdades, IES e universidades. Neste sentido, desde sua criação, a PI não tem se desviado ou afastado. Seu foco de atuação, porém, tem se modificado, mais no sentido de expandir e diversificar suas atividades do que de centrar sua preocupação em alguns pontos específicos.

A nível amplo, a PI iniciou tendo como preocupação primeira a de levantar e fornecer dados quantitativos básicos à administração. Estes dados invariavelmente restringiam-se aos aspectos internos de funcionamento das IES. Sua realização geralmente acontecia de forma eventual e na medida em que surgissem necessidades que justificassem um estudo desta natureza.

Gradativamente, porém, as atribuições da PI ampliaram-se, abarcando os mais diversos aspectos, quantitativos e

qualitativos do funcionamento das IES, passando a considerar os fatores relacionados ao meio externo que afetam as IES e ainda a atuar de forma mais regular e sistemática.

As dificuldades e limitações de toda ordem que as IES têm enfrentado impõem esforços em todos os sentidos para seu entendimento, enfrentamento e superação. À Pesquisa Institucional, tendo por natureza um enorme potencial elucidador, são atribuídas funções que exigem um leque cada vez maior de áreas e níveis de atuação.

A) Áreas de Atuação

As áreas de atuação para a Pesquisa Institucional nas IES são, geralmente, definidas em função das demandas de ordem acadêmica e administrativa e podem derivar, tanto de aspectos internos quanto do meio ou do contexto externo.

Mesmo que a PI venha considerando cada vez mais todas as implicações do contexto universitário na realização dos seus trabalhos, as áreas prioritárias em que mais têm atuado continuam sendo as questões de ordem interna da própria IES que a realiza. Acredita-se que isso aconteça pelo fato de que os problemas internos sejam justamente os que com maior oportunidade são percebidos, constatados e enfrentados.

Um fato que não deve ser esquecido é o de que as pressões externas cada vez mais desempenham importante papel na determinação das atividades de PI. Por isso a PI deve muitas

vezes ser dirigida às questões para as quais a comunidade externa demanda uma resposta (Rourke e Brooks, 1972).

Constata-se também que sua atuação em muito poderá depender da natureza dos problemas enfrentados pela IES, da autonomia decorrente da posição e da localização do setor de PI na estrutura organizacional, da visão de sua coordenação e da composição do grupo que a constitui e, ainda, das demandas postas por grupos e setores internos ou externos.

Mesmo que a PI não esteja deixando de considerar e atuar sobre os aspectos de ordem administrativa, investigações realizadas em universidades norte-americanas forneceram evidências de que o trabalho de repartições de PI tendia a se concentrar mais em questões acadêmicas. Desta forma a PI poderá focalizar mais atenção nas metas da universidade e na necessidade de subordinar todas as outras atividades à consecução dos objetivos acadêmicos (Rourke e Brooks, 1972).

Uma preocupação latente, que pode ser percebida nos meios universitários, é com a reversão de uma tendência que havia se estabelecido no sistema universitário, ou seja, a de ampla valorização das atividades administrativas (atividades-meio) nas IES, em detrimento das atividades-fim (acadêmicas) reconhecidamente mais substantivas, considerando-se a finalidade das IES. Esta nova tendência deverá influenciar, em muito, os parâmetros para a atuação e demandas por PI nos próximos tempos.

Mesmo que a Pesquisa Institucional incline decisivamente sua atuação sobre as atividades-fim das IES, esta posição não deveria ser entendida como um desinteresse sobre a

área administrativa, visto que o seu propósito tende sempre a atender e subsidiar a administração da IES (Trow, 1978).

A seguir, com base em trabalhos já realizados, serão apresentados algumas das áreas de atuação e tipos de estudos proporcionados pela Pesquisa Institucional.

Santo (1982) identifica como sendo as principais áreas de atuação da PI, as seguintes:

- estudo do contexto universitário;
- estudo do corpo docente;
- estudo do corpo discente.

Dressler (1972) igualmente, relaciona três categorias de áreas de estudo para atuação da Pesquisa Institucional. São elas:

- estudo sobre o ambiente da universidade;
- estudo sobre os processos e operações da universidade;
- estudo sobre os resultados da universidade.

Na visão de Pereira et alii (1982), existem, pelo menos, dois tipos de estudos proporcionados pela Pesquisa Institucional e que, por sua vez, abarcam um conjunto de áreas para atuação:

- relatórios regulares - que são produzidos periodicamente - enfocando atividades hodiernas e rotineiras desenvolvidas nas IES;

- estudos especiais, abrangendo as seguintes áreas:
 - . ambiente da universidade;
 - . corpo docente e administração;

- . alunos;
- . currículo e ensino;
- . produtos da universidade.

Dentre os autores que tratam da Pesquisa Institucional e que enfocam suas principais áreas de atuação, constata-se um grau relativamente grande de consenso. Há casos, porém, em que atividades semelhantes são identificadas com denominação diversa. Mesmo assim foi possível definir um conjunto das áreas representativas em que a PI tem atuado, e que por sua vez aglutina uma série de subáreas.

Com a intenção de facilitar sua apresentação e com base nas indicações acima, foram agrupadas as diversas áreas de atuação da PI e estão sendo apresentadas com os respectivos tipos de estudos que as possibilitam.

a) Estudo do ambiente e do contexto

Pela sua reconhecida complexidade, as IES são instituições que necessitam constantemente ser estudadas, para isso devem ser levadas em consideração as mais diversas variáveis e formas de interação que se verificam, tanto nos seus aspectos internos quanto nas relações com o contexto mais amplo.

Estudos que abrangem o ambiente e o contexto podem ser subdivididos em diversas subáreas, as quais possibilitam e/ou esclarecem:

- melhor conhecimento da instituição;
- relacionamento mais efetivo entre mantenedora e mantida;

- identificar/definir a filosofia predominante na instituição;
- interação e valores de indivíduos e grupos que atuam na IES;
- analisar, esclarecer ou até definir os seus objetivos e propósitos;
- avaliação do ambiente universitário;
- satisfação e insatisfação de alunos, professores, funcionários, ex-alunos e comunidade;
- adequação e inadequação de programas e serviços;
- avaliação da eficiência de programas;
- composição e utilização do espaço físico;
- funcionalidade e agradabilidade do campus: edifícios, arborização, áreas de convivência,....;
- eficácia do transporte coletivo: qualidade, frequência, custos;
- comprometimento da universidade com o desenvolvimento regional;
- integração entre a instituição e a comunidade;
- interesse da comunidade para efeito de oferta de cursos de extensão;
- demandas por áreas de conhecimento;
- pesquisas do clima organizacional que revelem os pontos fortes e as fraquezas do ambiente de trabalho;
- mercado de trabalho na região, no estado e país, por cursos e áreas de conhecimento.

b) Estudo do processo acadêmico

O processo acadêmico envolve todas as atividades relacionadas com o ensino, a pesquisa e a extensão. A realização dessas atividades reveste-se de real significado, pois esclarecem e possibilitam estudos nas seguintes subáreas:

- relação entre oferta e demanda de vagas por curso, departamento, áreas de conhecimento, unidades acadêmicas;
- relação entre alunos/professores;
- tamanho médio das turmas por disciplina, curso, área de conhecimento;
- média de créditos por aluno, por curso e por área de conhecimento;
- número de alunos por curso, departamento, faculdade, unidade acadêmica, período letivo (semestre/ano), nível acadêmico (Graduação, Pós-Graduação), em tempo integral e parcial;
- eficácia do ensino;
- coleta de evidências sobre a eficácia dos programas educacionais e processos que visam ao desenvolvimento do aluno;
- estudo do currículo: adequação, flexibilidade, conformidade legal, objetivos das disciplinas, atualidade, inovação, interdisciplinaridade;
- adequação dos métodos de ensino;
- tipologia das atividades acadêmicas de ensino-aprendizagem: aulas expositivas, estratégias participativas, seminários, aulas práticas, laboratórios,...

- verificação do desempenho acadêmico: instrumentos e processos utilizados na instituição; confiabilidade desses instrumentos e adequação desses processos; domínio desses instrumentos e processos por parte do corpo docente;
- estágios curriculares e complementares;
- níveis de aprovação/reprovação dos alunos por disciplina, curso, departamento, unidade, área de conhecimento,...;
- pesquisa e extensão:
 - . quantidade e qualidade de programa e projetos elaborados, encaminhados, aprovados, em execução e concluídos;
 - . áreas definidas como prioritárias para atuação;
 - . qualificação dos pesquisadores e extensionistas;
 - . clientela atingida;
 - . agências financiadoras e fontes dos recursos;
 - . grupos de pesquisa consolidados e emergentes;
 - . produção científica possibilitada.
- avaliação da eficácia dos programas, visando a sua melhoria.

c) Estudo do corpo docente

Preocupação permanente e assim mesmo sempre crescente tem merecido o corpo docente das IES. É consciência de todos que se constitui no principal e vital insumo destas instituições. A Pesquisa Institucional, na visão dos seus peritos, tem papel fundamental no esclarecimento e entendimento de muitos fatores que envolvem ou afetam seu desempenho. Neste sentido são

elencadas a seguir uma série de subáreas que poderão ser estudadas através da PI:

- estudos para recrutamento de docentes;
- características do corpo docente:
 - . qualificação e titulação acadêmica;
 - . atividade e experiência profissional;
 - . produção acadêmica e científica;
 - . serviços prestados, consultorias...
- distribuição e utilização do tempo: ensino, pesquisa, extensão, administração, outras atividades;
- determinação da razão principal de seu ingresso na instituição e por que motivo nela permanece;
- oportunidade para promoção;
- oportunidades para qualificar-se;
- satisfação com o salário e os benefícios;
- tolerância institucional dos diversos estilos comportamentais;
- grau de liberdade de cátedra;
- qualidade e condições de trabalho;
- relacionamento com colegas, alunos e administração;
- avaliação das atividades e produtividade do corpo docente;
- identificação do que incomoda o corpo docente;
- apuro das queixas dos docentes;
- identificação dos fatores que influenciam a evasão de professores.

d) Estudo do corpo discente

Sem a menor sombra de dúvida, os Estudos Institucionais que enfocam a categoria discente sempre deverão merecer uma especial e permanente atenção, pois são o insumo mais fundamental e a razão da existência de qualquer IES. Por isso a PI tem desenvolvido um potencial muito abrangente na identificação e esclarecimento dos seguintes aspectos:

- estudos sobre as fontes de vestibulandos: escolas, de 1o. e 2o. graus;
- procedência e características dos vestibulandos - perfil;
- pesquisa de mercado;
- análise dos critérios de julgamento da admissão-vestibular;
- atitudes e expectativas quanto à universidade, área e curso escolhidos, realização pessoal, mercado de trabalho;
- conhecimento da clientela servida pela universidade;
- reação de alunos à universidade;
- características dos estudantes (graduação e pós-graduação):
 - . dados pessoais, psicológicos, de comportamento, acadêmicos, vocacionais;
 - . relação entre motivação e a área de estudo escolhida;
 - . origem e a experiência de certos grupos de alunos;
 - . características gerais: sexo, idade, estrato social de origem, ocupação, escolarização fundamental, bem como a dos pais;
- análises comparativas de alunos;
- desempenho no vestibular e no curso;

- desempenho entre os diversos cursos;
- razões de sucessos e insucessos de alunos;
- atividades acadêmicas e extra-curriculares;
- integração com colegas e professores;
- acompanhamento do progresso dos alunos no meio acadêmico;
- sucesso dos alunos;
- problemas dos estudantes em relação à:
 - . definição da profissão, curso, área de conhecimento;
 - . fontes dos recursos para estudar: pessoais, família, bolsas, etc...
 - . expressão das despesas: pagamento do curso, material didático, manutenção, transporte.
- evasões:
 - . razões para transferências de cursos, áreas e de IES;
 - . razões para cancelamentos e trancamentos;
 - . desistência e abandonos.
- egressos:
 - . número de jubilados e graduados por ano, curso e nível;
 - . saber o que acontece com os alunos após formados;
 - . análise da atuação dos graduados;
 - . relação entre curso concluído e ocupação exercida;
 - . relevância social e público atendido pelas ações dos egressos.

e) Estudo do processo administrativo

O processo administrativo, também conhecido como atividade-meio nas IES, vem conquistando e se firmando como uma atividade cada vez mais imprescindível, mesmo que assim não seja reconhecido por segmentos da área acadêmica.

Os Estudos Institucionais, e principalmente a Pesquisa Institucional, desempenham papel importante como instrumento de diagnóstico, assessoria e qualificação da área administrativa das IES. Para isso a PI tem contribuído nas seguintes subáreas:

- estudos sobre a estrutura organizacional:
 - . organograma, instâncias legislativas, normativas, executivas;
 - . órgãos, setores e atividades;
 - . setores complementares, de apoio e auxiliares;
 - . criação e reorganização de setores;
 - . possibilidade de mudanças;
 - . adequação das estruturas (meio) aos fins da instituição;
- estudos sobre as características da administração:
 - . estudos dos processos, operações, serviços e produtos;
 - . preocupações com inovações;
 - . desempenho administrativo;
 - . integração com as demais áreas.
- processo decisório:
 - . disponibilidade e adequação do sistema de informações;
 - . instâncias decisórias;
 - . eficácia e agilidade nas decisões;
 - . informações relativas aos efeitos de certas decisões e planos

de ação;

. análise do processo decisório;

- análises financeiras:

. orçamento: receita total, receitas por fonte, despesas por unidades, critérios e sistemática de elaboração;

. exame da adequação dos recursos financeiros e respectivas fontes;

. disponibilidade e aplicação dos recursos financeiros;

- estudos sobre custos:

. custos das operações;

. melhor aproveitamento dos recursos eliminando desperdícios;

. análise de custos e benefícios;

. custos por aluno, por turma e por curso;

. justificativas detalhadas para obtenção de recursos;

. custos da administração por aluno;

. relação do no. de professores pelo no. de pessoal administrativo;

. relação do no. de alunos pelo no. de pessoal administrativo;

. relação do no. de alunos pelo no. de professores;

- utilização, aproveitamento e ociosidade das instalações, equipamentos e laboratórios;

- eficiência dos serviços de: biblioteca, livraria, restaurante universitário, secretarias, higiene e limpeza das dependências públicas.

B) Níveis de Atuação

Os níveis em que a Pesquisa Institucional tem se envolvido, nas Instituições de Ensino Superior, podem ser considerados bastante abrangentes. As restrições geralmente acontecem em função do tamanho das IES, da sua capacidade de manutenção do setor e da existência de outros setores na instituição que possam auxiliar ou assumir parte das funções que, muitas vezes, são de competência de PI, tais como: banco de dados, sistema de informações administrativas (SIA)/sistema de informações gerenciais (SIG), setor de planejamento, avaliação institucional, grupo de pesquisa educacional, ou, ainda, em função de delimitações dos próprios grupos responsáveis pela PI nas IES.

É possível identificar-se proposições para que a Pesquisa Institucional assuma atividades que possam ser enquadradas nos seguintes níveis:

- nível básico de coleta, preparação e interpretação de dados e informações;
- nível de elaboração de estudos, diagnósticos, investigações/pesquisas;
- nível de análises, julgamentos, avaliações;
- nível com a responsabilidade de recomendar, propor, sugerir, tomar decisões e até implementar mudanças.

Para Stecklein (1971), um motivo de grande controvérsia tem sido o nível de atuação que a Pesquisa Institucional deve priorizar. Ele observa que alguns pesquisadores crêem que o

envolvimento da PI deve ir além da coleta e interpretação de dados, de informações e de opiniões, chegando até a sugerir mudanças na política institucional, sempre com base nos resultados de seus estudos, cabendo até desempenhar um papel central na implementação dos planos de ação.

Um segundo grupo, entende que a PI deve realizar diagnósticos, estudos e até propor mudanças nas ações globais da Instituições de Ensino Superior, conforme seus trabalhos demonstrarem ser necessário, porém confiar sua implementação aos administradores.

Para Stecklein (1971), ainda, um terceiro grupo acredita que se um órgão de PI se identificar tanto com o plano de ação, como com sua implementação, poderá perder sua imagem de agência objetiva e realista. Neste ponto de vista, a PI deve dedicar sua atenção para assegurar-se de que os estudos sejam relevantes em relação a um problema particular, dirigir ou conduzir os trabalhos, apresentar os resultados de pesquisa, interpretando-os em termos de amplas implicações, ao invés de estabelecer recomendações específicas para a mudança do plano de ação. Planejamentos de ação e execução são tidos por este grupo como uma prerrogativa dos administradores e não podem ser confundidos com as funções do pesquisador institucional.

Outros estudiosos do assunto entendem que entre os níveis mais básicos de atuação da PI pode ser atribuída a tarefa de identificação, de recolhimento e de tratamento de dados sobre o funcionamento e as operações da IES. Entretanto, estas atribuições não alcançam consenso entre os estudiosos de PI. A

maioria deles entende que estas são tarefas típicas do sistema de informações/sistema de informações administrativas/gerenciais e que a PI deve assumir tarefas a níveis mais complexos.

No entendimento de Azevedo e Carvalho (1973), algumas funções da PI são comuns aos sistemas de informações administrativas, mas tendo a IES este setor, deixa a PI em melhores condições de produzir, não precisando realizar a tarefa executiva de coleta, tratamento e apresentação de dados. Para eles, ainda, à PI poderá ser atribuída a missão de promover a reunião dos dados em quadros retrospectivos e fazer interpretações e análises da massa de informações produzidas pelo sistema de informações administrativas (SIA).

Ademais, qualquer tipo de estudo a ser desenvolvido pela PI depende da existência de dados básicos; quer dizer: a primeira etapa da PI consiste em identificar os dados básicos, assegurar sua disponibilidade e confiabilidade. Muitas vezes, o desenvolvimento do sistema de informações da universidade pode ser considerado parte integrante do Programa de Pesquisa Institucional (Pereira et alii, 1982).

Sendo os dados e as informações o insumo básico das atividades da PI se torna aconselhável o setor participar no desenvolvimento de um sistema de informações capaz de assegurar a definição de dados consistentes, incluindo todos os elementos significativos, ajudando, inclusive, a evitar a duplicação de informações (Pereira et alii, 1982).

Para manter suas energias, entretanto, alerta Suslow (1977), a PI não deve desempenhar as funções de geradora ou

mantenedora de arquivos de dados devendo, contudo, envolver-se na descrição de tais dados, bem como na monitoria da qualidade, da validade e da confiabilidade dos mesmos.

Um outro nível que tem sido defendido como sendo de competência da Pesquisa Institucional diz respeito às análises, interpretações, pareceres, sugestões, opiniões, julgamentos e até às avaliações. O potencial e a capacidade de análise da PI são reconhecidos por muitos e com freqüência assumem esta incumbência nas Instituições de Ensino Superior. Neste sentido ela pode ser orientada para realizar análises críticas sobre a definição de objetivos, dos meios utilizados para atingi-los e até em que medida eles estão sendo efetivamente alcançados.

Para Santo (1982), a Pesquisa Institucional pode conduzir a uma completa auto-análise das Instituições de Ensino Superior, ou ainda, proporcionar um analítico e fundamental esforço de autoconhecimento (Pereira et alii, 1982).

A partir de uma análise adequadamente elaborada, a PI poderá avançar, podendo emitir julgamentos bem fundamentados, ao invés de adivinhar ou depender apenas das intuições do administrador, para tomar decisões sobre a política universitária (Rourke e Brooks, 1972).

Do ponto de vista de Stecklein

"a função ideal de uma Pesquisa Institucional é indagar e contestar os pressupostos há muito consagrados, inquirir sobre o valor das tradições que aparentemente ditam as práticas e, de um modo geral, servir de consciência interna de uma instituição" (Stecklein, 1971:21 e 22).

Em qualquer dos níveis discutidos as atividades de PI poderão acontecer de forma ocasional, periodicamente, à medida do possível assumirem um processo repetitivo, permanente e sistemático, com que possibilitariam um contínuo diagnóstico, descritivo e analítico da IES ou de seu contexto.

Sabe-se que repetidos estudos, com informações do mesmo assunto, possibilitam quadros retrospectivos necessários aos estudos para identificação de tendências, sempre úteis para a elaboração de projeções e até na formulação de indicadores, atualmente tão escassos no âmbito do Ensino Superior Brasileiro.

A Pesquisa Institucional não deve apresentar a preocupação única, atuando através da realização de trabalhos, com a intenção de obter aplicação e resultados imediatos. Sua importância tende a crescer quando adotada como um processo contínuo, independente da transitoriedade do poder decisório, ou seja, à medida do possível deve ser encarada e tratada como atividade regular nas IES.

Um outro aspecto que não pode ser relegado é o tipo de informações com que deve tratar e fornecer. Apesar das informações do tipo quantitativo terem se tornado predominantes nos campos da pesquisa científica, a PI, além delas, não pode prescindir das informações qualitativas que, para a maioria de seus trabalhos, se constituem como as mais relevantes e indispensáveis.

As posições apresentadas refletem a capacidade da Pesquisa Institucional quanto à área de atuação. Mesmo que não se

tenha ainda alcançado concordância plena, transparece que as opiniões convergem para a ênfase na realização de estudos, diagnósticos e investigações/pesquisas, como o enfoque de atuação que agrupa maior grau de consenso entre todos.

2.2.3.2 - Funções da Pesquisa Institucional

No conjunto dos pesquisadores e estudiosos envolvidos com a Pesquisa Institucional e que a abordam em suas publicações, identifica-se um leque enorme de funções, ordinariamente tidas como de sua incumbência.

Estas funções vão desde atividades diretamente relacionadas à administração geral, toda a parte acadêmica, até ao ambiente mais amplo que envolve as IES. Alguns, mais ousados, dizem que um setor de PI não deve ter limite para atuação, considerando o contexto universitário.

A razão de ser e que tem justificado a adoção da PI, sustenta-se na sua capacidade subsidiadora e qualificadora dos processos administrativo e acadêmico nas IES. Como finalidade primordial tem sido destacada a tarefa substantiva de subsidiar o planejamento, a tomada de decisão, a política e o desenvolvimento institucional, tanto no âmbito dos processos administrativos quanto acadêmico nas IES.

Reconhecidamente, entre as funções a que se destaca como mais importante tem sido a de subsidiar o processo de planejamento (Juliatto, 1987; Pereira et alii, 1982; Azevedo e Carvalho, 1973; Rourke e Brooks, 1972). Esta qualidade é

reforçada pelo fato de as organizações universitárias, nos últimos tempos, estarem empenhadas em racionalizar e qualificar o processo administrativo, pela adoção do Planejamento Universitário. Para Mayer (1988), o planejamento busca trazer uma orientação racional às ações da organização, tendo, entre suas principais funções, as de: a) apoiar o processo decisório; b) trazer maior racionalização às decisões na organização; e c) orientar as ações da organização.

Desta forma reforça-se a expectativa e a proclamada relevância da PI, pois se constitui em componente ou requisito vital das primeiras e fundamentais etapas do planejamento, responsáveis tanto pelo diagnóstico como pela análise do ambiente interno e externo, requisitos indispensáveis para o conhecimento da realidade do contexto, pela continuidade e efetivação do planejamento e em consequência instruindo todo o processo decisório, atividade atualmente reconhecida como das mais importantes do processo administrativo.

Como já foi visto, todos os estudos possibilitados pela PI, além de outros produtos, proporcionam informações válidas para a área de tomada de decisões (Coutinho, 1973 e Soupe, 1981). Sendo a PI um elemento gerador de análises objetivas, ela deve ser incluída, ou considerada, na descoberta de estratégias mais confiáveis de decisão (Pereira et alii, 1982).

Azevedo e Carvalho (1973) também compreendem a PI nesta mesma perspectiva e assim se expressam: "o planejamento, com base nos indicadores oferecidos pela PI, desenvolve alternativas e as

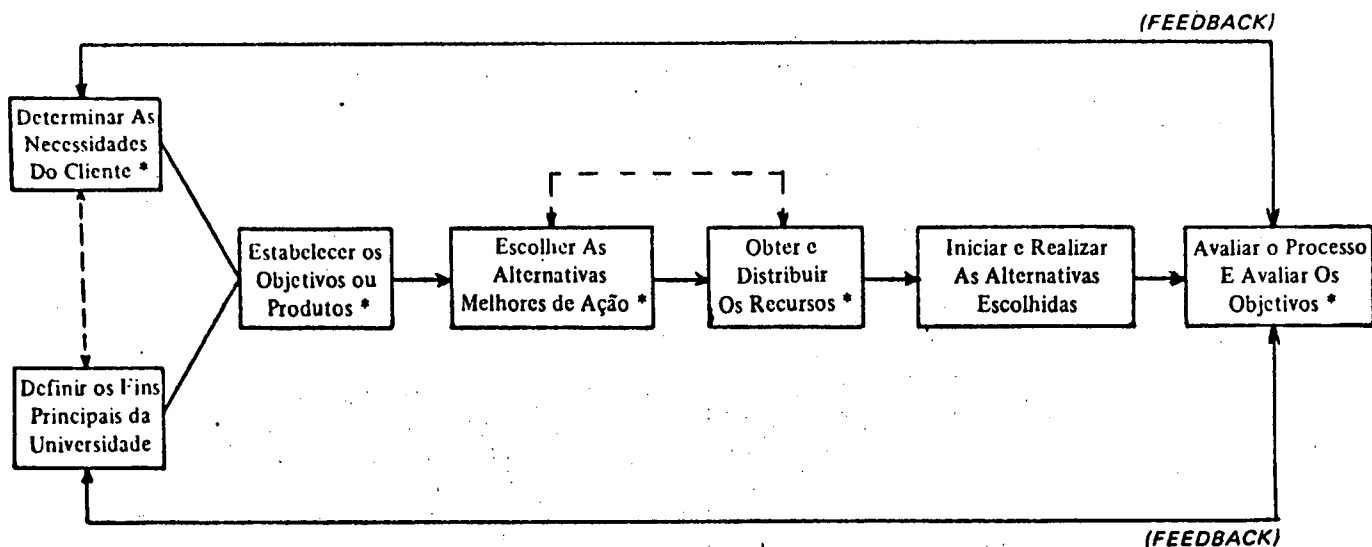
oferecem ao executivo, acompanhadas de instrumentos básicos ao exercício da tomada de decisões".

Na realidade a PI, quanto possível, deve trabalhar lado a lado com os órgãos com responsabilidade sobre a IES como um todo, no que diz respeito ao planejamento, às decisões, às políticas, às estratégias e aos objetivos institucionais.

Sempre que considerada a universidade numa abordagem sistêmica, o que por muitos estudiosos tem sido feito, a PI passa a revestir-se de fundamental importância, já que é parte na maioria das etapas básicas da abordagem sistêmica.

Pereira et alii (1982) visualizam, identificam e apresentam este inter-relacionamento na figura que segue:

FIGURA 01 - ESQUEMA DE UMA ABORDAGEM SISTÊMICA NO PLANEJAMENTO E TOMADA DE DECISÃO NA UNIVERSIDADE



*Funções dependentes da pesquisa institucional.

FONTE: Pereira et alii, 1982:14

Além destas, um conjunto de outras importantes funções são atribuídas e assumidas pela PI. A este respeito são destacadas e elencadas as seguintes:

- proporcionar contínua auto-análise institucional (Stecklein, 1971);

- realizar trabalhos que auxiliem a eliminar percepções desviadas da função da universidade;

- subsidiar a formulação da política institucional (Santo, 1982);

- realizar estudos das políticas e programas da universidade;

- identificar necessidades emergentes que não estão sendo satisfeitas pelos programas então existentes (Suslow, 1979);

- realizar análises críticas sobre a definição de objetivos, dos meios utilizados para atingi-los, e até em que medida eles estão sendo efetivamente alcançados;

- realizar estudos internos para identificar deficiências de modo a corrigi-las (Rourke e Brooks, 1972);

- ajudar na determinação de como os vários públicos da instituição percebem sua missão e objetivos e na especificação de novas missões e objetivos (Soupe apud Santo, 1982);

- instrumentalizar atividades que visem a resultados reais para a instituição, tendo sempre, portanto, uma finalidade prática (Coutinho, 1973);

- conduzir decisões acerca da iniciação de programas, da continuação e do seu aperfeiçoamento (Soupe, 1981);

- coletar dados e promover estudos para atender ao governo e a outras agências externas (Pereira et alii, 1982);
- mostrar a imagem da universidade aos seus diversos públicos (Pereira et alii, 1982);
- proporcionar análises construtivas, numa perspectiva de retroalimentação para as possibilidades futuras, não limitando-se meramente a fatos consumados (Suslow, 1977);
- incumbir-se de propor ações alternativas para melhorar a implantação de programas e até sugerir determinadas mudanças nas ações globais das IES (Suslow, 1977).

Quanto aos seus resultados, afirma-se que podem tanto advir do próprio processo como dos relatos de análises sistemáticas e exaustivas sobre aspectos relevantes do contexto universitário e que se destinam, principalmente, aos seguintes segmentos: à administração geral e acadêmica, ao corpo docente e discente, a grupos consultivos e de coordenação, a agências e à comunidade externa.

Desta forma, então, seus resultados poderão sobrevir do seu processo (envolvimento e estímulo dos diferentes públicos/segmentos, nas discussões e debates) e das informações, estudos, interpretações, análises, pareceres, julgamentos, avaliações, recomendações, proposições, sugestões os quais, comumente, a atividade de PI estimula, realiza e proporciona.

Neste sentido, Pereira et alii (1982:34) entendem que:

"... o processo de recolher dados, resumir opiniões e elaborar informações em contato com os professores, alunos e administradores, funciona, via de regra, como estímulo à reflexão e à discussão sobre assuntos de extrema relevância

para a universidade. Assim sendo, além dos seus resultados impressos e mais facilmente mensuráveis, a Pesquisa Institucional pode tornar-se pelos seus mesmos processos, e no sentido mais positivo, um instrumento de provocação institucional".

Em relação aos seus resultados, Suslow (1977:8) constata:

"alguns produtos da Pesquisa Institucional não parecem destinados a qualquer mercado em particular. Produtos satisfatórios não precisam ser produtos solicitados, pois os consumidores nem sempre podem antecipar quais produtos são necessários ou quais terão extrema utilidade...".

