

**GESTÃO DA AVALIAÇÃO DOCENTE NA PÓS-GRADUAÇÃO: O CASO DA
UNIDADE DE BAURU DO CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC**

FLÁVIO MANGILI FERREIRA

Centro Universitário Senac
flavio.mferreira@sp.senac.br

JOSÉ MUNHOZ FERNANDES

Centro Universitário Senac
jose.mfernandes@sp.senac.br

LEANDRO PERES MARCOMINI

Centro Universitário Senac
leandro.pmarcomini@sp.senac.br

LUCAS SANT'ANA NUNES

Centro Universitário Senac
lucas.snunes@sp.senac.br

RAFAEL APARECIDO DE OLIVEIRA

Centro Universitário Senac
rafael.aoliveira@sp.senac.br

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo discutir a relação entre as estratégias de gestão da avaliação docente, adotadas nos cursos de pós-graduação *lato sensu* ofertados pela Unidade Bauru do Centro Universitário SENAC, especificamente as voltadas ao processo ensino-aprendizagem e seus reflexos nos resultados da avaliação docente sob a ótica dos discentes, sendo esta, uma das oito dimensões estabelecidas pela instituição para avaliação institucional. A metodologia adotada nesta investigação foi de natureza exploratória e qualitativa, utilizando-se da pesquisa bibliográfica e documental, esta desenvolvida por meio da análise dos relatórios de avaliação das disciplinas ministradas disponibilizados pela instituição, que é aplicada junto aos discentes ao final de cada uma delas. Para tanto, foram analisados os dados das avaliações realizadas entre 2015 e 2016 e comparados com os resultados de estudos similares anteriores realizados no período de 2011 a 2014. Enquanto resultados, verifica-se uma evolução nos índices de satisfação do corpo discente em relação aos docentes dos cursos. Conclui-se, portanto, que as estratégias de gestão da avaliação docente adotadas podem estar impactando positivamente o processo de ensino-aprendizagem e, conseqüentemente a qualidade dos cursos, se analisadas sob a ótica dos discentes.

Palavras chave: Gestão Universitária. Avaliação Institucional. Pós-Graduação *Lato Sensu*. Avaliação do Desempenho Docente.

1. INTRODUÇÃO

A qualidade do ensino pode ser considerada uma meta das instituições de educação superior - IES, bem como de todos os órgãos que regulamentam este campo de atuação no país. Neste sentido, a atuação do professor é reconhecida como um elemento importante do fenômeno educacional e a avaliação desta prática tem sido objeto de diversos estudos (STAHL, 2004; SOUKI; PEREIRA, 2004 et al., MENDES et al., 2009). Esta discussão, apesar de não ser recente, tem sido mais frequente em função da proliferação das IES nos últimos anos, em especial, do aumento significativo da oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*. A avaliação docente também tem sido objeto de discussão entre legisladores e gestores de instituições de educação superior com o intuito de verificar a efetividade do ensino e legitimar tais instituições perante seus *stakeholders* (MENDES et al., 2009).

A percepção dos discentes a respeito das atividades do docente, ou ainda a avaliação do desempenho didático do docente pelo discente dos cursos de pós-graduação *lato sensu* do Centro Universitário SENAC se dá de maneira formal e é uma das oito dimensões da avaliação institucional, sendo também uma exigência da legislação que disciplina esses cursos no Brasil, em particular, a Resolução nº 1/2007 da Câmara de Ensino Superior do Conselho Nacional de Educação do MEC (BRASIL, 2007).

O processo de avaliação de caráter processual e formativo serve como instrumento de gestão para tomada de decisões. Permite, ainda, mensurar a percepção dos discentes a respeito das atividades do professor, verificando o nível de formação do docente; seus conhecimentos; sua capacidade de comunicação; atualização; uso de metodologias e tecnologias de ensino; capacidade e interesse em facilitar a formação do discente enquanto ser total e não só em repassar conhecimentos ou informações; apresenta e debate novas perspectivas teórico-metodológicas; estimula a criatividade; avalia a assiduidade, pontualidade, compromisso com o curso, com o desenvolvimento do aluno e relações interpessoais dentre outros (BARROS et al., 2013).

