



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

UM DESAFIO ÀS ESTRUTURAS DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS: A ESTRUTURAÇÃO (EFETIVA) DA CPA

Cleverson Tabajara Vianna - UFSC

RESUMO

O processo de avaliar, não é ingênuo, e sim, permeado por teorias e também por ideologias; é implicitamente uma demonstração de poder, cuja implementação nas Instituições de Ensino Superior no Brasil (IES), é por força de lei atribuição governamental. O trabalho se concentra numa estrutura de autoavaliação, que é a Comissão Própria de Avaliação (CPA), quase sempre temporária e que a despeito de suas exigências legais e dos resultados que possa proporcionar, concorre em desvantagem com as outras atividades rotineiras da instituição. Percorrendo a história da avaliação e trazendo o pensamento de muitos autores, este trabalho revisita o campo e os fins da avaliação institucional em suas funções regulatórias e formativas; valendo-se de uma pesquisa bibliográfica, descritiva e qualitativa, utilizando o método de levantamento de fontes primárias e secundárias, como relatórios, relatos, entrevistas e constatações do autor como participante de CPA. Constata-se que um dos desafios do Sistema SINAES, que é a cultura da avaliação, após quase 10 anos da determinação legal, começa a se instalar nas IES. Apresentando os possíveis pontos de contorno às dificuldades encontradas, serve de subsídio à sua instalação e formação com contribuições práticas à sua estruturação.

Palavras Chave: Estrutura da CPA; Estrutura e Organização Universitária; Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior - SINAES, Autoavaliação institucional, Comissão Própria de Avaliação – CPA; Desafios SINAES; Cultura Organizacional.

QUADRO 1 - Avaliar a Avaliação

OS DESAFIOS DO SINAES
Ter como centro, a avaliação institucional
Construir e integrar os instrumentos avaliativos nos diversos níveis (Federal, Estadual e Municipal) capacitando permanentemente os avaliadores.
Consolidar a CTA e as CPAS buscando uma integração da comunidade acadêmica.
Buscar maior intercâmbio e integração com organismos internacionais e o próprio Mercosul.
Administrar, controlar e regular cursos e instituições e observar os princípios da democratização do acesso e permanência do aluno na IES e as necessidades atuais e futuras da nação.
Estabelecer um processo amplo, aberto e racional de avaliar a avaliação.

Fonte: Construção a partir do Manual SINAES-MEC (2008)



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

1. INTRODUÇÃO

Avaliar e julgar são inerentes ao ser humano, o qual, a todo momento, compara, analisa as diferenças, seleciona e classifica, emitindo juízos. A história da avaliação institucional apresenta em seu bojo muitos pensadores no Brasil e fora dele, trazendo à reflexão seus aspectos formativos, punitivos, políticos e repercussões sociais. Isto representa a cultura e comportamento organizacional, seus valores, sua história e visão de futuro.

Diferentemente de outros países como os Estados Unidos, a avaliação do Ensino Superior no Brasil e o credenciamento das Instituições de Ensino Superior – IES é atribuição do Estado (Lei nº 9.394, 20/12/1996-Lei das Diretrizes e Bases da Educação), através do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior – SINAES (Lei 10861,14/4/2004). “Os processos de avaliação devem ser contínuos e permanentes, não episódicos, pontuais e fragmentados. Processos contínuos criam a cultura da avaliação educativa internalizada no cotidiano” (SINAES, 2009, p.101).

No Brasil, o ensino superior tem suas regras estabelecidas pela legislação no Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior–SINAES, onde os diversos stakeholders¹ atuam em contínua interação:

- A comunidade acadêmica, com cada segmento clamando por seus espaços e a busca e manutenção do poder..
- A sociedade, procurando a integração entre mercado de trabalho e academia e buscando saber quais são as boas IES.
- O governo regulador e credenciador, com um sistema gigantesco e complexo como é o ensino superior no Brasil, promovendo megaeventos, como os exames nacionais.
- As IES preocupadas com os diversos *rankings* que podem tanto contribuir como prejudicar; a preocupação maior com a missão da instituição.
- A imprensa promovendo e alardeando eventos e *ranqueamentos*.

Iremos analisar e detalhar a implantação da estrutura da CPA suas dificuldades e contornos, apresentando a trajetória histórica do processo avaliativo e evidenciando o desafio da cultura da autoavaliação entre os principais desafios do SINAES (Quadro 1).

2 AVALIAÇÃO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

2.1 Conceitos e Abrangências da Avaliação

A avaliação irá expressar as ações, atitudes e valores e tanto de indivíduos, quanto comunidades, ou a própria ciência em si; se possível deverá contemplar as suas múltiplas dimensões e inter-relações e produzirá efeitos políticos e/ou pedagógicos. Uma parte importante da avaliação se refere aos testes aplicados, questionários a responder e os resultados obtidos – esta é o que chama-se de *parte técnica da avaliação*; logo, medir faz parte da avaliação, mas a avaliação não se esgota na medição e atribuição de conceitos.

Sendo fruto da complexidade crescente da Sociedade, passou a partir do século XVIII a ser estruturada buscando estabelecer requisitos de objetividade, transparência, legitimidade e



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

seleção, apresentando muitos significados políticos e sociais. Assim em 1808, Napoleão, após a Revolução Francesa, amplia o acesso da população à educação básica e o conceito de “classe” – DIPLOME DU BACCALAUREAT GENERAL.

A Revolução Industrial influi neste processo ao estabelecer as hierarquias dos postos de trabalho, tanto públicos como privados, buscando, identificando e legitimando o mérito individual. Racionalismo e empirismo dominaram este processo onde os testes deveriam se caracterizar pelo rigor e transparência, legitimando saberes, profissões e indivíduos e definindo hierarquias de poder e privilégios. (REED, 2012, p.61-97) e (CHIAVENATTO, 2008, Parte 1)

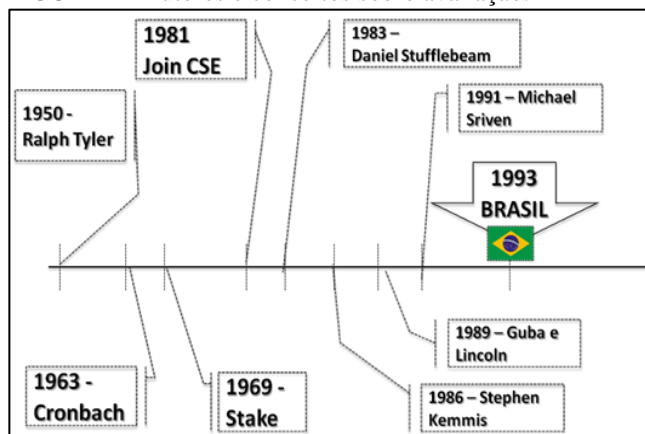
Uma vez que sociedade necessitava desses instrumentos, era também por eles afetada, numa simbiose muito estreita outros ramos da ciência voltaram-se ao tema, como docimologia², psicometria³, edumetria⁴, bibliometria⁵, etc. Em 1940, Robert Merton volta-se ao sentido “operativo” da avaliação, quantificando a produção científica e seus impactos. A FIGURA 1 apresenta os autores e os anos quando seus conceitos específicos sobre avaliação foram publicados.