Em relação aos relatórios proporcionados pela Pesquisa Institucional, pelo menos dois importantes aspectos merecem ser destacados. O primeiro é em relação à forma como devem ser escritos e apresentados, observando-se sempre o público que os utilizará. O segundo aspecto é quanto à sua divulgação, pois existe a tendência de considerá-los "confidenciais", enquanto representativa parcela de pesquisadores e estudiosos da PI, consideram importante deixar sempre uma cópia desses na biblioteca pública (Soupe, 1978), para o conhecimento e a apreciação de todos, desde que a atividade seja considerada como uma função pública.

2.2.3.3 - Estruturação e Organização da Pesquisa Institucional

A Pesquisa Institucional tem recebido enfoques diferentes quanto à sua definição e em relação à nomenclatura do local onde ela se estabelece nas Instituições de Ensino Superior.

Quanto à denominação, é comum encontrar os seguintes termos para identificá-la: serviço, programa, repartição, unidade, oficina, escritório, setor, órgão de Pesquisa Institucional, etc. Geralmente sua denominação depende do tamanho do empreendimento e/ou dos títulos já adotados para designar outros setores na estrutura organizacional da própria IES ou do sistema universitário.

A estruturação e a organização de uma atividade de PI geralmente tem forte relação com o tamanho e a complexidade da IES. Para Rourke e Brooks (1972), a dimensão de uma Instituição de Ensino Superior é um fator tremendamente importante como estímulo ao desenvolvimento da PI. Quanto maior uma instituição, mais provável será que tenha um escritório de PI estruturado.

Pereira et alii (1982) entendem que há muitas maneiras para organizar a PI. Para tal deve-se levar em conta as dimensões do corpo docente e discente, a complexidade da instituição e as necessidades específicas da universidade.

Inicialmente, a PI poderá precisar de uma estrutura mínima para funcionar, não necessariamente constituindo um órgão completo. Essa estrutura mínima não impede que possa ser ampliada para a realização de um especial empreendimento à medida que um

aumento da demanda assim se justificar (Azevedo e Carvalho, 1973).

Em relação à localização do setor de Pesquisa Institucional na estrutura organizacional das Instituições de Ensino Superior, seus estudiosos alertam para o fato de que sua subordinação tende a influenciar o enfoque e o direcionamento de seus trabalhos e até a relevância e a qualidade de seu produto final.

Entre os seus estudiosos existem aqueles que sugerem sua subordinação à administração geral, outros à acadêmica, outros ainda entendem que deva dispor de autonomia própria e atuar como staff/assessoria a todos os demais setores da Instituição de Ensino Superior.

De maneira geral, a maioria dos setores constitutivos das IES procuram justificar a vinculação da PI na sua área, e se observa que geralmente há fundamentos para tal. Alguns reitores vêem a unidade de PI como vinculada ao seu gabinete e dedicando-se aos problemas administrativos que lhe estão mais próximos (stecklein, 1971). O corpo docente, por sua vez, acredita que a PI deve assessorar suas atividades. Mas, na realidade, a PI está sempre entre o corpo docente e as trincheiras administrativas (Hasse e Gulko, 1978).

Outros autores que escrevem sobre PI, da mesma forma, defendem opções diferentes para sua localização.

Pereira et alii (1982), referindo-se ao assunto, afirmam que por causa da demanda de informações e da complexidade das operações nas universidades modernas, a maioria delas deveria

desenvolver um programa de PI centralizado e ligado diretamente à Reitoria. Sugerem, ainda, que a PI tenha uma coordenação integrada por um conselho consultivo e um núcleo central que pode ser formado por três níveis de atividades: básico, intermediário e superior, organizados à medida da demanda por PI na Instituição de Ensino Superior.

Ponto de vista diferente é defendido por Stecklein (1971) que, embora reconhecendo que as exceções sejam numerosas, parece ser de opinião geral que a melhor solução é a de estar o escritório de PI vinculado administrativamente ao setor acadêmico da instituição e não à administração geral.

Talvez uma das características mais marcantes da PI seja sua função mediadora, podendo ser considerada como uma terceira força, intermediando e integrando de um lado os educadores e de outro, os profissionais da gerência.

Os diversos pontos de vista, apresentados até aqui, destacam a diversidade de atividades e funções atribuídas e possibilitadas pela PI, bem como o interesse da maioria dos setores das Instituições de Ensino Superior em adotá-la.

Outro fator muito importante a considerar e que tem sido ressaltado quando da estruturação de um setor de PI numa Instituição de Ensino Superior, é a composição da equipe básica para atuar com a PI.

Stecklein (1971), considera que uma instituição com matrícula de até 4.000 alunos já deveria manter uma equipe mínima de PI. Instituições maiores, podem, facilmente, criar uma demanda de pesquisa suficiente para ocupar uma equipe composta de vários

profissionais. De qualquer forma, qualquer investigação com a relevância de PI requer sempre a participação de uma equipe interdisciplinar. Esta, na medida do possível, deve ser constituída por representantes das diversas áreas do conhecimento, bem como assegurar a representatividade dos diversos segmentos e grupos participantes da instituição.

Entre os predicados ressaltados para o pesquisador institucional destacam-se os de: estar familiarizado com a história e tradição da IES; possuir habilidade para discernir quais metodologias são mais apropriadas para o problema envolvido e despir-se de toda e qualquer opinião pré-concebida relacionada com o objeto em estudo.

2.2.3.4 - Relevância, Possibilidades e Limitações para a Pesquisa Institucional

De acordo com os autores abordados até aqui, é possível apresentar alguns pontos que reforçam e realçam a importância da prática de Pesquisa Institucional nas Instituições de Ensino Superior, as possibilidades de sua implementação e, de outra parte, as limitações que devem ser consideradas quando de sua realização.

A) Relevância da Pesquisa Institucional

Sem dúvida, dentre os fatores que conduzem a Pesquisa Institucional a granjear uma crescente importância entre

pesquisadores, docentes e administradores universitários, destaca-se a sua preocupação em perscrutar a realidade, através de pesquisa embasada em uma metodologia científica, no intuito de proporcionar conhecimentos básicos e generalizáveis em vez de explicações superficiais (Pereira et alii, 1982).

A necessidade de diagnosticar a realidade está sendo entendida como um requisito vital em diversas etapas e momentos do processo administrativo. Diagnosticar a realidade é uma forma das primeiras e das mais importantes etapas do planejamento. Informações bem elaboradas sobre a realidade igualmente são decisivas para a tomada de decisões, definições de políticas e processos de mudança. Sem um diagnóstico preciso que espelhe a realidade, torna-se cada vez mais difícil administrar qualquer tipo de organização.

Gandin (1983:14) entende que

"só quando conhecemos a realidade existente é que podemos falar em transformação, tendo em vista que não podemos mudar o que não sabemos como é. De resto, é esse conhecimento da realidade que nos possibilita fazer uma proposta adequada para a transformação."

Castro (1977:68) também observa que

"é preciso conhecer a realidade, antes de tentar modificá-la. O desafio de desvendar a realidade é pré-condição para o desenho de legislação ou o planejamento educacional com perspectiva de sucesso. Partimos da premissa de que a formulação de planos torna-se mais fácil uma vez compreendida a realidade."

A Pesquisa Institucional, na sua importante missão de instrumento para conhecer a realidade, tem se utilizado cada vez mais dos modernos processos de pesquisa, garantindo com isso a qualidade no diagnóstico e a relevância de suas interpretações.

Confirmando esta premissa, Carron (1981:7) afirma que "a pesquisa é chamada a desempenhar uma função cada vez mais importante no desenvolvimento de uma base adequada de informações para a administração educacional".

Concepção semelhante é a de Esteves (1985:42) ao reconhecer que

"pesquisar é localizar ou produzir respostas, é tornar visível o que não se vê, é conhecer a intencionalidade das coisas que existem e dos fenômenos que observamos (...). Pesquisar, portanto, é produzir conhecimentos, é criar respostas que sejam adequadas para explicar os fenômenos estudados".

Para Huberman (apud Pereira et alii, 1982:33):

"a Pesquisa Institucional tem se destacado por localizar os dados institucionais, selecionar ou elaborar as informações, lidar com os fatos, atenta às intenções, ou colhendo as evidências, ela pode ser decisiva na definição dos problemas potencialmente encontráveis em todos os setores da instituição. E pode assim, proporcionar soluções mais adequadas e duradouras, porque adotadas em respostas a necessidades institucionais específicas".

A singularidade da Pesquisa Institucional, ainda, reside na combinação de seu papel de crítica positiva interessada no processo da educação superior com o de pesquisadora, qualificadora e avaliadora de informações qualitativas e

quantitativas sobre as Instituições de Ensino Superior (Suslow, 1977).

B) Possibilidades da Pesquisa Institucional

As potencialidades da Pesquisa Institucional parecem plenamente reveladas com o que já foi apresentado até aqui. Contudo, não é suficiente reconhecer o potencial de uma técnica para que sejam encaminhadas as melhores soluções administrativas. Além disso, é necessário assegurar que esta detenha possibilidades e um ambiente propício para sua implementação.

Como há tendência a manter-se o quadro atual, há de lançar mão, de forma mais intensa e sistemática, da Pesquisa Institucional no Ensino Superior brasileiro. Dentre outros, os seguintes fatores podem ser relacionados:

- tendência na realização de estudos e de auto-análises, no sentido de buscar maior eficiência das Instituições de Ensino Superior;

- deficiência de informações e de análises qualitativas sobre as Instituições de Ensino Superior e do sistema universitário;

- pressões pela adoção de técnicas modernas, na perspectiva da racionalização da administração;

- demandas advindas do ambiente externo, que exigirão uma maior eficiência interna e eficácia externa das Instituições de Ensino Superior;

- limite da demanda e exaustão do modelo universitário eminentemente quantitativo, até agora predominante, o que exigirá uma nova abordagem com predominância nos aspectos qualitativos.

Pelas dificuldades por que passa a grande maioria das Instituições de Ensino Superior, parece razoável que entre as preocupações estejam também aquelas diretamente ligadas com seu desempenho, com a eficiência de como estão sendo administradas e como estão sendo percebidas pelos diversos públicos externos.

Suslow (1977:4) entende que "o futuro da Pesquisa Institucional depende, em grande parte, de até que ponto as Instituições de Ensino Superior manifestam uma preocupação constante com seus propósitos e valores, bem como sua eficiência e produtividade".

A importância crescente das informações do tipo qualitativo e explicativo para o processo administrativo e acadêmico das IES, também tende a justificar a Pesquisa Institucional. Na realidade, desde que abandonada a estratégia de expansão linear nas IES, a base de informação tradicional - de natureza eminentemente quantitativa e descritiva - torna-se urgente reformar o sistema, quer para melhorar seu desempenho, quer para assegurar-lhe um funcionamento mais igualitário, requerendo outras informações de caráter qualitativo e explicativo. Para obter estas informações, será necessário um maior esforço de pesquisa (Carron, 1981).

As pressões crescentes advindas do ambiente externo, tais como os controles e exigências dos órgãos e agências governamentais e dos diversos públicos com que as Instituições de

Ensino Superior atuam, tendem a requerer, cada vez mais, informações sobre as operações, os serviços e a eficiência das mesmas (Rourke e Brooks, 1972; e Pereira et alii, 1982).

C) Limitações para a Pesquisa Institucional

Qualquer atividade, mesmo que potencialmente relevante, pode apresentar certo nível de ameaça, que se não consideradas e tomadas medidas a tempo, tendem a se tornar limitações em potencial, inclusive revertendo-se em sérios riscos aos seus propósitos.

No conjunto das limitações que podem aflorar e minar uma prática de PI nas Instituições de Ensino Superior, podem ser observadas:

- o desinteresse dos dirigentes superiores na sua adoção ou em considerar, acolher e implementar seus resultados;

- a falta de uma estrutura de sistema de informações nas Instituições de Ensino Superior e de procedimentos regulares e confiáveis de coleta e tratamento de dados sobre as Instituições de Ensino Superior e do próprio sistema universitário;

- os limitados recursos financeiros próprios e de fontes alternativas para suporte desta atividade nas Instituições de Ensino Superior;

- a falta de pesquisadores e de grupos emergentes com dedicação e as expectativas nesta área de investigação;

- o não atendimento de certas expectativas, como as de resolver problemas e levar soluções prontas, mesmo que não estejam entre suas atribuições;

- o tempo necessário para a realização de seus estudos e a urgência de soluções que certos casos demandam;

- a falta de poder e independência para examinar e criticar determinados setores da instituição, inclusive em seus propósitos e valores, também deve ser considerada.

Seguramente, dentre os fatores que mais têm truncado o desenvolvimento dos Estudos Institucionais e particularmente a Pesquisa Institucional no Ensino Superior Brasileiro, observa-se a falta de determinação dos grupos nele inscritos em assumir uma prática racional de diagnóstico, elucidação, planejamento e encaminhamento de soluções, de forma integrada e sistemática aos problemas e soluções visando às IES e ao Ensino Superior Brasileiro como um todo.

Tanto o desinteresse em empreender estudos que venham a contribuir para soluções de problemas reais com os quais a Universidade se depara (Rourke e Brooks, 1972), quanto à falta de apoio e cooperação do corpo docente, administrativo e da própria direção da IES, para estudos desta natureza, provavelmente restringirão a implementação de um processo de PI, ou resultarão numa operação de PI que pouco contribuirá para a IES (Rosmann, 1978).

A carência de bons sistemas de informações nas Instituições de Ensino Superior tem merecido preocupação há mais tempo, inclusive com muitos esforços e eventos promovidos no

sentido da sua superação. Alguns avanços estão sendo conseguidos com a informatização nas IES, mas na maioria delas, os sistemas de informações implementados ainda podem ser considerados muito aquém das reais necessidades.

Além da disponibilidade de dados, a falta de disposição de certos setores internos e ou agências externas, para sua divulgação, liberação e intercâmbio, dificultam a atuação da PI e de muitas outras atividades institucionais que necessitam de informações para qualificar decisões.

Como toda pesquisa, a PI igualmente depende, em muito, da qualificação e experiência do pesquisador e ou da equipe. Reafirmando esta premissa, Suslow (1977:2) salienta que:

"A prática bem sucedida de Pesquisa Institucional depende de indivíduos que possuam um vasto conhecimento de várias disciplinas, uma profunda compreensão de sua instituição e, acima de tudo, uma atitude baseada na consciência da importância da finalidade dessa instituição dentro da sociedade".

Com isso, a deficiência de pesquisadores com este gabarito também pode concorrer negativamente para uma prática de PI qualificada.

Um outro grupo de fatores, relacionados ao entendimento das reais funções da PI, igualmente competem, muitas vezes, para distorcer a imagem da PI. Dentre eles, está a idéia equivocada de que a PI seja a solução para resolver todos os males da instituição. Mas, na verdade, a PI tem seus limites, não tendo a extraordinária ou superior capacidade de resolver todos os males

das Instituições de Ensino Superior, sem que antes sejam corrigidas as deficiências da sua gerência (Hasse e Gulko, 1978).

Por isso mesmo, a Pesquisa Institucional não vai conseguir resolver problemas ou levar diretamente a soluções, mas pode contribuir eficazmente para a identificação dos primeiros e encaminhamento dos segundos (Pereira et alii, 1982).

Mais um ponto limitante para a PI é a temporalidade, pois uma análise acurada demanda tempo, e isso pode defasar parte das informações ou mesmo acontecer que, durante o período da realização da investigação, a situação venha a se transformar (Hasse e Gulko, 1978).

III - CARACTERIZAÇÃO DA IES

3.1 - SURGIMENTO DO ENSINO SUPERIOR NA REGIÃO NOROESTE DO RS

A implantação do Ensino Superior na Região Noroeste do Rio Grande do Sul acontece com a criação da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ijuí (FAFI), em 1956, e decorre, fundamentalmente, de aspirações dos Capuchinhos (que se fizeram presentes em Ijuí a partir da década de 40) e do entusiasmo pela cultura, educação e espírito de desenvolvimento da comunidade regional(1).

Particularmente em Ijuí, há mais tempo preparava-se um ambiente favorável para a educação e cultura. Desde o ano de 1941 já existia o Grêmio Ijuicense de Letras (GIL) que foi aceito como filiado à Academia Riograndense de Letras em dezembro daquele mesmo ano.

Esse órgão desenvolvia atividades de estudos, palestras e outros eventos. Todos os integrantes do GIL estavam com o

(1) - Para aprofundamento do assunto podem ser consultadas as seguintes publicações:

- BRUM, Argemiro J. e MARQUES, Mario O. Uma comunidade em busca de seu caminho. Porto Alegre, Sulina, 1972.
- FIDENE. FIDENE - uma presença ativa na região noroeste do Rio Grande do Sul. Ijuí, FIDENE, 1970 (Cadernos da FIDENE, 2).
- LAZZAROTTO, Danilo. Os Capuchinhos na história e no desenvolvimento de Ijuí. Porto Alegre, ESTSLB, 1981.
- MARQUES, Mario O. Universidade emergente: o ensino superior brasileiro em Ijuí(RS) de 1957 a 1983. Ijuí-FIDENE, 1984.

espírito preparado para receber e apoiar a Faculdade (Lazzarotto, 1981).

No início da década de cinquenta, já sob a orientação dos Capuchinhos, era fundado o Centro de Estudos Pedagógicos "Antonio Balbino", com a finalidade precípua de aproximar e congregar os professores e demais responsáveis pela educação em todos os graus e ramos, estimular, promover, debater e divulgar estudos de cultura geral, técnica e pedagógica. Além disso, visava estabelecer intercâmbio com o objetivo de defender os superiores interesses da educação (Lazzarotto, 1981 e Marques, 1984).

A partir destas constatações, pode-se dizer que foram os frades Capuchinhos os agentes sociais primeiros e decisivos na implantação e posterior desenvolvimento do ensino superior em Ijuí e região, e que o mesmo surgiu no quadro das possibilidades franqueadas pela anterior expansão e integração do ensino médio e pela interiorização e expansão do ensino superior, para atendimento das demandas postas no processo de deslocamento dos canais de ascensão social no país (Marques, 1984).

Em um contexto mais amplo, entre os aspectos que favoreceram a implantação do ensino superior numa cidade interiorana como Ijuí, destaca-se o fato de que a educação superior acenava como um dos canais de ascensão social, com o que tanto a nível nacional como também no âmbito estadual e regional, desencadeava-se, a partir de meados da década de cinquenta, um processo de expansão do ensino superior, pelas vias da

privatização e da interiorização, e que tomou contorno de uma verdadeira explosão, a partir da década seguinte(2).

A criação do ensino superior na região e especialmente da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ijuí (FAFI), que se concretizaria em 1956, pode ser entendida como componente do quadro das escolas privadas que proliferaram a partir da segunda metade da década de cinquenta. Considerada a nível da sociedade regional, enquadra-se como mecanismo de absorção da pequena classe média que vinha perdendo as oportunidades de ascensão social através dos pequenos empreendimentos tocados por conta própria.

3.2 - A FACULDADE DE FILOSOFIA, CIÊNCIAS E LETRAS DE IJUÍ (FAFI)

Criada em março de 1956, por iniciativa e ulteriores estudos da mantenedora, Sociedade Literária São Boaventura (Associação Civil), da Ordem dos Frades Menores Capuchinhos do Rio Grande do Sul, fraternidade de Ijuí, foi a FAFI concebida como Instituição de Ensino Superior isolada e do tipo particular, autorizada a funcionar pelo então Conselho Nacional de Educação (CNE), em 7 de dezembro de 1956, sob o Parecer no. 513/56 e o Decreto Presidencial de no. 40.936, publicado no DOU de 14/02/1957. No mesmo processo foram autorizadas a funcionar os

(2) - No mesmo sentido ver:

- FÁVERO, Maria de L. de A. Universidade e poder. Rio de Janeiro, Achiamé, 1980.
- FERNANDES, Florestan. Universidade brasileira: reforma ou revolução? São Paulo, Alfa-Omega, 1975.
- ROMANELI, Otaiza de O. História da educação no Brasil. 7ª ed. São Paulo, Vozes, 1985.
- TOBIAS, José A. História da educação brasileira. 3ª. ed. São Paulo, IBRASA, 1986.
- VAHL, Teodoro R. A privatização do ensino superior no Brasil: causas e conseqüências. Florianópolis, UFSC, 1980.

Cursos de Pedagogia e de Filosofia, os quais foram implantados em março de 1957(3).

A organização administrativa e didática da FAFI e dos Cursos, nos seus aspectos formais, estavam definidos no Regimento Interno da Faculdade, igualmente aprovado pelo Conselho Nacional de Educação, através da Comissão de Estudos, Regulamentos e Regimentos do mesmo Conselho (Marques, 1984).

A mantenedora era quem tinha a responsabilidade sobre o funcionamento da FAFI, o que incluía a nomeação dos catedráticos e também dos diretores. Na parte acadêmica a organização era de responsabilidade dos catedráticos, do Conselho Técnico Administrativo, dos Diretores e da Congregação.

Marques explicita este ponto da seguinte forma:

"A unidade básica do ensino era a 'cadeira' a cargo de um catedrático coadjuvado por auxiliares. Previam-se a grupalização de disciplinas afins em departamentos e a possibilidade de 'institutos especializados'. Instância superior era a Congregação e instância intermediária, para assuntos de ocorrência ordinária, era o Conselho Técnico-Administrativo (CTA). A Direção pedagógica e administrativa, a nível de execução, estava a cargo de um Diretor e um Vice-Diretor, ambos nomeados dentre os catedráticos, por livre escolha da mantenedora" (1984:37).

Entretanto, na prática efetiva, o regime de cátedra não chegava a significar o poder absoluto do professor sobre a disciplina, como ocorria na maioria das IES. Na Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ijuí, comumente os programas de

(3) - Gradativamente outros Cursos e habilitações foram sendo implantados, sempre em função das necessidades e demandas da região e nos estritos limites da Legislação vigente das possibilidades de infra-estrutura e de recursos humanos da própria IES.

ensino eram sujeitos ao exame do Conselho Técnico-Administrativo e da Congregação. Além disso os programas eram, freqüentemente, ajustados em consenso com os demais colegas.

Em 1961, com o intento de congregar professores, alunos, ex-alunos e membros da comunidade, a Congregação decidiu criar os Centros de Estudos e Pesquisas(4). Surgiram então:

- o Centro de Estudos e Pesquisas Psicológicas;
- o Centro de Estudos e Pesquisas Pedagógicas;
- o Centro de Estudos e Pesquisas Sociais;
- o Centro de Estudos e Pesquisas Filosóficas.

Cada Centro se constituía de duas seções que visavam:

- a) A seção de Orientação ao Ensino;
- b) A seção de Estudos e Pesquisas.

Estes centros tiveram como objetivo principal a melhoria da qualidade do ensino, através de coordenações setoriais que, descentralizadas, permitiam uma maior integração dos docentes e dos alunos e seu envolvimento com a realidade concreta, propiciado pela extensão e pela pesquisa como instrumentos de aprendizagem (Marques, 1984).

Ainda no ano de 1961, foi criado o Museu Antropológico "Diretor Pestana", que além de reunir, organizar, catalogar, conservar e divulgar acervo antropológico da região Noroeste do RS, tornar-se-ia um centro de estudos, de reflexão e de documentação para a pesquisa.

(4) - Estes 'Centros' não corresponderam à concepção introduzida pela Lei 5.540/68 em relação a essas unidades administrativas de IES.

No mesmo ano de 1961 surgia o que, aos poucos, concretizar-se-ia como o Movimento Comunitário de Base (MCB), trabalho peculiar e pioneiro, e que alcançou reconhecimento nacional.

Marques (1984:59) observa que o MCB destacou-se por ser

"um movimento de idéias e ações coordenadas tendo por alvo a emergência de grupos ativos na vida comunitária: movimento que deveria lançar raízes na base, isto é, nas camadas mais numerosas e mais fundamentais da população; não um movimento de elite, mas um movimento popular".

A partir de 1963, de maneira bastante pioneira, a FAFI introduzia as unidades denominadas de Departamentos, embora coexistindo, por algum tempo, com o regime de cátedra.

Deste momento em diante, os Centros de Estudos e Pesquisas seriam transformados nos respectivos Departamentos de Filosofia, de Educação, de Psicologia e de Ciências Sociais.

Aos Departamentos cumpriria agrupar, para efeitos de ensino, pesquisa e extensão, professores de disciplinas afins, alunos, representantes de cada curso e os alunos que neles se inscrevessem para atividades de extensão e pesquisa. Ao Coordenador de Departamento atribuíam-se funções administrativas, inclusive de natureza orçamentário-financeira.

Em relação aos órgãos administrativos a alteração mais significativa se constituiu na transformação do Conselho Técnico Administrativo em Conselho Departamental, com que possibilitou efetiva descentralização e a criação de espaços novos para iniciativas grupais (Marques, 1984).

Nos anos seguintes as atividades desenvolvidas pela FAFI, notadamente no ensino superior e na extensão, atingiam e eram reivindicadas em municípios vizinhos de onde muitos alunos procediam e/ou realizavam-se eventos de extensão.

Em 1963 e em 1964 foram criados e instalados os Institutos Superiores de Cultura de Santo Ângelo e Cruz Alta(5), que tinham como objetivo a descentralização das atividades de extensão e de pesquisa e o oferecimento de condições de frequência às aulas, por parte de turmas de alunos daquelas cidades ou de municípios vizinhos. Tratava-se de experiência inovadora de descentralização e regionalização do ensino superior, realizado fora da sede oficial da IES (Marques, 1984).

A partir do ano de 1967 a FAFI passa a diversificar as suas áreas de atuação, com a implantação de mais três Cursos Superiores de Licenciatura: em Ciências, em Letras e em Estudos Sociais. Criaram-se também os respectivos Departamentos. Como consequência direta desta expansão e de seus reflexos na estrutura organizacional e administrativa, ocorreu significativo aumento no número de alunos, de docentes e de funcionários, possibilitando, em decorrência, uma expansão significativa de serviços à região.

A irradiação dos serviços da FAFI na região, o intercâmbio frequente, através dos alunos que a procuravam, os esforços sistematicamente conjugados para levar à região uma presença atuante da Faculdade, a abrangência regional que alcançava o Movimento Comunitário de Base. Tudo isso veio

(5) - Os municípios de Cruz Alta e Santo Ângelo distam aproximadamente 50km da sede da Fafene, na cidade de Ijuí.

amadurecendo a idéia de uma Fundação para o desenvolvimento da região Noroeste do Estado, pelo planejamento e pela instrumentalização, através de órgãos e serviços que se revelassem necessários.

Outro fator que favoreceu esta idéia pode ser reforçado pelo ponto de vista de Falkembach ao observar que:

"A complexidade técnica e social gerada pelo modelo de desenvolvimento capitalista associado, implantado no País a partir de 1964, alterou velozmente a estrutura econômica da região, exigindo dos grupos e também das instituições, novas formas e estruturas de organização" (1985:10).

Os Capuchinhos, da mesma forma, também entenderam que haviam feito o que deviam fazer num momento em que a comunidade não tinha condições técnicas e humanas para a criação de uma Faculdade, mas, agora que esta andava em pleno funcionamento, a comunidade, através de uma Fundação, poderia perfeitamente assumir a continuidade da obra (Lazzarotto, 1981).

3.3 - A FIDENE E OS CIESI

No final da década de 60 frutificava, na região Noroeste do Rio Grande do Sul, o pensamento que propugnava pela necessidade de um organismo regional de integração para o desenvolvimento, através da educação.

A idéia da Fundação Regional era lançada em maio de 1968 e, já a 15 de junho do mesmo ano, realizava-se em Ijuí o primeiro encontro dos Municípios do Noroeste do Estado do Rio

Grande do Sul, visando pensar a criação de um órgão de integração e desenvolvimento regional.

Após seis meses de mobilização, que envolveu a maioria dos municípios da Região Noroeste do Estado, a 30 de novembro de 1968, foi constituída a Fundação de Integração, Desenvolvimento e Educação do Noroeste do Estado (FIDENE) e aprovado seu Estatuto.

Desta forma, a FIDENE surgiu de uma proposta de um grande número de municípios da região que queria uma instituição encarregada de coordenar o desenvolvimento regional e promover a educação e a cultura.

A FIDENE se identifica por constituir-se como uma instituição de caráter técnico-educativo-cultural, sob a forma jurídica de Fundação de Direito Privado, pelos seus fins não lucrativos e por reger-se por estatuto.

Caracteriza-se a Fundação como uma organização que se auto-administra e com a responsabilidade de auto-sustentação. Para que isso se viabilize e de conformidade com o Estatuto são os seguintes os órgãos Deliberativos e Administrativos:

- a) a Assembléia Geral;
- b) o Conselho Diretor;
- c) a Presidência;
- d) o Conselho Curador;
- e) a Direção Executiva.

Completada a tramitação de criação da FIDENE, com o Decreto Presidencial de no. 66.785, de 26 de junho de 1970, que transferiu a manutenção da FAFI à FIDENE, desencadeou-se uma

reestruturação institucional em novas dimensões, exigidas pelo alargamento de seus objetivos.

Com tal intento foram, de imediato, criados cinco órgãos administrativos, diretamente vinculados à Direção Superior e interdependentes na prestação de serviços. Foram então definidos:

- a) a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ijuí (FAFI);
- b) o Instituto de Educação Permanente (IEP);
- c) o Instituto de Estudos e Pesquisas Aplicadas;
- d) o Instituto de Planejamento e Administração Aplicada;
- e) o Instituto Regional de Documentação (IDORC), (Marques, 1984).

Complementando esta estrutura acadêmico-administrativa, principalmente pelas articulações internas de poder, no jogo da centralização e da descentralização e na prática de administração participativa, informalmente surgiu e, gradativamente, firmou-se uma Direção Geral Colegiada que congregaria a participação do Presidente, do Diretor-Executivo, Diretor e Vice-Diretor da Faculdade e dos Diretores dos Institutos.

Esta Direção colegiada se tornaria cada vez mais forte como instrumento decisório da administração e como promotora do planejamento global da FIDENE, tratando das decisões mais substantivas (Marques, 1984).

A Reforma Universitária, através da Lei 5.540 de novembro de 1968, não provocaria modificações maiores nos

aspectos organizacionais do ensino da FAFI uma vez que, na mesma, as inovações da Lei vigoravam há alguns anos. Mas era necessário formalizá-las, agora em termos regimentais mais explícitos (Marques, 1984).