Dado esse contexto, fica clara a importância da atividade docente para o processo de ensino-aprendizagem dos alunos, para que sua formação seja desempenhada de maneira adequada e consoante os valores da instituição de ensino. Identificar o *feedback* dos estudantes sobre o desempenho dos professores em sala de aula e saber como avaliam as práticas pedagógicas utilizadas no processo de aprendizagem, além da didática e dos conteúdos transmitidos, é uma contribuição essencial para o amadurecimento profissional de professores e para que a instituição possa trabalhar pela melhoria de suas práticas docentes.

Neste sentido, a gestão dos cursos de pós-graduação tem na avaliação institucional como um todo e em especial na avaliação docente, uma grande aliada estratégica nos processos de tomada de decisão quanto às diretrizes norteadoras que caminham na direção da qualidade dos cursos.

De acordo com Felix et al. (2016), em se tratando da qualidade da formação dos estudantes, a prática docente é elemento essencial no sistema educacional para a realização de tal objetivo, portanto, conhecer a percepção dos estudantes sobre a prática docente é fundamental na medida em que essa opinião é uma contribuição incontestável para a busca da qualidade do curso.

A presente pesquisa objetiva descrever e demonstrar a relação entre as estratégias de gestão da avaliação docente adotadas nos cursos de pós-graduação *lato sensu* da instituição pesquisada e a percepção dos discentes, evidenciando a evolução dos resultados encontrados

nas avaliações docentes sob a ótica dos discentes no período entre 2015 e 2016, comparativamente com o período de 2011 à 2014.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O SISTEMA DE PÓS-GRADUAÇÃO BRASILEIRO: UM BREVE CONTEXTO

O sistema de ensino da pós-graduação brasileira é reconhecido como uma das experiências educacionais mais bem sucedidas, sobretudo pela qualidade dos programas e dos cursos que integram o Sistema Nacional de Pós-Graduação - SNPG. Desde a institucionalização da pós-graduação por meio da Lei nº. 5.540/68, que fixou as normas de organização e de funcionamento do ensino superior, ocorreu um crescimento exponencial dos programas nas mais diversas áreas do conhecimento. Neste processo, a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES, desempenha papel fundamental na expansão e na consolidação da pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado), via financiamento e avaliação do desempenho dos programas, combinando parâmetros e critérios qualitativos e quantitativos (FRANÇA, 2012).

Já no âmbito da pós-graduação *lato sensu*, objeto deste estudo, as normas para o seu funcionamento estão previstas pelo Ministério da Educação – MEC, por meio da Resolução nº. 1/2007 do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior e, no que se refere ao corpo docente, as exigências requeridas é que este seja constituído por professores especialistas ou de reconhecida capacidade técnico-profissional, sendo que 50% destes, pelo menos, devem possuir a titulação de mestre ou doutor, obtido em programa de pós-graduação *stricto sensu* reconhecido pela CAPES (BRASIL, 2007).

Para atender aos padrões de qualidade, o Projeto Pedagógico dos Cursos - PPC - de Pós-Graduação *Lato Sensu* do Centro Universitário SENAC, estabelece os mesmos requisitos do corpo docente para os coordenadores de cursos e um sistema rigoroso e eficiente de avaliação institucional.

Segundo Buarque (1994), o primeiro compromisso de qualquer trabalho, especialmente o intelectual, é com a qualidade. Ao lado da seriedade, do ineditismo e da funcionalidade, a qualidade deve ser atribuição básica das universidades.

Não há como falar em qualidade, em qualquer âmbito, sem falar em processo avaliativo. Neste sentido os mecanismos de avaliações institucionais podem ser considerados um avanço importante na busca da qualidade do ensino superior, seja na graduação ou na pós-graduação.