Dos diversos autores, depreende-se que a avaliação é um processo de investigação aplicada para recolher e sintetizar as evidências de que culmina em conclusões sobre a situação em que se encontram os assuntos, o valor, o mérito, o significado, ou qualidade de um programa, produto, pessoa, política, proposta, ou plano. Na avaliação formativa e nos métodos quantitativos defendidos por Patton (2008), podemos destacar que quaisquer definições de avaliação terão importância, desde que discutidas, clarificadas e negociadas com os interlocutores naturais - os “stakeholders” ou nas “stakeholding audiences (audiências com interessados)”; Patton vai adiante, pois para ele, avaliação alguma merece este nome, se suas inferências e juízos não estiverem sustentados por dados, e o JCSEE⁶ (2010) divide seus 30 padrões avaliativos em 5 grupos de atributos: Utilidade, viabilidade, propriedade, precisão e accountability.

Dados e avaliação estiveram sempre unidos e embora o papel do avaliador seja múltiplo, certamente a coleta de dados é fator fundamental, tanto que Déborah Fournier (1995, p.55) afirma que: “pensar o papel de avaliador, como algo distinto de coletar dados, é impossível ou inapropriado em programa de avaliação, é certamente apenas um caso de não ter clareza no conceito”.

Para Isaura Belloni (1980, 1995), o conceito de avaliação envolve quatro aspectos: a preocupação com a tomada de consciência sobre a instituição; o seu papel como instrumento aos tomadores de decisão; o caráter formativo e de aperfeiçoamento individual e institucional;

FIGURA 1- Autores e conceitos sobre avaliação.



Fonte: Criação do Autor a partir das diversas referências encontradas na bibliografia pesquisada.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

participação coletiva em todo o processo avaliativo. A avaliação é instrumento fundamental para todo organismo social na busca de desenvolvimento e qualidade. Ao servir a comunidade, a universidade deve buscar sempre a excelência na produção, sistematização e democratização do saber, e neste caso o papel principal da avaliação institucional deve ser o de conduzir ao aperfeiçoamento constante dos empreendimentos humanos.

Retomando a história, sofre então a avaliação a influência forte das demais ciências como psicologia, filosofia, fenomenologia, etnografia, antropologia social, etc., mudando então a “qualidade” da avaliação e chega a 1965 quando Lyndon Johnson (e o Senador Robert Kennedy) estabelece nos Estados Unidos a Lei sobre Educação primária e secundária e a avaliação passa a ser obrigatória em programas sociais e educativos, surgindo diversas escolas e modelos. Destacam-se as universidades UCLA, STANFORD, NORTHWESTERN, ILLINOIS e os Intelectuais como Guba, Lincoln e Patton.

Neste transcorrer das ideias, há que recordar as décadas de 60 e 70 marcadas pela crença de que as mazelas e os problemas dos grupos humanos poderiam ser identificados pelas ciências sociais e resolvidos com investimentos maciços nas políticas sociais adequadas. Não resolvidos os problemas e agravados pela crise do petróleo (1973) e o Discurso Ruskin⁷ (The Guardian, 1976), emerge o neoliberalismo tendo seus expoentes Reagan e Thatcher, com os cortes nos programas sociais e na educação dando agora ênfase ao mercado, à competência, às habilidades, à eficiência e a prestação de contas à sociedade (accountability⁸), enfatizando a padronização de testes e mesmo de currículos, permitindo a imediata comparação e exames de abrangência nacional e facilitando o aspecto regulatório do Estado (accreditation⁹).

2.2 As IES e suas idiossincrasias

Os organismos internacionais, ao final da década de 1970, promovem uma dominação ideológica, gerando o Estado Avaliador, criando a educação básica gratuita, com menos recursos na educação superior e fontes de financiamento, cuja concessão possuía um caminho estreito e direcionado. Foram surgindo então as fundações, os cursos de curta duração, a terceirização e foram estabelecidos dezenas de indicadores relacionando despesas/PIB, crédito por nível de ensino, taxas de acesso, despesas por aluno, relação alunos/professor, etc.

Ainda no aspecto conceitual, é importante apresentar alguns aspectos doutrinários que permeiam todos os processos avaliativos e que se referem às IES e sua missão. Cristovam Buarque (2005, p.24) no documento A REFUNDAÇÃO DA UNIVERSIDADE, estabelece em sua proposta de reforma, duas finalidades básicas para as Universidades: O sucesso pessoal e a construção da nação e a transformação social. Já Boaventura de Sousa Santos (2004) nos recorda do papel da Universidade e de como ela se colocou a serviço da injustiça social:

... Ou seja, a injustiça social, contem no seu âmago uma injustiça cognitiva. Isto é particularmente óbvio à escala global já que os países periféricos, rico em saberes não científicos, mas pobres em conhecimento científico, viram este último, sob a forma da ciência econômica, destruir suas formas de sociabilidade, as suas economias, as suas sociedades indígenas e camponesas, o seu meio ambiente¹⁰. (SANTOS, 2004, p.76)(nota original do autor)



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Deve a universidade apenas produzir indivíduos habilitados ao mercado? O neoliberalismo fortaleceu o paradigma funcionalista e conduziu a universidade para o mercado e para a produção, onde apenas o sucesso pessoal, a formação técnica, a busca da eficiência funcional. A universidade pública dependente economicamente, aceita os novos paradigmas: “Assim, os indivíduos conhecem, pensam e agem segundo os paradigmas inscritos culturalmente neles. Os sistemas de ideias são radicalmente organizados em virtude dos paradigmas.” (MORIN, 1991, p.188). O pensamento não pode ser “simples assim”, pois atrás da prestação de serviços à sociedade, há sempre o fato social, a comunidade e suas outras funções (especialmente nas Universidades públicas).