O Regimento da FAFI foi então reformulado em consonância com as diretrizes originadas da Reforma Universitária, ficando a FAFI estruturada da seguinte forma:

a) a Congregação - como órgão superior da direção didática e pedagógica da Faculdade;

b) o Diretor e o Vice-Diretor da Faculdade;

c) o Conselho Departamental - como o órgão de caráter pedagógico-administrativo, deliberativo e consultivo;

d) os Departamentos - centralizam a organização administrativa e didático-científica e a administração de pessoal no âmbito de disciplinas. Foram estabelecidos cinco departamentos: Filosofia e Teologia, Educação, Ciências Sociais, Letras e Ciências;

e) os Chefes de Departamentos.

Em consequência do Parecer do CFE de no. 611/69, que revisou a regulamentação sobre a autorização e o funcionamento de Cursos fora da sede, assegurando exclusividade apenas para as Universidades, os Institutos Superiores de Cultura de Santo Ângelo e de Cruz Alta teriam que se adaptar à nova realidade. Poderiam, na oportunidade, optar por transformarem-se em faculdades isoladas, mantidas pela FIDENE, mas as respectivas comunidades definiram-se em ser extensão da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) (Marques, 1984).

A década de 70 iniciava promissora para a nova Fundação. Período no qual viria a ampliar significativamente as áreas de atuação, criando a Faculdade de Ciências Administrativas, Contábeis e Econômicas de Ijuí (FACACEI) e o Centro de Ciências Agrárias (CeCA), respectivamente nas áreas das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências Agrárias. Neste período consolidava-se sua atuação a nível regional, o que lhe permitiria irromper a década de 80 em bases sólidas rumo à Universidade.

Já em junho de 1970, o Conselho Diretor da FIDENE criou a segunda Faculdade, a FACACEI. Na mesma oportunidade foi aprovado o envio ao CFE do Processo em que era solicitada a autorização para o funcionamento do Curso de Administração de Empresas, o que aconteceu pelo Decreto no. 68.728 de julho de 1971.

Com a implantação da FACACEI e do Curso de Administração de Empresas, procurou-se adaptar a estrutura vigente à nova realidade das atividades que se desencadeavam. Para isso foram agrupados o Instituto de Estudos e Pesquisas Aplicadas e o Instituto de Planejamento e Administração Aplicada, formando-se o Instituto de Pesquisa e Planejamento (IPP).

No ano de 1972 iniciaram os Cursos de Regime Especial de férias, que proporcionariam condições de habilitação, através de frequência concentrada, aos professores já em exercício nas comunidades mais distantes de Ijuí, sem necessitarem abandonar o exercício efetivo do magistério, nas respectivas escolas. Estes cursos viriam a se constituir numa oportuna experiência

educacional que se mostrou valiosa por aproximadamente duas décadas.

Em 1975 foi criado o Centro de Pós-Graduação com o objetivo de: a) coordenar e sistematizar a política de capacitação de docentes; b) coordenar Cursos de Pós-Graduação "Lato Sensu" em nível de Aperfeiçoamento e Especialização; c) coordenar, a nível interno, o Programa Institucional de Capacitação de Docentes (Marques, 1984).

Em 1976 foi criado o Centro de Ciências Agrárias (CeCA) e no mesmo ano iniciaram os Cursos Superiores de Tecnologia Agrônômica, modalidades em Administração Rural e em Cooperativismo.

No ano seguinte, em 1977, foram criados: a) o Setor de Processos; b) a Coordenadoria de Serviços à Região; c) a Escola de 1o. Grau Francisco de Assis (EFA); d) o Programa de Assessoria a Professores Rurais (PAPR); e) o Programa de Administração e Economia Rural.

Em 1980 ocorreu a implantação da Escola de Enfermagem de Ijuí (EEI), e o início do Curso de Enfermagem e Obstetrícia. No mesmo ano foi constituída uma comissão, com o objetivo de coordenar as atividades de elaboração do processo de reconhecimento da Universidade de Ijuí, tornando-se conhecida como a "Comissão UNIJUÍ".

No ano de 1981 foi criado e implantado o Setor de Planejamento e Informações (SePI), posteriormente, ampliando suas funções passou a ser denominado Setor de Projetos, Processos e Informações (SePPI), tendo como objetivos: a) coletar, organizar

e armazenar sistematicamente informações relacionadas às atividades que a FIDENE desenvolve; b) elaborar projetos e processos; c) assessorar as Unidades Universitárias e demais setores no planejamento e elaboração de projetos e processos; e d) encaminhar e acompanhar a tramitação de projetos e processos.

Neste mesmo ano foi implantada a Central Regional de Informações Agropecuárias e Econômicas (CRIAEC), instalada em convênio com a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), possibilitando o intercâmbio de uma vasta rede de informações, estudos e análises, relacionados com a agropecuária e a economia.

Ainda no mesmo ano de 1981, por decisão dos órgãos internos competentes da Fundação e das Unidades Acadêmicas, foram criadas as condições legais para a efetiva integração das quatro unidades isoladas de Ensino Superior, pela criação dos Centros Integrados de Ensino Superior de Ijuí (CIESI) e a unificação do Regimento das IES, mantidas pela FIDENE. Os CIESI incorporaram e sucederam as quatro unidades de ensino superior até então existentes (FAFI, FACACEI, CeCA e EEI).

Extinta a estrutura anterior, a partir de 1982, passaram a existir cinco Unidades:

- a) Centro de Ciências Humanas;
- b) Centro de Educação;
- c) Centro de Ciências Exatas e Naturais;
- d) Centro de Ciências Sociais e Econômicas;
- e) Centro de Ciências da Saúde.

Nesta estrutura organizacional, os cargos de Diretor Geral e Vice-Diretor Geral seriam exercidos, respectivamente,

pelo Presidente e Vice-Presidente da FIDENE, oficializando-se assim a integração entre a mantenedora (FIDENE) e a mantida (CIESI).

Uma única Congregação e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão constituiriam os Colegiados Acadêmicos de deliberação e de administração geral. As quatro faculdades até então existentes eram substituídas por cinco Centros, como unidades acadêmicas, agrupando Departamentos afins.

Porém, esta estrutura demonstrou-se demasiadamente complexa para o porte da instituição. A intermediação dos Centros, a meio caminho entre a administração superior e os Departamentos, e vice-versa, tornava menos flexível e ágil sua administração, além de esvaziar funções dos Departamentos.

Em 1983, a FIDENE encaminha ao CFE Carta-Consulta para transformação dos CIESI, por ela mantidos, em Universidade.

A aprovação da referida Carta-Consulta em agosto do mesmo ano, pelo Parecer no. 360 do Conselho Federal de Educação (CFE), para transformação dos CIESI em Universidade de Ijuí (UNIJUÍ), e a definição de um período de dezoito meses de acompanhamento e assessoria do CFE e a Secretaria de Educação Superior (SESu), demandou muitos estudos, adaptações, alterações e modificações na estrutura até então existente, para que fossem atendidos os requisitos de uma estrutura universitária.

Neste período desencadeou-se a reformulação e a implantação da nova estrutura acadêmica com vistas à definitiva instalação da Universidade. Houve, neste mesmo período, uma transformação gradativa em todos os âmbitos administrativos da

organização, adaptando-se à nova realidade e visando uma universidade com marcantes características de autonomia administrativa, didático-científica, financeira e disciplinar (FIDENE/UNIJUÍ, 1985).

Em fevereiro de 1985 expiraram os dezoito meses de acompanhamento, período em que a "Comissão UNIJUÍ" esteve empenhada na elaboração dos relatórios de acompanhamento e outros documentos solicitados pela Comissão Relatora da Carta-Consulta, e na redação final do Estatuto e do Regimento Geral da UNIJUÍ.

Deve-se destacar que, desde sua criação em 1980, a mencionada comissão tornou-se o "Grupo pensante", coordenando todos os trabalhos concernentes e que culminaram com o reconhecimento da UNIJUÍ.

Com a criação da UNIJUÍ, a FIDENE, sua mantenedora, não enfrentaria ou sofreria desvios de rumo, ao contrário, reanima-se nas suas tarefas, pois a FIDENE se constitui em patrimônio de toda a comunidade regional, não só posta a serviço da mesma, mas assumida por ela como responsabilidade própria e por ela comandada para seus próprios objetivos. Isto não significa, porém, estar sob o comando de uma entidade abstrata, a região. Importa que os grupos humanos concretos, diferenciados, conflitantes mesmo, que aí estão, lutem para colocar esse instrumento a seu serviço e sob seu comando. Por tudo isso também a UNIJUÍ será efetivamente aquilo que pessoas, grupos, associações de classe e organizações, determinadas e decididas, quiserem que ela seja. É uma conquista de determinadas pessoas e grupos e um compromisso aberto à participação de quem a assumir

para nela participar como um projeto comum, para pensar junto, decidir junto e trabalhar em união de esforços (Marques, 1985).

3.4 - A FIDENE E A UNIJUÍ

Em maio de 1985, após transcorridos os dezoito meses de acompanhamento por parte do CFE/SESu, o plenário do CFE aprovou, por decisão unânime, o voto do Relator, favorável ao reconhecimento da Universidade de Ijuí (UNIJUÍ), conforme Parecer no. 255/85.

No mês seguinte, pela Portaria no. 497, publicada no Diário Oficial da União (DOU) de 01/07/1985, o Ministro de Estado da Educação reconhecia a Universidade de Ijuí e na mesma oportunidade aprovava seu Estatuto e o Regimento Geral.

A UNIJUÍ se constituiria na primeira universidade brasileira a ser reconhecida ou criada na década de 80, após um período de aproximadamente dez anos em que fora sustado qualquer pedido de autorização e reconhecimento de novas universidades no Brasil.

A partir deste reconhecimento oficial a UNIJUÍ foi definitivamente instalada em julho de 1985, acelerando-se a implantação da nova estrutura universitária, no sentido de consolidar o projeto acadêmico da nova universidade.

A FIDENE continuaria como fundação mantenedora, tanto da UNIJUÍ como de outros serviços que se fizessem necessários e fossem considerados oportunos pelas suas instâncias competentes.

A integração da mantenedora e mantida está explícita no artigo 2o. do Estatuto da UNIJUÍ, nos seguintes termos:

"Integrando a Fundação mantenedora, a UNIJUÍ é, porém, dotada de autonomia administrativa, didático-científica, financeira e disciplinar, com as limitações da Lei, do seu Estatuto e do Estatuto da Mantenedora" (1985:9).

As linhas de atuação e as ações básicas da UNIJUÍ são guiadas pelos seus objetivos, que estão definidos no artigo 3º do seu Estatuto, nos seguintes termos:

- I - Manter um corpus acadêmico dedicado à produção e circulação do saber;
- II - Desenvolver a pesquisa no campo das Ciências, Letras e Artes;
- III - Promover, pelo ensino, o cultivo das áreas fundamentais do conhecimento e a capacitação de quadros profissionais exigidos pelo desenvolvimento da região;
- IV - Gerar, pela extensão, o enraizamento de sua ação no contexto de sua região de atuação;
- V - Atender aos demais objetivos estatutários da Mantenedora, compatíveis com as dimensões específicas da atuação universitária (UNIJUÍ:1985).

Em relação à estrutura e ao funcionamento, a Universidade de Ijuí (UNIJUÍ) rege-se:

- a) pela legislação federal;
- b) pelo Estatuto da mantenedora (FIDENE);
- c) pelo seu Estatuto;
- d) pelo Regimento Geral - que disciplina os aspectos de organização e funcionamento comuns aos órgãos, unidades e serviços da UNIJUÍ, completando-lhe o Estatuto;

e) pelas resoluções do Conselho Universitário e do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (UNIJUÍ:1985).

A Administração Superior da Universidade é formada pelos seguintes órgãos:

a) Colegiados Superiores:

- Conselho Universitário - Colegiado Superior deliberativo em matéria de administração universitária. Organiza-se nas Câmaras de Legislação e Normas e de Administração Universitária;

- Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - órgão central de supervisão do Ensino, Pesquisa e Extensão com atribuições deliberativas, normativas e consultivas. Organiza-se nas Câmaras de Ensino e de Pesquisa e Extensão;

b) órgão Executivo Superior:

- Reitoria - órgão superior executivo, é composto pelo Reitor, Pró-Reitor de Ensino, Pró-Reitor de Pesquisa e Extensão e pelo Pró-Reitor de Administração.

As unidades universitárias passaram a ser constituídas pelos Institutos e Centros que agrupam Departamentos.

Os Institutos congregam os Departamentos das áreas fundamentais do conhecimento, enquanto os Centros congregam os Departamentos das áreas técnico-profissionais.

A UNIJUÍ se constitui das seguintes unidades universitárias:

a) Instituto de Filosofia, Letras e Artes;

b) Instituto de Ciências Sociais;

c) Instituto de Ciências Exatas e Naturais;

- d) Centro de Educação;
- e) Centro de Estudos Sociais Aplicados;
- f) Centro de Ciências da Saúde.

Como órgãos suplementares à estrutura da Universidade e que se acham diretamente subordinadas à Reitoria constam:

- Biblioteca Central;
- Museu Antropológico "Diretor Pestana";
- Escola de 1o. Grau Francisco de Assis;
- Serviço de Apoio às Atividades Estudantis;
- Livraria UNIJUÍ Editora.

Em relação à organização e funcionamento das unidades universitárias pode ser explicitado que os Institutos e os Centros são administrados pelos respectivos Conselhos Departamentais, com funções normativas, deliberativas e consultivas e por uma Direção, como órgão executivo.

As unidades universitárias congregam Departamentos organizados com base na amplitude do respectivo campo do saber e na densidade dos recursos humanos, financeiros e materiais, necessários ao seu bom funcionamento.

O Departamento funciona colegiadamente pela reunião dos docentes, nele alocados, e da representação estudantil. Cada Departamento elege, dentre os integrantes do mesmo, seu próprio chefe.

Cada curso conta com um colegiado de coordenação didática e um coordenador do colegiado de curso.

Instalada a Universidade e implantada a nova estrutura, iniciam-se, ainda em 1985, e prosseguem nos anos seguintes, as

iniciativas e esforços da UNIJUÍ no sentido de: a) buscar uma definição de atuação e integração entre mantida/mantenedora; b) implantar e fazer funcionar os órgãos superiores de administração; c) fazer acontecer uma administração participativa nas diversas instâncias de sua estrutura; d) articular e se envolver no sentido de integrar-se ao movimento das universidades comunitárias; e) realizar estudos de viabilidade para implantação de novos Cursos Superiores.

Prosseguiram, no ano de 1985, e foram incrementados nos anos seguintes, a promoção e realização de eventos (encontros, seminários, simpósios internos...) com o objetivo de analisar, avaliar, propor e programar atividades a nível de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração.

Ainda em 1985 foi criada a Livraria UNIJUÍ Editora, pela composição das então Livraria e da Reprografia. Esta vem adquirindo cada vez mais importância, principalmente pela sua proposta de estimular a produção intelectual na Universidade.

Os anos de 1986 e 87 destacaram-se pelos esforços empreendidos, no sentido de consolidação da universidade, adequando sua estrutura a uma nova realidade do ensino superior na região e às expectativas e exigências postas pela sociedade, em relação às propostas de uma nova universidade.

A partir do ano de 1986, conforme programação estabelecida quando da elaboração da Carta-Consulta de criação da UNIJUÍ, foram sendo formadas comissões específicas, para a realização de estudos, discussões e elaboração de propostas para a criação e implantação de novos cursos de graduação.

Em 1987, após alguns anos de pleitos, consolida-se a nível nacional o reconhecimento de um modelo alternativo de universidade pública não-estatal, denominada genericamente de "Comunitária". Dentre as vinte (20) IES, enquadradas nesta categoria, destaca-se a UNIJUÍ. Este enquadramento da UNIJUÍ como comunitária foi muito significativo, pois representou o reconhecimento de sua atuação sempre voltada aos interesses da região e da comunidade que a criou e a mantém.

No ano de 1988, decorrida quase uma década de aprofundados estudos foi retomada a implantação de novos cursos, reiniciando-se com o de Agronomia. Neste mesmo ano foi criado o curso de Informática que passaria a ser oferecido e a funcionar no ano seguinte.

Com a intenção de rever a atuação da Universidade, constituiu-se, no primeiro semestre de 1988, uma "Comissão de Estudos de Avaliação" que intentou mobilizar o corpo docente sobre a avaliação de sua prática, partindo de ações intra-sala de aula e, ao considerá-las, avaliar a prática da IES como um todo. No segundo semestre foi elaborado um anteprojeto de Avaliação Institucional para a UNIJUÍ. Em dezembro, a Comissão promoveu um "Seminário de Avaliação Institucional", com os seguintes propósitos: a) ampliar a discussão do Projeto de Avaliação Institucional da UNIJUÍ nas unidades acadêmicas; b) analisar em conjunto referenciais teórico-práticos de fundamentação; c) orientar a implementação de ações projetadas; d) encaminhar pareceres e decisões para o ano de 1989. Dentre os resultados do Seminário destaca-se a definição da forma de constituição de uma

comissão para organizar e implantar os trabalhos de Avaliação Institucional a partir de 1989.

Com o objetivo de incentivar o desenvolvimento da pesquisa, através do financiamento de pesquisadores em projetos de interesse da UNIJUÍ, foi criado em 1988 o Fundo de Incentivo ao Desenvolvimento da Pesquisa (FIPES), visando assegurar recursos para projetos que não contam com financiamentos externos e que são importantes para a UNIJUÍ e região.

Ainda em dezembro de 1988 foi implantado o Sistema de Informações Básicas (SIB), tendo como função armazenar, organizar e sistematizar informações básicas sobre a região. O SIB visa assegurar informações mais atualizadas colocando-as, de forma rápida e eficiente, à disposição dos programas de pesquisa e extensão, dos pesquisadores e demais órgãos e instituições interessados.

O ano de 1988 destacou-se ainda pelos esforços empreendidos buscando modernizar a administração geral e acadêmica, o que foi possível com a aquisição de novos computadores e a intensificação de estudos objetivando o desenvolvimento de Sistemas de Informações Gerenciais (SIG). A partir deste ano, a UNIJUÍ investiu efetivamente em sua informatização, através da qual pretendeu melhorar as condições de prestação de serviços nos diversos setores e atividades (FIDENE/UNIJUÍ, 1988).

No ano de 1989 aconteceu uma nova etapa do Projeto de Avaliação Institucional, desta vez rearticulando com base nas propostas apresentadas no Seminário realizado no final do ano

anterior, quando foi sugerido que a Avaliação Institucional devesse ser coordenada por uma Comissão eleita e representativa dos diversos segmentos da comunidade universitária.

Escolhida e estruturada, a Comissão inicialmente coordenou discussões realizadas por categorias (professores, funcionários e estudantes) da UNIJUÍ, sobre a "Idéia de Universidade". Prosseguiu com a sistematização das discussões, apresentando-as através de um documento(6). A referida comissão ainda elaborou um Anteprojeto de Avaliação do Ensino, da Pesquisa, da Extensão e da Administração para a UNIJUÍ, e que servirá de base para a continuidade do Projeto de Avaliação Institucional da mesma.

As discussões sobre as perspectivas para uma Universidade Regional, retomadas em 1989, estão sendo percebidas como uma imposição no atual momento e que possibilitaria integrar vários segmentos sociais da região, abrindo, além disso, novas perspectivas de desenvolvimento. O assunto despertou e motivou amplas discussões, envolvendo vários grupos sociais e instituições da região, e internamente, os diversos segmentos e setores da UNIJUÍ. O assunto deverá ser retomado e aprofundado no limiar da década de noventa.

Outro assunto que mobilizou a UNIJUÍ e toda a comunidade regional em 1989, foi o desencadeamento do Programa Regional de Cooperação Científica e Tecnológica (PRCT). O Programa, coordenado pela UNIJUÍ, envolve outras instituições e

(6) - O referido documento denomina-se:

- UNIJUÍ. Avaliação Institucional - primeiro relatório. Ijuí, UNIJUÍ, 1989.

órgãos da região Noroeste do Estado; como prefeituras municipais, associações comerciais e industriais, empresas e outras IES.

O PRCT tem definido como objetivo maior o desenvolvimento econômico e sócio-cultural da região Noroeste do Rio Grande do Sul, contribuindo para potencializar a capacidade produtiva aí instalada. Inicialmente engloba trabalhos de pesquisa nas áreas de agricultura, informática, metalurgia, construção civil e alimentos. Visa, ainda, à formação e retenção de Recursos Humanos, além da implantação de núcleos, laboratórios e centros de pesquisa nas áreas referidas.

A integração de intenções e propostas decorrentes das discussões sobre a Universidade Regional e do PRCT, culminaram com a assinatura de protocolo entre o Governo do Estado do RS, a UNIJUÍ e diversas outras instituições e órgãos da região Noroeste do RS, constituindo-se em mais um passo para uma articulação ampla visando à retomada do processo de desenvolvimento desta região do Rio Grande do Sul.

Pelo que foi constatado até aqui, a UNIJUÍ parece ter superado a década de oitenta, consolidada enquanto Universidade. Nesse sentido destacam-se: a) a manutenção de vários cursos superiores, abrangendo as principais áreas do conhecimento - sendo esta diversificação significativa para um desenvolvimento harmônico da sua região de atuação; b) programas e atividades de extensão abrangendo as necessidades mais prementes de grupos sociais, comunidades e organizações; c) linhas e programas de pesquisa capazes de perscrutar e apresentar perspectivas e novas condições para a região; d) articulação e integração de forma

intercomplementar entre as três atividades-fins referidas; e) uma estrutura organizacional compatível com as necessidades e as condições exigidas para uma universidade; f) um conjunto de setores de apoio que consegue dar conta das atividades-meio indispensáveis a uma IES de seu porte.

Todos esses aspectos permitem vislumbrar que a década de noventa tende a ser promissora para a UNIJUÍ em função de um leque enorme de atividades que despontam e do próprio potencial da instituição, ainda que isto represente crescente compromisso, além de responsabilidades redobradas frente ao processo de desenvolvimento e aos rumos da região Noroeste do Rio Grande do Sul.

Porém, para que isto se efetive, dentre os requisitos indispensáveis, haverá de: a) desenvolver estudos no sentido de rever a estrutura organizacional da UNIJUÍ em função de novas realidades, definidas pela incorporação de outras áreas, sua regionalização, participação e integração mais efetiva de novos grupos, segmentos e organizações sociais; b) dar continuidade e acelerar a sua modernização administrativa, permitindo acompanhar e suplantar limitações candentes decorrentes das alterações que tendem a se processar na década de noventa; c) manter-se atualizada, perscrutar demandas e criar e propor soluções alternativas para uma região que vem perdendo posições relativamente importantes dentro do contexto estadual.

IV - APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Este capítulo apresenta a descrição dos dados e informações obtidas em fontes primárias e secundárias, através, respectivamente, de entrevista orientada por questionário estruturado, de observações e da utilização de ficha documental.

Os dados primários foram levantados junto aos dirigentes e administradores de unidades e setores da UNIJUÍ, enquanto os dados secundários coletados em documentos e publicações disponíveis no arquivo da FIDENE/UNIJUÍ e nas demais unidades e setores da instituição.

Os dados e informações, resultantes das entrevistas e da análise documental, são examinados através de técnicas de estatística descritiva, e apresentados em tabelas e quadros de distribuição de frequência, sendo alguns itens complementados por figuras na forma de gráficos.

A apresentação e descrição dos dados e informações das entrevistas serão complementados por aqueles resultantes das fichas documentais e das observações.

Na realização desta investigação, através do método de "estudo de caso", entendeu-se que dentre as principais fontes de informações que subsidiariam este estudo, estariam as fornecidas pelos dirigentes e administradores acrescidas das contidas nos diversos tipos de documentos disponíveis na UNIJUÍ.

As entrevistas propiciaram ajuda importante na indicação e localização dos documentos que foram analisados com base na "ficha documental".

TABELA 02 - POPULAÇÃO ADSCRITA E ENTREVISTADA SEGUNDO AS UNIDADES E SETORES DA UNIJUÍ - 1o. TRIM. 1989

UNIDADES/SETORES	POPULAÇÃO		
	ADSCRITA	ENTREVISTADA	
	Frequência	Frequência	
	Absoluta	Absoluta	Relativa (%)
a) Reitoria(1)	04	03	7,5
b) Centros/Institutos:(2)	32	28	70,0
. CESA	08	06	
. CEDUC	03	03	
. CCSa	03	03	
. ICEN	07	06	
. ICSO	05	05	
. IFLA	06	05	
c) Setores Administrativos e de apoio(3)	10	09	22,5
TOTAL	46	40	100

FONTE: Documentos e entrevistas

NOTA: Em algumas unidades os cargos de Diretor, Chefe de Departamento e/ou Coordenação do Colegiado de Curso são exercidos de forma cumulativa.

(1) Reitoria: Constituída pelo: Reitor, Pró-Reitorias de Ensino, Pesquisa e Extensão e de Administração.

(2) Unidades Universitárias:

- . CESA - Centro de Estudos Sociais Aplicados
- . CEDUC - Centro de Educação
- . CCSa - Centro de Ciências da Saúde
- . ICEN - Instituto de Ciências Exatas e Naturais
- . ICSO - Instituto de Ciências Sociais
- . IFLA - Instituto de Filosofia Letras e Artes

(3) Setores Administrativos e de Apoio:

- . DRH - Setor de Desenvolvimento de Recursos Humanos e de Pessoal
- . Setor de Contabilidade
- . Setor de Processamento de Dados
- . SePPI - Setor de Projetos, Processos e Informações
- . MADP - Museu Antropológico "Diretor Pestana"
- . Secretaria Acadêmica
- . Livraria UNIJUÍ Editora
- . Biblioteca Central
- . SIB - Sistema de Informações Básicas

A tabela 02 condensa a distribuição de frequência de dirigentes e administradores adscritos e entrevistados nas diversas unidades e setores da UNIJUÍ, quando da realização do levantamento no primeiro trimestre do ano de 1989.

Os dados contidos na tabela 02 evidenciam a preponderância de entrevistas realizadas com dirigentes das unidades Acadêmicas, com 28 entrevistados, equivalente a 70%. Ressalta-se que são precisamente nestas unidades que se desenvolvem as atividades mais substantivas da instituição, ou seja, as denominadas atividades-fim (Ensino, Extensão e Pesquisa).

4.1 - DADOS BÁSICOS DOS ENTREVISTADOS

Neste item estão condensados alguns dados sobre as características básicas da população entrevistada, contribuindo para espelhar o perfil dessa fonte de informações.

4.1.1 - Titulação

A tabela 03 permite identificar que mais de noventa por cento (92,5%) dos entrevistados realizaram ou estão realizando curso de pós-graduação. Este fato, em princípio, contribui favoravelmente para que as respostas dadas na entrevista traduzam efetivamente a realidade investigada.

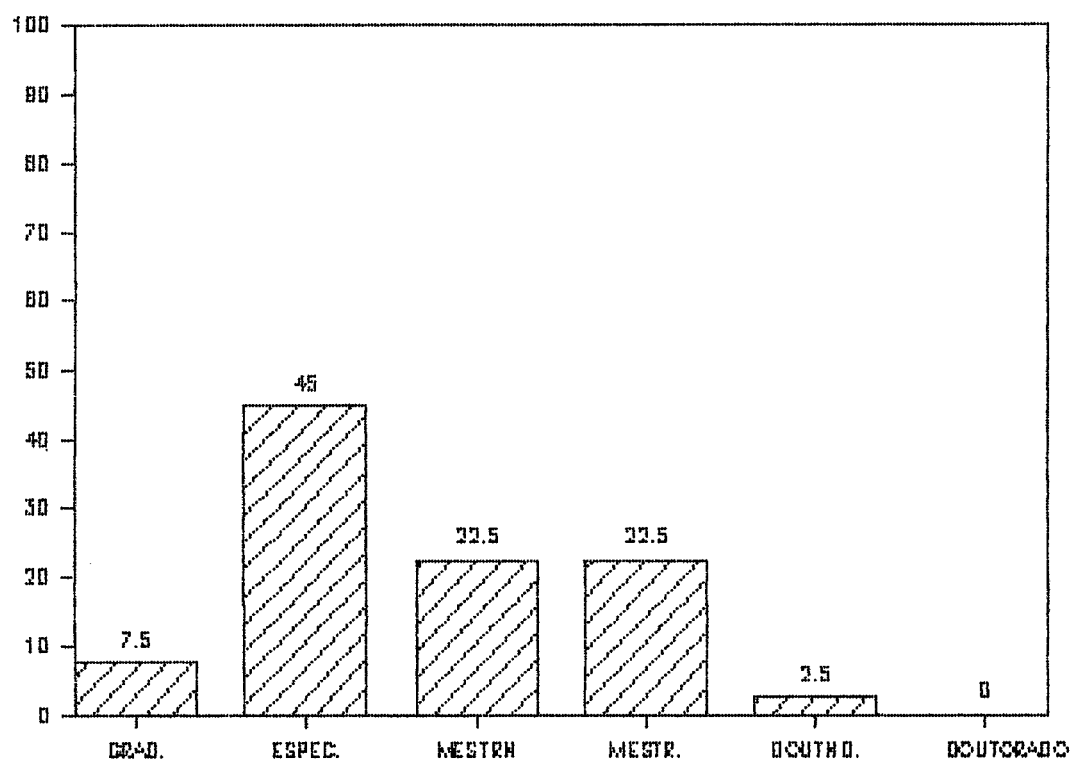
O gráfico de colunas 01 evidencia o fato de que a maioria dos dirigentes e administradores entrevistados possuem Curso de Pós-Graduação a nível de Especialização, estão realizando Mestrado ou já são Mestres.