Para Ristoff e Davok (2000), parte integrante da avaliação das funções acadêmicas de nível superior, a avaliação da docência é a que tem gerado maior discussão, pois não se trata de uma tarefa fácil, existindo uma variedade de fatores que influenciam o processo de ensino-aprendizagem, tais como a natureza da disciplina, o desempenho docente, o desempenho do aluno, entre outros. De acordo com os autores, quando se trata da avaliação do docente pelo discente, as discussões ficam ainda mais abrasivas e muito embora façam parte da grande maioria dos processos de avaliação institucional, é a mais criticada, controvertida e evitada.

Nesta linha de pensamento, Chaves (2005), ao abordar o tema avaliação, afirma que o homem é fundamentalmente um ser prático e para tanto, estabelece finalidades, define projetos e os executa. E, ao verificar o resultado ou produto de sua intervenção na natureza ou na sociedade, ele avalia, portanto, avaliação é um processo abrangente da existência humana, que implica reflexão crítica sobre a práxis humana, sendo uma exigência formal de alguns sistemas organizativos ou instituições de natureza educacional, profissional, empresarial, etc. Para a autora a avaliação é o elemento fundante do progresso social, compreendido como processo quantitativo e qualitativo do desenvolvimento humano.

Corroborando com a autora e partindo do princípio que a universidade existe para inovar e promover mudanças, Marcovich (1998), entende que a avaliação institucional é vista ainda hoje como apenas um processo verificador da execução no âmbito do ensino e da pesquisa, por exemplo, quando deveria ser vista como de grande utilidade como um processo de retroalimentação, um instrumento de aprendizagem, pois ajuda a instituição a evitar erros e fazer o melhor no próximo ciclo de planejamento.

2.2 O CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC E A PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU: UMA BREVE CARACTERIZAÇÃO

O SENAC-SP foi criado em 1946 e possui 60 unidades educacionais, 2 hotéis-escola e 1 editora, sendo referência nacional no contexto de desenvolvimento profissional e de aprendizagens na área comercial desde a metade do século XX. O Centro Universitário SENAC, credenciado em 1988, possui 3 campi com mais de 29 anos de atuação no ensino superior, apresentando em seu portfólio 127 cursos de pós-graduação *lato sensu* e 45 cursos de graduação. As especializações presenciais são ofertadas nos campi e em 20 unidades distribuídas pela capital, litoral e interior de São Paulo, sendo que o foco destas estimula o potencial empreendedor no aprendizado, buscando alinhar teoria e prática com o objetivo de preparar os alunos para os constantes e mutáveis desafios do mercado de trabalho. A unidade educacional participante deste estudo está situada na cidade de Bauru, interior do estado de São Paulo (FERNANDES et al., 2014).

2.2.1 A pós-graduação lato sensu na unidade pesquisada: um breve histórico

Os cursos de pós-graduação *lato sensu* na unidade Bauru tem sua história iniciada no ano de 2009 com a instalação de três cursos evoluindo para os atuais cinco títulos, objetos desta pesquisa, quais sejam: Gestão de Negócios; Gestão Estratégica de Pessoas; Gerenciamento de Projetos - práticas do PMI; Gestão da Comunicação em Mídias Digitais; Sistemas de Gestão Integrados da Qualidade, Meio Ambiente, Segurança e Saúde no Trabalho e Responsabilidade Social.

2.2.2 Estratégias de gestão dos cursos de pós-graduação lato sensu na unidade pesquisada

Nas seções seguintes, serão descritas, de forma breve, a evolução das principais ações relacionadas a gestão dos cursos de pós-graduação *lato sensu* da unidade pesquisada e que se acredita, de alguma forma direta ou indireta estão impactando positivamente na manutenção da oferta de cursos, e, principalmente, nos níveis de satisfação do corpo discente, conforme será discutido no capítulo resultados.

2.2.2.1 Estrutura

A gestão dos cursos no âmbito administrativo e acadêmico está sob a coordenação de um Técnico Responsável e a coordenação didático-pedagógica de cada curso sob responsabilidade de um professor contratado especialmente para tal e que durante o curso também assume algumas disciplinas e se reporta ao Técnico Responsável. Destaque-se que até o ano de 2010 os coordenadores eram contratados na modalidade carta convite (contrato de prestação de serviços) e a partir do ano de 2011 houve uma mudança na política de contratação dos coordenadores de cursos da pós-graduação, passando esta a ser feita via quadro do SENAC (regime CLT) em jornada de, no mínimo, oito horas semanais.