Submissa ao reducionismo com a simples adoção de padrões externos sem a respectiva adaptação de contexto (RAMOS, 1989), a universidade cede ao paradigma funcionalista dominante, fazendo com que a razão substantiva pereça. Ramos (1989, p.194) considera que “somente através da livre experiência da realidade e de sua precisa articulação é que a racionalidade substantiva poderá ser compreendida”.

Mas afinal qual a finalidade das IES no Brasil? Embora no contexto Mexicano, BANCO e BAZARRA ao relatar (no XII Colóquio em 2012) o processo de acreditação nos trazem aspectos que guardadas as proporções se transladam para a realidade brasileira:

La educación superior tiene como finalidad formar profesionales humanistas e intelectuales capaces de responder a las necesidades de la sociedad;[...]. Cabe resaltar que no basta con que las Instituciones de Educación Superior formen profesionales, si no también esta formación consiste en crear mayores compromisos, tanto de los estudiantes como de las mismas instituciones, a causa de esto la educación en nuestro País está cada vez más comprometida en establecer y proporcionar una formación educativa de calidad, participando en procesos de evaluación que avalen la calidad de sus servicios. (Banco e Bazarra, 2012,p.70)

2. Avaliação no Brasil

2.2.1 Considerações sobre o campo de estudo no Brasil

Há em toda avaliação uma evidente *demonstração de poder* em função dos papéis desempenhados, o que significa que as regras da avaliação embora do conhecimento de todos, estão também muito ligadas aos temas e assuntos relevantes, bem como ao rigor desta avaliação que são unilaterais, ou seja, definidas pelos professores e não pelos alunos, assim *cada pergunta formulada não será jamais inocente, é de se supor que sempre tenha a intencionalidade de fixar valores (DIAS SOBRINHO 2002) (RISTOFF, 2003).*

2.2.2 SINAES

Neste início da apreciação do tema, apresentaram-se algumas das mais importantes discussões sobre avaliação no Brasil e culminaram em 2004 com o SINAES, o qual



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

representava o quadro conceitual dos debates da época, sobre o tema avaliação. A partir daí sofre a influência forte dos preceitos utilitaristas afirmados com a legislação.

A estrutura estabelecida pelo Governo para a gestão do SINAES é Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES.

É constituída por 13 membros, dos quais cinco representantes de órgãos governamentais (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira-INEP, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior-CAPES, MEC), cinco indicados pelo ministro da Educação e três representantes da comunidade acadêmica.

2.3 Autoavaliação e CPAs

Um dos primeiros passos para o interessado inteirar-se no tema específico da autoavaliação é ler a publicação do MEC-INEP-CONAES denominada de **Roteiro de Autoavaliação Institucional e as Diretrizes para Avaliação das Instituições de Educação Superior** (publicados desde 2004). No primeiro, específico sobre a autoavaliação é dirigido aos professores, estudantes e técnicos, encontraremos as diversas considerações, recomendações e normativas relativas ao tema, cujos principais aspectos abordaremos aqui.

Inicia o documento, recordando os princípios do SINAES e os seus instrumentos (FIGURA 2) que são: Avaliação das IES (AVALIES); Autoavaliação (CPA: set/2004); Avaliação Externa; Avaliação Cursos Graduação (ACG); Avaliação do Desempenho dos Estudantes (ENADE).

Na medida que a avaliação interna ocorre, são gerados documentos, ações e subsídios para o *processo integral da avaliação da IES* onde a autoavaliação é parte nobre do processo:

CONCEITO: A avaliação interna é um processo contínuo por meio do qual uma instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar maior relevância social.

(SINAES, 2011)

A avaliação interna é composta de quatro dimensões e dividida em núcleos representativos, que permeiam estes eixos a serem avaliados; assim cada eixo Ensino, Pesquisa, Extensão e Pós Graduação apresentam núcleos básicos, optativos e documentos a serem gerados neste processo (FIGURA 3).

2.4 Comissão Própria de Avaliação – CPA

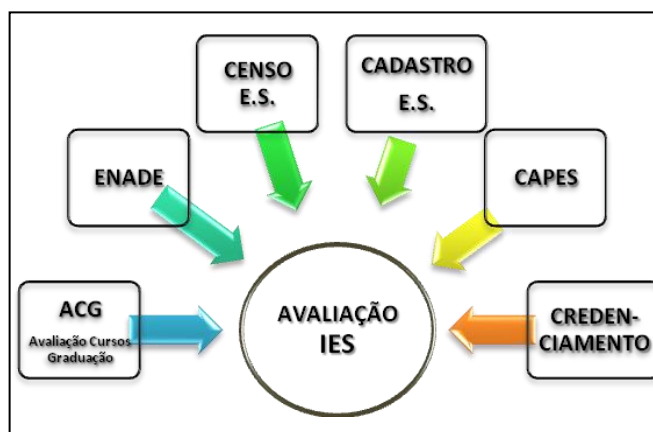


FIGURA 2 - Instrumentos de Avaliação das IES

Fonte: Criação do autor a partir do Roteiro de Autoavaliação Institucional e as Diretrizes para Avaliação das Instituições de Educação Superior (publicado a partir de 2004) MEC



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

No que se refere ao marco legal, temos a Lei nº 10.861/04 (Lei do SINAES):

Art. 11. Cada instituição de ensino superior, pública ou privada, constituirá Comissão Própria de Avaliação – CPA[..]

I – constituição por ato do dirigente máximo da instituição de ensino superior[..]

II – atuação autônoma em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior.

2.4.1 Os passos para a constituição da CPA na IES.

O primeiro passo cabe ao dirigente máximo da Instituição (Reitor) estabelecer a relevância do tema, promover, apoiar e nomear a comissão interna (Lei nº 10.861/04). Seu interesse deve ser manifestado não apenas na criação da CPA, mas no acompanhamento de suas atividades e no provimento dos meios para sua efetiva atuação – local físico, atribuição de tarefas, suporte técnico, capacitação, etc.

É necessária uma preparação e que envolve inúmeras tarefas, entre as quais o conhecimento de todo este processo, como descrito neste artigo. Outro fator é a capacitação técnica no que se refere aos requisitos técnicos para elaboração de questionários, disponibilização, tabulação, conhecimento estatístico, gráficos, software e interpretação de dados.