TABELA 03 - TITULAÇÃO DOS ENTREVISTADOS POR UNIDADES/SETORES

TITULAÇÃO	UNIDADES/SETORES								FREQÜÊNCIA	
	CENTROS/INSTITUTOS							Setores Adm. e de Apoio	Absoluta	Relativa (%)
	REITORIA	CESA	CEDUC	CCSa	ICEN	ICSo	IFLA			
a- Graduação	-	-	-	-	-	-	-	03	03	7,5
b- Especialização	-	02	02	03	02	03	02	04	18	45,0
c- Mestrandos	01	01	-	-	01	01	03	02	09	22,5
d- Mestrado	02	02	01	-	03	01	-	-	09	22,5
e- Doutorandos	-	01	-	-	-	-	-	-	01	2,5
f- Doutorado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0
TOTAL	03	06	03	03	06	05	05	09	40	100

FORTE: Entrevistas

GRÁFICO 01 - TITULAÇÃO DOS ENTREVISTADOS



FONTE: Tabela 03

4.1.2 - Regime de Trabalho

O regime de trabalho da população entrevistada está especificado na tabela 04, aparecendo a frequência por unidades/setores e o total.

TABELA 04 - REGIME DE TRABALHO DOS ENTREVISTADOS, POR UNIDADES/SETORES DA UNIJUÍ

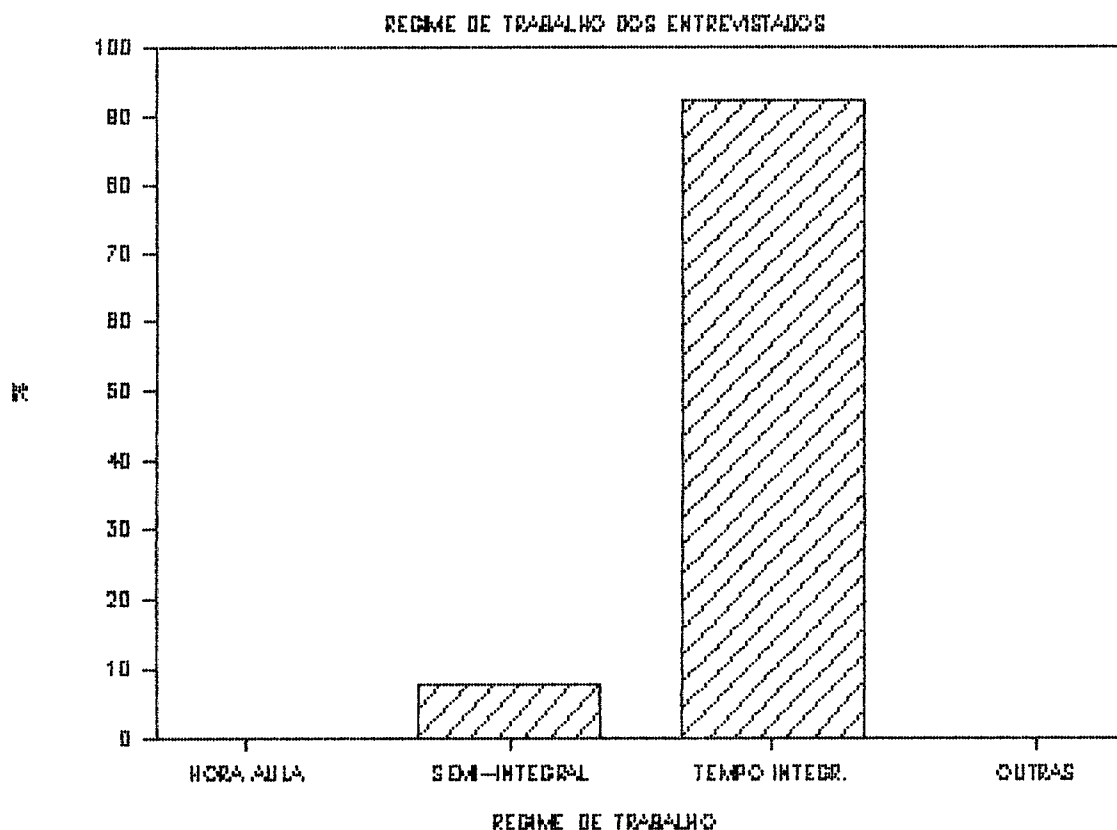
REGIME DE TRABALHO	UNIDADES/SETORES								FREQUÊNCIA	
	CENTROS/INSTITUTOS								Absoluta	Relativa (%)
	REITORIA	CESA	CEDOC	CCSa	ICEN	ICSo	IFLA	Setores Adm. e de Apoio		
a- Hora-aula(HA)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0
b- Semi-integral(SI)	-	-	-	02	-	-	01	-	03	7,5
c- Tempo integral(TI)	03	06	03	01	06	05	04	09	37	92,5
d- Outras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0
TOTAL	03	06	03	03	06	05	05	09	40	100

FORTE: Entrevistas

Constata-se, ao analisar a tabela 04, que 92,5% dos entrevistados informaram que trabalham na UNIJUÍ em regime de tempo integral. Os demais, apenas 3 respondentes, equivalente a 7,5%, disseram que cumprem um contrato de trabalho com dedicação semi-integral, equivalente a 20 horas semanais.

O gráfico 02 evidencia a supremacia dos entrevistados que trabalham em regime de tempo integral em comparação com as demais formas. Esta característica, porém, não espelha a realidade da instituição que apresenta um índice aproximado de 2/3 de docentes em tempo integral.

GRÁFICO 02 - REGIME DE TRABALHO DOS ENTREVISTADOS



FORTE: Tabela 04

4.1.3 - Experiência Profissional

Aspecto importante, levantado entre os entrevistados, diz respeito à experiência profissional dos mesmos em atividades de administração universitária e outras ligadas à área educacional.

Pela tabela 05 pode ser observado que quase 3/4 dos entrevistados (29) informaram de que a sua experiência no atual cargo não vai além dos três anos. Porém, mais da metade deles

(26) informaram possuir experiência em outras atividades ligadas à administração da educação superior e/ou na docência no ensino superior com 33 indicações.

Também deve ser considerada a informação que destaca a experiência dos mesmos em magistério de 1o. e 2o. graus, que somam 23 indicações.

TABELA 05 - EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL SEGUNDO ATIVIDADES NA ÁREA EDUCACIONAL

ATIVIDADES	INTERVALOS DE TEMPO EM ANOS						TOTAL
	0--/01--/03--/05--/7,5--/10	mais de dez					
a-No atual cargo	16	13	04	04	03	-	40
b-Outras na adm. da educ. superior	02	10	04	02	04	04	26
c-Docência no ensino superior	-	04	04	03	12	10	33
d-Magistério de 1o e 2o. graus	03	01	-	04	03	12	23
e-Administração escolar de 1o. e 2o. graus	02	03	-	01	01	-	07
f-Outras(1)	01	01	02	01	01	-	06
T O T A L	24	32	14	15	24	26	135

FONTE: Entrevistas

(1) Outros setores suplementares ou de apoio ligados a instituições educacionais

Outro dado relevante e que merece destaque é o fato de que para uma experiência superior há dez anos houve 26 indicações. Este aspecto, em princípio, revela um grau considerável de experiência em atividades desta natureza entre a população entrevistada.

4.2 - ENVOLVIMENTO E CONHECIMENTO DOS ENTREVISTADOS EM PI

4.2.1 - Envolvimento em Atividades de PI

Os dados que informam sobre o envolvimento dos entrevistados no planejamento e na elaboração de trabalhos de Pesquisa Institucional estão condensados na tabela 6, podendo ser melhor visualizados no gráfico 03. Este envolvimento foi reconhecido como esporádico por 52,5% dos respondentes. Outros 30,0% responderam que envolvem-se com certa frequência nesta atividade.

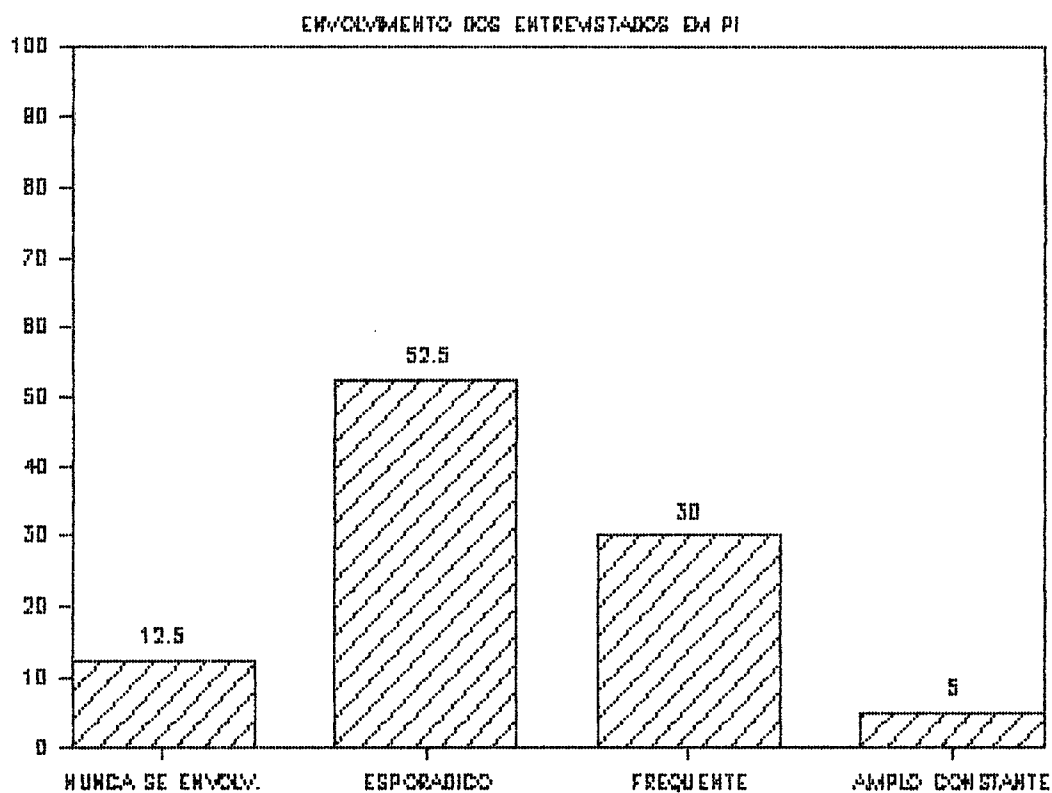
A tabela 6 revela também o fato de que nem todos os entrevistados já tiveram oportunidade de se envolver com atividades concernentes à Pesquisa Institucional. Pelo menos cinco deles, representando 12,5%, informaram que nunca tiveram oportunidade de participar de qualquer PI.

TABELA 06 - ENVOLVIMENTO DOS ENTREVISTADOS COM PESQUISA INSTITUCIONAL

GRAU DE ENVOLVIMENTO	UNIDADES/SETORES								FREQÜÊNCIA	
	CENTROS/INSTITUTOS								Absoluta	Relativa (%)
	REITORIA	CESA	CEDUC	CCSa	ICEN	ICSo	IFLA	Setores Adm. e de Apoio		
a- Nunca se envolveram	-	-	-	-	02	-	01	05	02	12,5
b- Esporádico	01	04	02	02	04	02	01	05	21	52,5
c- Frequente	-	02	01	01	-	03	03	02	12	30,0
d- Amplo e constante envolvimento	02	-	-	-	-	-	-	-	02	5,0
TOTAL	03	06	03	03	06	05	05	09	40	100

FONTE: Entrevistas

GRÁFICO 03 - ENVOLVIMENTO DOS ENTREVISTADOS COM PI



FONTE: Tabela 06

O gráfico 03 espelha o grau de envolvimento dos dirigentes e administradores da UNIJUÍ, entrevistados, com atividades de Pesquisa Institucional. É perceptível o fato de que 87,5% deles revelaram que já tiveram oportunidade de participar em atividades concernentes à PI.

4.2.2 - Experiência em Pesquisa Institucional

a) Tempo de experiência em PI

A experiência em atividades de PI dos dirigentes e administradores da UNIJUÍ, entrevistados, está expressa na tabela 07 e no gráfico 04. Constata-se que três quartas partes (75,0%) deles informaram possuir até cinco (5) anos de envolvimento com Pesquisa Institucional.

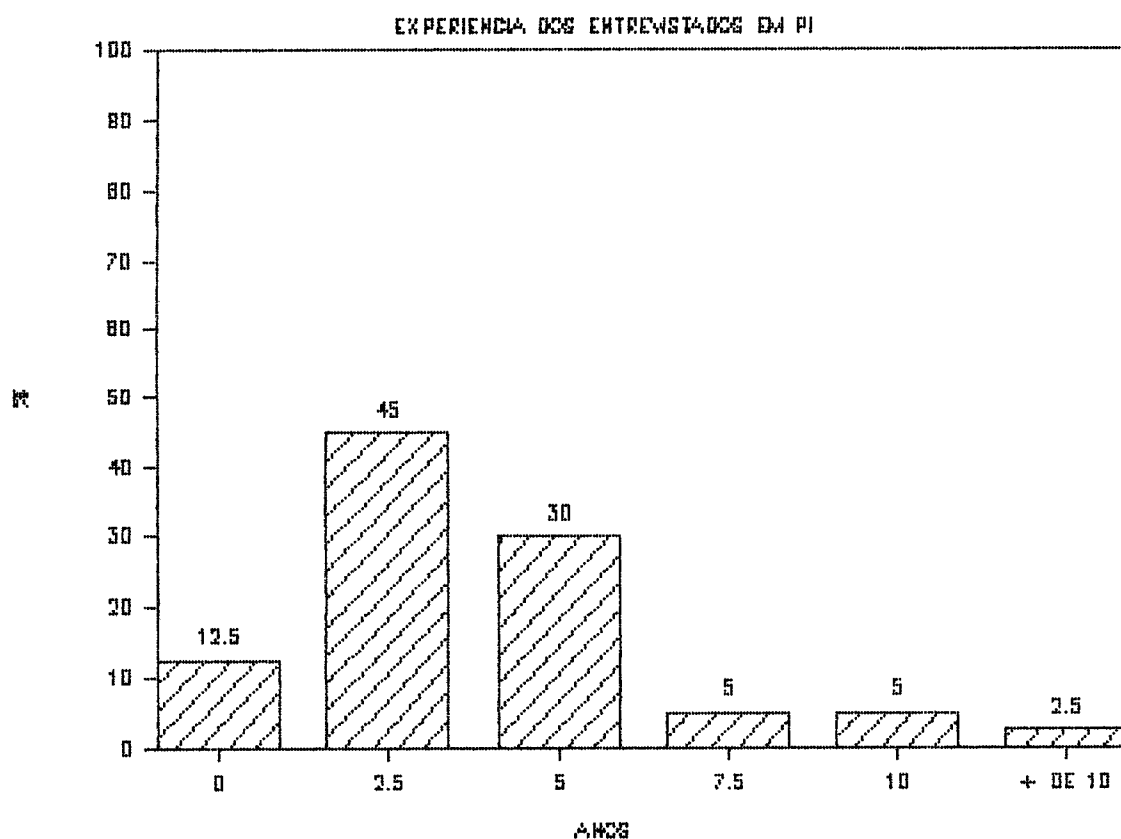
TABELA 07 - EXPERIÊNCIA DOS ENTREVISTADOS EM PESQUISA INSTITUCIONAL

TEMPO DE EXPERIÊNCIA EM PI	UNIDADES/SETORES								FREQUÊNCIA	
	REITORIA	CENTROS/INSTITUTOS						Setores Adm. e de Apoio	Absoluta	Relativa (%)
		CESA	CEDUC	CCSa	ICEN	ICSo	IFLA			
a- Sem experiência	-	-	-	-	02	-	01	02	05	12,5
b- 0,0/2,5 anos	02	02	02	02	01	02	02	05	18	45,0
c- 2,5/5,0 anos	01	02	01	01	02	01	02	02	12	30,0
d- 5,0/7,5 anos	-	-	-	-	01	01	-	-	02	5,0
e- 7,5/10 anos	-	01	-	-	-	01	-	-	02	5,0
f- mais de 10 anos	-	01	-	-	-	-	-	-	01	2,5
TOTAL	03	06	03	03	06	05	05	09	40	100

FONTE: Entrevistas

Observando-se o gráfico 04, é fácil constatar que, pelas informações dos próprios entrevistados, a experiência dos mesmos com PI é relativamente recente (2,5 anos para 45,0% deles) considerando-se a complexidade deste Estudo Institucional. Somente 12,5% dos entrevistados disseram que há mais de cinco anos vêm se envolvendo com atividades desta natureza. A mesma proporção (12,5%) também representa aqueles que informaram não possuírem qualquer experiência em atividades com as características da Pesquisa Institucional.

GRÁFICO 04 - EXPERIÊNCIA DOS ENTREVISTADOS EM PI



FONTE: Tabela 07

b) Atividades que possibilitaram experiência em PI

A tabela 08 revela as indicações dos entrevistados sobre as atividades que lhes oportunizaram experiência em Pesquisa Institucional.

Dentre as atividades que, de alguma forma, possibilitaram experiência em PI, figuram: atividades de preparação de informações com 30,0% das indicações, elaboração de projetos e processos para criação, autorização e/ou reconhecimento de cursos, que obtiveram 27,5% e, a realização de pesquisas e avaliações.

TABELA 08 - ATIVIDADES QUE POSSIBILITARAM EXPERIÊNCIA EM PESQUISA INSTITUCIONAL

ATIVIDADES	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
a- Preparação de informações para eventos	12	30,0
b- Trabalhos de conclusão de Cursos - PG: (monografias, dissertações, teses)	03	7,5
c- Projetos/Processos de criação/autorização ou reconhecimento de cursos,...	11	27,5
d- Pesquisas, avaliações e outros EI.	09	22,5
e- NR	05	12,5
TOTAL	40	100

FONTE: Entrevistas

c) Nível de conhecimento sobre PI

Na tabela 09 é possível perceber que quase metade dos entrevistados (42,5%) indicaram possuir um conhecimento muito incipiente sobre a Pesquisa Institucional. A referida tabela revela que 30,0% dos entrevistados informaram possuir razoáveis conhecimentos teóricos e práticos. Constata-se, ainda, que os conhecimentos práticos são bem mais representativos que os puramente teóricos sobre o assunto. A mesma tabela reflete que nenhum entrevistado entende possuir amplos e profundos conhecimentos em Pesquisa Institucional.

TABELA 09 - NÍVEL DE CONHECIMENTOS EM PESQUISA INSTITUCIONAL

NÍVEL DE CONHECIMENTOS EM PI	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
a- Ainda muito incipientes	17	42,5
b- Razoáveis conhecimentos teóricos	02	5,0
c- Razoáveis conhecimentos práticos	09	22,5
d- Razoáveis conhecimentos teóricos e práticos	12	30,0
e- Amplos e profundos conhecimentos teóricos e práticos	-	0,0
TOTAL	40	100

FONTE: Entrevistas

4.3 - DISPONIBILIDADE DE INFORMAÇÕES NA UNIJUÍ

A seguir são apresentados dados e realizadas análises relativas às opiniões dos entrevistados quanto ao tipo, nível de disponibilidade, uso e necessidades de informações nas diversas unidades/setores da UNIJUÍ.

4.3.1 - Tipo e Nível de Disponibilidade de Informações

A tabela 10 condensa o que os entrevistados informaram em relação ao tipo e ao nível de disponibilidade de informações, nas diversas unidades/setores da UNIJUÍ.

É possível perceber, pelas indicações dos entrevistados, que o tipo de informações que mais estão disponíveis nas unidades/setores da instituição são basicamente as relacionadas com a área educacional (regional, estadual e nacional; alunos, professores...), todas com mais de trinta indicações. Outras informações que receberam entre 20 e 30 indicações são as relacionadas aos vestibulandos 29; clientes usuários 29; ex-alunos 27 e mercado 28.

Pela mesma tabela é possível constatar, ainda, o nível de disponibilidade dessas informações. Pelas indicações apresentadas 53,5% das informações disponíveis existem em quantidade suficiente. Porém, dentre as disponíveis existem 40,0% que se apresentam em volume insuficiente a um bom desempenho das unidades/setores da instituição.

TABELA 10 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS QUANTO AO NÍVEL DE DISPONIBILIDADE DE INFORMAÇÕES, SEGUNDO O TIPO

TIPO DE INFORMAÇÕES	NÍVEL DE DISPONIBILIDADE					TOTAL	
	1-Excessiva	2-Suficiente	3-Insuficiente	4- Conhecimento Pessoal	5- Não Dispõe		
a- Educação Nacional	01	22	14	-	-	37	
b- Educação Estadual	-	21	16	-	-	37	
c- Educação na região	-	19	18	-	-	37	
d- Outras sobre a região	01	21	12	-	-	34	
e- Clientes/usuários	-	09	20	-	-	29	
f- Vestibulandos	-	11	18	-	-	29	
g- Alunos	-	22	05	07	01	35	
h- Ex-alunos	-	07	18	02	-	27	
i- Professores	-	20	05	09	01	35	
l- Mercado	-	17	09	02	-	28	
k- Outros(1)	-	12	03	-	-	15	
TOTAL/FREQÜÊNCIA	Absoluta	02	181	138	20	02	343
	Relativa(%)	0,5	53,5	40,0	5,5	0,5	100

FONTES: Entrevistas

(1) Bibliográficas, educação em outros países, econômicas, financeiras, política, desenvolvimento, informações institucionais,...

Dentre as informações com um nível de disponibilidade que supera a sua falta, estão: educação nacional, estadual, alunos, professores e mercado. Enquanto as informações disponíveis sobre clientes/usuários, vestibulandos, ex-alunos foram apontadas como insuficientes para as necessidades de uma IES.

4.3.2 - Tipo e Forma em que estão Disponíveis

Em relação à forma em que as informações estão disponíveis, a tabela 11 mostra que apenas 5,0% delas estão

adequadamente preparadas, permitindo um perfeito entendimento dos assuntos que apresentam. Enquanto 27,0% acham-se razoavelmente preparadas, possibilitando instrumentalizar o trabalho e o processo decisório.

No entendimento dos entrevistados, mais da metade das informações em disponibilidade ainda estão na forma de dados (26,0%), ou pouco preparadas/trabalhadas (28,0%) o que demanda esforços de processamento para sua utilização, e, com isso, restringem sua utilidade.

Merece consideração, neste item, as referências dos entrevistados, para seus próprios conhecimentos pessoais sobre cada um dos tipos de informações relacionados. O que demonstra a preocupação sobre limitações institucionais em termos de informações para o processo decisório.

TABELA 11 - FORMA COMO AS INFORMAÇÕES ESTÃO DISPONÍVEIS, SEGUNDO O TIPO

TIPO DE INFORMAÇÕES	FORMA COMO ESTÃO DISPONÍVEIS					TOTAL	
	1-Na forma de dados	2-pouco preparadas	3-Razoavelmente preparadas	4- Adequadamente preparadas	5- Conhecimento pessoal		
a- Educação Nacional	12	10	12	02	01	37	
b- Educação Estadual	11	12	12	01	01	37	
c- Educação na região	09	13	10	01	03	36	
d- Outras sobre a região	03	12	11	03	02	31	
e- Clientes/usuários	08	07	06	-	02	23	
f- Vestibulandos	14	10	04	-	-	28	
g- Alunos	06	10	06	02	07	31	
h- Ex-alunos	04	05	02	01	04	16	
i- Professores	04	03	06	02	17	32	
l- Mercado	08	04	05	01	07	25	
k- Outros(1)	-	01	10	02	-	13	
	Absoluta	79	87	84	15	44	309
TOTAL/FREQÜÊNCIA	Relativa(%)	26,0	28,0	27,0	5,0	14,0	100

FONTE: Entrevistas

(1)Bibliografias, educação em outros países, econômicas, financeiras, política, desenvolvimento, institucionais,...

4.3.3 - Fontes de Informações

Outra preocupação, ao realizar esta investigação, foi com a identificação das principais fontes de procedência das informações disponíveis na UNIJUÍ.

Os dados condensados na tabela 12 revelam, pelas indicações dos entrevistados, que existe uma grande variedade de fontes das informações disponíveis na UNIJUÍ.

TABELA 12 - PROCEDÊNCIA DAS INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS NA UNIJUÍ, POR FONTES

ESPECIFICAÇÃO DAS FONTES	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
I - INTERNA: Total	89	30,5
1.1- Levantadas e/ou preparadas pela própria unidade/setores	30	
1.2- Levantadas e/ou preparadas por outras unidades/setores da UNIJUÍ:		
1.2.1- Reitoria	16	
1.2.2- SePPI	9	
1.2.3- Secretaria Acadêmica	8	
1.2.4- Centros/Institutos	7	
1.2.5- Outras fontes internas(1)	19	
II - EXTERNAS: Total	201	69,5
2.1- MEC/DAU/SESu/CAPES/...	32	
2.2- CRUB	12	
2.3- SECs	16	
2.4- DEs	23	
2.5- SMECs	20	
2.6- IBGE	17	
2.7- DGEs	17	
2.8- Outras IES	22	
2.9- Outras fontes externas(2)	42	
TOTAL	290	100

Fonte: Entrevistas

- (1) Contabilidade/orçamento, Centro de Processamento de Dados, Comissão do vestibular, CRIAEC, Setor de DRH e de Pessoal,...
- (2) Secretarias de Estado, associações, sindicatos, conselhos, fundações, institutos, editoras, outras IES,...

Do conjunto das informações disponíveis na UNIJUÍ é possível distinguir pelo menos duas vertentes importantes: uma interna e a outra, do conjunto das fontes externas.

De acordo com as indicações dos entrevistados são, precisamente, das fontes externas que provêm a maioria das informações disponíveis na UNIJUÍ, com uma proporção de 69,5%. Dentre essas fontes foram destacadas aquelas diretamente provenientes de órgãos relacionados ao Ministério da Educação (MEC) com 32 indicações, e outras, tais como as Delegacias de Educação e IES ambas com mais de vinte indicações.

Das fontes internas, que representam 30,5% ressaltam-se as levantadas e preparadas pelas respectivas unidades/setores com 30 indicações, a Reitoria com 16 indicações, o Setor de Projetos, Processos e Informações (SePPI) com 9, a Secretaria Acadêmica com 8, e os Centros/Institutos com 7 indicações. Os dados desta tabela refletem que menos de 1/3 das informações disponíveis na UNIJUÍ são por ela mesma levantadas e preparadas.

4.3.4 - Regularidade com que as Informações Chegam

A tabela 13 apresenta a opinião dos entrevistados quanto o entendimento dos mesmos, em relação ao fluxo de informações às diversas unidades/setores da UNIJUÍ.

Analisando-se a tabela 13 é possível perceber que, na opinião dos entrevistados, somente 30,5% das informações

efetivamente chegam com regularidade e com adequada antecedência, permitindo sua efetiva utilização e potencializando sua utilidade.

Pelas indicações dos dirigentes e administradores entrevistados, em torno de 2/3 das informações disponíveis apresentam certas limitações por chegarem, em certas ocasiões, num momento bastante próximo ao instante de sua utilização (25,0%); em outras, chegam de forma irregular (23,0%), ou ainda muito atrasadas (20,0%) e até, muitas vezes, havendo a necessidade de buscá-las nas suas respectivas fontes. Todos estes casos limitam e comprometem a utilidade de um sistema de informações.

TABELA 13 - REGULARIDADE COM QUE AS INFORMAÇÕES CHEGAM

ESPECIFICAÇÃO	PROPORÇÃO DAS INFORMAÇÕES EM %				FREQUÊNCIA	
	0----/25----/50----/75----/100				Absoluta	Relativa (%)
a- Com regularidade e adequada antecedência - potencializando sua utilidade	11	11	12	04	38	30,5
b- Chegam num período muito próximo ao momento de sua utilização - limitando sua utilidade	16	14	01	-	31	25,0
c- Chegam com uma frequência irregular - comprometendo a identificação de tendências	17	10	01	01	29	23,0
d- Chegam frequentemente muito atrasadas - comprometendo sua utilização	22	02	01	-	25	20,0
e- Outras: Necessidade de buscá-las	-	02	-	-	02	1,5
TOTAL	66	39	15	05	125	100

FONTE: Entrevistas

Os dados levantados evidenciam certas limitações em termos de informações na UNIJUÍ, onde apenas 30,5% das informações chegam aos setores que as utilizam com adequada

regularidade e antecedência, possibilitando sua plena utilização. Esta realidade parece ser reflexo da predominância de informações de fontes externas que, pela sua natureza, fluxo e dependendo dos canais, tendem a retardar sua chegada ao destino.

4.3.5 - Outras Informações Necessárias

No entendimento dos dirigentes e administradores consultados nesta investigação, além das informações disponíveis e já referidas nos itens anteriores, uma série de outros dados, tanto procedentes de fontes internas quanto externas se fazem necessários nas várias unidades e setores da UNIJUÍ.

a) Informações de fonte interna

A tabela 14 apresenta indicações dos entrevistados quanto a outras informações consideradas essenciais às diversas unidades e setores da IES em estudo e que não estão disponíveis de forma adequada.

TABELA 14 - OUTRAS INFORMAÇÕES INTERNAS INDICADAS COMO NECESSÁRIAS

TIPO DE INFORMAÇÕES	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
a- Perfil dos clientes e alunos	04	12,0
b- Relacionadas às Pró-Reitorias	03	9,0
c- Desempenho financeiro: acompanhamento do orçamento, ...	03	9,0
d- Aspectos acadêmicos	03	9,0
e- Corpo docente	02	6,0
f- Integrar informações disponíveis nas unidades/setores	05	15,0
g- Racionalização das informações disponíveis	09	25,0
h- Outras(1)	05	15,0
TOTAL	34	100

FONTE: Entrevistas

(1) Relacionadas ao processo administrativo.

Neste sentido, duas opiniões transparecem: uma delas revela a carência de informações que possibilitem visualizar o perfil dos clientes e alunos, aspectos acadêmicos, desempenho financeiro e também aquelas relacionadas às Pró-Reitorias. Outra opinião que se sobressai é quanto à necessidade de integrar e racionalizar as informações disponíveis.

b) Informações de fontes externas

De acordo com o entendimento revelado pelos entrevistados, uma porção de outras informações externas se fazem necessárias na UNIJUÍ.

TABELA 15 - OUTRAS INFORMAÇÕES EXTERNAS CONSIDERADAS NECESSÁRIAS PELOS ENTREVISTADOS

TIPO DE INFORMAÇÕES	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
a- Situação dos ex-alunos	04	17,5
b- Novas perspectivas educacionais	04	17,5
c- Cursos a nível nacional	03	13,0
d- Educação Nacional	07	30,0
e- Outras(1)	05	22,0
TOTAL	23	100

FONTES: Entrevistas

(1) Sobre cultura, economia, saúde, políticas sociais.

