



# XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

Desafios da Gestão Universitária no Século XXI

Mar del Plata – Argentina

2, 3 e 4 de dezembro de 2015

ISBN: 978-85-68618-01-1

## AS FASES DE EVOLUÇÃO DE UM PROCESSO DE AVALIAÇÃO

### INSTITUCIONAL

### A TRAJETÓRIA DA UNIJUÍ

**MAGNA STELLA CARGNELUTTI DALLA ROSA**

UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL -  
UNIJUÍ

[magna@unijui.edu.br](mailto:magna@unijui.edu.br)

**LURDES MARLENE SEIDE FROEMING**

UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL -  
UNIJUÍ

[lurdesf@unijui.edu.br](mailto:lurdesf@unijui.edu.br)

**PATRICIA SPILIMBERGO**

UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL -  
UNIJUÍ

[patspi@unijui.edu.br](mailto:patspi@unijui.edu.br)

**MARILEIDE REGINA SCHIAVO**

UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL -  
UNIJUÍ

[mrs@unijui.edu.br](mailto:mrs@unijui.edu.br)

#### **Resumo:**

Este artigo tem o propósito de apresentar a trajetória de uma Instituição de Ensino Superior – IES, a Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ, na busca da integração de seu processo de Avaliação Institucional com os propósitos do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI. A apresentação se calca no resgate histórico de suas ações que iniciaram antes da Lei do SINAES 10.861 de 2004. Foram utilizados dados secundários constantes nos relatórios produzidos pela Comissão Própria de Avaliação – CPA da UNIJUÍ. Para melhor entendimento, a trajetória foi elaborada em quatro fases: 1ª fase: Período anterior ao SINAES; 2ª fase: Destaque para a ação; 3ª fase: A avaliação em nova perspectiva e 4ª fase: Debate sobre concepção de avaliação e o papel da CPA. Esta trajetória permite uma reflexão sobre o sentido de um processo de avaliação institucional que atende às Diretrizes à Avaliação da Educação Superior (Brasília, 2004) principalmente no que concerne aos propósitos de: avaliar a instituição como uma totalidade integrada que permite a autoanálise visando à melhoria da qualidade acadêmica e o desenvolvimento institucional; e privilegiar o conceito de autoavaliação como uma ferramenta de gestão estabelecendo mecanismos institucionalizados e participativos para sua regionalização.

**Palavras Chave:** Avaliação, Planejamento, Gestão.

## **Introdução**

A sociedade se constitui por relações complexas nas quais se configuram suas instituições. A universidade é uma das instituições que compartilha diversas expressões do social e um espaço privilegiado para a constituição de sujeitos autônomos numa singular esfera pública democrática. É uma instituição social inserida em um contexto político, científico, econômico e cultural que lhe possibilita apresentar diferentes modalidades de ações e de relações conforme os grupos e sujeitos envolvidos na efetivação de seus objetivos e atuação. A universidade tem um importante papel no cenário das sociedades nas quais está inscrita. Há que se estabelecer uma compreensão, nessa relação, de que não cabe à universidade a substituição do papel do Estado, ou de outras instituições, mas sim de criticamente partilhar responsabilidades que lhe dizem respeito.

A complexidade das questões que podem ser estabelecidas a respeito do tema “universidade” aparece quando se apresentam diferentes perspectivas sob as quais tais questões têm sido abordadas por autores, por porta-vozes de instituições universitárias, por políticas públicas e por diferentes discursos de entidades e instituições da sociedade civil. Este fato demanda o reconhecimento da dimensão plural das instituições universitárias, dimensão enfatizada pela diversidade dos saberes, das culturas, dos indivíduos que convivem na universidade. Dimensão que reconhece, também, a pluralidade como uma referência central para a interlocução e a interdisciplinaridade efetivada no âmbito interno.

Considerando a perspectiva plural da universidade, a trajetória histórica da UNIJUÍ e a Lei que estabelece o SINAES, a “avaliação institucional” torna-se fundamental para a compreensão dessa pluralidade, bem como para o planejamento e a gestão institucional. O processo de avaliação possibilita constantemente repensar o papel da universidade, dos processos acadêmicos e administrativos. Repensar este processo encontra no diálogo plural instaurado por debates a condição de sua realização.

Nesta perspectiva, conforme estabelecem as Diretrizes para a Avaliação das Instituições de Educação Superior, o SINAES está ancorado em uma concepção de avaliação comprometida com a melhoria da qualidade e da relevância das atividades de cada uma e do conjunto das instituições educacionais. Por sua característica global, por sua abrangência nacional e seu objetivo de aperfeiçoamento das atividades acadêmicas, o SINAES recupera as finalidades essenciais da avaliação. Por exemplo, ultrapassa a simples preocupação com desempenhos ou rendimentos estudantis, buscando os significados mais amplos da formação profissional (MEC/Conaes, 2004).

Levando em conta a prática de avaliação historicamente realizada pela FIDENE/UNIJUÍ, inserida na dinâmica da avaliação do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Comunitárias Gaúchas – Paiung, a CPA, desde a sua constituição, deu continuidade à proposta de avaliação global, na perspectiva de considerar a autonomia das unidades universitárias para o desenvolvimento de metodologias próprias de avaliação (departamentos, coordenadorias, estudantes, técnico-administrativos e comunidade).

Nesta perspectiva, na UNIJUÍ, o PDI e a avaliação institucional (autoavaliação e avaliação externa) estão articulados, pois a avaliação integra o fazer institucional, exemplo que pode ser constatado na atualização do PDI em 2008, no qual as questões apontadas pela CPA foram consideradas e incorporadas.

Neste contexto, este artigo objetiva apresentar uma reflexão sobre o processo de avaliação institucional da UNIJUÍ desde a sua origem, com ênfase nas políticas de avaliação da educação superior estabelecidas pela Lei do SINAES 10.861, de 2004.