A partir de 2012, um dos coordenadores foi contratado em jornada de 40 horas semanais, o qual tem também a responsabilidade por apoiar diretamente os demais coordenadores e os alunos nos aspectos relacionados a metodologia e normalização do Trabalho de Conclusão de Curso, ministrando inclusive disciplinas específicas sobre os assuntos. Os requisitos para a contratação da coordenação basicamente são os exigidos pela Resolução CNE/CES nº 1/2007 do MEC, acrescidos da necessidade de ser especialista no título do curso que irá coordenar, seja via formação e/ou experiência profissional reconhecida.

2.2.2.2 Contratação e acompanhamento do desempenho dos docentes

Os critérios para a contratação dos docentes que ministrarão as disciplinas dos diversos cursos, basicamente seguem as determinações da Resolução CNE/CES nº 1/2007 do MEC, desde que os cursos iniciaram em 2009, porém, primando também pelo conhecimento de mercado, experiência na área, além de uma vivência reconhecida na academia, em especial na área de pós-graduação. Neste sentido, as coordenações dos cursos têm um papel fundamental não só na indicação e escolha, mas também no acompanhamento do trabalho dos docentes, exercendo interferências apenas quando necessário e solicitado.

Desde o início dos cursos em 2009, a unidade local aplica ao final de cada módulo ministrado, a avaliação dos alunos para se conhecer suas percepções em relação ao desempenho do docente, da equipe de apoio administrativo e do próprio aluno. A partir do ano de 2011, os resultados passaram a ser discutidos entre a coordenação, equipe administrativa, Técnico Responsável e, desde 2012 também com os representantes de turmas eleitos ou indicados pelos seus pares, objetivando melhorias onde estas fossem apontadas. A partir de 2013, ocorreu uma inovação neste aspecto, os resultados das avaliações de reações, após análise dos coordenadores de cursos, são encaminhados por eles a cada um dos docentes como uma devolutiva, acompanhada de mensagem de agradecimento por sua participação e contribuição no curso.

2.2.2.3 Recepção aos alunos ingressantes

Nos anos de 2009 e 2010, os alunos eram recebidos no primeiro dia em sala de aula que no ano seguinte ocorreu no Auditório com todas as turmas juntas para uma aula inaugural, que era conduzida pelo Técnico Responsável pela pós-graduação onde eram tratados os principais assuntos do regulamento do programa e pelo Gerente da Unidade que apresentava a instituição. Naquele momento os ingressantes recebiam da instituição um fichário-brinde, uma carta de boas-vindas e um livro-brinde ofertado pela Editora SENAC e a partir de 2012, passaram também a receber um pen-drive. Considerado como uma forma de integração entre alunos e professores, a partir daquele ano também e todo reinício de ano letivo é marcado por uma integração entre alunos e professores nas suas respectivas salas, por meio de dinâmica de grupo e outras atividades integrativas.

2.2.2.4 Ambiente Virtual de Aprendizagem

O Centro Universitário SENAC possui um ambiente virtual de aprendizagem, baseado na plataforma *Blackboard Learn*. Desde o início dos cursos de pós-graduação *lato sensu* em Bauru, este ambiente virtual está disponível para alunos e professores, os quais são estimulados a utilizar as suas ferramentas, onde são disponibilizados planos de ensino, cronogramas, material didático (apresentações, textos, artigos, planilhas, casos, exercícios dentre outros), avisos da coordenação, bem como instrumentos para fórum e *e-mail*. Paralelamente ao *Blackboard Learn* existe um sistema para consulta de notas e faltas pelo aluno.

2.2.2.5 O jeito SENAC de educar

É uma característica marcante na instituição a preocupação constante com a qualidade do processo de ensino-aprendizagem desde os cursos livres, de formação profissional, técnicos, graduação e também na pós-graduação.