Pela tabela 15, é possível perceber que as maiores deficiências estão relacionadas à Educação Nacional, com 30,0% das indicações; novas perspectivas educacionais e a situação dos ex-alunos, ambas, respectivamente, com 17,5% das indicações. Por

sinal, informações que podem ser consideradas fundamentais no processo decisório de qualquer IES.

4.3.6 - Responsabilidade pela Preparação das Informações

A tabela 16 apresenta a opinião dos entrevistados quanto aos locais de preferência para que as informações sejam preparadas.

TABELA 16 - UNIDADE/SETOR QUE PODERIA/DEVERIA SER RESPONSÁVEL PELA COLETA E PREPARAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

UNIDADES/SETORES	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
1- A própria unidade/Setor do entrevistado	05	6,0
2- Somente em parte pela unidade/setor do entrevistado	31	36,0
3- Outras unidades/setores da UNIJUÍ:		
3.1- SePPI	09	10,5
3.2- SIB	10	11,5
3.3- Pró-Reitorias	07	8,0
3.4- Setor de Processamento de Dados	04	5,0
3.5- Pelos Centros e Institutos	06	7,0
3.6- Pela Secretaria Acadêmica	04	5,0
3.7- Biblioteca	02	2,0
3.8- Todos conforme sua competência	02	2,0
3.9- Outros(1)	06	7,0
TOTAL	86	100

FONTE: Entrevistas

(1) Setores da área administrativa (contabilidade, tesouraria, DRH, ...)

Os dados permitem concluir, pelas indicações (31), que dada unidade/setor deve assumir a responsabilidade na preparação, apenas de parte das informações que utiliza. Sugerem, entretanto, que Setores como Sistema de Informações Básicas (SIB), Setor de Projetos, Processos e Informações (SePPI) entre os mais indicados, poderiam se envolver mais diretamente com a coleta e a preparação das informações na UNIJUÍ.

4.4 - A PESQUISA INSTITUCIONAL NA UNIJUÍ

4.4.1 - Procedimentos e Instrumentos do Processo Decisório

Pela tabela 17, é possível analisar indicações sobre alguns dos principais procedimentos e instrumentos que embasam o processo decisório na UNIJUÍ.

TABELA 17 - GRAU DE UTILIZAÇÃO DOS DIFERENTES PROCEDIMENTOS/INSTRUMENTOS DO PROCESSO DECISÓRIO

ESPECIFICAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS/INSTRUMENTOS	GRAU DE UTILIZAÇÃO				TOTAL
	1-Exclusivamente	2-Freqüentemente	3-Esporadicamente	4-Difícilmente	
a- Conhecimentos e experiência pessoal	-	30	10	-	40
b- Pelo consenso de colegiados (grupos, comissões,...)	02	31	04	03	40
c- Baseado em dados disponíveis na Instituição	-	20	15	01	36
d- Baseado em informações disponíveis na Instituição	-	26	12	02	40
e- Em produtos da pesquisa institucional	-	07	17	16	40
f- Outros(1)	-	04	01	-	05
TOTAL	02	118	59	22	201

FONTE: Entrevistas

(1)Experiência de terceiros, Conselhos, Diretrizes,...

Os entrevistados indicaram os seguintes procedimentos como os possíveis de serem enquadrados num grau de utilização freqüente: conhecimentos e experiência pessoal, com 30 indicações; consenso de colegiados, 31 indicações; informações e dados disponíveis na instituição com, respectivamente, 26 e 20 indicações.

As decisões embasadas em produtos, diretamente derivados da Pesquisa Institucional, foram indicadas como sendo de utilização esporádica (17) e dificilmente utilizada (16) representando mais de 80% deste item.

Os dados contidos na tabela 17 revelam que a Pesquisa Institucional não está entre as principais fontes de informações que, efetivamente, instrumentalizam o processo decisório na UNIJUÍ.

4.4.2 - Disponibilidade de Trabalhos de Pesquisa Institucional

A tabela 18 apresenta as indicações dos entrevistados quanto ao tipo de assuntos abordados pelas Pesquisas Institucionais disponíveis nas unidades/setores e na UNIJUÍ.

Observa-se, pelas indicações dos entrevistados, que as diversas unidades/setores dispõem de trabalhos entendidos como característicos da Pesquisa Institucional. Dentre os trabalhos disponíveis destacam-se os que enfocam os seguintes assuntos: região Noroeste do RS, com 24 indicações; cursos, com 19, Avaliação Institucional, com 18, clientes/vestibulandos e alunos, com 15 indicações cada uma.

TABELA 18 - DISPONIBILIDADE DE TRABALHOS DE PI POR UNIDADES/SETORES, E NA UNIJUÍ, SEGUNDO O TIPO/ASSUNTO

NATUREZA E TIPO/ASSUNTO DAS P I	UNIDADES/SETORES								FREQUÊNCIA	
	CENTROS/INSTITUTOS								Absoluta	Relativa (%)
	REITORIA	CESA	CEDUC	CCSa	ICEN	ICSo	IFLA	Setores Adm. e de Apoio		
a- Região	01	05	02	01	04	05	03	03	24	20,0
b- Clientes/vestibulandos	02	-	02	01	02	04	02	02	15	12,0
c- Alunos	01	04	02	02	03	02	01	-	15	12,0
d- Professores/Pesquisadores	03	01	01	01	03	02	02	01	14	11,0
e- Cursos	02	03	03	02	02	03	01	03	19	15,0
f- Avaliação institucional	03	-	03	02	01	04	04	01	18	15,0
g- Ex-alunos	-	01	01	03	-	01	02	-	08	7,0
h- Outros(1)	-	02	01	-	02	01	-	04	10	8,0
TOTAL	12	16	15	12	17	22	15	14	123	100

FONTE: Entrevistas

(1) Outras IES, aspectos pedagógicos, mercado e salários,...

Outros tipos de Pesquisa Institucional estão disponíveis, porém foram referidas menos de 15 vezes.

As informações levantadas denotam que, em todas as unidades e setores nos quais os entrevistados estão adscritos, existem Pesquisas Institucionais, porém, revelam que pelo menos

um conjunto delas, principalmente aquelas que enfocam os clientes/vestibulandos, alunos e ex-alunos, apresentam-se com um nível de disponibilidade limitado.

4.4.3 - Fontes das Pesquisas Institucionais Disponíveis

Na tabela 19 estão especificadas as principais fontes de procedência das Pesquisas Institucionais disponíveis na UNIJUÍ.

TABELA 19 - PESQUISAS INSTITUCIONAIS DISPONÍVEIS NA UNIJUÍ POR FONTES/PROCEDÊNCIA

FONTES/PROCEDÊNCIA	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
I - INTERNA: Total	60	48,5
1.1- Preparados e elaborados pelo pró-setor	32	
1.2- Elaborados por outras unidades/setores da UNIJUÍ(1)	28	
II - EXTERNAS: Total	63	51,5
2.1- MEC/DAU/SESu/...	10	
2.2- CRUB	03	
2.3- SEC	04	
2.4- DEs	07	
2.5- SMECs	08	
2.6- IBGE	02	
2.7- DGEs	04	
2.8- Outras IES	07	
2.9- Outras fontes externas(2)	18	
TOTAL	123	100

FONTE: Entrevistas

(1) Reitoria; Centros/Institutos; Setor de Projetos; Processos e Informações (SePPI); Comissões Especiais; Grupo de Assessoria aos Municípios (GAM),...

(2) Associações, Conselhos, Fundações,...

As indicações estão relativamente equilibradas entre as duas principais fontes. As fontes internas representam 48,5% das indicações, enquanto que as fontes externas superam-nas, perfazendo 51,5% das indicações dos entrevistados.

Das fontes internas destacam-se as próprias unidades/setores, que receberam trinta e duas (32) indicações e outras unidades/setores da própria UNIJUÍ, com vinte e oito (28) indicações.

Dentre as fontes externas, as que receberam mais indicações foram: os órgãos ligados ao Ministério da Educação (MEC), com dez (10) indicações; as Secretarias de Educação e Cultura, com oito (08); e, as Delegacias de Educação e outras IES, com sete (07) indicações cada.

4.4.4 - Periodicidade da Realização da Pesquisa Institucional

Na tabela 20, e no gráfico 05 são apresentadas informações resultantes das indicações dos entrevistados sobre a frequência com que a Pesquisa Institucional é realizada, nas diversas unidades/setores da UNIJUÍ.

Os dados contidos na tabela 20 revelam que, no entendimento de 50% dos entrevistados, a realização de Pesquisa Institucional é considerada como esporádica e, enquanto para 27,5% deles dificilmente é realizada.

TABELA 20 - PERIODICIDADE DA REALIZAÇÃO DE ESTUDOS, PESQUISAS E TRABALHOS COM AS CARACTERÍSTICAS DA PI NA UNIJIÚ

GRAU DE PERIODICIDADE	UNIDADES/SETORES								FREQUÊNCIA	
	CENTROS/INSTITUTOS								Absoluta	Relativa (%)
	REITORIA	CESA	CEDUC	CCSa	ICEN	ICSo	IFLA	Setores Adm. e de Apoio		
a-Sistematicamente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0
b-Freqüentemente	03	-	01	-	-	01	01	02	08	20,0
c-Esporadicamente	-	05	02	02	04	03	03	01	20	50,0
d-Difícilmente	-	01	-	01	02	01	01	05	11	27,5
e-Nunca foram rea- lizados	-	-	-	-	-	-	-	01	01	2,5
TOTAL	03	06	03	03	06	05	05	09	40	100

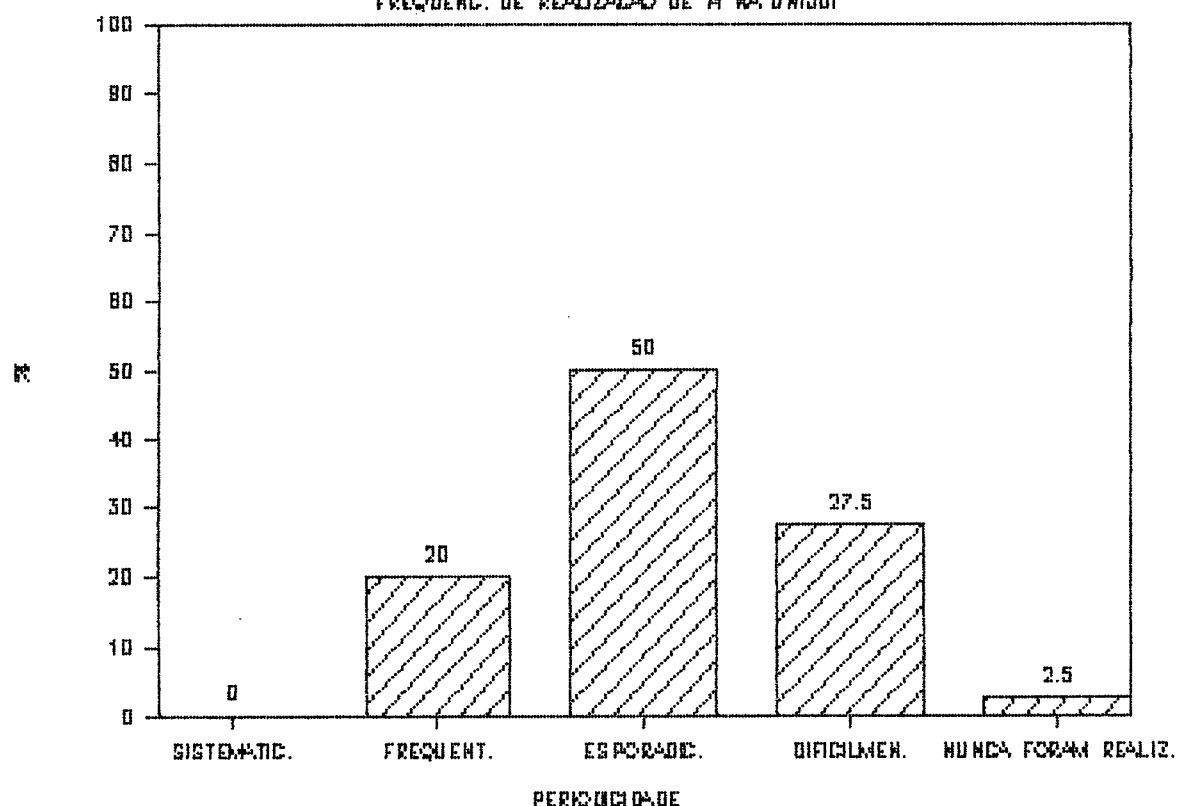
FORTE: Entrevistas

Somente oito (08) indicações, equivalentes a 20,0% das unidades/setores foram reconhecidas como locais onde a Pesquisa Institucional é realizada com certa freqüência.

Ao comparar as diversas unidades e setores é possível notar, pela mesma tabela, que os setores administrativos e de apoio são aqueles em que Estudos Institucionais, com as características da PI, comparativamente, são realizados em menor quantidade.

GRÁFICO 05 - FREQUÊNCIA COM QUE SÃO REALIZADAS PI NA UNIJUÍ

FREQUENC. DE REALIZAÇÃO DE PI NA UNIJUÍ



FONTE: Tabela 20

4.4.5 - Fontes de Recursos Financeiros para a Realização de Pesquisa Institucional

A tabela 21 revela, no entendimento dos entrevistados, as fontes de recursos financeiros que têm financiado a Pesquisa Institucional na UNIJUÍ.

Das fontes internas que representam 39,5% das indicações, a que foi ressaltada é o orçamento da própria unidade/setor com 22 indicações.

TABELA 21 - FONTES DE RECURSOS FINANCEIROS PARA A REALIZAÇÃO DE PESQUISAS INSTITUCIONAIS

FONTES FINANCIADORAS	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
I- INTERNAS: Total	24	39,5
1.1- Orçamento da própria unidade/setor	22	
1.2- FIPES	-	
1.3- Outros-Orçamento da Instituição	02	
II- EXTERNAS: Total	37	60,5
2.1- MEC/DAU/SESu/INEP/...	11	
2.2- FINEP	02	
2.3- CNPq	06	
2.4- SEC	02	
2.5- Outros(1)	16	
TOTAL	61	100

FONTES: Entrevistas

(1) Ministérios, FAPERGS e outras instituições financiadoras, inclusive do exterior.

As fontes externas representam 60,5% das indicações e, entre as que mais têm financiado Pesquisa Institucional na UNIJUÍ, estão os órgãos ligados ao MEC e ao CNPq com, respectivamente, 11 e 6 indicações.

4.4.6 - Importância da Pesquisa Institucional para a UNIJUÍ

O entendimento da importância/utilidade dos produtos da Pesquisa Institucional para o processo administrativo das unidades/setores dos entrevistados está condensado na tabela 22 e ilustrado pelo gráfico 06.

TABELA 22 - ENTENDIMENTO DA UTILIDADE DOS PRODUTOS DA PI PARA AS DIVERSAS UNIDADES/SETORES DA UNIJUÍ

UTILIDADE DOS PRODUTOS DA P I	UNIDADES/SETORES								FREQUÊNCIA	
	REITORIA	CENTROS/INSTITUTOS						Setores Adm. e de Apoio	Absoluta	Relativa (%)
		CESA	CEDUC	CCSa	ICEN	ICSo	IFLA			
a-São essenciais	03	02	02	02	02	02	02	03	18	45,0
b-Devem ser con- siderados pelos administradores	-	03	-	01	04	03	01	05	17	42,5
c-Freqüentemente seus resultados não traduzem as expectativas e nem as vantagens em termos de cus- tos/benefícios	-	-	-	-	-	-	02	-	02	5,0
d-Outras(1)	-	01	01	-	-	-	-	01	03	7,5
TOTAL	03	06	03	03	06	05	05	09	40	100

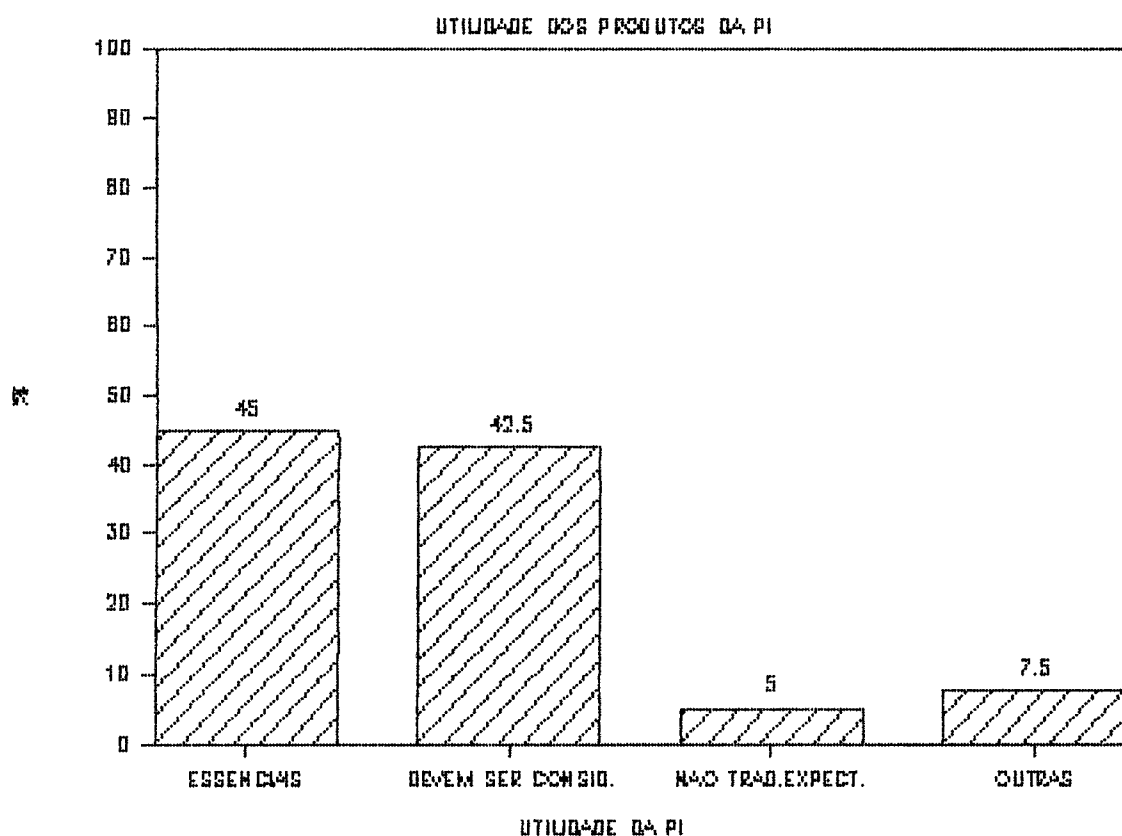
FORTE: Entrevistas

(1) Bem feitos são essenciais. Cada vez estão se tornando mais importantes.

Ao analisar as informações contidas na referida tabela é possível identificar que 45,0% dos entrevistados indicaram que os produtos da Pesquisa Institucional são essenciais ao bom desenvolvimento do processo administrativo das unidades/setores e da própria UNIJUÍ. Outros 42,5% entendem que os produtos da Pesquisa Institucional devem ser considerados pelos administradores universitários. Esses dados, por si só, ressaltam o elevado conceito que a Pesquisa Institucional desfruta entre os dirigentes e administradores da UNIJUÍ.

Apenas 5,0% dos entrevistados são de opinião que nem sempre estudos desta natureza, efetivamente, conseguem resultados que justifiquem seus custos.

GRÁFICO 06 - UTILIDADE DOS PRODUTOS DA PI



FONTE: Tabela 22

4.4.7 - Eventos, trabalhos, estudos e Pesquisas Institucionais realizados, em elaboração e programados na UNIJUÍ

A tabela 23 agrupa as indicações dos entrevistados, complementadas com o levantamento documental, apresentando a experiência e as intenções relacionadas com a realização de eventos e trabalhos destinados a estudar, analisar e avaliar as ações da UNIJUÍ e de seu contexto.

TABELA 23 - EVENTOS, TRABALHOS, ESTUDOS E PESQUISAS INSTITUCIONAIS REALIZADOS, EM ELABORAÇÃO E PROGRAMADOS NA UNIJUÍ

ESPECIFICAÇÃO	No. EVENTOS E TRABALHOS	
	Realizados(1)	Em elaboração/ Programados
a- Eventos avaliativos (reuniões, encontros, seminários, fóruns...)	45	13
b- Relatórios de estágios, monografias, dissertações,...	26	11
c- Estudos, diagnósticos, caracterizações, análises, projetos, processos, avaliações,...	70	24
d- Pesquisas avaliativas e institucionais	18	05
TOTAL	159	53

FONTE: Entrevistas e levantamento documental

(1) Relação dos eventos e trabalhos realizados no anexo 03.

Os dados contidos na tabela 23 proporcionam informações que possibilitam constatar que, desde a FAFI, FIDENE até a UNIJUÍ

sempre existiu certa preocupação na instituição, no sentido de realizar trabalhos com o propósito de estudar, diagnosticar, analisar e avaliar as atividades por ela desenvolvidas.

É possível constatar ainda que entre o conjunto de eventos e trabalhos realizados destacam-se os estudos, diagnósticos, caracterizações, análises, projetos, processos, avaliações... . Esses trabalhos continuam sendo preponderantes, se considerados os em elaboração e aqueles que estão previstos.

As Pesquisas Avaliativas e Institucionais estão entre os trabalhos que também são realizados, porém em menor intensidade.

4.5 - NECESSIDADES E VIABILIDADE DE PESQUISA INSTITUCIONAL NA UNIJUÍ

4.5.1 - Importância das Informações Possibilitadas pela Pesquisa Institucional

Na tabela 24 e gráfico 07 são apresentadas opiniões dos entrevistados quanto à importância das unidades/setores e da própria UNIJUÍ em dispor de informações possibilitadas por trabalhos de Pesquisa Institucional.

Os dados levantados permitem identificar que os entrevistados consideram que as informações possibilitadas por Pesquisas Institucionais são muito importantes (57,5%) para as unidades/setores e indispensáveis para a UNIJUÍ, como um todo, com 60,0% das indicações.

Neste sentido reconhecem que as informações proporcionadas pela Pesquisa Institucional são indispensáveis, a nível institucional, e muito importantes às unidades/setores que a constituem.

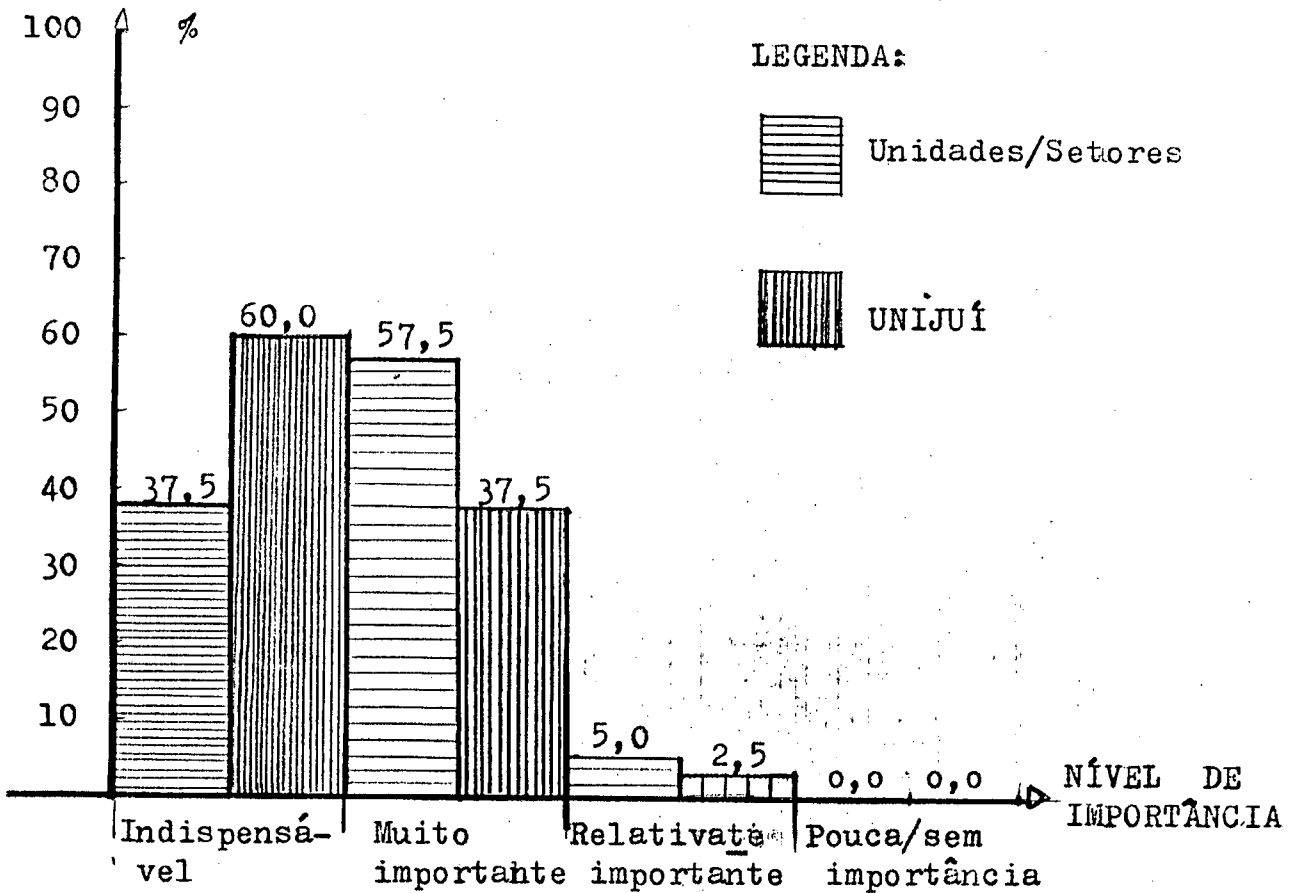
TABELA 24 - IMPORTÂNCIA DE INFORMAÇÕES POSSIBILITADAS PELA PESQUISA INSTITUCIONAL PARA AS UNIDADES/SETORES E PARA A UNIJUÍ COMO UM TODO

NÍVEL DE IMPORTÂNCIA	UNIDADE/SETOR		UNIJUÍ	
	FREQUÊNCIA		FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)	Absoluta	Relativa (%)
a- Indispensável	15	37,5	24	60,0
b- Muito Importante	23	57,5	15	37,5
c- Relativamente importante	02	5,0	01	2,5
d- Pouca importância	-	0,0	-	0,0
TOTAL	40	100	40	100

FONTE: Entrevistas

Nenhum dos entrevistados entende que a Pesquisa Institucional se constitua num instrumento de pouca importância para o processo administrativo da IES.

GRÁFICO 07 - IMPORTÂNCIA DE INFORMAÇÕES POSSIBILITADAS PELA PI



FONTE: Tabela 24

4.5.2 - Conveniência da Implantação da Pesquisa Institucional

Na tabela 25 e no gráfico 08 são apresentados dados que informam a opinião dos entrevistados sobre a conveniência da implantação de um serviço de Pesquisa Institucional na UNIJUÍ.

As indicações dos entrevistados revelam a conveniência da Pesquisa Institucional tanto a nível setorial quanto em amplitude institucional.

No âmbito das unidades/setores as indicações de aprovação representaram 67,0%, enquanto nível institucional 97,0% dos entrevistados reconhecem a conveniência da implantação de um serviço de Pesquisa Institucional. Destes, uma proporção de 37% aprovam inteiramente esta opção.

TABELA 25 - CONVENIÊNCIA DA IMPLANTAÇÃO DE PESQUISA INSTITUCIONAL NAS UNIDADES/SETORES E NA UNIJUÍ

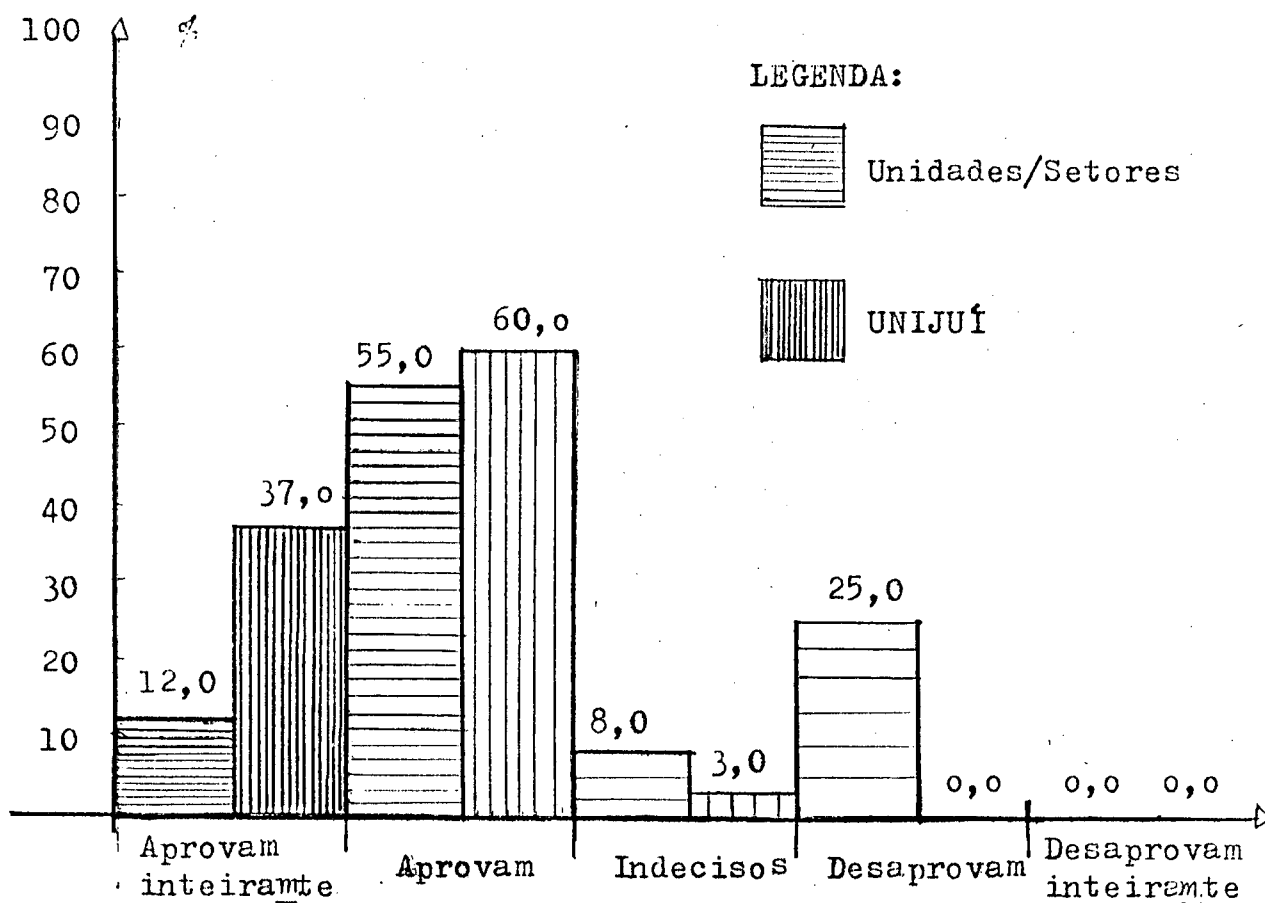
NÍVEL DA CONVENIÊNCIA	CONVENIÊNCIA DA IMPLANTAÇÃO DA PI			
	UNIDADE/SETOR		UNIJUÍ	
	FREQUÊNCIA	FREQUÊNCIA	FREQUÊNCIA	FREQUÊNCIA
	Absoluta	Relativa (%)	Absoluta	Relativa (%)
a- Aprova inteiramente	05	12,0	15	37,0
b- Aprova	22	55,0	24	60,0
c- Indeciso	03	8,0	01	3,0
d- Desaprovo	10	25,0	-	0,0
e- Desaprovo inteiramente	-	0,0	-	0,0
TOTAL	40	100	40	100

FONTE: Entrevistas

Dentre os entrevistados, um quarto (25,0%) deles desaprovam a implantação da Pesquisa Institucional a nível das unidades/setores. Nenhum, porém, desaconselha que se implante ao nível institucional.