## **Referencial Teórico**

A legislação que estabelece as políticas públicas de avaliação da educação superior, os debates provocados por José Dias Sobrinho e Denise Leite, dentre outros autores, sustentam a base teórica das reflexões sobre a trajetória de autoavaliação da UNIJUÍ discutidas neste artigo.

Neste contexto, enfatiza-se na proposição dos SINAES que “a autoavaliação constitui um processo por meio do qual um curso ou instituição analisa internamente o que é e o que deseja ser, o que de fato realiza, como se organiza, administra e age, buscando sistematizar informações para analisá-las e interpretá-las com vistas à identificação de práticas exitosas, bem como a percepção de omissões e equívocos, a fim de evitá-los no futuro. Tem como eixo central dois objetivos, respeitadas as diferentes missões institucionais: Avaliar a instituição como uma totalidade integrada que permite a autoanálise valorativa da coerência entre a missão e as políticas institucionais efetivamente realizadas, visando à melhoria da qualidade acadêmica e o desenvolvimento institucional; privilegiar o conceito da autoavaliação e sua prática educativa para gerar, nos membros da comunidade acadêmica, autoconsciência de suas qualidades, problemas e desafios para o presente e o futuro, estabelecendo mecanismos institucionalizados e participativos para a sua realização” (Diretrizes para a Avaliação das Instituições da Educação Superior, Brasília, 2004).

Leite (1996, p. 40), na sua visão, concebe “a avaliação no seu todo, como um organizador forte, quando legitimado pela comunidade, traz por dentro do processo o fenômeno do repensar-se, não frente ao Estado Avaliativo, mas frente à sociedade com a qual a comunidade acadêmica precisa estar sempre comprometida”, também uma das concepções recorrentes desde a origem desta Instituição.

A concepção de Sobrinho (1997, p. 115) “...tendo como foco a formação em termos da participação crítica e criativa do indivíduo na vida social, o SINAES põe em questão a responsabilidade social da IES. Prioriza, portanto, os processos centrados na análise e no julgamento dos significados e ações e atividades acadêmicas e institucionais relativamente ao desenvolvimento do conhecimento, da cidadania e, assim, da sociedade” são princípios que orientam os processos avaliativos desta Universidade.

Outra assertiva de Sobrinho (1997, p. 115) que a avaliação carrega um sentido político e, portanto, a ética é uma exigência que sustenta as concepções de avaliação na UNIJUÍ. Segundo este autor, “A avaliação é uma prática social que responde à exigência de melhorar e aumentar qualidade do serviço educacional, promover a eficácia institucional e elevar a efetividade acadêmica e social, tendo como referência as necessidades da população. Então, implementar a cultura de uma avaliação participativa e democrática é também uma exigência ética”.

Nesta perspectiva corrobora-se com Santos (1994, p. 191) quando afirma “Mais do que uma questão técnica, a avaliação coloca questões de fundo político que devem ser enfrentadas pela Universidade. Duas frentes se destacam. Uma delas é a frente da titularidade da avaliação: a universidade deve assegurar as condições para que a ela caiba “decidir os objetivos em função dos quais deve ser avaliada. Em segundo lugar, que a avaliação externa seja sempre inter pares”.

Reitera-se que a UNIJUÍ embasa a sua proposta de avaliação em sua história referenciada pela legislação interna e externa no contexto das políticas públicas de educação superior e autores que discutem o tema “avaliação”, dentre eles os referenciados neste estudo.

## **Metodologia**

Na UNIJUÍ, a avaliação constitui-se em referencial para o planejamento institucional, sendo que, desde a sua origem, desenvolvem-se processos avaliativos, que foram institucionalizados em 1994 e 2004 com o estabelecimento da Lei do SINAES. Portanto, a avaliação se dá como um processo contínuo e está em sua quarta fase de desenvolvimento.

Para a construção do artigo utiliza-se de dados secundários, oriundos dos relatórios produzidos pela CPA. Para uma melhor visão e acompanhamento do processo evolutivo do sistema de avaliação da IES organizou-se o histórico em quatro fases que marcaram a sua trajetória.

### Resultados e Discussões

Cada fase avaliativa realizada na UNIJUÍ é descrita no histórico apresentado nos resultados e discussões, pois esta se constitui em parte integrante de um processo de avaliação. Para fins de contemplar este quesito, previsto na sequência organizacional deste trabalho, apresenta-se o quadro 1.

Quadro 1. Resumo da consolidação do histórico da avaliação.

Fases	Instrumento	Público pesquisado	Aplicação
1ª fase	Autoavaliação.	Colegiados de Cursos e de Departamentos.	Reflexões.
	Textos reflexivos elaborados pelas áreas do conhecimento.	Professores, Técnico-administrativos e de apoio, Alunos e Reitoria.	Seminários.
2ª fase	Relatórios e resultados das autoavaliações.	Colegiados de Cursos e de Departamentos e Unidades de Apoio.	Diagnóstico para criação da base de dados.
	Questionário impresso.	Comunidade Externa, egressos, alunos dos regimes regular e especial.	Aplicado pelos membros da Comissão Coordenadora de Avaliação Institucional.
	Revisão dos PPCs.	Colegiados de Cursos e de Departamentos.	Relatórios e resultados das autoavaliações.
3ª fase	Roteiro de estudo de documentos sobre o SINAES e a história da autoavaliação na UNIJUÍ.	Comissão Própria de Avaliação – CPA.	Apropriação das novas políticas do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior e da História da autoavaliação da UNIJUÍ.
	Projeto de Autoavaliação da UNIJUÍ.	Comissão Própria de Avaliação – CPA.	Divulgação nas unidades institucionais.
	Cartazes, folders e caixa amarela.	Professores, Técnico-administrativos e de apoio, Alunos, Reitoria e Comunidade externa.	Divulgação e sensibilização.
	Memorial de autoavaliação.	Colegiados de Cursos e de Departamentos e Unidades de Apoio.	Produção de documento de autoavaliação.
	Questionário: Pesquisa de Opinião.	Comunidade externa: entidades de classe, prefeituras, empresas, escolas, egressos, entre outros.	<i>Online.</i>
	Reuniões.	Colegiados de Cursos e CPA.	Debate, sistematização e encaminhamentos sobre o ENADE.
	Reuniões.	Reitoria e Chefes de Departamento.	Apresentação dos resultados da autoavaliação.
	Seminário de Sistematização da Autoavaliação.	Professores, Técnico-administrativos e de apoio, Alunos e Reitoria.	Apresentação do diagnóstico a partir do memorial produzido pelas unidades institucionais.
	Questionário com questões abertas e fechadas para avaliar a Imagem da CPA.	Professores, Técnico-administrativos e de apoio, Alunos.	<i>Online.</i>