Outra fase é organizar os materiais disponíveis, planejar e divulgar os eventos e promover todos os meios de sensibilização da comunidade acadêmica (folders, apresentações, jornais internos, manuais, etc.) e inúmeros cuidados na elaboração dos questionários.

Chega-se ao momento da ação para a comunidade que se refere à coleta dos dados, quando, cada curso, cada sala de aula deverá ser acompanhada e as dúvidas devem ser dissipadas.

À obtenção dos dados seguir-se-á a análise e consistência de dados procedendo-se aos relatórios parciais e relatórios de fechamento e a elaboração dos manuais, apresentações e demais documentos, inclusive os relatórios finais que servirão para alimentar o site do MEC (com vistas à avaliação externa).

Para que atinja seus objetivos maiores teremos a sua consolidação através do debate ou seja, o processo crítico interno a cada campus, cada curso, cada função, com vistas a melhoria de qualidade, apropriando este conhecimento para a cultura da organização.

FIGURA 3 - Dimensões e núcleos na autoavaliação.



Fonte: Construção do autor a partir do Manual do SINAES.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

2.4.2 *A estruturação da CPA e suas dificuldades iniciais.*

2.4.2.1 Constituição e Autonomia

No aspecto inicial, da constituição da CPA, o princípio da autonomia da comissão, pode esbarrar em algumas dificuldades políticas e disputas de poder, uma vez que a comissão avalia aspectos docentes-pedagógicos e também a gestão; atuar com autonomia, não necessariamente significa independência, pois dependerá sempre a CPA de toda uma infraestrutura proporcionada pela alta administração. Isto poderá transparecer em alguns momentos como uma troca de favores, prejudicando sobremaneira os objetivos maiores.

O outro aspecto constitutivo se refere à representatividade (e legitimidade) da comissão, o que significa que não basta uma “indicação inicial” dos membros, é preciso um processo aberto que permita sensibilizar e trazer à tona o processo político que venha a estabelecer os representantes (docentes, técnicos e estudantes). As discussões irão surgir e a persistência destas discussões, o contraditório é que ao final irá gerar o volume motivacional adequado – certamente nunca haverá um tempo suficiente para discussão interna, pois elas são inesgotáveis, mas deve-se abrir espaço adequado para que elas existam e a busca da conciliação, de uma agenda mínima consensual deve ser constante.

2.4.2.2 Aspectos formativos

O conhecimento técnico da comissão, com a leitura dos diversos materiais aqui referenciados e outros mais, é condição *sine quae non* para que ela não seja vista como um instrumento punitivo, mas sim um poderoso instrumento para o aperfeiçoamento da instituição.

Além do cenário interno na Instituição, SILVA e GOMES (2010) se referem, o distanciamento do CONAES e outros organismos das comissões próprias de avaliação das instituições, ou seja, os avaliadores externos, são formados, capacitados, avaliados e remunerados externamente (avaliadores pelo INEP recebem para isto). Ao final do processo interno de autoavaliação, os relatórios finais produzidos são encaminhados ao órgãos externos competentes (postados via upload), mas permanece o distanciamento, não existindo qualquer feedback sobre o documento. Em resumo há evidências de um diálogo insuficiente entre CPAs e CONAES-INEP, não apenas com o feedback final, mas inclusive sobre as diversas publicações, notas técnicas, normativas, etc. Ou seja, da parte do governo, a implementação de mecanismos de comunicação tais como redes sociais, emails, comunicações para as CPAs é inexistente, embora fácil de ser implementada, especialmente considerando os recursos proporcionados pelo sistema BASis¹¹.

Outro ponto de fragilidade é o aspecto formativo-técnico dos membros da CPA que além da familiaridade com princípios e conceitos do SINAES, devem ter um apoio técnico das TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação) para a elaboração de questionários, documentos, tabelas, gráficos, relatórios, etc. onde geralmente não há disponibilidade de pessoas habilitadas tanto na captação, publicação, análise, estatística e produção de materiais internos.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

2.5 Inexistência da Cultura de avaliação institucional

Também há que ressaltar que a inexistência da cultura de avaliação nas IES deixa uma lacuna, quando se trata da precariedade de documentos relativos ao processo (inclusive Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI e Projeto Pedagógico Institucional-PPI). É de se supor, que a inexistência dentro da instituição de análises, ações, documentos, relatórios venha a prejudicar a análise do processo em curso, persistindo assim o ciclo vicioso.

Decorrente da necessidade ficar apenas na existência “pro forma”, ou mesmo decorrente dos conflitos de poder, de incompetência técnica e formativa da comissão, inexistem muitas vezes as condições mínimas de trabalho, envolvendo espaço físico, logística, estrutura e materiais, equipamentos e condições de trabalho. Observe que embora os membros da CPA possam ser transitórios, é importante que estas condições de funcionamento persistam ao longo do tempo, criando as condições para a transmissão do conhecimento e incorporação à cultura da empresa; ou seja, é preciso que tenham mesas, cadeiras, computadores, arquivos onde possam permanentemente se reunir.

2.6 Autoavaliação – os desafios e como enfrentá-los.

Uma vez abordados os aspectos relevantes sobre avaliação (interna e externa), far-se-á a partir de agora a análise dos desafios internos e seus caminhos. Como visto anteriormente a *avaliação consiste num processo sistemático e estruturado de revisar o existente determinando seu valor e decidindo o que deve ser mudado ou melhorado*. Neste caso, temos dois grupos de processos:

- a) A avaliação externa é independente e feita por alguém externo à instituição, normalmente uma comissão de avaliadores, e que avalia todo o conjunto institucional de acordo com parâmetros e objetivos estabelecidos externamente (e que devem ser de conhecimento do avaliado). Quase sempre tem um caráter “coercitivo”.
- b) A autoavaliação é um processo reflexivo interno, onde um grupo avaliativo interno define os propósitos (imediatos, médio e longo prazo) do trabalho, definem como o trabalho será feito, quem estará envolvido e como utilizar os resultados obtidos. Quase sempre tem um caráter formativo: “O que estamos fazendo? Estamos aderentes àquilo que nos propomos fazer? Como melhorar o que fazemos?” (Clarke, 1996, p.1) tradução nossa.