O que se depreende das opiniões dos entrevistados, relativas a este aspecto, é que eles reconhecem a importância da PI tanto para as unidades e setores, quanto para a UNIJUÍ como um todo. Entretanto, acreditam na conveniência de sua implantação a nível de abrangência institucional, com que seus resultados tendem a ser mais amplos e significativos, restringindo os riscos de viés nos seus produtos.

GRÁFICO 08 - CONVENIÊNCIA DA IMPLANTAÇÃO DA PI



FONTE: Tabela 25

4.5.3 - Localização da Pesquisa Institucional

A tabela 26 contém indicações dos entrevistados mostrando a opinião dos mesmos quanto à possível localização da Pesquisa Institucional.

Os dados, em princípio, revelam que a maioria, 72,5% dos entrevistados não gostaria de que a Pesquisa Institucional ficasse sob a responsabilidade de alguma das unidades/setores dos mesmos. Outros 20,0% mostraram-se indecisos, enquanto um dos entrevistados concorda com que a mesma esteja localizada na sua unidade/setor.

Na ocasião, nenhum entrevistado se mostrou indeciso ou discordou de que a PI, caso implantada, deveria ser localizada a nível institucional.

TABELA 26 - OPINIÕES SOBRE A LOCALIZAÇÃO DA PI

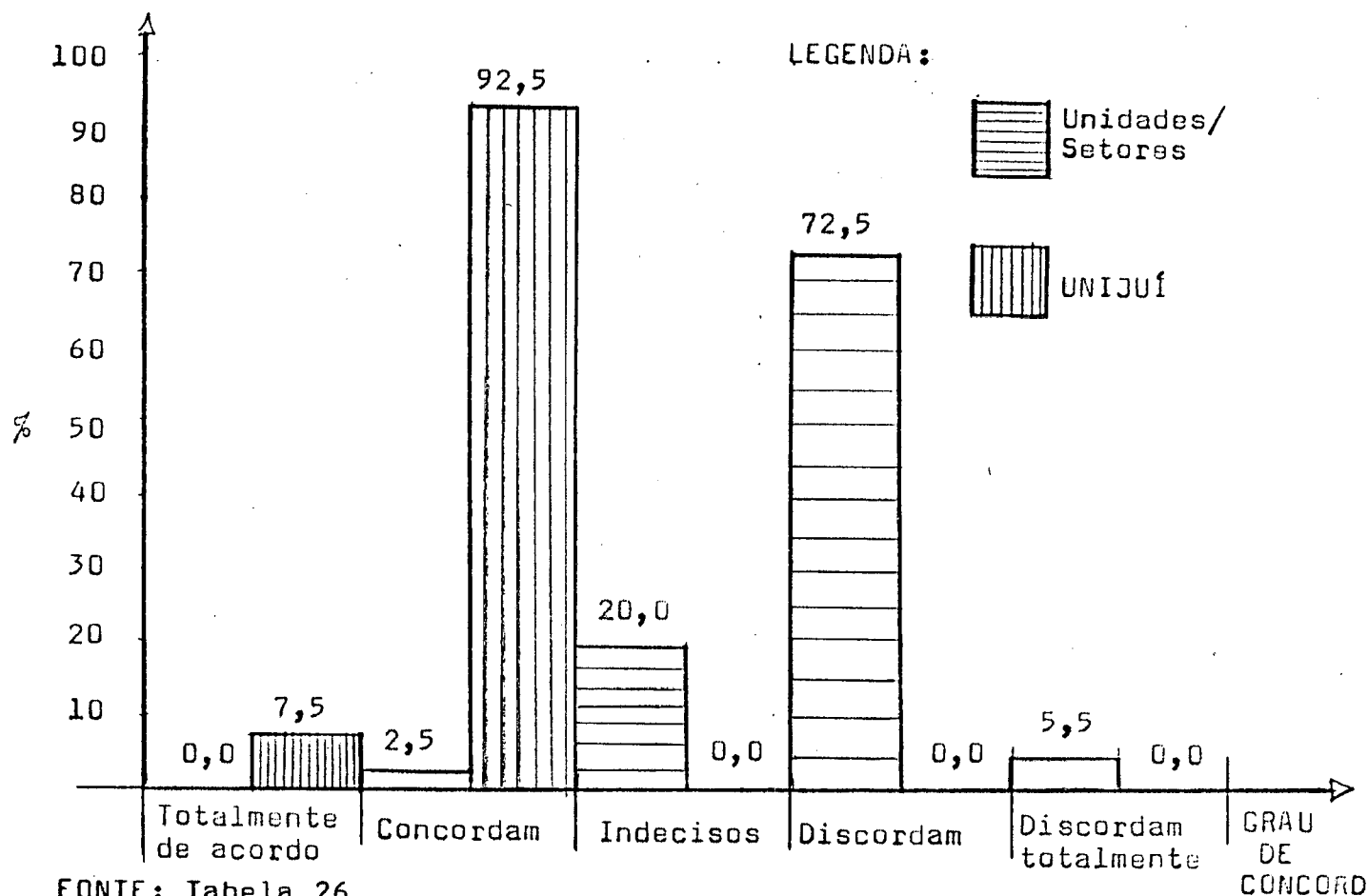
GRAU DE CONCORDÂNCIA	UNI, JUI			
	UNIDADE/SETOR		INSTITUCIONAL	
	FREQUÊNCIA		FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)	Absoluta	Relativa (%)
a- Totalmente de acordo	-	0,0	03	7,5
b- Concordam	01	2,5	37	92,5
c- Indecisos	08	20,0	-	0,0
d- Discordam	29	72,5	-	0,0
e- Discordam totalmente	02	5,0	-	0,0
TOTAL	40	100	40	100

FONTES: Entrevistas

A totalidade dos entrevistados (100%) entende ser mais importante a Pesquisa Institucional localizar-se a nível institucional, do que priorizar uma unidade ou setor especificamente. O gráfico 09 evidencia esta tendência dos entrevistados em priorizar a localização da PI a nível institucional.

Esta inclinação parece não ser exclusiva dos dirigentes e administradores da UNIJUÍ. As bibliografias sobre PI, e que tratam deste aspecto são unânimes em alertar para a conveniência da implantação da PI a nível institucional, evitando-se privilegiar determinadas unidades em detrimento de outras, dentro das IES.

GRÁFICO 09 - LOCALIZAÇÃO DA PESQUISA INSTITUCIONAL



4.5.4 - Alternativa de Posicionamento da Pesquisa Institucional na Estrutura da UNIJUÍ

A tabela 27 procura revelar, na opinião dos entrevistados, as alternativas de maior grau de consenso quanto às estratégias de posicionamento da Pesquisa Institucional na estrutura da UNIJUÍ.

As indicações revelam que não existe uma opinião predominante. Surgiram pelo menos três alternativas com aproximadamente dez indicações. A alternativa com maior consenso foi no sentido da Pesquisa Institucional se constituir num órgão de assessoria interna, com 30,0% das indicações; num órgão suplementar/apoio com 25,0% e órgão da estrutura superior, com 22,5% das indicações.

TABELA 27 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS QUANTO AO POSICIONAMENTO DE UM SERVIÇO DE PESQUISA INSTITUCIONAL NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA UNIJUÍ

ESPECIFICAÇÃO	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
a- órgão de Estrutura Superior	09	22,5
b- órgão de Estrutura Intermediária	02	5,0
c- órgão da Estrutura Básica Operacional	02	5,0
d- órgão Suplementar/Apoio	10	25,0
e- órgão de Assessoria Interna	12	30,0
f- Assessoria Externa	01	2,5
g- Outros(1)	04	10,0
TOTAL	40	100

FONTE: Entrevistas

(1) Assessoria Interna e Externa

4.5.5 - Possibilidade de Alocação da Pesquisa Institucional em uma das Unidades/Setores já Existentes na UNIJUÍ

A opinião dos entrevistados quanto à possibilidade de alocação das atividades de Pesquisa Institucional em alguma das unidades/setores já existentes na UNIJUÍ, é mostrada na tabela 28.

Dentre os respondentes, 30,0% disseram não possuir opinião formada sobre o assunto; outros 10,0% responderam que a Pesquisa Institucional deveria ser alocada nas unidades/setores existentes, enquanto os demais indicaram alguns dos setores já existentes como possíveis de alocação da Pesquisa Institucional. Destes, a unidade/setor que recebeu proporcionalmente mais indicações (13) foi a Reitoria com 32,0% do total.

TABELA 28 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS SOBRE A POSSIBILIDADE DE ALOCAÇÃO DO SERVIÇO DE PESQUISA INSTITUCIONAL NUM DOS SETORES JÁ EXISTENTES NA UNIJUÍ

ESPECIFICAÇÃO	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
1- Não tem opinião formada	12	30,0
2- Acho que não	04	10,0
3- Sim:		
3.1- SIB	02	5,0
3.2- SePPI	02	5,0
3.3- CPD	01	3,0
3.4- Em um dos Centros/Institutos	01	3,0
3.5- SIB + SePPI + LABEST	05	12,0
3.6- Reitoria(1)	13	32,0
TOTAL	40	100

FONTE: Entrevistas

(1) Compreende o Reitor e as Pró-Reitorias

4.5.6 - Alternativas de Organização/Estruturação da PI na UNIJUÍ

Na tabela 29 estão representadas as opiniões dos dirigentes e administradores da UNIJUÍ entrevistados, sobre a forma de como a Pesquisa Institucional poderia ser organizada/estruturada, caso seja efetivamente implantada na UNIJUÍ.

Os dados contidos na tabela 29 revelam que os entrevistados são da opinião de que a Pesquisa Institucional na UNIJUÍ poderia ser organizada/estruturada na forma de: grupo, comissão, comitê,... com 32,5% das indicações ou, ainda, como assessoria, também, com 32,5% das indicações. Outras alternativas como na forma de núcleo 17,5% ou de setor (15,0%) igualmente traduzem as opiniões dos entrevistados.

TABELA 29 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS SOBRE A FORMA DE ORGANIZAÇÃO/ESTRUTURAÇÃO DA PI NA UNIJUÍ

TIPO DE ORGANIZAÇÃO/ESTRUTURAÇÃO	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
a- Setor	06	15,0
b- Escritório	01	2,5
c- Núcleo	07	17,5
d- Grupo, Comissão, Comitê,...	13	32,5
e- Assessoria	13	32,5
TOTAL	40	100

FONTE: Entrevistas

Pelas respostas apresentadas os entrevistados não chegaram a evidenciar preferência por uma das formas relacionadas, ficando então a preferência entre: assessoria, grupo, comissão ou comitê.

4.5.7 - Atividades/Tarefas para a Pesquisa Institucional

A tabela 30 reflete o entendimento dos entrevistados quanto às principais atividades/tarefas que a Pesquisa Institucional poderia realizar para uma efetiva contribuição com a administração das unidades/setores e da própria UNIJUÍ.

TABELA 30 - ATIVIDADES/TAREFAS QUE A PI PODERIA REALIZAR

ESPECIFICAÇÃO DAS ATIVIDADES	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
a- Informações: coletar, tratar, organizar e analisar informações e a preparação de prognósticos,...	22	38,0
b- Instruir o processo de Avaliação Institucional	11	19,0
c- Realizar diagnóstico e análise da demanda, da clientela e do mercado...	12	20,0
d- Realização de pesquisas, estudos, etc.	05	9,0
e- Contribuir com o processo administrativo-planejamento universitário	03	5,0
f- Outras atividades(1)	05	9,0
TOTAL	58	100

FONTE: Entrevistas

(1) Identificar as aspirações dos estudantes, modelos alternativos de manutenção e de fontes de recursos financeiros...

Percebe-se, pelas indicações contidas na tabela 30, que os entrevistados identificam a Pesquisa Institucional como um instrumento capaz de realizar importantes atividades relacionadas: ao sistema de informações gerenciais, que destaca-se com 38,0% das indicações; à realização de diagnóstico e análise da demanda, da clientela e do mercado, que obteve 20,0% das indicações e como auxiliar no processo de Avaliação Institucional, que recebeu 19,0% das indicações.

4.5.8 - Profissionais que Poderiam se Envolver com Pesquisa Institucional

A tabela 31 traduz as sugestões dos entrevistados em relação ao tipo de profissionais que poderiam se envolver/ocupar, mais diretamente, com a Pesquisa Institucional na UNIJUÍ.

As indicações contidas na tabela 31 revelam que os entrevistados sugerem que, para atuar com a Pesquisa Institucional na UNIJUÍ, deve-se priorizar a ocupação de profissionais internos já disponíveis; em primeiro lugar, buscando-se integrar profissionais e pesquisadores, de forma interdisciplinar, que obteve 46,5% das indicações, ou ainda, mesclar pesquisadores com experiência com outros qualificados, que recebeu 22,0% das indicações.

TABELA 31 - OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS SOBRE OS PROFISSIONAIS QUE PODERIAM SE ENVOLVER/OCUPAR COM PI

TIPOS DE PROFISSIONAIS	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
a- Externos - recrutar e contratar profissionais qualificados	09	12,5
b- Internos - dar preferência a pesquisadores com experiência	10	13,5
c- Internos - mesclar pesquisadores com experiência com outros qualificados	16	22,0
d- Internos - aproveitar profissionais e pesquisadores com créditos à disposição	03	4,0
e- Internos - integrar profissionais e pesquisadores de forma interdisciplinar	34	46,5
f- Outras - auxiliares de pesquisa	01	1,5
TOTAL	73	100

FONTE: Entrevistas

Esse entendimento dos dirigentes e administradores da UNIJUÍ, no sentido de envolver/ocupar prioritariamente a integração de profissionais pesquisadores, de forma interdisciplinar, é coerente com opiniões veiculadas e defendidas em publicações sobre PI.

4.5.9 - Dedicção dos Responsáveis pela Pesquisa Institucional

A tabela 32 apresenta o pensamento dos entrevistados quanto ao grau de dedicação que os responsáveis pela Pesquisa Institucional deveriam dispor para sua efetiva implantação.

A tabela 32 revela que a opinião predominante entre os pesquisados é a de que os responsáveis pela Pesquisa Institucional na UNIJUÍ não precisariam de um grau de dedicação

em tempo integral somente para esta atividade, pois somente 10,0% deles indicaram esta alternativa. Na verdade o grau de dedicação que agrupou maiores indicações foi o de semi-integral com 55,0%. Uma outra alternativa que agrupou 35,0% das opções foi a de que os responsáveis pela Pesquisa Institucional fossem ocupando tanto tempo quanto as necessidades requeressem.

TABELA 32 - DEDICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS COM A PI

GRAU DE DEDICAÇÃO	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
1- Conforme necessidade	14	35,0
2- Semi-integral	22	55,0
3- Tempo integral	04	10,0
TOTAL	40	100

FONTE: Entrevistas

4.5.10 - Fontes de Recursos para a Pesquisa Institucional

Sugestões relativas às possíveis fontes subsidiadoras das atividades de Pesquisa Institucional estão condensadas na tabela 33.

As fontes externas receberam 78,5% das indicações, enquanto as internas, em torno de um quarto (1/4). Das fontes externas as mais indicadas foram: os órgãos/agências públicas, fundamentalmente os mais diretamente vinculados ao Ministério da Educação (MEC), com 28 indicações.

Entre as fontes internas foram apontadas o orçamento da própria UNIJUÍ com dez (10) indicações, o Fundo de Incentivo ao Desenvolvimento da Pesquisa na UNIJUÍ (FIPES) com cinco (5), além da participação da própria unidade/setor diretamente envolvida, com quatro indicações.

Pelo que foi possível perceber, tanto entre os entrevistados quanto nas demais fontes documentais, o financiamento de Pesquisas Institucionais é reconhecido entre os fatores mais críticos e limitantes para a realização de Estudos Institucionais de qualquer natureza nas IES.

TABELA 33 - POSSÍVEIS FONTES SUBSIDIADORAS PARA AS ATIVIDADES DE PI

FONTES DE RECURSOS	FREQUÊNCIA	
	Absoluta	Relativa (%)
I- INTERNAS: Total	12	21,5
1.1- Orçamento da própria UNIJUÍ	10	
1.2- Orçamento da própria unidade/setor	04	
1.3- FIPES	05	
II- Externas: Total	69	78,5
2.1- órgãos/Agências Públicas:		
2.1.1- Federais: Diversos	15	
2.1.2- MEC/DAU/SESu/INEP/CAPEs, ...	28	
2.1.3- CNPq	07	
2.2- Estaduais:		
2.2.1- FAPERGS	06	
2.3- Setor Privado:		
2.3.1- Empresas	04	
2.3.2- CRUB	01	
2.4- Agências Internacionais	03	
TOTAL	88	100

FONTE: Entrevistas

O que se observa, nos meios educacionais e universitários em particular, são esforços em pesquisa aplicada no sentido de diagnosticar e de resolver os problemas das

organizações em geral, constatando que muito pouco se aplica em pesquisa, no intento de elucidar e solucionar as limitações do próprio sistema educacional e universitário. Para isso se faz necessário que órgãos e instituições financiadoras priorizem e criem linhas de apoio para Estudos Institucionais (PI, AI,...) e que, igualmente, as IES efetivamente se disponham a incentivar, assumir e possibilitar estudos desta natureza.

V - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste último capítulo são retomados, destacados e comentados os principais aspectos desenvolvidos nas partes precedentes. Especialmente no que se refere à análise dos dados possibilitada pelos levantamentos realizados em fontes primárias e secundárias. Destacam-se as recomendações que são apresentadas no esforço de avançar e contribuir em relação aos conhecimentos e à prática em administração universitária e, especialmente, sobre Pesquisa Institucional.

5.1 - PERSPECTIVAS PARA A PESQUISA INSTITUCIONAL

Analisando-se a PI com base nas informações possibilitadas pela realização deste trabalho, é possível constatar que, além de recente, a PI desenvolveu-se de forma lenta, sendo adotada de forma parcial e irregular pelas IES brasileiras.

A PI passou a ser promovida, no Brasil, em decorrência de medidas adotadas no final da década de sessenta, quando da reforma Universitária, e com o intento

de se buscar níveis maiores de eficiência no sistema educacional, através da racionalização da administração universitária. Para a sua adoção, a partir do limiar da década de setenta, foram sendo promovidos eventos de diversa natureza. Realizaram-se então publicações, seminários e inclusive foram criados setores/serviços encarregados de sua implementação em algumas IES brasileiras. Neste intento, destacaram-se a "Association for International Research (AIR), DAU/MEC/CODEMOR, o CRUB, além de IES (UFRN, UFMG, UNICAMP/CENTAU, UFC, entre outras tantas...).

Mesmo que a PI já seja amplamente conhecida e reconhecida como importante instrumento subsidiador e qualificador dos processos administrativo e acadêmico de IES, até o momento ela não galgou alcançar ampla penetração e a ser adotada de forma mais sistemática e permanente em grande parte das IES brasileiras.

Sendo assim, não é ainda possível assegurar que a PI já tenha superado todas as barreiras e se firmado como um procedimento imprescindível e hodierno no sentido de subsidiar e qualificar o processo decisório das IES brasileiras.

Examinando-se a situação da educação nacional e particularmente a do Ensino Superior, é possível constatar limitações que se sobrepõem no tempo, recrudesçam e tendem a perpetuar-se. Para truncar e reverter este processo estão sendo, gradativamente, considerados e adotados procedimentos que viabilizem um verdadeiro diagnóstico e identifiquem os principais componentes que têm protagonizado tais desajustes.

Os eventos e estudos oficiais que estão sendo realizados, tanto a nível institucional, quanto a nível regional (DGEs), estadual, nacional ou mesmo por segmento: comunitárias, confessionais, estaduais, federais... têm identificado e realçado a crescente necessidade de se realizar estudos e investigações que possibilitem diagnóstico e informações para o entendimento da verdadeira situação em cada IES, em cada segmento, o que facilitaria a adoção de medidas comuns mais amplas.

Neste sentido, Estudos Institucionais, com o potencial de diagnóstico e de elucidação da PI, tendem a se constituir em instrumentos que passam a ser cada vez mais considerados, adotados e integrarem-se, definitivamente, entre as práticas e os procedimentos normais das organizações universitárias.

A tendência é de que, em futuro bem próximo, as IES e o sistema universitário como um todo, passem a se dedicar também à busca de novos e maiores conhecimentos sobre seu próprio funcionamento e a se preocupar sobre em que medida estão efetivamente alcançando seus objetivos, bem como sobre o público tomador de seus serviços - o qual, prioritariamente, se constitui na sua própria razão de ser e de existir.

Por isso, é possível que, em prazo não muito longo, se possa reverter a situação atual, incorporando às IES brasileiras Estudos Institucionais, da qualidade da Pesquisa Institucional e da Avaliação Institucional, como instrumentos rotineiros na busca da sua excelência.

A PI tenderá e poderá se tornar cada vez mais relevante para as IES e o sistema universitário, na medida em que se

reverter o fato de que, além de reconhecida, a mesma passe a ser utilizada como um instrumento de diagnóstico precedente à tomada de decisão, servindo para espelhar a realidade da IES e até de seu contexto.

5.2 - A PESQUISA INSTITUCIONAL NA UNIJUÍ

Nesta parte serão retomados dados já tratados e que revelam informações importantes sobre a situação da PI enquanto instrumentalizadora das ações globais da UNIJUÍ.

Os dados obtidos entre os dirigentes e administradores da UNIJUÍ e que refletem a experiência dos mesmos em atividades de Pesquisa Institucional revelaram a seguinte situação:

- são poucos aqueles que nunca se envolveram em atividades desta natureza, apenas 12,5%;

- daqueles que informaram possuir experiência em PI (87,5%), em torno de um terço deles (30,0%), disseram que seu envolvimento com PI acontece com frequência;

- o tempo de experiência em PI de até cinco anos é o intervalo que integra proporcionalmente a maioria dos entrevistados (75,0%);

- os conhecimentos/entendimentos sobre PI, foram considerados ainda limitados, com uma forte predominância dos conhecimentos práticos sobre os de natureza teórica.

Outro aspecto que se constituiu em foco de interesse neste trabalho foi quanto à disponibilidade, ao tipo e às

necessidades de informações na UNIJUÍ. As indicações dos entrevistados revelam que, das informações disponíveis, pelo menos a metade foi considerada com um nível suficiente de disponibilidade para as necessidades dos diversos setores/unidades da UNIJUÍ. Dentre os tipos de informações que foram consideradas com um nível de disponibilidade insuficiente, foram apontadas as relacionadas aos clientes/usuários, vestibulandos e ex-alunos.

A forma e a regularidade na disponibilidade de informações têm sido considerados como fatores que permitem dimensionar a sua utilidade. Neste sentido os entrevistados entendem que, das informações disponíveis, mais da metade encontra-se, respectivamente, na forma de dados ou pouco preparadas, enquanto 2/3 apresentam limitações por chegarem atrasadas e até de forma irregular. As demais (1/3), no entendimento dos mesmos, chegam com regularidade e adequada antecedência - potencializando sua utilização.

Dentre as sugestões apresentadas relativas às informações na UNIJUÍ, destaca-se a necessidade de integrar e racionalizar o processo de informações na UNIJUÍ: a) necessitando-se melhorar as informações sobre ex-alunos, novas perspectivas e educação nacional; b) fazer com que as diversas unidades/setores procurem não se envolver com a coleta e o tratamento da grande maioria dos dados quantitativos básicos, sendo, para isso, encarregados determinados setores tais como: SIB, SePPI, LABEST, etc.

Ainda que a PI seja reconhecida nos meios acadêmicos da UNIJUÍ, tanto pela sua capacidade esclarecedora, quanto pelo seu potencial subsidiador, os entrevistados revelaram que os seus produtos ainda são utilizados de maneira tímida para subsidiar o processo decisório. Para isso, preponderam os conhecimentos e experiências pessoais e o consenso advindo dos debates nos diferentes colegiados.

A prática sistemática de Estudos Institucionais, e principalmente da PI, foi uma das preocupações a ser esclarecida com a realização desta investigação. Para isso buscou-se diagnosticar a periodicidade com que são realizadas atividades dessa natureza na UNIJUÍ.

Os dados obtidos revelam que a metade (50,0%) dos entrevistados considera que as Pesquisas Institucionais são realizadas na UNIJUÍ de forma esporádica, enquanto outros vinte por cento (1/5) a enquadram como uma atividade que tem sido realizada com freqüência.

Dados secundários levantados em documentos disponíveis nas diversas unidades/setores, arquivos e biblioteca da UNIJUÍ, possibilitaram constatar que, nesta instituição, sempre houve preocupação com a realização de atividades desta natureza. E mais, esta realidade perdura e transparece pelo fato de que diversos trabalhos estão em realização, além de outros tantos programados (ver tabela 23 e anexo 03).

Outra preocupação, ao realizar a presente investigação, foi a de detectar entre os dirigentes e administradores da UNIJUÍ o entendimento dos mesmos quanto à necessidade e até à

viabilidade da PI na instituição. A grande maioria dos entrevistados demonstrou clareza no sentido de que os produtos da PI são importantes tanto para as diversas unidades/setores, quanto para a instituição como um todo.

Os entrevistados julgam conveniente as unidades/setores disporem de um serviço de PI, mas, caso seja implantado um setor encarregado pela PI, este deveria localizar-se a nível institucional e não meramente priorizar ou limitar sua atuação em determinadas unidades/setores da IES. Neste sentido, sugerem que a PI poderia ser organizada como um órgão de assessoria interna, na forma de grupo, comissão ou comitê. Entretanto, não descartam a possibilidade de alocação/subordinação de PI a setores já existentes na IES, tais como a Reitoria, o SIB, o SePPI e o LABEST.

Dentre as tarefas/atividades elencadas pelos entrevistados e que se constituiriam em contribuição importante da PI, foram destacadas: a preparação de informações, a realização de diagnósticos e a instrução do processo de Avaliação Institucional em implantação na UNIJUÍ.

Quanto aos profissionais que poderiam se envolver/ocupar com a PI, a alternativa que congregou maior consenso foi a de que se deve procurar integrar pesquisadores e professores de forma interdisciplinar, oportunizando-lhes um tempo de dedicação semi-integral, podendo-se ampliar esse tempo à medida que a demanda assim se justificar.

Os entrevistados, igualmente, apresentaram seu entendimento quanto às possíveis fontes de recursos financeiros

que poderiam subsidiar as atividades de PI na UNIJUÍ. Fontes externas, tais como os órgãos/agências públicas e especialmente os mais diretamente vinculadas ao Ministério da Educação e Cultura foram as que receberam a maioria das indicações (3/4), como sendo as que efetivamente, pela sua natureza, deveriam comprometer-se e assegurar apoio mais efetivo para atividades desta natureza. Fontes internas, como o orçamento do Fundo de Incentivo ao Desenvolvimento da Pesquisa na UNIJUÍ (FIPES), igualmente foi indicado como sendo recomendado para assegurar recursos na realização de PI, principalmente em contrapartida aos financiamentos externos.

5.3 - RECOMENDAÇÕES

As proposições que serão apresentadas podem ser distinguidas em pelo menos dois níveis. Uma porção delas são de âmbito geral e abrangem a Pesquisa Institucional enquanto Estudo Institucional adotado nas organizações universitárias. Um outro conjunto de sugestões é bem mais específico e contempla os EI e a PI na UNIJUÍ.