	Análise do Parecer dos Avaliadores do MEC para o processo de Recredenciamento da UNIJUÍ.	Comissão Própria de Avaliação – CPA.	Reunião de trabalho.
4ª fase	Reuniões de trabalho da Comissão.	CPA empossada para o segundo ciclo avaliativo do SINAES.	Análise do processo avaliativo do primeiro Ciclo do SINAES.
	Cartazes, e-mail marketing, marca-páginas, atualização do site da CPA na página da UNIJUÍ, informações da CPA nos materiais impressos pela Universidade, Vídeo da CPA e Informe de Autoavaliação Institucional semestral.	Reitoria, professores, alunos, técnico-administrativos e de apoio e comunidade externa.	Material impresso e <i>online</i> .
	Programa Institucional de Avaliação Docente, que engloba a avaliação docente pelo aluno por meio de questionário, a autoavaliação docente e avaliação pelos pares (mesa diretiva do departamento).	Alunos, professores, mesa diretiva do departamento (chefe de departamento, coordenadores de cursos e de Núcleos Docentes Estruturantes - NDEs alocados ao respectivo departamento e coordenadores dos Núcleos de Pesquisa e Extensão).	Avaliação Docente é aplicada aos alunos pelo portal do aluno, de forma <i>on line</i> e autoavaliação docente é aplicada no portal do professor, por meio de questões orientadoras e por um conjunto de informações sobre a atuação docente obtidas no currículo <i>lattes</i> e na ficha de controle da atividade institucional docente.
	Avaliação de desempenho	Técnico-administrativos e de Apoio	<i>Online</i> , pelo portal do Técnico-administrativo e de apoio
	Roteiro de análise em relação às potencialidades, fragilidades, resultados e perspectivas, anual.	Reitoria, departamentos, coordenadorias.	Por meio eletrônico.
	Roteiro de análise dos resultados obtidos no processo de avaliação docente por parte dos alunos, realizados no primeiro e segundo semestres de cada ano.	Coordenadores de Cursos de Graduação e de NDEs.	Por meio eletrônico.
	Pesquisa de Imagem da UNIJUÍ via questionário.	Poder público, entidades sociais, empresas, igrejas, quartéis, poder judiciário, cooperativas, Bancos, Redes de Ensino (escolas municipais, estaduais e particulares), cooperativas, associações de classe, Conselhos Municipais, abrangendo os quatro câmpus da UNIJUÍ e o Núcleo Universitário.	Pesquisa aplicada pelos membros da CPA, Pró-Reitores dos câmpus da UNIJUÍ e Coordenadora do Núcleo Universitário.
	Análise dos pareceres dos avaliadores do MEC relativos aos processos de reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos	CPA	Reunião de trabalho da CPA pelo grupo executivo.

de graduação.		
Para os cursos <i>stricto sensu</i> utiliza-se como instrumento de acompanhamento de cada docente o Índice de Produtividade Ampliado (Ind Prod Ampliado) de cada programa.	Docente.	Tabela gerada pela Vice-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão (VRPGPE) para cálculo do Índice de Produtividade.
Em relação à pesquisa desenvolve-se avaliação meritocrática.	Docente pesquisador.	Tabela de pontuação disponibilizada pela VRPGPE.
Encontros avaliativos com estudantes para avaliarem o curso, o departamento e universidade.	Alunos.	Reuniões coordenadas pela CPA com os estudantes para coleta de demandas e sugestões.
Ouvidoria/CPA.	Alunos, professores, técnico-administrativos e de apoio e comunidade externa.	No site da UNIJUÍ e na página da CPA.

Fonte: Coleção Cadernos de Avaliação da UNIJUÍ  
Relatórios de Autoavaliação Institucional da UNIJUÍ.

## 1. Percorso de Avaliação na UNIJUÍ

### 1.1. Período anterior ao SINAES – Primeira Fase

A primeira fase de Avaliação inicia formalmente na UNIJUÍ, pela sua inserção, na década de 90, no PAIUB – Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras, instituído pelo Governo Federal e no PAIUNG – Programa de Avaliação Institucional das Universidades Comunitárias do COMUNG – Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas, embasado nos princípios do PAIUB. A primeira fase se caracterizou pela autoavaliação das dimensões do ensino, da pesquisa, da pós-graduação, da extensão e da gestão, pela comunidade acadêmica, na perspectiva de organização e consolidação dessas dimensões. O processo foi desenvolvido nos departamentos, em fóruns integradores por áreas de conhecimento e sistematizado em seminários institucionais. O resultado da avaliação culminou na reformulação das propostas político-pedagógicas de todos os cursos de graduação; na organização da Base de Dados com o objetivo de unificar as informações quantitativas da instituição e servir como instrumento para a gestão. Nas dimensões da pesquisa e da extensão foram definidas e estabelecidas políticas institucionais para a sua organização e qualificação.