Observando os diversos autores, surge a percepção de um fluxo com os 5 passos que iremos detalhar, mas *onde estão as dificuldades em cada um dos passos?*

2.6.1 Passo 1 - Planejar e formação da equipe

Certamente o “planejar” é fator primordial mas quase sempre relegado ao segundo plano; este fator é minimizado pela experiência do presidente da comissão ou de lideranças existentes. Ao planejar, saber o “porque” permite convergir sobre o que deve ser avaliado evitando as frases usuais: “em time que está ganhando não se mexe” x “tudo é difícil e inalcançável” ou “já tentamos antes e não deu certo”.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Embora “avaliar” seja parte de nossa vida, “autoavaliar” é incomum; você já viu professores que aplicam aos alunos a autoavaliação em sua unidade curricular? Muito raro não é mesmo? Para Kotter (2008), a manutenção do *status quo* implica em resistir às mudanças. Reconhecer as limitações e quase sempre doloroso e há ainda que vencer resistências (recomenda-se aqui na leitura de vários artigos de Harvard Business Review (2008), como os 8 passos de Jhon Kotter referentes a resistência às mudanças).

Uma falha comum, é que o planejamento e especialmente o cronograma que não contempla algumas “folgas”, gerando grandes pressões de tempo, pois durante o processo os membros da CPA são solicitados a tarefas “prioritárias” que fazem parte do dia a dia e pelas quais tem sua “avaliação de desempenho”. Como a função na CPA não é perene, é do conhecimento do participante que poderá atrasar suas obrigações para com esta toda vez que for solicitado para atuar em outra atividade que faz parte da rotina da IES.

Além dos processos institucionais regulares da IES, outro fator que exaure o potencial humano à disposição da CPA, são as necessidades particulares de cada membro que devem ser atendidas, tais como capacitações, cursos internos e externos, programas de pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado) que comumente requerem dedicação e tempo e que muitas das vezes representam uma retribuição financeira futura da qual o servidor/colaborador não irá abrir mão. Divulgar e tornar público estes cronogramas, datas limite, recursos envolvidos pode ser um bom fator para desencadear o processo de forma clara e evitar desculpas como “desconhecimento” e/ou “não fui avisado disso”.

Olhando para aos aspectos organizacionais, temos a estrutura da gestão da IES, papéis e atribuições, responsabilidades, processos de tomada de decisão, eficiência e eficácia, comunicação, uso de recursos, planejamento participativo e efetividade das decisões tomadas. Todos são tópicos que podem vir à tona na avaliação pois estão ligados diretamente ao desempenho do “poder”, gerando conflito entre a administração e a CPA. Em alguns casos, decorrente disso poderá inexistir qualquer apoio ao processo e à equipe, pois o escalão superior não irá dar “munição” a quem vai “detoná-los”.

Dificuldades organizacionais:

- A. Não ter apoio logístico: Sala, materiais, equipamentos;
- B. Não liberar os componentes das tarefas pré-existentes, fazendo com que a participação no processo seja um encargo adicional e desgastante, prejudicando o desempenho regular do envolvido.
- C. Não proporcionar suporte técnico adequado: Tecnologia da informação e Comunicações, estatística, softwares, etc.
- D. Desinformação o que produz conflitos entre as diversas áreas da instituição (cursos, departamentos) e a CPA e muitas vezes gerando conflitos internos na própria equipe.
- E. Embora a condução do processo seja pela CPA (interna), esta poderá necessitar de recursos externos, e pessoas, tais como especialistas no preparo de formulários, questionários, tabulação de resultados e estatística, editoração e impressão, etc. A não liberação destes recursos implica na prática na fragilidade da equipe, falta de confiabilidade dos resultados e na aniquilação do processo.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

- F. Falta de habilidade do presidente da comissão em apresentar os dados de forma isenta e imparcial. Apresentar os dados comprovados é fundamental; a avaliação não pode prescindir de dados fidedignos.
- G. Falta de interesse dos componentes da equipe uma vez que foram designados arbitrariamente para tal.
- H. Falta de habilidade da CPA e transmitir os valores e objetivos da Instituição e de como os resultados da avaliação podem conduzir a IES a patamares mais elevados.
- I. Maior interesse da administração no ranking representado pelo “provão” que na evolução da IES; o que significa: Do ponto de vista interno, investir o mínimo suficiente para manter o credenciamento da instituição e do curso e investir apenas no preparo da “grande prova dos alunos”, a qual detém toda a *atenção da mídia* – é o marketing. Dir-se-ia mais que isso, é o “TER” sobrepujando o “SER”, quando os dois poderiam estar aliados; é a aparência vencendo o real. No caso das IES públicas governamentais e especialmente as Federais, esta situação adquire outras conotações, uma vez que o “descredenciamento” é quase que impraticável. Neste caso a comissão de avaliação interna (CPA) tem apenas papel Figurativo. Felizmente esta ideia de “aparência” é praticamente inexistente nas IES públicas.
- J. Falta de clareza por parte da CPA dos valores, objetivos e da metodologia a ser aplicada e que estes possam refletir a ética organizacional de modo a apoiar todos os eventos planejados.

O pressuposto é de que os objetivos maiores da avaliação interna dentro da IES sejam formativos servindo de base para a tomada de decisões que impliquem em evolução da instituição; claro que se o objetivo for apenas “maquiar” a instituição para que obtenha uma boa pontuação junto aos avaliadores externos, isto terá outra conotação e outra abrangência que não é abordada neste artigo.

Para a CPA, a forma de pensar e agir não é simples, e sim bastante complexa requerendo da coordenação esforços para manter o foco nos aspectos relevantes e/ou substantivos da autoavaliação. Cabe recordar Ramos (1989) quando evidencia a racionalidade substantiva e o paradigma multidimensional, ao invés de um único paradigma (econômico) e Morin (2000) nos apresenta que a realidade é o pensamento complexo e não o pensamento simplista, que ora funde, ora separa (“unir sem fundir, distinguir sem fundir”). No aspecto pragmático Patton (2008, 2012) afirma que a avaliação deve estar voltada para os objetivos da organização e *toda avaliação que não tenha como foco sua utilização futura deve ser abandonada* – nem deve ser feita (o contexto do processo avaliativo dos Estados Unidos para a acreditação¹² é por adesão voluntária).

2.6.2 Passo 2: Implementar (executar o processo de autoavaliação)

Nesta parte, no que tange às perguntas a serem conduzidas, questionários, entrevistas, no SINAES, há uma série de sugestões em cada uma das dimensões; no entanto além dos objetivos explícitos há outra série de perguntas implícitas no tema central, cuja formulação irá depender da experiência dos membros da CPA nas atividades de avaliação institucional.