Das sugestões possibilitadas pela realização desta investigação e que abrangem as organizações universitárias em geral, são elencadas as seguintes:

- mesmo considerando-se limitações de ordem metodológica, que porventura possam ser imputadas aos Estudos

Institucionais, por utilizarem o "estudo de caso" para sua realização, a PI tende a ser reconhecida pelo seu enorme potencial que pode apresentar ao estudo das IES, na medida em que possibilita análises exaustivas sobre determinados aspectos críticos, porém relevantes, na busca de soluções específicas;

- as limitações em torno de generalizações de resultados de PI pela utilização da metodologia de "estudo de caso" não deveriam inibir sua realização, pois do conjunto e da agregação de resultados individuais é que poderão ser alcançadas conclusões relevantes;

- há necessidade de se observar o fato de que, de acordo com as modernas abordagens administrativas, procedimentos administrativos adotados nas organizações somente apresentarão resultados significativos se precedidos ou acompanhados de Estudos Institucionais que busquem a compreensão das características da organização e de sua inserção no contexto em que atua;

- melhores resultados certamente podem surgir, se o serviço ou o setor da PI integrar nas IES o processo de planejamento e o sistema de informações, ou deles não se afastar hierarquicamente, pois proporcionariam o funcionamento harmônico de ambos que, pelas suas funções, têm um grande número de interfaces;

- identifica-se a necessidade de se retomar e aprofundar a nível nacional, a discussão, a análise, a padronização, a integração, o intercâmbio e a divulgação de:

a) dados, informações e modelos de sistemas de informações adotadas nas IES;

b) estudos institucionais, como a PI, a AI e outros da mesma natureza;

- além da importância do reconhecimento do potencial elucidativo da PI há necessidade de se realizar eventos (cursos, seminários, encontros, painéis) a nível nacional, regionais, (DGEs) e até por segmentos de IES, com o intento de identificar necessidades, apresentar e divulgar práticas e experiências exitosas e, inclusive, oportunizar a geração e o surgimento de alternativas para a retomada de um amplo programa de EI;

- as IES e os órgãos ligados à educação superior poderiam desencadear e assumir programas de cooperação e intercâmbio de publicações e experiência em PI;

- há a necessidade de se aproveitar a emergência do reconhecimento e a gradativa adoção que está sendo verificada da Avaliação Institucional para que, de forma complementar e integrada, ambas (AI e PI) passem a ser adotadas de forma efetiva e com isto contribuam para o entendimento e a superação dos problemas que têm afetado a educação superior no Brasil;

- entende-se como um procedimento adequado estimular o desenvolvimento de EI (PI e AI), na forma co-participativa entre IES, DGEs, categorias/segmentos (federais, estaduais, municipais, particulares, comunitárias, confessionais...) com o objetivo e o intento de caracterizar aspectos específicos ou comuns às mesmas, pois a PI, envolvendo um conjunto de IES, poderia gerar

informações agregadas e comparativas, importantes para a definição de perfis entre IES e/ou segmentos específicos;

- aponta-se a importância dos Cursos de Pós-Graduação, especialmente os das áreas de Administração, Educação e afins, para que oportunizem e destaquem a relevância da elaboração de monografias, dissertações e teses de conclusão dos mesmos, com trabalhos dotados das características da PI;

- que as organizações e órgãos ligados à Educação Superior retomem programas de intercâmbio e cooperação técnica com similares estrangeiros no sentido de intercambiar e integrar conhecimentos e experiências em EI e em particular com a PI;

- propõe-se que agências financiadoras, principalmente as vinculadas ao MEC/DAU, incluam entre as suas linhas prioritárias de pesquisa, para concessão de apoio, Estudos Institucionais.

Dentre as recomendações possibilitadas pela realização desta investigação merecem especial destaque as que se referem, de forma mais específica à UNIJUÍ, instituição-objeto desta investigação. Neste sentido são apresentadas as seguintes:

- a identificação de limitações, a nível de informações na UNIJUÍ, indica para a necessidade de se definir um SI (SIA, SIG,...) para a instituição. Dentre os aspectos que um plano desta natureza poderia contemplar estariam: a organização da coleta de dados, seu fluxo, processamento, tratamento, armazenamento (banco de dados) e até sua vulgarização. Para que isso aconteça será indispensável;

a) definir uma estrutura ou rede de coleta e levantamento de dados primários nas respectivas fontes internas e canais para a busca em fontes externas;

b) elaborar um plano para o sistema de informações na UNIJUÍ com base nas necessidades internas e externas de dados e de um conjunto de informações básicas ao processo decisório;

c) desenvolver um sistema de divulgação interna de dados e das informações mais candentes, em quadros retrospectivos, índices, indicadores. Podendo ser veiculados em boletins, planilhas, etc.

- aconselha-se retomar, rever e, na medida do possível, atualizar Estudos Institucionais (PI e AI) realizados em outros tempos, com o propósito de constatar modificações, identificar tendências e embasar projeções e ações globais para a UNIJUÍ;

- Verificou-se, também, a necessidade de motivar a produção, reprodução e divulgação de material teórico sobre Estudos Institucionais (PI e AI), entre pesquisadores, docentes, administradores, dirigentes..., proporcionando, com isso, um maior conhecimento sobre as aplicações e o potencial destes instrumentos para as Instituições de Ensino Superior;

- entende-se, como de fundamental importância a necessidade de retomar, oportunizar e incentivar a realização de trabalhos, Estudos Institucionais e avaliativos, com o propósito de diagnosticar, analisar, avaliar e gerar alternativas para o âmbito acadêmico-administrativo, serviços e o contexto mais amplo da UNIJUÍ, abarcando os seguintes Estudos Institucionais;

a) pesquisas de todo tipo, sobretudo a pesquisa institucional, pesquisa aplicada...

b) teses, dissertações e monografias de conclusão de cursos de pós-graduação;

c) estágios e trabalhos de conclusão de cursos de graduação;

d) avaliação institucional aproveitando, dinamizando e incorporando-se os esforços de avaliação empreendidos em diversas oportunidades, setores e áreas, para, de forma integrada, estruturar um programa de AI para a UNIJUÍ;

- acredita-se que seja uma estratégia positiva definir formas de oportunizar a realização de Estudos Institucionais sobre a UNIJUÍ. Devendo-se explicitar este interesse de acolher e colocar a instituição à disposição como "objeto", na realização de estudos desta natureza. Para isso sugere-se:

a) elaborar e divulgar esta disposição junto a órgãos e agências de pesquisa e financiadoras, cursos de pós-graduação, grupos emergentes de pesquisa e pesquisadores em geral;

b) ressaltar a importância da elaboração de trabalhos desta natureza junto aos Institutos, Centros, Departamentos e Setores da própria UNIJUÍ;

c) divulgar, estimular e apoiar os pós-graduandos vinculados à UNIJUÍ, para a relevância da elaboração de monografias, dissertações e teses enfocando a UNIJUÍ e seu contexto;

d) estimular membros da UNIJUÍ (grupos de pesquisa, pesquisadores, administradores, docentes e estudantes) a engajarem-se na promoção e realização de Estudos Institucionais;

- a realização da investigação mostrou ainda que os EI, já elaborados na UNIJUÍ, apresentam decrescente aproveitamento com o passar do tempo. Para reverter esta situação recomenda-se;

a) apresentação e discussão de seus resultados, conclusões e sugestões através de seminários envolvendo a participação de pesquisadores, dirigentes, administradores e demais interessados das áreas/setores envolvidos/abrangidos pelo estudo;

b) elaboração de sínteses e artigos sobre os trabalhos, publicando-os - seja em boletins, folhetins, artigos em revistas de circulação interna e externa;

c) reprodução dos relatórios, pelo menos das partes com as análises e recomendações, para estarem à disposição, nos setores das áreas de que trata o assunto e também nas bibliotecas setoriais e na biblioteca central;

- dinamização da busca de apoio financeiro externo, perscrutando fontes financiadoras alternativas que possam apoiar e viabilizar EI para a UNIJUÍ;

- assegurar, através do Fundo de Incentivo ao Desenvolvimento da Pesquisa na UNIJUÍ (FIPES), que sejam contempladas pesquisas que intencionem investigações sobre a UNIJUÍ e seu contexto;

- incentivar e viabilizar a formação de grupos emergentes de Pesquisadores Institucionais na própria UNIJUÍ.

CONCLUSÃO

A realização desta dissertação teve como intenção fundamental perscrutar a prática e a preocupação na Universidade de Ijuí com a utilização de Estudos Institucionais (EI), especialmente a Pesquisa Institucional (PI), ao estabelecer suas ações.

Para tanto, desenvolveu-se uma investigação baseada no levantamento de informações entre dirigentes e administradores da UNIJUÍ, sendo complementada por consulta em farta documentação disponível, além de observações com o mesmo propósito.

Nesse intento, diagnosticou-se a disponibilidade de dados e informações, a preocupação e a experiência com Pesquisa Institucional e em que medida os referidos dados e informações instrumentalizam as decisões e a atuação da Universidade de Ijuí.

A elaboração do referencial teórico possibilitou embasamento sobre o surgimento, o desenvolvimento, as características e a adoção da PI pelas IES. Igualmente, constatou-se que a PI tem sido reconhecida como a realização

de investigações e de outros estudos similares, elaborados obedecendo a determinados requisitos metodológicos - aceitos nos meios acadêmicos - objetivando diagnosticar, identificar, elucidar, analisar e até apresentar alternativas sobre aspectos relevantes que envolvam, de alguma forma, a administração geral e acadêmica das IES e seu contexto. Ficou evidenciado também que a PI tem sido reconhecida como um dos instrumentos fundamentais para municiar a tomada de medidas, tanto acadêmicas quanto administrativas nas IES, pois, além de possibilitar diagnósticos da realidade institucional, provisiona o planejamento, o processo decisório e facilita o direcionamento institucional, dinamizando suas ações.

Os resultados proporcionados pela realização do presente trabalho evidenciaram que desde a década de sessenta, através da FAFI, da FIDENE, até hoje, com a UNIJUÍ, sempre existiram preocupações no sentido de; a) diagnosticar a realidade da instituição e de seu contexto; b) avaliar as ações da IES e a qualidade de seus serviços; c) identificar demandas, limitações e potencialidades internas e no contexto; d) manter um sistema de informações básicas; e) criar e manter setores e atividades de apoio para os referidos fins (ex.: IRDOC, IPP, MADP/Arquivo da FIDENE/UNIJUÍ, SePPI, SIB, LABEST, FIPES, e o Projeto de Avaliação Institucional em implementação...). Esta inquietação perdura, podendo ser constatada nas comunicações, nos documentos, nos eventos realizados, nas propostas de atividades, no orçamento-programa, nos projetos de solicitação de apoio técnico e financeiro que são encaminhados, nos estudos, investigações e

avaliações realizadas e em realização, e nas respostas/indicações dos entrevistados neste trabalho.

Há reconhecimento, por parte dos entrevistados, do potencial e da importância da realização de Estudos Institucionais desta natureza, notadamente da Pesquisa Institucional e da Avaliação Institucional, para as IES. Igualmente os entrevistados reconhecem a necessidade, a pertinência e até a premência de se implantar um programa mais permanente e sistemático de Pesquisa Institucional e outros EI como a Avaliação Institucional, na UNIJUÍ.

Dentre as propostas dos entrevistados, para implementação de um serviço de PI na UNIJUÍ, destacam-se: a) a de aproveitar a estrutura disponível (Reitoria, SePPI, SIB, LABEST,...) para sua alocação; b) a de que a PI seja estruturada como um órgão de assessoria interna, com abrangência institucional; c) a de que seja organizada na forma de assessoria/órgão suplementar/apoio, podendo ser constituída na forma de um comitê, comissão ou até de grupo; d) a de envolver profissionais da própria UNIJUÍ, mesclando e integrando pesquisadores experientes com outros qualificados e na, medida do possível, de forma interdisciplinar; e) a de mesclar fontes alternativas para subsidiar a PI na UNIJUÍ: externas (MEC/DAU/SESu/INEP/CAPES...) e internas (orçamento da própria UNIJUÍ/Unidades/Setores e o FIPES).

As limitações mais candentes foram apontadas como sendo: a) deficiência em termos de informações gerais sobre a instituição, consequência da falta de um Sistema de Informações

estruturado (que limitam e dificultam a realização de Estudos Institucionais e o processo decisório); b) dificuldades permanentes em conseguir órgãos e instituições que privilegiem e apoiem técnica e financeiramente programas e projetos para Estudos Institucionais de qualquer tipo, nas universidades; c) limitações enormes em congregar estudiosos e pesquisadores no intento de organizar grupos emergentes de pesquisa para Estudos Institucionais, numa perspectiva mais sistemática, permanente e duradoura; d) tênue utilização dos produtos resultantes de Estudos Institucionais nas decisões mais rotineiras sendo, por outro lado, considerados e enfatizados para as decisões mais substantivas; e) deficiências em abordagens teóricas, bibliográficas e referências a experiências exitosas sobre Pesquisa Institucional; f) falta de programas e eventos interinstitucionais, especialmente promovidos, enfocando e promovendo a Pesquisa Institucional.

Ademais, a presente investigação se constituiu numa peculiar oportunidade para integrar e ampliar conhecimentos teóricos e práticos sobre a administração universitária e a Pesquisa Institucional. Possibilitou levantar, coletar, organizar e analisar bibliografias, obras, artigos e outros documentos sobre PI em arquivos, bibliotecas, IES e, ainda, motivou interesse em identificar experiências em PI no Brasil, tanto na realização de eventos, implantação de setores e serviços, trabalhos elaborados, e seus respectivos promotores.

Finalmente, salienta-se que o presente trabalho mobilizou o envolvimento e a participação de aproximadamente uma

centena de pessoas, as quais, de alguma forma, foram solicitadas, instigadas ou motivadas a prestar informações, a se inteirar e até a ampliar conhecimentos sobre a Pesquisa Institucional.

BIBLIOGRAFIA

- ALLEBRANDT, Sérgio L. e BRESSAN, Suimar. **A Universidade de Ijuí, uma universidade pública não-estatal.** Ijuí, FIDENE/UNIJUÍ, 1986.
- ATCON, Rudolph P. **La universidad latinoamericana.** Bogotá (Colômbia), ECO, 1966.
- AZEVEDO, Amílcar G. e CARVALHO, Carlos C.M. **A Pesquisa Institucional e o Sistema de Informações Administrativas para as universidades** (Conferência). Belo Horizonte, UFMG e CRUB, jun. 1973.
- BATISTA, Margarida Maria C. **Mudança administrativa e planejamento universitário.** In: UFB. **Mudança e administração.** Salvador, UFB/ISP, 1978.
- BIAGGIO, Angela M. B. **Problemas atuais de pesquisa em educação no Brasil. Educação e Realidade.** Porto Alegre, 7(1), jan/abr, 1982.
- BRAGA, R. e TRAMONTIN, R. **As universidades comunitárias; um modelo alternativo.** São Paulo, Leopoldianum e Loyola e IPEA-CEC/IPLAN, 1988.
- BRASIL/MEC -CRUB. **O sistema departamental na universidade brasileira.** Brasília, Projeto MEC/SUBIN/DAU/CRUB, ago, 1974, vol. 2.
- BRASIL/IPEA. **Relatório de acompanhamento das ações do Governo Federal em 1986, na área de Educação.** Brasília, IPEA-CEC/IPLAN, 1986.
- CAMERON, Kin. **Faculdades e Universidades eficientes: novas descobertas e resultados a partir das pesquisas.** RBAE, Porto Alegre, 2(2), 184-97, jul/dez. 1984.
- CARRON, Gabriel. **Reflexões sobre as relações entre pesquisa e tomada de decisões. Educação e avaliação 2.** São Paulo, Cortez, 1(2), 7-22, jan. 1981.
- CASTRO, Claudio de M. **A prática de pesquisa.** São Paulo, MC Graw-Hill do Brasil, 1977.
- COUTINHO, Gledson L. **A Pesquisa Institucional e a universidade brasileira: algumas sugestões para o momento atual** (Conferência). Belo Horizonte, UFMG e CRUB, jun.1973.
- DRESSEL, Paul L. ed. **Institutional research in the university: a handbook.** São Francisco, Jossey-Bass, 1972.

- ESTEVES, Oyara P. Pesquisa educacional em crise. **Educação e realidade**. Porto Alegre, 10(1):39-60, Jun/abr.1985.
- FALKEMBACH, Elza Maria F. **Pedagogia alternativa: a experiência da FIDENE com os Cursos de Tecnologia Agrônômica, modalidade Administração Rural e Cooperativismo**. Ijuí, FIDENE, 1985.
- FELIX, Maria de F.C. **Administração escolar: um problema educativo ou empresarial?** São Paulo, Cortez, Autores Associados, 1986.
- FENSKE, Robert H. Setting Institutional Goals and Objectives. IN: **Improving academic management: a handbook of planning and institutional research**. San Francisco, Jossey-Bass, 1981, 177-197. (Séries in Higher Education).
- FIDENE. **FIDENE: Uma presença ativa na região noroeste do Rio Grande do Sul**. Ijuí, FIDENE/IRDOC, 1970 (Cadernos da FIDENE, no. 2).
- FIDENE. **Relatórios e Balanços de 1979 a 1984**. Ijuí, FIDENE, 1979-84.
- ----- **Carta-Consulta para a criação e reconhecimento da Universidade de Ijuí-UNIJUÍ**, Ijuí, FIDENE, 1983.
- ----- **Estatuto da FIDENE**. Ijuí, FIDENE, 1985.
- FIDENE/UNIJUÍ. **Documento 1 - Período de acompanhamento da UNIJUÍ**. Ijuí, FIDENE/UNIJUÍ, set. 1983.
- ----- **Documento 2 - Período de acompanhamento da UNIJUÍ**. Ijuí, FIDENE/UNIJUÍ, nov. 1983.
- ----- **Documento 3 - Período de acompanhamento da UNIJUÍ**. Ijuí, FIDENE/UNIJUÍ, maio, 1984.
- ----- **Relatórios e balanços de 1985 a 1989**. Ijuí, FIDENE/UNIJUÍ, 1985-89.
- FINGER, Almeri P. (org.) **Universidade: organização, planejamento, gestão**. Florianópolis, UFSC/CPEA/NUPEAU, 1988.
- GANDIN, Danilo. **Planejamento como prática educativa**. 2a. ed. São Paulo, Loyola, 1985.
- GULKO, Warren W. et alii. **Problemas especiais dos pesquisadores institucionais**. Trad. Junqueira e La Vega. Campinas, UNICAMP/CENTAU, 1978 (composto de 4 textos).
- HAGUETTE, André. Uma proposta metodológica exemplificada de Pesquisa Institucional. **Revista Educação e Debate**. Fortaleza, UFC, III (2), 67-104, 1980.
- HAAS, Raymond M. Winning Acceptance for Institutional Research and Planning. IN: **Improving academic management; a handbook of planning and institutional research**. San Francisco, Jossey-Bass, 1981, p. 539-553. (Series in Higher Education).

- HACKMAN, Judith D. **Seve Maxims for Institutional Researchers: Applying Gognitive Theory and Researchs.** IN: **Research in higher education.** New York, Agathon Press. 18(2): 195-207, 1983.
- HARTNETT, Rodney T. **Strengthenig institutional quality through institutional research.** IN: **Strategics for significant survival.** San Francisco, Jossey-Bass, 1975, p. 61-70. (New Directions for Institutional Research, no. 12).
- HASSE, Ann Ma. B. e GULKO, Warren W. **Idéias do Corpo Docente sobre a função da Pesquisa Institucional....** IN: **Problemas especiais dos pesquisadores institucionais.** Trad. Junqueira e La Vega. Campinas, UNICAMP/CENTAU, 1978.
- JULIATTO, Clemente I. **Avaliação do desempenho das instituições universitárias. Dois pontos.** Brasília, MEC/SESu, (36):14-17, out. 1987.
- ----- **Algumas reflexões sobre o ensino superior. Educação brasileira.** Brasília, CRUB, 10(20):115-20, 1o. sem. 1988.
- KAST, Fremont E. e ROSENZWEIG, James E. **Organização e administração - um enfoque sistêmico.** Trad. Oswaldo Chiquetto. São Paulo, Pioneira, 1980.
- KERLINGER, Fred N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual.** Trad. Helena M. Rotundo. São Paulo, EPU/EDUSP, 1980.
- KWASNICKA, Eunice L. **Pensamento Administrativo e Prática de Administração de IES; o caso de universidades na França e no Brasil.** RBAE, Porto Alegre, 3(2):72-85, jul/dez.1985.
- LAKATOS, Eva M. e MARCONI, Maria de A. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos.** 2ª. ed. São Paulo, Atlas, 1986.
- LAZZAROTTO, Danilo. **Os capuchinhos na História e no desenvolvimento de Ijuí.** Porto Alegre, Escola Superior de Teologia São Lourenço de Brides, 1981.
- LEITÃO, Sérgio P. **A Organização do Ensino Superior na "Nova República".** RBAE, Porto Alegre, 5(2):10-29, jul/dez.1987.
- LINDQUIST, Jack. **Quick, dirty, and Useful.** IN: ----- **Increasing the Use of Institutional Research.** San Francisco, Jossey-Bass. 8(4):87-96, 1981 (New Directions for Institutional Research, no. 32).
- MARQUES, Mario O. **Universidade emergente: o ensino superior brasileiro em Ijuí (RS), de 1957 a 1983.** Ijuí, FIDENE, 1984.
- ----- **UNIJUI - uma universidade compromissada com a Região.** Ijuí, FIDENE/UNIJUI, 1985.
- MEYER, Jr. Victor. **Considerações sobre planejamento estratégico nas universidades.** IN: Finger, Almeri P. (org.). **Universidade: organização, planejamento, gestão.** Florianópolis, UFSC/CPGA/NUPEAU, 1988.

- NEIVA, Claudio C. Avaliação Institucional: a proposta do Ministério da Educação (Conferência). **Atas do 3o. Seminário sobre Universidade Multicampi: a avaliação institucional.** Salvador, OUI/UFB, abr.87.
- OLIVEIRA, João B.A. **Universidade aberta; uma alternativa de ensino superior.** Brasília, ABDF, 1985.
- PARO, Vitor H. **Administração escolar; introdução crítica.** São Paulo, Cortez, Autores Associados, 1988.
- PAVIANI, Jayme e POZENATO, José C. **A universidade em debate.** Caxias do Sul, UCS, 1984.
- PEREIRA, Antonio G. et alii. **A Pesquisa Institucional na universidade.** Fortaleza, UFC, 1982 (Coleção Documentos Universitários 14).
- PINOTTI, José C. Organização e Administração da Universidade Estadual e Municipal. IN: CRUB. **Organização e administração da universidade brasileira.** Brasília, CRUB, 1982 (Estudos e Debates, 5).
- RICHARDSON, Roberto J. e colab. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** São Paulo, Atlas, 1985.
- RODRIGUES, Luiz L. Novos enfoques sobre Administração Universitária. IN: OUI. **Administração universitária em tempo de crise - I: perspectivas para o ano 2000.** Trabalhos apresentados no Congresso da Organização Universitária, 3, Salvador, 4-8 abr.1983.
- ROHRBAUGH, John. Institutional Research as Decision Support. IN: _____ e McCartt, A.T. eds. **Applying Decision Support Systems in Higher Education.** San Francisco, Jossey-Bass. 8(1):5-13, 1986. (New Directions for Institutional Research, no. 49).
- _____. The future of Decision Support Systems in Institutional Research. IN: _____ e McCartt, A.T. eds. **Applying Decision Support Systems in Higher Education.** San Francisco, Jossey-Bass. 8(1):109-117. (New Directions for Institutional Research, no. 49).
- ROMANELLI, Otaiza de O. **História da Educação no Brasil (1930/1973).** Petrópolis, Vozes, 1985.
- ROSSMANN, Jack E. O corpo Docente e a Pesquisa Institucional - Perspectiva de uma Faculdade Particular. IN: **Problemas especiais dos pesquisadores institucionais.** trad. Junqueira e La Vega. Campinas, UNICAMP/CENTAU, 1978.
- ROURKE, Francis R. e BROOKS, Glenn E. **Revolução da Gestão Administrativa no Ensino Superior.** Trad. Romualdo Chagas. Brasília, CRUB, 1972.
- SANTO, Alexandre do E. Fundamentos de Pesquisa Institucional. **SEMINA.** Londrina, UFL, 3(10): 143-148, jan/maio, 1982.

- SAUNDERS, Laura E. Politics Within the Institution. IN: Firnberg, J.W. e Lasher, W.F. eds. **The Politics and Pragmatics of Institutional Research**. San Francisco, Jossey-Bass, June 1983, p.25-37. (New Directions for Institutional Research, no. 38).
- SCHILLINGER, A.G. As Universidades e a Indústria enfrentam novos problemas: Educação, Desenvolvimento Tecnológico e Centros de Tecnologia. IN: OUI. **Administração universitária em tempo de crise - II: perspectiva para o ano 2000**. Trabalho apresentado no Congresso da OUI 3. Salvador, 4-8 abr. 1983.
- SOUPE, Joe L. **The function institutional research**. Florida, State University, AIR, 1981.
- _____. Acadêmicos e Analistas: Aliados ou antagonistas? IN: **Problemas especiais dos pesquisadores institucionais**. trad. Junqueira e La Vega, Campinas, UNICAMP/CENTAU, 1978.
- SOUSA, Edson M. **Crises e desafios no Ensino Superior do Brasil**. Fortaleza, Ed. UFC, 1980.
- SOUTO MAIOR Fo., Joel. Pesquisa em Administração. **Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, FGV, 24(3):146-149, 1984.
- STECKLEIN, John E. **Pesquisa Institucional**. Trad. Romualdo Chagas. Handbook of College and University administration - MCGraw-Hill Book co, 1970 e Brasília, CRUB, 1971.
- SUSLOW, Sidney. **Uma declaração sobre pesquisa institucional** (Conferência). Trad. Vera Moreira. Belo Horizonte, UFMG, Campinas, UNICAMP/CENTAU e Brasília, ABESC/CODEMOR/DAU/MEC, 1977.
- TERRASS, Stuart e POMRENKE, Velma. The Institutional Researcher as Change Agent. IN: Jack Lindquist ed. **Increasing the Use of Institutional Research**. San Francisco, Jossey-Bass. 8(4):73-86, 1981. (New Directions for Institutional Research, no. 32).
- TROW, Martin. Dilemas na Pesquisa Institucional. IN: **Problemas especiais dos pesquisadores institucionais**. Trad. Junqueira e La Vega, Campinas, UNICAMP/CENTAU, 1978.
- TUBINO, Manoel G. (org.). **A universidade ontem e hoje**. São Paulo, IBRASA, 1984.
- UNIJUÍ. **Estatuto e Regimento Geral da UNIJUÍ**. Ijuí, UNIJUÍ, 1985.
- VAHL, Teodoro R. **A privatização do ensino superior no Brasil: causas e conseqüências**. Florianópolis, UFSC/LUNARDELLI, 1980.

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 01 - QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO PARA ENTREVISTA COM DIRIGENTES E ADMINISTRADORES DA UNIJUÍ

ANEXO 02 - FICHA DOCUMENTAL

ANEXO 03 - EVENTOS, TRABALHOS, ESTUDOS E PESQUISAS INSTITUCIONAIS REALIZADOS, EM ELABORAÇÃO E PROGRAMADOS

ANEXO 04 - ORGANOGRAMA DA FIDENE/UNIJUÍ

QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO PARA ENTREVISTA COM DIRIGENTES E ADMINISTRADORES DA UNIJUI

APRESENTAÇÃO

Este questionário destina-se ao levantamento de dados e informações junto aos Dirigentes e Administradores da UNIJUI, as quais subsidiarão a elaboração da Dissertação de Mestrado em Administração Universitária, que procura analisar a adoção da Pesquisa Institucional (PI), como instrumento administrativo na Universidade Brasileira, e particularmente na Universidade de Ijuí.

I.- PRIMEIRA PARTE - DADOS BÁSICOS DO ENTREVISTADO

1.1.- Quanto a sua formação superior:

1.1.1.- Nível - Titulação:

- 1=Graduação
-2=Aperfeiçoamento/Especialização
-3=Mestrado
-4=Mestrado
-5=Doutorado
-6=Doutorado
-7=Outro(especificar):

1.1.2.- Área de conhecimento:

- 1=Ciências Exatas e da Terra
-2=Ciências Biológicas
-3=Engenharias
-4=Ciências da Saúde
-5=Ciências Agrárias
-6=Ciênc.Sociais Aplicadas
-7=Ciências Humanas
-8=Linguíst., Letras e Artes

1.2.- Qual seu atual órgão/Setor/unidade de trabalho ?

1.3.- Qual seu Regime de trabalho na UNIJUI ?

- 1=Dedicação exclusiva
-2=Tempo Integral
-3=Semi-Integral
-4=Hora-Aula
-5=Outro(especificar):

1.4.- Qual a distribuição da sua atual carga horária semanal ?

- 1=Administração;
-2=Ensino;
-3=Pesquisa;
-4=Extensão;
-5=Outros(especificar):

1.5.- Qual sua experiência profissional na área da educação ?

- 1=No atual Órgão/Setor/Unidade;
-2=Outras na adm. da educação superior;
-3=Na Docência Superior;
-4=No Magistério de 1ª e 2ª Graus;
-5=Na Administração Escolar de 1ª e 2ª Graus;
-6=Outras(especificar):

II.- SEGUNDA PARTE - ENVOLVIMENTO E CONHECIMENTOS SOBRE PI

A Pesquisa Institucional (PI), também conhecida como Investigação Institucional (II), são considerados os estudos, pesquisas e outros trabalhos similares, elaborados de forma metodologicamente bem orientados, e voltados para a identificação, levantamento, análise e apresentação de alternativas/sugestões sobre aspectos que envolvem de alguma maneira as instituições de Ensino Superior (IES).

2.1.- Seu envolvimento no planejamento e elaboração de trabalhos de Pesquisa Institucional pode ser classificado como ?

- 1=Nunca se envolveu com esta atividade,
-2=Um envolvimento esporádico,
-3=Envolve-se com freqüência,
-4=Ampla e constante envolvimento,
-5=Outras(especificar):

2.2.- Seu entendimento/conhecimentos sobre PI pode ser qualificado como ?

- 1=Ainda muito incipiente,
-2=Razoáveis conhecimentos teóricos,
-3=Razoáveis conhecimentos práticos,
-4=Razoáveis conhecimentos práticos e teóricos,
-5=Ampla e profundos conhecimentos teóricos e práticos,
-6=Outros(especificar):

2.3.- Sua experiência com Pesquisa Institucional é de quanto tempo?

2.4.- Onde e como aconteceu ?

III.- TERCEIRA PARTE - DISPONIBILIDADE, USO E NECESSIDADE DE INFORMAÇÕES NA UNIDADE/SETOR DE TRABALHO DO ENTREVISTADO

Reconhecidamente, cada vez mais, para que os Dirigentes e Administradores desempenhem, de forma adequada, as tarefas administrativas, entre os principais requisitos está sendo dispor de um conjunto de informações bem preparadas.

3.1.- Em relação ao TIPO, DISPONIBILIDADE e a FORMA que as informações estão disponíveis no ÓRGÃO/SETOR/UNIDADE, gostaríamos de saber ?