### 1.2. Segunda Fase – Destaque para a Ação

A segunda fase, caracterizada a partir de 2000, destaca a ação. À luz de todas as discussões que permeiam a vida acadêmica na primeira fase, começa a tomar forma uma nova postura na Universidade. O Plano de Desenvolvimento Institucional concluído em 2000 expressa de forma clara as políticas, as metas, os propósitos, os anseios da comunidade acadêmica em cada uma das dimensões, bem como as diretrizes de ensino de graduação. Essa elucidação que foi sendo construída nos últimos anos gerou uma série de transformações, incorporadas na segunda fase do processo de avaliação institucional e conduzidas por meio da estrutura formal da Instituição.

Das ações que testemunham as implementações efetivadas no contexto da avaliação institucional na UNIJUÍ, destacam-se: a criação da coleção de cadernos da Gestão Universitária para socialização de temas novos e/ou já presentes na Instituição, como por exemplo: Diretrizes Orçamentárias, Plano de Carreira dos Docentes e dos Técnico-Administrativos, Informações Gerenciais da FIDENE e da UNIJUÍ; aperfeiçoamento no

processo de construção participada do Plano Plurianual e do Plano de Desenvolvimento Institucional; discussão e publicação de documentos que tratam de Diretrizes Curriculares para os Cursos de Graduação, encaminhados à SESu/MEC em 1998, elaboração das Diretrizes Institucionais de Ensino na UNIJUÍ; institucionalização dos Programas de Pesquisa e de Extensão; fortalecimento dos Colegiados de Coordenação de Cursos; elaboração da base de dados; criação e fortalecimento do Fórum das Licenciaturas; melhoria dos processos de matrícula e rematrícula de alunos; estudo de novas alternativas pedagógicas e implantação de cursos com modalidade semipresencial; implantação do Núcleo de Apoio Pedagógico; reestruturação conjunta dos vinte e oito programas de graduação; revisão do sistema de avaliação; implementação do Comitê Científico de Pesquisa; Comitê de Ética em Pesquisa, Comitê de Extensão e Cultura; e criação dos Cadernos UNIJUÍ que contemplam a produção intelectual pelos professores e técnico-administrativos e de apoio; (Projeto de Avaliação Institucional da UNIJUÍ – 2ª fase. In: Cadernos da Avaliação Institucional, 2000, nº 18, p. 40). Todo esse processo está registrado na coleção “cadernos de avaliação institucional, que totaliza 22 publicações”.

## **2. Advento do SINAES**

Em âmbito Nacional, no ano de 2004, as políticas públicas de Educação Superior alteram a concepção de avaliação vigente passando a significá-la enquanto sistema, ou seja, avalia-se a instituição, o curso e o desempenho dos estudantes. Essa nova compreensão do Governo é estabelecida pela Lei 10.861 - que institui o SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

Na UNIJUÍ essa interpretação explicitada na Lei reafirma o princípio institucional de compreender a avaliação em sua globalidade, isto é, em todas as dimensões de seu complexo de projetos e ações institucionais, ou seja, a “avaliação do todo pelo todo”.

A trajetória institucional de avaliação na UNIJUÍ sustenta a nova fase, constituindo-se a lei como referência nesse processo, uma vez que a concepção de avaliação, tanto da UNIJUÍ, quanto da Lei reafirmam os princípios de reflexão, diálogo, participação e sistematização na perspectiva de revitalizar o compromisso social desta instituição universitária, desde sua origem.

### ***2.1. Constituição da CPA na UNIJUÍ***

Na continuidade do processo, tendo em vista a complexidade da Instituição e o advento da Lei do SINAES, institui-se a Comissão Própria de Avaliação – CPA entendendo a avaliação como processo de reflexão e de sistematização permanente.

A primeira CPA foi nomeada para o primeiro ciclo avaliativo do SINAES, que encerrou com a vinda da Avaliação Externa em 2009, pela Portaria da Reitoria 19/2004, de 14/10/2004. Integrada por quatro docentes titulares e quatro suplentes, dois discentes titulares e dois suplentes, três técnico-administrativos titulares e três suplentes, um representante da sociedade civil titular e um suplente. Nas reuniões participavam os titulares e os suplentes. Em 2005, pela Portaria da Reitoria 54/2005, alterou-se a composição da Comissão, que passou a ser constituída por oito docentes; quatro discentes; seis técnico-administrativos e de apoio; e dois representantes da Sociedade Civil, totalizando 20 membros. A renovação da Comissão se deu em janeiro de 2010 pela Portaria da Presidência do Conselho Universitário (CONSU) nº 01/2010. A composição da CPA foi alterada para nove integrantes, dois docentes, dois discentes, três técnico-administrativos e de apoio e dois representantes da sociedade civil, representados pelo Secretário Municipal de Educação e Coordenadora da 36ª Coordenadoria Regional de Educação de Ijuí. Também houve substituições por solicitação dos membros.

No sentido de qualificar o trabalho da Comissão, no ano de 2011 reestruturou-se a CPA, em que representantes de todos os segmentos dos quatro *câmpus* da UNIJUÍ passam a integrar a Comissão Própria de Avaliação. Assim, a representação da CPA totaliza 21 membros, sendo cinco docentes, seis técnico-administrativos e de apoio, cinco discentes e cinco representantes da sociedade civil.

A Comissão Própria de Avaliação - CPA da UNIJUÍ constitui-se em um canal entre a universidade, o MEC, o aluno, o professor, o técnico-administrativo e de apoio e a comunidade externa. A Comissão é autônoma, não recebe interferência dos gestores da universidade. No entanto, o Reitor é o interlocutor para as questões da Comissão. A CPA não tem a atribuição de resolver os problemas da Universidade e sim diagnosticar e encaminhar às instâncias competentes as demandas recebidas quer seja de professores, alunos, técnico-administrativos e de apoio e sociedade civil, bem como acompanhar a efetividade da solução dos problemas apontados.