Neste sentido, a partir da definição do docente a ser contratado, o coordenador de curso segue um fluxograma de ações que inicia com o envio por meio eletrônico, das orientações básicas e necessárias para o docente que ministrará o módulo: projeto pedagógico do curso, perfil da turma, *template* para a elaboração de *slides* no padrão SENAC, banco de estratégias de aprendizagem, banco de instrumentos avaliações, modelo do plano de ensino e outras orientações de caráter acadêmico (FERNANDES et al., 2014).

Para orientar os docentes em todos os aspectos que envolvem o processo de ensino-aprendizagem, as coordenações dos cursos de pós-graduação *lato sensu* da unidade pesquisada, passaram por um seminário de orientação específico sobre a importância do plano de ensino, conduzido pelo Supervisor Educacional da Unidade no ano de 2013.

Também a partir de 2013, é feita uma reunião de integração e alinhamento com os novos docentes, no horário que antecede o primeiro dia de aula, com uma hora de duração, onde são discutidos e reforçados os aspectos relativos ao processo de ensino-aprendizagem, destacando principalmente a ideia de metodologia ativa, onde o aluno exerce o papel de agente ativo e mesmo de protagonista e o professor o de facilitador do processo. No caso dos professores que estão retornando ao programa e já passaram por esta atividade, ela é substituída por um treinamento para utilização das lousas digitais disponíveis nas salas de aulas da instituição pesquisada.

O tema metodologias ativas de aprendizagem, foi objeto de um treinamento em janeiro de 2014, conduzido pela coordenação de um dos cursos da pós-graduação *lato sensu*, contratado em jornada de 40 horas, que dá suporte às demandas relativas às metodologias de pesquisa. Foram convidadas as demais coordenações de cursos e também os docentes que já atuaram no programa de pós-graduação da unidade pesquisada.

Ademais, no processo de familiarização do docente ingressante na disciplina da pós-graduação, são realizadas reuniões de planejamento das aulas que também possuem fundamentação pedagógica, uma vez que o docente é municiado com as práticas do banco de estratégias de aprendizagem do Senac, visando que o docente possa conhecer a fundo as principais estratégias utilizadas para o aprendizado em sala de aula.

A coordenação do curso de pós-graduação também tem por objetivo familiarizar o docente não somente com a instituição, estrutura física, curso e disciplina, mas, principalmente, com as práticas pedagógicas utilizadas pela instituição de ensino, fazendo com que o plano de ensino possa se adequar à essa prática.

O documento utilizado nesse processo, chamado de “Banco de estratégias de ensino-aprendizagem” foi criado, em 2009, a partir da compilação de diversas estratégias de ensino-aprendizagem utilizadas na rede de Unidades Escolares do Senac São Paulo. Esse registro inicial foi realizado por docentes da rede e consultores pedagógicos do então Núcleo de Desenvolvimento Educacional (NDE). Em 2011, passou por uma atualização feita por profissionais da frente Desenho Educacional do Grupo Educação (GEDUC) e adotou o nome pelo qual é conhecido atualmente (DOMINGUES, 2015).

Assim, as estratégias de ensino-aprendizagem podem ser vistas como dispositivos utilizados pelo docente no decorrer de um curso, com o propósito de explorar condições favoráveis ao desenvolvimento de competências profissionais. Elas devem ser utilizadas no sentido de colocar os alunos como participantes ativos do seu processo de aprendizagem. Tais estratégias estão a serviço da construção de conhecimento, contribuindo tanto para o desenvolvimento de competências profissionais como para a constituição de uma metodologia de ensino-aprendizagem alinhada com os desafios próprios da educação profissional, tal como descrito na Proposta Pedagógica do Senac São Paulo (DOMINGUES, 2015).