3.1.1-DISPONIBILIDADE: B- TIPO 3.1.2-FORMA QUE ESTÃO DISPOSTAS NAS UNIDADES:

Table with 2 columns: B- TIPO and 3.1.2-FORMA QUE ESTÃO DISPOSTAS NAS UNIDADES. Rows include: Excessiva, Adequada/suficiente, Insuficiente, Em branco qdo não dispõem, Educação Nacional, Educação Estadual, Educ. na região, Sobre a região, Clientes/usuários, Vestibulandos, Alunos, Ex-Alunos, Professores, Mercado, etc.

3.2.- As informações disponíveis podem ser classificadas ?

- % 1-Excessivamente preparadas além da necessidades da Unidade/Set.
- % 2-Adequadamente preparadas, atendendo as necessidades.
- % 3-Fem sido limitada sua utilidade, pela falta de uma melhor preparação/tratamento.
- % 4-Outras(especificar):

3.3.- Indique em termos percentuais(%) quais são as fontes/procedência das informações disponíveis no seu Setor ?

- % Fontes Internas:
 - 2-Levantadas e preparadas pelo próprio Órgão/Setor/Unidade,
 - 3-Bevantadas e preparadas por outros Órgão/Setor/Unidade(es) da IES(especificar):

- % Fontes Externas:
 - 4-MEC/DAU/SESU,...
 - 5-CRUB
 - 6-SECs
 - 7-DES
 - 8-SMECS

9	IBBE
10	DGES
11	Outras IES,
12	Outras fontes(especificar):

3.4.- Geralmente essas informações têm ... chegado ao Órgão/Setor/Unidade ?

- % 1-Com regularidade e adequada antecedência potencializando sua utilização,
- % 2-Até o momento da sua utilização, limitando sua utilidade,
- % 3-Chegam com uma frequência irregular, comprometendo a identificação de tendências, comprometendo a identificação,
- % 4-Chegam frequentemente muito atrasadas, comprometendo sua utilização,
- % 5-Outras(especificar)=

3.5.- Que outras informações, no seu entendimento, seriam necessárias ao Órgão/Setor/Unidade, e que poderiam contribuir ao processo administrativo ?

3.5.1.- Fontes Internas:

3.5.2.- Fontes Externas:

3.6.- As informações utilizadas e necessárias para Unidade/setor podem/deveriam ser coletadas e preparadas ?

- 1-Pelo próprio Órgão/Setor/Unidade,
- 2-Em parte pelo "
- 3- Por outros Setores da UNIJUI-qual(is):
- 4-Outros(especificar):

IV.- QUARTA PARTE - EXPERIÊNCIA DO ÓRGÃO/SETOR/UNIDADE EM PI

As vicissitudes(transformações,mudanças,instabilidades,contingências,...) que caracterizam o ambiente e o processo administrativo das IES de maneira geral, exigem que seus dirigentes e administradores, se munam de informações, estudos, pesquisas e trabalhos metodológica, mente bem preparados e elaborados, que propiciem um embasamento consistente.

4.1.-0 processo administrativo deste Órgão/Setor/Unidade, em relação ao: planejamento, orçamento, definição de políticas e na tomada de decisões,..., tem se fundamentado?(enumere todas as alternativas com base nos seguintes critérios:

- 1-Exclusivamente
- 2-Frequentemente
- 3-Esporadicamente
- 4-Difícilmente

ALTERNATIVAS:

- 1-Nos seus conhecimentos e experiência pessoal,
- 2-Pelo consenso de colegiado (s)=Grupo,comissões,...
- 3-Baseado em dados disponíveis na instituição,
- 4-Baseado em informações disponíveis na instituição,
- 5-Em produtos da Pesquisa Institucional (PI),
- 6-Outros(especificar):

4.2.- Neste Órgão/Setor/Unidade, que tipo de trabalhos de PI estão disponíveis ? (assinale tantas alternativas quantas representarem a realidade)

- 1-Não se aplica,
- 2-Sobre a região noroeste/RS.
- 3-Clientela/Vestibulandos,
- 4-Alunos,
- 5-Professores/Pesquisadores,
- 6-Cursos,
- 7-Avaliação Institucional,
- 8-Ex-Alunos,
- 9-Outros(espec.):

4.3.- Quais as fontes/procedência destas PI ?

- % 1-Não se aplica,
- % 2-Fontes Internas:
 - 2-preparadas e elaboradas pelo próprio Órgão/Setor/Unidade,
 - 3-elaboradas por outros Órgãos/Setor/Unidade(es) da IES-especificar:

% Fontes Externas:

- 4-MEC/DAU/SESU/...
- 5-CRUB,
- 6-SECs,
- 7-DES,
- 8-SMECS,
- 9-IBGE
- 10-DGES
- 11-Outras IES,
- 12-Outros:

4.4.- Estudos, pesquisas e trabalhos com as características da PI são realizados pelo Órgão/Setor/Unidade ?

- 1-Sistemáticamente,
- 2-Frequentemente,
- 3-Esporadicamente,
- 4-Difícilmente são realizadas,
- 5-Nunca foram realizados,

4.5.- Quais as principais fontes de Recursos Financeiros para a realização desses PI ?

- % 1-Não se aplica,
- % 2-Fontes Internas:
 - 2-Orçamento do próprio Órgão/Setor/Unidade,
 - 3-Fundo de Apoio à Pesquisa,
 - 4-Outro(especificar):

% Fontes Externas:

- 5-MEC/DAU/SESU/INEP/...,
- 6-FINEP,
- 7-CNPq,
- 8-SEC,
- 9-DGE,
- 10-Outros(especificar):

5.4.- Em que nível e/ou posição da estrutura organizacional da UNIJUI, melhor ficaria posicionada/alocada a PI, para que efetivamente alcançasse sua finalidade ?

1-Órgão da Estrutura Superior, 5-Órgão de Assessoria Interna,
 2-Órgão da Estr. Intermediária, 6-Assessoria Externa,
 3-Órgão da Estr. Básica/Operac., 7-Outro(especificar):.....
 4-Órgão Suplementar/Apoio,

5.5.- O serviço de PI, no seu entender, poderia ou não estar subordinado a algum dos Órgãos/Setores/Unidades dos já existentes na UNIJUI ?

1-Não tenho opinião formada,
 2-Acho que não,
 3-Sim - qual(is) por exemplo:.....

5.6.- Como poderia ser organizado e estruturado este serviço/atividade de PI na UNIJUI ?

1-Setor 4-Grupo, Comissão, Comitê,
 2-Escritório 5-Assessoria
 3-Núcleo 6-Outro(especificar):.....

5.7.- Em que principais tarefas/atividades um serviço de PI melhor poderia contribuir com a administração do seu Órgão/Setor/Unidade ?

5.8.- Que profissionais deveriam se envolver/ocupar com a PI ?

1-Externos - recrutar e contratar profissionais qualificados,
 2-Internos-Gar preferência a pesquisadores com experiência,
 3-Internos-Mesclar pesq.com exper. com outros qualificados,
 4-Internos-Aproveitar professores e pesquisadores com créditos a disposição,
 5-Internos-Integrar prof. e pesquis. de forma interdisciplinar,
 6-Outros(especificar):.....

5.9.- Que nível de dedicação os responsáveis pela PI deveriam ter/assumir ?

5.10.- Ao seu ver, quais seriam as possíveis fontes de Recursos Financeiros para subsidiar as atividades de PI necessárias à UNIJUI ?

6.- Outros comentários que julgar conveniente em relação ao assunto proposto ?

LOCAL: _____
 DATA: _____

4.6.- Em relação aos produtos da PI, e a sua utilidade para o processo administrativo do Órgão/Setor/Unidade, pode-se afirmar que ?

1-São essenciais a todo o processo administrativo,
 2-Devem ser considerados pelos administradores,
 3-Frequentemente seus resultados não traduzem as expectativas e nem vantagens em termos de custos/benefícios.
 4-Outro(especificar):.....

4.7.- Poderia indicar/reacionar algumas das principais PI elaboradas pelo Órgão/Setor/Unidade, e/ou em que tenha participado na elaboração ?

TÍTULO _____

PERÍODO ELABOR/SET.ENVOLVIDOS _____

4.8.- Há alguma PI em elaboração e/ou programadas em que o Órgão/Setor/Unidade esteja envolvido ?

TÍTULO _____

PERÍODO ELABOR/SET.ENVOLVIDOS _____

V.- QUINTA PARTE - NECESSIDADE/VIABILIDADE DA PI NA UNIJUI.

Agora, após discutir e clarear diversos pontos/aspectos relacionados a importância da INFORMAÇÃO e a experiência/prática do Órgão/Setor/Unidade em Pesquisa Institucional, poderia dizer a sua opinião sobre a necessidade/possibilidade/adequação da UNIJUI implementar um processo de PI mais sistemático e consistente.

5.1.- Em seu entendimento, que importância teriam informações baseadas em estudos, pesquisas, trabalhos,...., possibilitados pela PI, ao processo administrativo ? (assinale uma alternativa para a coluna "A" e também para a "B").

A) DO SETOR/UNIDADE

1-Indispensável
 2-Muito Importante
 3-Relativamente Importante
 4-Pouca/nenhuma importância

B) DA UNIJUI COMO UM TODO:

1-Indispensável
 2-Muito Importante
 3-Relativamente Importante
 4-Pouca/nenhuma importância

5.2.- Você julga adequado/conveniente a implantação de um serviço de PI ?

A) NO SETOR/UNIDADE

1-Aprovo Inteiramente
 2-Aprovo
 3-Indeciso
 4-Desaprovo
 5-Desaprovo Inteiramente

B) PARA A UNIJUI:

1-Aprovo Inteiramente
 2-Aprovo
 3-Indeciso
 4-Desaprovo
 5-Desaprovo Inteiramente

5.3.- Em seu entender, caso seja implementada a PI, um setor (escritório, núcleo,...) encarregado de sua coordenação, organização, operacionalização e implementação deveria localizar-se ?

A) NO SETOR/UNIDADE

1-Totalmente de acordo
 2-De acordo
 3-Indeciso
 4-Discordo
 5-Discordo Totalmente

B) A NÍVEL DA UNIJUI:

1-Totalmente de acordo
 2-De acordo
 3-Indeciso
 4-Discordo
 5-Discordo Totalmente

FICHA DOCUMENTAL

IDENTIFICAÇÃO LOCALIZAÇÃO	TÍTULO/NOME: TIPO DO DOCUMENTO: LOCALIZAÇÃO: DATA: CÓDIGO:
ELABORAÇÃO	SOLICITAÇÃO: FINANCIAMENTO: RESPONSÁVEL (IS): COORDENAÇÃO: PERÍODO DE REALIZAÇÃO:
ABRANGÊNCIA	REGIÃO, ÁREA, INSTITUIÇÕES, SETORES: POPULAÇÃO ENVOLVIDA/BENEFICIÁRIOS:
OBJETIVO(S)	
JUSTIFICATIVA	

MÉTODOLOGIA	CONTEÚDO	CONCLUSÕES/ RECOMENDAÇÕES	OBSERVAÇÕES	LOCAL: RESPONSÁVEL: DATA:
-------------	----------	------------------------------	-------------	-------------------------------------

ANEXO 03

EVENTOS, TRABALHOS E PESQUISAS INSTITUCIONAIS REALIZADOS, EM ELABORAÇÃO E PROGRAMADOS

1 - Eventos avaliativos (reuniões, encontros, seminários, ...)

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- Reuniões de avaliação do processo ensino-aprendizagem dos cursos de Tecnólogo da FIDENE	1976 a 1982	- Reuniões periódicas (semestrais) envolvendo: coordenação, professores e alunos do curso.
- Seminário de avaliação e programação da continuidade da Escola Francisco de Assis da FIDENE	1981	- Seminário para definir a continuidade da experiência pedagógica da escola de 1o. Grau mantida pela FIDENE
- Seminário - Pesquisa em Educação	1982	- Seminário para discutir a P.E. realizada e em execução na região e no Brasil.
- Seminário interno de formulação de políticas e programas de extensão e pesquisa para a UNIJUÍ	1984	- Evento promovido no sentido de avaliar e programar atividades, projetos, programas e políticas.
- As novas universidades brasileiras: inovação ou repetição?	1984	- Seminário a nível Nacional.
- Seminário Interno de Ensino Superior	1984	- Realizado e subsidiado com dados e informações básicas sobre o ensino na FIDENE.
- III Seminário Interno de Pesquisa e Extensão	1986	- Avaliação e discussão dos programas e projetos desenvolvidos na UNIJUÍ.
- II Seminário Interno de Ensino Superior	1986	- Oportunizou amplo debate sobre o ensino na UNIJUÍ.

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- II Seminário sobre primeiro ciclo	1987	- Revisar e subsidiar a proposta de 1o. ciclo dos cursos de graduação.
- I Fórum de debates sobre os rumos do Rio Grande do Sul	1987	- Analisar, entender e delinear perspectivas sobre o desenvolvimento do RS.
- Práticas pedagógicas nos cursos de graduação	1988	- Dias de estudo para buscar alternativas de superação de problemas.
- I Seminário de Avaliação Institucional	1988	- Estabelecer e tomar decisões sobre o processo de A.I. a ser desenvolvido.
- I Seminário em educação: a pedagogia em questão	05/1988	- Projeto de solicitação de apoio encaminhado ao INEP.
- I Fórum de debates sobre a questão da prática de ensino de Ciências Sociais	05/1988	- Projeto de solicitação de apoio encaminhado ao INEP.
- I encontro de universidades sobre tecnologia	1988	- Evento realizado com apoio da FAPERGS.
- Dentre os eventos avaliativos podem ser destacados os seminários e encontros realizados no sentido de integração e avaliação no âmbito dos Cursos da FIDENE/UNIJUÍ:	Realizados Anualmente	- Estes eventos envolveram a participação de acadêmicos, ex-alunos, entidades e profissionais da área, professores e coordenação dos respectivos cursos.
. Cursos de Tecnologia Agrônômica, modalidades:	De 1977 a 1982	
. Administração Rural		
. Cooperativismo		
. Curso de Administração de Empresas	1985 a 1989	
. Curso de Ciências Contábeis	1985 a 1989	
. Enfermagem e Obstetrícia	1980 a 1989	
. Nutrição	1980 a 1989	

2 - Relatórios, monografias, dissertações...

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- Planejamento e implantação de um programa de análise e funções para os cargos docentes e técnicos da FIDENE	1975	- Estágio de Conclusão de curso de graduação.
- A prática pedagógica e a reprodução das relações sociais de produção	1976	- Pesquisa/relatório de estágio de conclusão de curso de graduação.
- Administração contábil-financeira da FIDENE - Plano de Contas para 1975: implantação e avaliação	1976	- Estágio de conclusão de curso de graduação
- Administração de materiais numa instituição de ensino superior	1977	- Estágio de conclusão de curso de graduação
- O professor unidocente na área rural - um estudo de caso	1980	- Dissertação de mestrado
- Manual de atribuições das funções do serviço de gráfica e livreria da FIDENE.	1980	- Estágio de Conclusão de curso de graduação.
- O Projeto COTRI-CECA - Acompanhamento das atividades e análise crítica de sua proposta de trabalho	1981	- Estágio de Conclusão de Curso de Tecnólogo
- Práticas de administração de empresas desenvolvidas na direção executiva da FIDENE	1981	- Estágio de Conclusão de curso de graduação
- O desempenho profissional dos orientadores educacionais egressos do curso de Pedagogia da FIDENE	1982	- Dissertação de Mestrado
- Instituições isoladas de ensino superior do DGE-38: limitações e possibilidades	1983	- Dissertação de Mestrado
- Áreas de figuras planas - causas de falta de motivação e participação dos alunos nas aulas de matemática	1984	- Monografia de conclusão de curso de especialização
- SePI - Setor de Planejamento e Informações: Constatações e Propostas	1984	- Estágio de Conclusão de curso de graduação
- Uma análise da proposta alternativa de Ensino de Ciências	1986	- Monografia de conclusão de curso de especialização
- Análise e proposta de melhoria para a gráfica da UNIJUÍ	1986	- Estágio de conclusão de curso de graduação

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- O setor de patrimônio na UNIJUÍ	1986	- Estágio de conclusão de curso de graduação
- A extensão como comprometimento de universidade com o seu meio: um estudo de caso do Curso de Pedagogia da FIDENE/UNIJUÍ	1987	- Dissertação de mestrado
- Contribuição ao diagnóstico dos vestibulandos da FIDENE/UNIJUÍ	1987	- Monografia de Curso de Especialização
- Curso de Ciências Contábeis: reflexões sobre o ensino	1987	- Monografia de curso de especialização
- A disciplina de microbiologia no curso de Nutrição: uma avaliação preliminar em busca de alternativas	1987	- Monografia de curso de especialização
- Análise pedagógica da proposta de ensino-aprendizagem vivenciada na escola de 1o. Grau Francisco de Assis	1987	- Monografia de curso de especialização
- Análise parcial do programa Multiprofissional de saúde comunitária urbana e rural	1987	- Monografia de curso de especialização
- A relação dialética entre teoria e prática na formação profissional	1987	- Monografia de curso de especialização
- O colegiado: uma nova modalidade de articulação do ato pedagógico com o ato administrativo	1987	- Monografia de curso de especialização
- Proposta de implantação de um programa de auditoria interna da FIDENE/UNIJUÍ	1987	- Estágio de conclusão de curso de graduação
- Estudo avaliativo de desempenho para pessoal técnico-administrativo da FIDENE/UNIJUÍ	1987	- Estágio de Conclusão de curso de graduação
- Uma experiência de produção de currículo de matemática junto a professores de 1o. Grau e universidade	1988	- Dissertação de mestrado
- Coletânea de textos sobre Avaliação Institucional	1989	- A comissão de Estudos de Avaliação organizou, no início de 1989, um conjunto de 6 textos relacionados a EI (PI e AI) os quais foram discutidos nos diversos setores/unidades da UNIJUÍ

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- Primeiro relatório de Avaliação Institucional da UNIJUÍ	10/1989	- O referido documento é um relatório das atividades e propostas da comissão de AI no primeiro semestre de 1989.

3 - Estudos, diagnósticos, caracterizações, análises e outros trabalhos

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- FIDENE - Uma presença ativa na região noroeste do RS	1970	- Caderno contendo dados e informações básicas sobre a FIDENE
- Uma comunidade em busca de seu caminho	1972	- Livro descrevendo os acontecimentos que formaram a história do Movimento Comunitário de Base
- Integração para o desenvolvimento pela educação	1973	- Caderno que apresenta e analisa aspectos históricos, realidade e perspectiva de atuação da FIDENE
- A região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul	1973	- Documento caracterizando a região de atuação da FIDENE
- Diagnóstico das condições dos serviços de saúde na região polarizada por Ijuí	1975	- Diagnóstico que procurou descrever e detectar a situação na área de saúde na região noroeste do RS
- O que é a FIDENE	1981	- Informativo contendo um relato sucinto da FIDENE
- Carta-consulta para criação e reconhecimento da Universidade de Ijuí - UNIJUÍ	1983	- Carta-consulta caracterizando e prognosticando a FIDENE/CIESI e a região
- Ensino Superior e o contexto econômico-social, político e cultural: um exame crítico da experiência da FIDENE	1983	- Análise da atuação da FIDENE
- Documento 1 - Período de acompanhamento da UNIJUÍ	1983	- Relatório/propostas relativas aos primeiros meses de implantação da UNIJUÍ
- Documento 2 - Período de acompanhamento da UNIJUÍ - Alterações regimentais	1983	- Propostas regimentais enviadas ao CFE para serem implantadas na UNIJUÍ
- Documento 3 - Período de acompanhamento da UNIJUÍ	1984	- Apresenta informações relativas às atividades desenvolvidas pela FIDENE no período de 10/83 a 04/84, bem como mudanças efetivadas nas áreas acadêmica e econômico-financeira
- Caracterização da Região UNIJUÍ	1984	- Documento contendo informações da IES
- Universidade emergente: o ensino superior brasileiro em Ijuí (RS), de 1957 a 1983	1984	- Investigação e análise elaborada e publicada em livro

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- Alguns dados estatísticos de três regiões do RS	1984	- Levantamento de dados de 22 municípios das regiões Celeiro e Alto Uruguai/RS
- Sistema de Avaliação	1984	- Documento contendo pressupostos, diretrizes, normas, critérios e procedimentos a serem observados pelos professores e alunos no desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem
- Diagnóstico da região do Planalto Médio - Centro A - R. 23	1984	- Diagnóstico de 6 municípios da região da FIDENE
- Diagnóstico e treinamento para professores alfabetizadores e produção de material instrucional	1984	- A proposta partiu de conhecimento da realidade das escolas municipais de periferia urbana de Ijuí
- A Universidade de Ijuí: razões e condições de reconhecimento	1985	- Documento condensando dados e informações que justificam o reconhecimento dos CIESI em universidade
- Pedagogia alternativa	1985	- Análise de uma experiência com cursos da tecnologia agrônômica - publicada em livro
- Uma universidade pública não-estatal: a Universidade de Ijuí	1986	- Documento apresentando informações e análise sobre as universidades, particularmente as comunitárias - UNIJUÍ
- Estudo para implantação de um sistema de contabilidade de custos para a Livraria UNIJUÍ Editora	1987	- Proposta para implantação
- Aprofundamento do projeto histórico-cultural da UNIJUÍ	1987	- Propostas que poderão nortear as ações da Reitoria
- Pela estadualização da UNIJUÍ - Documento no. 1	1987	- Documento contendo dois textos: . Por uma UNIJUÍ Estatal, e . A questão econômico-financeira
- Políticas de Recursos Humanos para o Departamento de Estudos de Administração - DEAd	1987	- Diagnóstico, estudo e perspectivas de RH para o DEAd nos próximos cinco anos
- Estudos sobre a natureza institucional da UNIJUÍ e suas relações com o poder público e a sociedade civil	1988	- Realização e coordenação de estudos, debates, seminários e elaboração de documentos

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- A relevância da informação contábil para os objetivos do orçamento-programa, como instrumento de gestão participativa na Universidade Comunitária	1988	- Projeto em busca de financiamento
- Sistema de Avaliação	1988	- Documento sistematizando os esforços no sentido de aprimorar o sistema de avaliação e novas propostas
- Perfil da Universidade Comunitária	1988	- Caracterização da UNIJUÍ no conjunto das Universidades Comunitárias
- Projetos para criação de faculdades e de graduação	1957 a 1989	- Documentos que apresentam um diagnóstico das possibilidades do contexto e da instituição para a criação das faculdades e cursos
- Processos para reconhecimento dos cursos de graduação	1960 a...	- Documento que analisa as condições da IES manter e oferecer determinados cursos de graduação

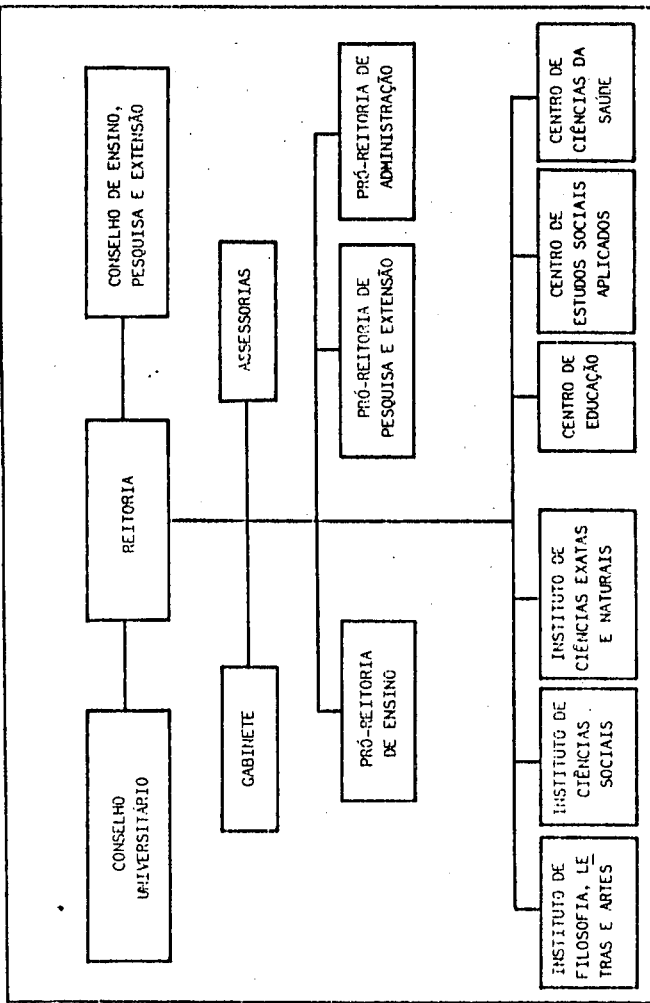
4 - Pesquisas Avaliativas e Institucionais

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- Qualidades ideais do professor e as estratégias de exposições didáticas adotadas	1964	- Pesquisa abrangendo professores de 1o. e 2o. graus da região polarizada por Ijuí
- Interesses dominantes dos alunos das quartas séries ginasiais de Ijuí	1964	- Pesquisa com alunos de ginásio de Ijuí
- Valorização do professor	1966	- Pesquisa com professores de 1o. e 2o. graus da região
- A escola como grupo humano e como grupo pedagógico	1966	- Pesquisa em escolas da região
- Problemas de integração da escola na comunidade	1966	- Pesquisa em escolas da região
- O ensino em Ijuí	1966	- Pesquisa abrangendo alunos do 5o. ano primário e da 4a. série ginasial
- Motivação na escolha dos cursos das escolas de Ijuí	1968	- Pesquisa com alunos das escolas de Ijuí
- Avaliação dos cursos de licenciatura em estudos sociais, ciências e letras	1974	- Pesquisa para avaliar o andamento de tais cursos
- Avaliação da ação educativa da FIDENE	1976	- Pesquisa para avaliar a ação educativa da FIDENE
- Projeto de Integração Matemática	1976	- Pesquisa para avaliar técnicas metodológicas no ensino de matemática nas escolas de 1o. e 2o. graus da região
- Avaliação do rendimento escolar entre os alunos dos cursos em regime diário e regime de férias	1976	- Pesquisa para avaliação do rendimento escolar dos alunos da FIDENE
- Análise descritiva dos cursos mantidos pela FAFI	1976	- Pesquisa envolvendo os Cursos de formação de professores da FIDENE
- Bozano - Uma escola da comunidade	1977	- Dissertação de mestrado que analisa uma experiência educacional de uma escola de 1o. grau mantida pela FIDENE
- DGE-38: Caracterização sócio-econômica	1978	- Pesquisa realizada na área de abrangência do DGE-38 - 112 municípios do Noroeste do RS

TÍTULO	DATA	OBSERVAÇÕES
- A formação de professores em cursos de regime especial - subsídios para uma análise da experiência da FAFI/FIDENE	1979	- Pesquisa para análises e experiência da FIDENE em cursos em regime especial
- Retorno do Ensino de Filosofia no 2o. Grau	1987	- Projeto de pesquisa em tramitação, ainda sem financiamento
- Problemas que impede a produção e o desenvolvimento do conhecimento na Universidade	1988	- Investigação do processo de ensino-aprendizagem sob o ponto de vista de alunos de 3o. grau
- Projeto de Avaliação Institucional na UNIJUÍ	1988	- Projeto para desencadear o processo de AI na UNIJUÍ
- Projeto de aproveitamento de acadêmicos de 3o. grau em atividades relacionadas com o 1o. grau	1988	- Pesquisa desenvolvida com apoio da SEC/RS
- Caracterização da problemática, potencialidades e alternativas dos municípios da região Noroeste do RS	1989	- Projeto desenvolvido com apoio da SEDP/RS
- Projeto de avaliação do ensino, pesquisa e extensão e administração na UNIJUÍ	1989	- Projeto desenvolvido com apoio da FAPERGS
- A percepção sobre o conhecimento e a comunicação no processo ensino/aprendizagem	1988	- Pesquisa desenvolvida com apoio do CNPq

FUNDAÇÃO DE INTEGRAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO DO NORDESTE DO ESTADO - FINEDE (MANTENEDORA)

ORGANOGRAMA DA UNIVERSIDADE DE IJUÍ - UNIJUI



CURSOS DE GRADUAÇÃO

- INSTIT. DE FILOSOFIA, LETRAS E ARTES
 - . Filosofia
 - . Letras (plena)
 - . Educação Artística
- INSTIT. DE CIÊNCIAS SOCIAIS
 - . História (plena)
 - . Geografia
- INSTIT. DE CIÊNCIAS EXATAS E NATURAIS
 - . Ciências - Física
 - . Química
 - . Biologia
 - . Matemática
- CENTRO DE EDUCAÇÃO
 - . Pedagogia
 - . Artes Práticas
 - . Téc. Agrícolas
 - . Tec. Comerciais
 - . Artes Industriais
 - . Educação para o Lar
- CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS
 - . Administração de Empresas
 - . Ciências Contábeis
 - . Informática
- . Agronomia
- . Direito

DEPARTAMENTOS

- INSTITUTO DE FILOSOFIA, LETRAS E ARTES
 - . Filosofia
 - . Letras
 - . Artes
- INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
 - . Geografia
 - . História
 - . Sociologia e Política
- INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS E NATURAIS
 - . Matemática
 - . Física
 - . Química
 - . Biologia

- CENTRO DE EDUCAÇÃO
 - . Fundamentos de Educação
 - . Metodologias da Educação

Centro de Estudos Sociais Aplicados

- . Estudos de Administração
- . Contabilidade
- . Estudos Jurídicos
- . Estudos Agrários
- . Economia
- CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
 - . Enfermagem e Obstetrícia
 - . Nutrição

ORÇÃOS SUPLEMENTARES

- . Biblioteca Central
 - . Escola de 1º Grau "Francisco de Assis"
 - . Museu Antropológico "Doutor Pestana"
 - . Editora da Universidade de Ijuí
 - . Serviço de apoio às Atividades Estudantis
- CÂMARAS**
- . Conselho Universitário
 - . Legislação e Normas
 - . Administração Universitária
 - . Conselho Ensino, Pesquisa e Extensão
 - . Ensino
 - . Pesquisa e Extensão

CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE

- . Enfermagem
- . Nutrição