## ***2.2. Terceira Fase - A avaliação em nova perspectiva***

Esta fase é marcada por um período de reflexão crítica sobre a trajetória do processo de avaliação e sua repercussão política. Diante da história que caracterizou a avaliação institucional da UNIJUÍ e com referência ao documento do SINAES, que considera a concepção de autoavaliação fundamental para o planejamento institucional, as metodologias e ações desenvolvidas nesta terceira fase da avaliação respeitaram a individualidade de cada segmento, de cada área institucional, bem como as dimensões propostas no Roteiro de AutoAvaliação Institucional 2004.

Sustentada no princípio da autoavaliação, a CPA, a partir de sua constituição, se caracterizou por organizar um plano de sensibilização e envolvimento da comunidade acadêmica para que cada um e todos realizassem a autoavaliação. Assim, elaborou-se um “Plano de Ação”, visando realizar a autoavaliação, enfatizando que cada unidade universitária mantinha autonomia para fazer o seu planejamento e realizar as ações que julgasse adequadas à sua história e à contextualização de suas atribuições. A metodologia adotada pela CPA/UNIJUÍ foi pautada pelo chamamento a que cada setor da universidade se organizasse para pensar as suas ações, quer seja planejando, executando, analisando, acompanhando e avaliando. Assim, aconteceram ao longo dos anos de 2005, 2006 e 2007 atividades variadas em sua forma (algumas quantitativas, outras de discussão envolvendo grupos, outras somando as duas atividades) e com resultados significativos para o segmento envolvido e para o conjunto da universidade.

Nas discussões de encaminhamento das ações, não foram poucos os questionamentos sobre quem e o que poderia servir de referência ao autoavaliar-se. Também nesse ponto merecem destaque as discussões que se sucederam. Alguns departamentos, mais afeitos à reflexão e ao exercício da argumentação, pautaram sua tarefa de pensar, fazer e elaborar os relatórios por este caminho. Outros, mais pragmáticos, apresentaram descrições.

Com base nas discussões realizadas pela CPA, enquanto estudava os documentos, foram sendo estabelecidos os objetivos e as propostas de encaminhamento para a comunidade acadêmica resultando no Projeto de Autoavaliação Institucional – Fase III. O referido projeto, iniciado em 2004, é organizado, articulando a história da primeira e segunda fase, as proposições do SINAES e os objetivos definidos para esta terceira fase.

Concluído o projeto e apresentado no Conselho Universitário iniciaram-se as ações da CPA, tendo muito claro para todos os membros da comissão que a tarefa não consistia em fazer ou indicar como fazer a autoavaliação. Sensibilizar a todos, envolvê-los no processo e criar a necessidade de que cada setor tivesse autonomia para fazer a autoavaliação, passou a ser a meta proposta. Em alguns momentos, a tarefa foi de difícil entendimento e execução,



pois preencher questionários e quadros é sempre mais fácil. No entanto, toda a comunidade acadêmica foi entendendo a importância de cada setor realizar o seu planejamento.

Passou-se então à elaboração e distribuição de material de divulgação. Dentre eles, destacam-se cartazes, folders e a caixa amarela. Estes três instrumentos juntos provocaram a discussão: *para que e por que* as proposições que passaram a ser feitas pelos vários segmentos. Entrevistas e notícias foram e continuam sendo divulgadas pelos meios de comunicação da região, na Rádio da UNIJUÍ, no jornal eletrônico “Comunica” e na página (*site*) da CPA. Estas inserções nesses meios de comunicação permitiram que se tornasse público o que foi feito e o que continua em termos de Autoavaliação. Entende-se, assim, que no caso da Rádio UNIJUÍ, é a interligação de uma mantida pela Fundação – FIDENE - que coopera nas ações da Universidade.

No contexto do propósito de sensibilização, a CPA se fez presente nos vários departamentos, em que consideradas as características de cada um foram realizadas discussões teóricas, feitos esclarecimentos e discutidos encaminhamentos. Participou de fóruns institucionais para falar sobre a importância da autoavaliação no contexto do SINAES e de sua trajetória institucional. Também desenvolveram-se eventos institucionais em que foram convidadas autoridades do Ministério da Educação para falar sobre esse tema.

A elaboração do “Memorial” pelos Departamentos e “Órgãos Complementares e de Apoio” orientado pela CPA, incentivou a todos fazerem uma produção de informações e um relatório para apresentação. Da análise destes constata-se que alguns fizeram levantamentos quantitativos, outros aplicaram instrumentos estatísticos para coleta de informação, outros fizeram reuniões e discutiram entre seus pares e com as suas chefias. Alguns departamentos foram “muito intensos” na autoavaliação, promovendo a oportunidade de que cada professor escrevesse a sua autoavaliação e estas apresentadas e discutidas no grupo do departamento. Houve também aqueles que simplesmente reuniram os professores do colegiado de coordenação e elaboraram a sua análise e crítica, respondendo pelo colegiado ampliado do departamento, que se constitui por todos os professores e representação estudantil.