2.2.2.6 Estímulo aos alunos para participação em eventos

A partir de 2011, a instituição adota uma política de estímulo com o objetivo de incrementar a participação dos alunos em eventos que ocorrem em nível local ou mesmo regional, como congressos, feiras, exposições, visitas técnicas, dentre outros. Este trabalho tem o papel fundamental dos coordenadores de cursos que mapeiam ou recebem as informações dos eventos, divulgando e organizando a participação discente em grupos, já que a instituição tem como política financiar parcialmente ou totalmente os investimentos relacionados a fretamento de transporte, dependendo do tipo e das características do evento.

Dentro de uma política institucional de incentivo à pesquisa e inovação, algumas Unidades SENAC do interior de São Paulo, incluindo a Unidade pesquisada, planeja e organiza desde o ano de 2012 o Encontro SENAC de Conhecimento Integrado, um evento que a cada ano tem sido diversificado e tratado de temas relevantes alinhados com os títulos dos cursos oferecidos em cada unidade do SENAC. As atividades compreendem palestras, atividades culturais, minicursos, oficinas e workshops destinados prioritariamente aos alunos da pós-graduação sem qualquer investimento do participante, mas aberto à comunidade local e regional.

O evento prevê a submissão de trabalhos nas categorias artigo, relato de experiência e resumo expandido, para o que os alunos são estimulados pelas coordenações de cursos a desenvolverem uma dessas modalidades tendo como base o tema de seus respectivos trabalhos de conclusão de curso - TCC, o que vem logrando êxito desde a sua primeira edição.

2.2.2.7 Trabalho de conclusão de curso e estímulo a publicações

As orientações dos trabalhos de conclusão de curso são de responsabilidade de cada coordenação de curso, que estabelece um cronograma de acompanhamento constante. Em casos considerados excepcionais e que requeiram a participação de um professor especialista que ministrou aulas no curso, por solicitação dos alunos, a instituição autoriza ainda uma nova contratação deste docente em caráter de horas definidas para coorientar o trabalho. Nestes casos e mesmo em outros cujos temas escolhidos pelos alunos concluintes para o desenvolvimento do TCC sejam considerados relevantes pelo coordenador, há um total estímulo para que o trabalho seja readequado e enviado para congressos e publicações, como já tem ocorrido com êxito.

2.2.3. O sistema de avaliação institucional do Centro Universitário SENAC: um breve relato

No capítulo 4 do projeto pedagógico – avaliação institucional – fica evidente a preocupação da instituição com a política de qualidade na qual tem se pautado ao longo de décadas, possuindo desde 2004, uma Diretoria de Avaliação Institucional que tem como propósito criar uma cultura de avaliação permanente, capaz de fornecer um diagnóstico sobre a qualidade dos serviços educacionais em todos os níveis de ensino oferecidos, que revertam em melhorias pedagógicas efetivas e de gestão estratégica (SÃO PAULO, 2013).

Para viabilizar a avaliação institucional foi criada em 2004 a Comissão Própria de Avaliação - CPA para atender as exigências da Lei Federal nº. 10.861, de 14/04/2004, atuando desde então de maneira autônoma na coordenação, planejamento e execução do processo de avaliação interna (auto avaliação), sistematizando e disponibilizando informações/resultados, elaborando relatórios, pareceres e recomendações, visando a excelência acadêmica e o desenvolvimento institucional. Considerando a necessária abrangência e a busca da qualidade institucional, a CPA juntamente com as Comissões Setoriais de Avaliação - CSAs, constituídas e em funcionamento nas unidades de ensino descentralizadas atendem as demandas locais.

A Diretoria de Avaliação Institucional, a CPA e as CSAs respondem conjuntamente pela avaliação do Centro Universitário SENAC, construída com base em alguns princípios norteadores do Sistema Nacional de Ensino Superior – SINAES. Estas instâncias atuam com todos os processos da avaliação institucional, seja pela avaliação interna (auto avaliação) definindo as ações e metodologias a serem aplicadas sistematicamente seja pela avaliação externa (atuação regulatória do MEC), acompanhando o desenvolvimento dos cursos e programas oferecidos (SÃO PAULO, 2013).

A avaliação institucional do Centro Universitário SENAC prima pela busca constante da qualidade do ensino e para tanto trabalha fundamentalmente nas seguintes dimensões: projeto pedagógico, infraestrutura, corpo docente, coordenação de curso, corpo técnico administrativo e evolução profissional de alunos e egressos.