Ao conduzir o processo avaliativo, tenha claro como e quanto a equipe irá atingir seus objetivos e quais os critérios podem ser utilizados para saber se os resultados foram satisfatórios. Ao estabelecer estes critérios, você está estabelecendo os “indicadores”.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Também é necessária a definição de quais informações devem ser coletadas e como serão obtidas e isto deve estar completamente entendido por todos na comissão, sabendo ainda que meios serão utilizados para obtê-los e/ou elucidá-los: questionários, observações, entrevistas, visitas. Todas as conclusões e sugestões devem ser registradas para análise posterior.

2.6.3 *Passo 3: Os Resultados*

Antes de chegar aos resultados (coleta, tabulação e análise) é importante que saber de antemão como chegaremos a eles e como serão apresentados; ou seja se você não pensou previamente em como apresentá-los poderá se deparar com informações incompletas, incongruentes e inconclusivas, que não poderão mais ser obtidas, a não ser com grande esforço adicional e certamente mais custos.

A divulgação dos resultados é algo, fundamental e também planejado minuciosamente. O uso de arquivos digitais ou a mídia impressa é necessária que significa que além dos pontos técnicos que iremos discutir, alguns aspectos de diagramação, padrões da instituição, layout deve ser obedecido para que torne sua leitura agradável e útil. Os relatórios podem ter classificações conforme sua destinação:

- INTERNO À CPA: Completos contendo todos os dados e informações, justificativas, cronogramas, equipe, dificuldades, decisões, etc.
- CIRCULAÇÃO INTERNA: Apresentando os resultados importantes da instituição, com detalhe suficiente de informações que permita considerações importantes pelo público interno e possa gerar ações.
- CIRCULAÇÃO EXTERNA: Apresentado os resultados relevantes da instituição e obedecendo aos critérios estabelecidos pela regulação externa ou pelos órgãos fiscalizadores e/ou de auditoria.

Observando os relatórios das IES publicados e que são considerados adequados, pode-se destacar alguns requisitos que parecem ser comuns a todos; esta é a estrutura comum de **relatório final**:

- Introdução conceitual com arrazoado legal, histórico organizacional e descrições gerais. Nesta etapa é comum ser apresentada a estrutura organizacional da IES, os responsáveis e a estrutura da CPA.
- Propósitos e objetivos, indicando dimensões, cronograma de execução e a abrangência do processo. Uso de diagramas esquemáticos, e cronogramas. Foco, missão, visão (PDI, etc.) geralmente são abordados neste item ou no item anterior.
- As informações coletadas, normalmente apresentadas através de tabelas e gráficos indicativos e comentários. A metodologia empregada.
- Resultados e conclusões e/ou comentários.
- Recomendações: É interessante observar que este item não ocorre em todos, pois há uma suposição de que estas recomendações devem ser feitas nas áreas envolvidas, onde cada curso, cada departamento, cada instituto, a partir dos resultados evidenciados no item anterior.

Há uma grande diversidade de relatórios e alguns muito singelos sem qualquer conteúdo relevante (observado nos sites); de forma predominante, estes relatórios são publicados no site da IES em formato digital e (muito provavelmente) sua versão impressa deve estar disponível



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

na biblioteca central da instituição (pesquisadas apenas 3 instituições e não foram encontradas) ou na própria CPA. Do ponto de vista “prático” a atuação da CPA encerra aqui.

Na verdade trabalho da CPA não deveria encerrar com uma apresentação para a alta administração, mas deveria promover encontros com a comunidade através de seminários e outras apresentações e a promoção de workshops com as diversas áreas (cursos, departamentos, campi) com vistas a planejar e estabelecer metas de superação, que deveriam ser acompanhadas periodicamente. O trabalho “real” começa agora e não termina aqui como é comum acontecer. Isso implica numa CPA permanente.

2.6.4 Passo 4: Uso dos resultados

Para Patton (2008), o uso dos resultados pela administração é fundamental e neste quesito, entre os inúmeros questionamentos surgidos, temos alguns pontos comuns a todos:

- O que aprendemos ou podemos aprender a partir dos resultados apresentados?
- Onde a Instituição está melhor ou pior? Quais nossos pontos fortes e fracos? Temos a possibilidade de um benchmark?
- Posso estabelecer um plano de ação? O que deve ser mudado; como; quando; quem está envolvido e quem são os responsáveis? Como acompanhar as ações definidas para o melhoramento da instituição?

Em princípio, este tempo dedicado ao aperfeiçoamento é o tempo mais nobre da instituição, pois deve aperfeiçoar os pontos a fracos apresentados e dedicar-se a preservar as conquistas já alcançadas.

2.6.5 Passo 5: Avaliando a autoavaliação.

Em minha experiência pessoal, esta é uma fase muito subjetiva, superficial e quase sempre dispensada; e porque isto ocorre? No meu entender ao final do processo de coleta, tabulação e apresentação dos dados à alta administração (normalmente encarada como final), estão os membros da CPA exauridos em suas energias, visto que em sua maioria a CPA foi um encargo adicional. Todos querem voltar à sua ocupação de origem, à sala de aula, a suas funções administrativas e ao seu “doutorado”. Prosseguir o trabalho, com workshops, viagens, deslocamentos diversos e enfrentar os diversos envolvidos, coordenações, diretorias e chefias pode ser algo penoso e geralmente impensável.

Observe que sua chefia já entrou em contato com você diversas vezes, perguntando quando vai terminar, pois estão precisando de você para outra atividade. De sorte, que *encerrar o trabalho por aqui*, garante um sucesso parcial, sem estar comprometido com os resultados. Existem coisas simples que podem ser feitas para que possa aperfeiçoar o processo de autoavaliação e facilitar os trabalhos das CPA subsequentes, e que devem estar documentadas:

1. Quais dificuldades e facilidades encontradas e que soluções foram adotadas.
2. O que/quem contribuiu para que chegássemos ao resultado atual?
3. O que não pudemos observar e que deveríamos observar futuramente?