Cabe ressaltar, ainda, que na sua composição e desenvolvimento do seu trabalho a CPA tem muito presente todos os segmentos institucionais e a representação da comunidade externa que participa em grande parte das reuniões, trazendo a visão externa que se tem sobre a Universidade. Nesse sentido, além dos depoimentos e participação nas discussões, decidiu-se encaminhar, para melhor visualização do que a comunidade externa pensa a respeito da Universidade, uma pesquisa de opinião buscando perceber o que espera da Universidade e como avalia a atuação dos profissionais formados pela UNIJUÍ. Esse instrumento, com questões abertas, foi enviado às Prefeituras Municipais, Associações Comerciais e Industriais - ACIs, Coordenadorias Regionais, Escolas municipais, estaduais e particulares, empresas, entidades de classe e para egressos da UNIJUÍ. Ressalta-se que é louvável a preocupação do CONAES no sentido de envolver a comunidade externa na avaliação, no entanto, a participação ainda é muito restrita, conforme o retorno recebido da pesquisa de opinião.

A autoavaliação desenvolvida entre 2004 e 2009, principalmente pelos documentos produzidos pelos departamentos e setores, materializou-se nos “Relatórios Finais de Autoavaliação Institucional”, enviados ao INEP em 2006, 2008 e 2009. Estes documentos publicados internamente aos gestores institucionais da UNIJUÍ, aos alunos, pelo Diretório Central de Estudantes e órgãos da comunidade externa, representam o pensamento coletivo sobre as potencialidades e limites da Instituição. Pode-se, a partir deles, fazer a crítica, refinar a análise e atentar para situações não contempladas na avaliação atual.

No momento em que foi publicizado o primeiro Relatório Final, a CPA se propôs a realizar, de forma mais sistematizada, a autoavaliação como grupo encarregado de promover a autoavaliação institucional por meio de um Seminário Institucional em que evidenciou as potencialidades, fragilidades e perspectivas. A CPA, por sua vez, realizou a meta-avaliação

que permitiu identificar onde se teve maior ou menor sucesso e refletir sobre os entraves e possibilidades que foram evidenciadas.

No âmbito das ações desenvolveu-se um evento institucional, em conjunto com a Vice-Reitoria de Graduação, para discussão e implementação do SINAES na perspectiva de entendimento e articulação entre os processos de Autoavaliação, Avaliação Externa, Avaliação de Cursos de Graduação – ACG e Avaliação do Desempenho dos Estudantes – ENADE junto aos gestores institucionais.

Este momento caracterizou-se como a terceira fase de avaliação, a qual possui seu projeto pautado na dimensão da pesquisa, em que os princípios e os critérios de avaliação são retomados na intencionalidade de possibilitar a releitura dos mesmos, na perspectiva de entendimento e de sua ressignificação. Em 2009 concluiu-se este ciclo avaliativo com a avaliação externa da Instituição, realizada por avaliadores do Ministério da Educação, na qual a UNIJUÍ obteve conceito “4”, de uma escala de 1 a 5.

### ***2.3. Quarta Fase - Debate sobre concepção de Avaliação e o papel da CPA***

Este novo momento denominado 4ª fase de avaliação institucional se congrega com o segundo ciclo avaliativo do SINAES e conclama a uma ênfase na discussão de processos de avaliação, pois está presente que “a avaliação é um processo complexo, nem tanto pelas dificuldades instrumentais ou pelos tecnocratismos, nem tanto pela obtenção de respostas claras e pretensamente definitivas mas, sobretudo, pelo valor das questões levantadas no debate público, ou seja, pelo impacto das perguntas que o processo deve suscitar, discutir e avaliar”. Esta assertiva de Sobrinho, em 1997, ainda é atual e propulsiona a necessidade de contínua reavaliação, questionamentos, tendo como pressuposto o diálogo e a participação dos sujeitos e segmentos que interagem na Universidade.

Com a avaliação positiva do Ministério da Educação e a sua indicação para o credenciamento da Universidade por meio da Portaria nº 521, de 10 de maio de 2012, inicia-se a quarta fase avaliativa da UNIJUÍ com a reestruturação da comissão. Iniciaram-se as atividades por reflexões sobre o papel da CPA no âmbito da história institucional e das novas políticas públicas de educação superior. O Conselho Universitário – CONSU – da UNIJUÍ reestruturou a CPA e alterou a sua composição, renovando parcialmente os sujeitos responsáveis.

Diante do novo cenário, que envolve a avaliação da educação superior, a nova Comissão assumiu os questionamentos da comissão anterior, tais como: qual é o lugar e o papel da autoavaliação institucional e da CPA no conjunto das modificações do SINAES? Qual a expectativa do MEC com a autoavaliação, ou seja, quais os critérios que serão considerados pelos avaliadores externos, tanto de cursos, quanto de instituições? As CPAs precisam assumir um perfil de diagnóstico para o planejamento e produção de conhecimento ou um perfil mais executivo? Como a autoavaliação poderá auxiliar para a implementação de políticas institucionais que contribuam com a melhoria da educação tanto nos seus aspectos administrativos, quanto acadêmicos? (CALLAI *et al.*, 2010).

Desenvolveram-se estudos da legislação da educação superior, em especial ligadas à avaliação, à legislação interna, bem como às discussões de teóricos que estudam o tema.

Tomando por base a missão da UNIJUÍ que é “Formar e qualificar profissionais com excelência técnica e consciência social crítica, capazes de contribuir para a integração e o desenvolvimento da região” (PDI atualizado em 2010), os questionamentos e os debates da CPA possibilitaram a compreensão da importância de contemplar tanto o executivo, quanto o reflexivo. No entanto, muitas vezes, esses questionamentos ainda são recorrentes. Motivada por estas reflexões, a CPA realiza intensa discussão para redefinir as suas funções e, principalmente, procura compreender como a Comissão pode contribuir para a excelência

acadêmica, um dos princípios estruturantes da Universidade, constante no PDI atualizado em 2010.

Embasada nas reflexões citadas, a nova CPA optou pelo estudo e revisão do projeto de autoavaliação institucional 2004 e pela elaboração de um novo projeto para a IV fase da avaliação. Constituem-se como linhas norteadoras do novo projeto 2010-2015: visibilidade dos processos de autoavaliação institucional; resultados avaliativos da UNIJUÍ junto aos professores, estudantes, técnico-administrativos e comunidade externa; e maior aproximação junto aos gestores institucionais.

Enfatiza-se que a autonomia das unidades universitárias constituía-se em princípio fundamental no contexto da autoavaliação da terceira fase avaliativa na UNIJUÍ. As diferentes metodologias eram objeto de análise pela CPA, assumindo um caráter de pesquisa. Hoje, embasados nas legislações do Ministério da Educação, na meta-avaliação da comissão anterior e nas reflexões desta comissão, define-se que a CPA deve assumir um perfil mais executivo. O que quer dizer executivo? Para a Comissão é assumir um papel de acompanhamento permanente junto às unidades institucionais. Para tanto, instituiu-se um instrumento de avaliação anual, no qual as unidades universitárias apontam as fragilidades, potencialidades e sugestões de encaminhamentos nas dimensões do ensino, da pesquisa, da pós-graduação, da extensão e da gestão. A partir dos resultados deste instrumento, a CPA tem a possibilidade de acompanhar as unidades no sentido de verificar as ações que estão sendo desenvolvidas para solucionar os problemas apontados e quais encaminhamentos efetivamente são realizados.

A partir de 2010, no contexto da quarta fase avaliativa da UNIJUÍ e segundo ciclo avaliativo do SINAES e, tendo em vista os resultados e indicativos do Relatório de Autoavaliação Institucional dezembro 2008 a março 2010 e o Projeto de autoavaliação institucional – 2010 a 2015, a Comissão, em conjunto com a Coordenadoria de Marketing, construiu um projeto de divulgação da CPA com vistas a sua maior visibilidade em termos de concepção, ações e resultados.

As peças publicitárias produzidas pela Coordenadoria de Marketing constituem-se em: reestruturação do *site* da CPA; cartazes (fixados nas salas de aula); matéria no *Blog* “Tá Ligado”; *Banner* na página inicial do portal da UNIJUÍ, na *Web*; reestruturação da página da CPA/UNIJUÍ, na *Web*; *e-mail* marketing (enviado a alunos, gestores e técnico-administrativos); marca páginas (entregues na matrícula dos vestibulandos e disponibilizados em lugar visível nos departamentos/cursos); informações da CPA no Guia do Estudante (caderno entregue aos estudantes e professores); e materiais impressos produzidos pela Universidade. Além disso, foi produzido um Vídeo Institucional sobre a autoavaliação na UNIJUÍ, rodado em todos os eventos institucionais e o Informe de Avaliação na UNIJUÍ criado com o objetivo de divulgação dos resultados do processo avaliativo institucional.

Mais aproximação da Comissão Própria de Avaliação – CPA com os estudantes de todos os *câmpus* da UNIJUÍ constituiu-se em desafio da comissão. Nesta perspectiva, a CPA promove encontros com os estudantes dos diversos cursos com o objetivo de “escutar” os estudantes sobre o curso, o departamento, a universidade, enfim o entorno que os envolve durante o tempo que permanecem na UNIJUÍ, bem como reapresenta a Comissão.

A ênfase das discussões na maioria dos cursos se dá nos aspectos pedagógicos, o que se avalia como positivo, uma vez que desde que a CPA assumiu, em 2004, o que havia de sugestões e críticas dizia respeito às questões operacionais. Isso, de certa forma, demonstra o amadurecimento dos estudantes e o envolvimento com o fazer universitário.

O resultado dos debates com os estudantes é socializado junto ao Chefe do Departamento e coordenadores dos respectivos cursos. Tendo em vista que certas demandas extrapolam ao Curso e ao Departamento, encaminha-se ao Reitor e Vice-Reitores para análise

e encaminhamentos. Esta experiência é considerada positiva pelos avaliadores externos do MEC.

É importante ressaltar, dentre as metodologias utilizadas na quarta fase de avaliação, que os resultados da Pesquisa de Imagem da UNIJUÍ aplicada pela CPA junto à comunidade externa dos *câmpus* de Ijuí, Santa Rosa, Três Passos e Panambi e Núcleo Universitário de Tenente Portela, no ano de 2012, fornecem subsídios para o planejamento das unidades administrativas. O desafio da CPA é divulgar esses resultados junto à comunidade interna e externa.

Salienta-se a análise realizada pela CPA dos pareceres dos avaliadores do Ministério da Educação relativos aos processos de reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos, identificando as fragilidades apontadas pelos avaliadores e que ações foram desencadeadas pela universidade para sanar os problemas apontados. O desafio da CPA é dar continuidade a essa metodologia de avaliação com o objetivo de sistematizar as questões apontadas pelos avaliadores, enviar aos gestores e acompanhar os encaminhamentos feitos frente aos problemas apontados.

Registra-se que as análises avaliativas realizadas pela Reitoria, Pró-Reitorias, Departamentos, Cursos e Coordenadorias possibilitam aos gestores um olhar geral sobre a sua unidade, que, em sua maioria, apontou resultados, potencialidades e perspectivas. A CPA fez análise do todo identificando as melhorias realizadas na instituição.

Institucionalmente, cabe destacar, enquanto metodologia de avaliação, o Programa de Avaliação Docente implementado em 2012 que engloba a avaliação pelos estudantes, autoavaliação e avaliação pelos pares. Embora a adesão dos estudantes tenha ficado abaixo da meta estipulada pela Vice-Reitoria de Graduação, pode-se dizer que os resultados obtidos demonstram a qualidade do ensino na UNIJUÍ. As questões específicas de cada curso foram tratadas individualmente pelos Colegiados e NDEs. O desafio da CPA é contribuir com a divulgação desse programa junto aos estudantes no âmbito do SINAES, visando a maior adesão dos mesmos ao programa, pois a avaliação docente constitui-se em uma ferramenta estratégica de desempenho tanto dos docentes como dos acadêmicos.