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

4. Nossa estrutura foi adequada?
5. A comunidade foi envolvida e participou satisfatoriamente?
6. Quando reiniciaremos este ciclo novamente?
7. Os resultados poderão ser usados com eficácia? Os resultados foram utilizados?
8. O que recomendaremos para as futuras atuações, relativos a:
 - Encontros, workshops e seminários.
 - Capacitação e treinamento da equipe e dos envolvidos
 - Cronogramas, divulgação e apresentação de resultados.
 - Logística e suporte.
 - Processo decisório interno
 - Estruturação: Comissões, subcomissões, representatividade, etc.
 - Papeis e responsabilidades

Uma forma simples de avaliar a efetividade da CPA é observar a reincidência dos pontos de um ano para outro; isto significa que pontos são abordados e apontados todos os anos, mas não existiu ação eficaz para modificar o “status quo”.

Aparentemente esta autoavaliação da CPA deve ser feita periodicamente e não apenas ao final (quando já esquecemos muita coisa), desta forma parece lógico que ao final de cada um dos 5 passos apresentados, se faça uma reunião de avaliação da atuação da comissão.

3 O FUNDAMENTAL: Estrutura e Pessoas, Pessoas, Pessoas ...

Há cinco variáveis que são absolutamente críticas no uso da avaliação. São elas, em ordem de importância: pessoas, pessoas, pessoas, pessoas, e pessoas. - Halcolm (in Patton, 2012, p.61 - tradução nossa)

Sendo “*pessoas*” o elemento realmente fundamental, há que comentar sobre sua organização estrutural e sobre sua participação. Para elucidar, vamos dar voz à entrevista que foi feita com elementos componentes de CPA.

No aspecto positivo “proporcionou aos participantes a oportunidade de um amplo conhecimento da instituição e novos vínculos profissionais”. Durante o processo em que participei, evidenciou-se a cultura da autoavaliação, pois foram avaliados além dos cursos de graduação foram avaliados, os cursos técnicos regulares, o que demonstra o interesse em conhecer a si mesmo (o SINAES trata apenas do ensino superior). De uma lado o apoio institucional, de outro o individual dos membros, com “forte disposição” e “conciliando a CPA com outras tarefas”.

Como pontos que merecem atenção surge a questão da falta de envolvimento discente, pois para um dos principais interessados (os alunos), se observou em conversas informais com dezenas deles, esta é apenas mais uma obrigação que não traz resultados práticos.

Embora a razão simplista nos diga que podemos “convidar a participar, mas não obrigá-los”, cabe ao administrador sensibilizar todas as partes interessadas para que participem e



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

contribuam no processo. A administração estratégica (top-down¹³), não cabe ao administrador público, pois efetivamente não se trata apenas de um “negócio”, com áreas sistêmicas, áreas de negócios, clientes e fornecedores. Não é apenas uma boa prática de governança e responsabilidade social da instituição; trata-se de uma instituição pública, mantida com o dinheiro público e cujas políticas públicas devem ser implementadas, dentro de uma gestão social (bottom-up¹⁴) e na busca de uma cidadania deliberativa.

O processo da política deliberativa não fica restrito as corporações parlamentares, mas orienta-se através da esfera pública política fundada numa teoria de discurso, de pressupostos comunicativos e procedimentais, sob a qual o processo deliberativo surge por meio do melhor argumento, da ação comunicativa. (TENÓRIO, 1999, p.158)

Outro ponto a ser aprimorado se refere justamente ao aspecto preponderante do viés econômico, onde a CPA reclama “Condições orçamentárias independentes para que o contingenciamento de recursos não comprometa o funcionamento da CPA”. Pessoas envolvidas nestas tarefas necessitam deslocar-se, alimentar-se, matérias de trabalho, etc. tudo isto precisa ser negociado, cada item individualmente, gerando desgastes desnecessários e gerando por vezes a perda do foco principal – o processo avaliativo. Pessoas não são os pontos fracos, são os pontos frágeis e vulneráveis!

Ao falarmos em estruturas, sabemos que estas “refletem sua cultura organizacional e o princípio de que a organização social atribui racionalmente a cada indivíduo sua função técnica cai por terra”. [...]“um emaranhado de atividades, delegações e responsabilidades desconexas” (REED, 2012, p.112). Nas organizações públicas não seria diferente e por consequência, também não nas Instituições de Ensino. Em VIANNA (2011), dentre os desafios para o gestor da nova administração pública, encontramos “Desenvolver a cultura da qualidade”, a qual é baseada na premissas de:

- apontar as características e valores das organizações no Século 21
- distinguir cultura organizacional e cultura de serviço
- identificar os fundamentos constitucionais e gerenciais da cultura de qualidade no serviço público. (VIANNA, 2011, p.108)

Não há como ter qualidade, desenvolver valores que não possui uma avaliação crítica e permanente de sua atuação, eis aí o fundamental numa Instituição de Ensino. Não olharmos para a avaliação apenas do ponto da acreditação, mas do ponto de vista de aperfeiçoamento interno, de superação.

Cabe-nos constatar que a cultura da autoavaliação começa a permear a instituição. A dificuldade da inexistência de um orçamento próprio pode ser superada, mas a dificuldade maior, reside no fato de que a CPA não é uma estrutura perene – a equipe é circunstancial e a força tarefa, uma vez montada, executa a coleta de dados, tabulação e divulgação, sem dar o aporte necessário para o acompanhamento das possíveis correções de rumo – uma equipe perene, certamente teria mais tempo para analisar, fazer recomendações, acompanhar soluções e a partir do sucesso de algumas destas alternativas, indicar para outros.

Apoiada no desempenho individual, na disposição de seus elementos, nos multiplicadores e na capilaridade de sua atuação em cada campus, floresce uma nova cultura



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

organizacional, tendo como ponto central a excelência do ensino e a formação não apenas de técnicos, mas também de cidadãos.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

REFERÊNCIAS

- BELLONI, Isaura. **A Função Social da Avaliação Institucional**. In: Dias Sobrinho, José; Ristoff, Dilvo I. **Universidade desconstruída: avaliação institucional e resistência**. Florianópolis: Insular, 2000.
- BELLONI, Isaura. **Avaliação do Ensino de Graduação**. Brasília: UNB, 1980. (1995).
- BRASIL. Lei nº.10.861, de 14 de abril de 2004. **Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES**.
- BLANCO, Areli Pérez; BAZARRA, Brenda González. **EL PROCESO DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DEL PE DE PEDAGOGÍA POR EL CEPPE**; O XII Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária nas Américas; Revista GUAL, Florianópolis, v. 5, n. 4, p. 68-77, Edição Especial 2012
- BUARQUE, Cristovam. **A REFUNDAÇÃO DA UNIVERSIDADE**. Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior. – Brasília: ABMES Editora, 2005.
- CHIAVENATTO, Idalberto. **História da Administração: Entendendo a Administração e sua Poderosa Influência no Mundo Moderno - 1ª edição - 2008 - Editora Saraiva**
- CLARKE, Jane. **Managing Better - A guide to self-evaluation**. Combat Poverty Agency - 1996 - ISBN 1-87164359 7
- CONAES. **DIRETRIZES PARA A AVALIAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO SUPERIOR** Brasília, 26 de agosto de 2004
- DIAS SOBRINHO, José. **CAMPO E CAMINHOS DA AVALIAÇÃO**: A avaliação da educação superior no Brasil; Insular, 2002.
- DIAS SOBRINHO, José; RISTOFF, Dilvo. **Avaliação Democrática para uma Universidade Cidadã**. Insular. 2002
- FOURNIER, Deborah M. in PATTON, Michael Quinn, **Utilization-focused evaluation-4 Ed**. SAGE, 2008
- FOURNIER, Deborah M. **New directions for evaluation. Reasoning in Evaluation: Inferential Links and Leaps**, American Evaluation Association. Jossey-Bass Pub, 1995. Ed 68
- INEP. **SINAES – da concepção à regulamentação**. 5ª Ed Revista e Ampliada, Brasília, Inep, 2009.
- JCSEE. **The Program Evaluation Standard. A guide for Evaluators and Evaluation Users**. USA. 3rd Ed. SAGE. 2011
- KOTTER, John P. SCHLESINGER, Leonard A. **Choosing Strategies for Change**. Harvard Business Review • july–august 2008
- MORIN, Edgar. O método. Vol IV. **As ideias: sua natureza, vida, habitat e organização**. Publicações Europa-América, Lisboa, 1991
- MORIN, Edgar; LE MOIGNE, Jean-Louis. **A Inteligência da Complexidade**. São Paulo: Petrópolis, 2000.
- Patton, Michael Quinn, **Utilization-focused evaluation - SAGE, 2008 – 4th Ed**
- Patton, Michael Quinn, **Essentials of Utilization-Focused Evaluation**, SAGE, Londres, 2012
- RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. Editora da Fundação Getúlio Vargas, Rio, 1989



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

REED, Michael. **Teorização organizacional: um campo historicamente contestado**. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R (Orgs.). Handbook de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2012, p.61-98.

RISTOFF, Dilvo I. **Algumas definições de avaliação**. Revista Avaliação (Campinas), Jun 2003, vol.08, no.02, p.19-30. ISSN 1414-4077

RISTOFF, Dilvo I. **AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: Pensando Princípios**, EDUCAIÓN SUPERIOR y SOCIEDAD - VOL 5 N° 1 y 2: 87-97, 1994

SANTOS, Boaventura Sousa. **A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**, Editora Cortez, São Paulo, 2004

SILVA, Assis Leão, GOMES, Alfredo Macedo, **AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO CONTEXTO DO SINAES: A CPA EM QUESTÃO**, Revista Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 16, n. 3, p. 573-601, nov. 2011 573-601

TENÓRIO, Fernando G. **INOVANDO COM DEMOCRACIA, AINDA UMA UTOPIA**, Novos Cadernos NAEA vol. 2, nº 1 – 1999

The Guardian Education, Towards a national debate: The following is the full text of the speech by Prime Minister James Callaghan, at a foundation stone-laying ceremony at Ruskin College, Oxford, on October. 18 1976.

<http://education.guardian.co.uk/thegreatdebate/story/0,9860,574645,00.html> acesso em 4/11/2012

VIANNA, Cleverson Tabajara; Lino, Sonia R. Lamego. **Novos paradigmas na gestão pública**. – 2. ed. rev. atual – Florianópolis : Publicações do IF-SC, 2011.

Notas explicativas

¹ Stakeholder: Termo utilizado em administração para indicar partes interessadas, tais como fornecedores, clientes, sócios, colaboradores, proprietários, governo, etc.

² Docimologia: Estudo sistemático dos exames, em particular da atribuição de notas e dos comportamentos de examinadores e examinados.

³ Psicometria: Testes padrões e objetivos para medir inteligência e desempenho.

⁴ Edumetria: a ciência da medida aplicada às ciências da educação.

⁵ Bibliometria: Um conjunto de leis e princípios empíricos que contribuem para estabelecer os fundamentos teóricos da Ciência da Informação. O termo statistical bibliography – hoje Bibliometria – foi usado pela primeira vez em 1922 por E. Wyndham Hulme.

⁶ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (Comissão Mista de Normas para Avaliação Educacional)

⁷ Em outubro de 1976, James Callaghan, eleito primeiro-ministro trabalhista da Inglaterra, pronuncia seu famoso discurso no College Ruskin de Oxford, lançando suspeitas em relação ao baixo padrão de ensino, gerando grande repercussão. Logo a seguir, no mesmo mês, numa conferência do Partido Trabalhista, preocupava-se com as despesas muito elevadas em educação.

⁸ Accountability: Termo em inglês utilizado na administração que corresponde à prestação de contas.

⁹ Accreditation: Termo em inglês, utilizado pelos autores em avaliação e que significa que a Instituição foi oficialmente reconhecida como satisfazendo os requisitos essenciais de excelência acadêmica. No Brasil os principais autores a traduziram como acreditação.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

¹⁰ A vinculação recíproca entre injustiça social e injustiça cognitiva será uma das ideias que mais resistência encontrará no seio da universidade uma vez que esta foi historicamente o grande agente do *epistemicídio* cometido contra os saberes locais, leigos, indígenas, populares em nome da ciência moderna. No Brasil, a resistência será quicá maior uma vez que a elite universitária se deixou facilmente iludir pela a ideia auto-congratatória do país novo, país sem história, como se no Brasil só houvesse descendentes de imigrantes europeus dos séculos XIX e XX e não, portanto, também povos ancestrais, indígenas e descendentes de escravos.

¹¹ INEP - Banco de Avaliadores dos Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - BASis

¹² *Acreditação* é termo que vem sendo utilizado pelos especialista nas área da avaliação, que derivado do termo accreditation (inglês), significa o credenciamento para funcionamento de uma instituição de ensino superior.

¹³ Top-down: Termo em administração que indica que as decisões partem do nível hierárquico superior e sempre em caráter mandatório.

¹⁴ Bottom-up: Termo em administração que indica que as decisões são participativas, tomadas sempre com a interlocução de todos (de baixo para cima).