Destacam-se alguns resultados decorrentes dos processos avaliativos desenvolvidos na Instituição, no período 2012 e início de 2013, que são: revisão no Projeto Pedagógico dos Cursos - PPC; atualização no acervo da Biblioteca; realização de eventos de formação continuada aos professores; reuniões de avaliação e planejamento com os professores; melhorias da cobertura da rede *wireless* nos quatro *câmpus*; atualização de equipamentos de informática nos diferentes espaços institucionais; 40% das salas climatizadas; 92% das cadeiras estofadas nas salas de aula; instalação de 33 multimídias fixos em sala de aula; estão sendo desenvolvidas ações para melhoria da acessibilidade nos *câmpus*, fortalecimento do fórum de coordenadores como instância de debate e de apropriação das políticas de educação superior, internas e externas; consolidação do programa de formação continuada dos professores, implementação do Programa de Avaliação Docente e implantação do Programa Egresso. Salienta-se, ainda que o quadro de docentes da UNIJUÍ é formado por 86,7% de mestres e doutores, assim como, no âmbito das avaliações realizadas pelo Ministério da Educação – MEC e CAPES, a UNIJUÍ obteve resultados positivos.

### **Considerações Finais**

O propósito da UNIJUÍ de que avaliação e o planejamento estão articulados, se evidencia por um conjunto de questões registradas nos relatórios de autoavaliação institucional pela CPA, e que foram contempladas no planejamento institucional, na medida do possível, por meio de política institucional ou com a resolução das demandas. Para exemplificar, destaca-se a implementação do Programa de Formação Continuada dos

Professores, do Programa de Avaliação Docente, do Programa Egresso, do fortalecimento da educação continuada e da criação do Mestrado em Direitos Humanos, dentre outros.

Enfatiza-se, no contexto do processo avaliativo da UNIJUÍ, sua participação no Programa de Avaliação Institucional das Universidades Comunitárias Gaúchas (PAIUNG/COMUNG), programa este que há 19 anos constitui-se em fórum de discussão e troca de experiências sobre avaliação institucional, integrado por dezesseis instituições comunitárias do Rio Grande do Sul. Esse fórum é um importante espaço para o debate e produção de conhecimento sobre a temática da avaliação, o que contribui para a implementação das políticas públicas de avaliação da educação superior.

A avaliação institucional é importante não somente pelos resultados diretos produzidos em termos de análises e reflexões sobre ensino, pesquisa, extensão e gestão, mas também pelo aprendizado gerado sobre o significado da universidade e sobre a afirmação de uma identidade que se transforma para atender as mudanças sociais na comunidade regional e para além dela. O processo sistemático de avaliação institucional, desenvolvido desde sua origem, firma-se hoje na instituição como integrante do processo de condução do fazer institucional.

Assim, conduz a gestão dos cursos e da Instituição tomando por base o princípio da globalidade, isto é, tem a compreensão de que a Instituição deve ser avaliada/gestada a partir de um conjunto significativo de indicadores de qualidade, visto que sua relação é orgânica e não de forma isolada (SINAES).

Nesta perspectiva, pode-se dizer que a autoavaliação nesta instituição é um processo contínuo, uma vez que anterior à implantação das políticas públicas de avaliação da educação superior, a UNIJUÍ já se fazia avaliação para repensar as suas práticas. Esse repensar constante permitiu o desenvolvimento e a qualificação desta instituição em seus processos de ensino, pesquisa, extensão e gestão. Assim, o planejamento e a avaliação são elementos essenciais para contribuir com a gestão da Instituição.

A Comissão Própria de Avaliação neste momento tem o desafio de condução do processo avaliativo na UNIJUÍ, bem como a compreensão e apropriação das mudanças que estão acontecendo nas políticas públicas de avaliação da educação superior e a sua socialização no âmbito institucional para a qualificação permanente do Projeto da Universidade.

## Referências

- CALLAI, Helena Copetti; ROSA, Magna S. C. Dalla. **Relatório de Autoavaliação Institucional dezembro de 2008 a março de 2010**. Ijuí: UNIJUÍ, 2010, 81 p.
- FUNDAÇÃO DE INTEGRAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO DO NOROESTE DO ESTADO - UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2010.
- LEITE, Denise. A avaliação em prática. p. 40. In: SOBRINHO, José Dias (editor). **Avaliação – Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**, UFSC/UNICAMP, Ano I – n. 1, julho de 1996.
- MEC/CONAES. **Diretrizes para a Avaliação das Instituições da Educação Superior**. Brasília, 2004.
- SANTOS, Boaventura de Souza. **Pela mão de Alice**. O social e o político na pós-modernidade. Porto, Edições Afrontamento (São Paulo, Editora Cortez, 1995), 1994.
- SOBRINHO, José Dias. A imprescindibilidade da Avaliação Institucional diante da Crise das Universidades. UFP, Belém, 1997, p. 36. In: COSTA, Maria José Jackson, Org. **Avaliação Institucional - Desafio da Universidade diante de um novo século**. UFP, Belém, 1997, 157p.

UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO. Relatório de Autoavaliação Institucional, abril de 2012 a março de 2013. Ijuí, 2013, 155 p.

UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Projeto de Avaliação Institucional da UNIJUÍ - 2ª fase.** In: Cadernos da Avaliação Institucional, Ijuí, 2000, n° 18, 40 p.

UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Projeto de Autoavaliação Institucional da UNIJUÍ - 4ª fase – 2010-2015.** Ijuí, Set 2010, 24 p. Disponível em: <<file:///C:/Users/mrs/Downloads/ProjetoautoavaliacaoinstitucionalUnijui.pdf>>. Acesso em: 21 jan. 2004.