Além da aplicação de pesquisas, a instituição conta também com o Fale Conosco do SENAC-SP, ferramenta de comunicação criada exclusivamente para receber as reclamações, as sugestões e elogios dos alunos, que se manifestam por meio de formulários impressos, mensagens eletrônicas e/ou contato via 0800. A Diretoria de Avaliação Institucional é responsável pela gestão e pela operacionalização do Canal Aberto em todas as unidades.

Todos os instrumentos de pesquisa e avaliação utilizados têm como propósito explicitar aspectos de excelência, de necessidades de melhorias, sucessos/insucessos, dificuldades no acesso à informação, satisfação/insatisfação. Os resultados dos processos avaliativos, internos e externos, são tomados como aportes para a gestão acadêmica e administrativa, bem como referências que alimentam a busca contínua pela excelência no ensino, a melhoria dos processos internos e o desenvolvimento de novos cursos e programas (SÃO PAULO, 2013).

No caso da unidade pesquisada, o processo de avaliação institucional, que inclui a avaliação docente pelos discentes passa a receber o apoio da tecnologia da informação e a partir de 2012 é feita *on line* nos laboratórios da unidade pesquisada, em datas e horários pré-definidos para que os alunos participantes a façam de maneira adequada e os seus resultados

enviados e discutidos no Comitê de Pós-Graduação do Centro Universitário SENAC em São Paulo.

Desde 2013, os resultados da avaliação institucional são também discutidos localmente entre o Técnico Responsável pela área de pós-graduação, os coordenadores e a equipe administrativa, com o intuito de não só receber a devolutiva, mas aprimorar os aspectos apontados na avaliação como passíveis de melhorias, por meio de um plano de ação. A partir de 2014 os resultados da avaliação institucional são também compartilhados pelas coordenações de cursos junto às suas respectivas turmas em sala de aula, como forma de proporcionar uma devolutiva da participação deles e discussão com todos os envolvidos no processo avaliativo sobre os aspectos levantados pela avaliação (FERNANDES et al., 2014).

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa de abordagem, predominantemente qualitativa, é classificada com base nos seus objetivos como exploratória. De acordo com CERVO, BERVIAN e DA SILVA (2007), a pesquisa exploratória busca relações existentes entre os componentes, considerando os diversos aspectos de um problema ou situação e buscando maior conhecimento sobre o problema.

Com base nos procedimentos técnicos de coleta de dados ou delineamento utilizou-se da combinação de pesquisa bibliográfica e documental.

De acordo com GIL (2007), nem sempre fica clara a distinção entre a pesquisa bibliográfica e a documental, já que em ambos os casos as fontes bibliográficas nada mais são do que documentos para determinado público, além do que, boa parte das fontes usualmente consultadas nas pesquisas documentais, tais como jornais, boletins, relatórios pode ser tratada como fontes bibliográficas. Para o autor é perfeitamente possível tratar a pesquisa bibliográfica como um tipo de pesquisa documental.

A pesquisa documental apresenta uma série de vantagens, pois, num primeiro momento, há que se considerar que os documentos se constituem numa fonte rica e estável de informações e dados, além de que estes subsistem ao longo do tempo tornando-se a mais importante fonte de dados em qualquer pesquisa de natureza histórica (GIL, 2007).

Outra vantagem da pesquisa documental apontada pelo autor é o seu custo, pois a análise dos documentos, em muitos casos exige, além da capacidade do pesquisador, apenas disponibilidade de tempo, tornando assim o custo da pesquisa significativamente baixo se comparado com o de outras pesquisas.

Uma terceira vantagem apontada pelo autor é o fato de a pesquisa documental não exigir o contato com os sujeitos da pesquisa, que em muitos casos é difícil ou até mesmo impossível.

Primeiramente foi realizada uma revisão de literatura sobre o tema, seguida por uma coleta de dados por meio de fontes secundárias, quando foram analisados os resultados das avaliações docentes pelos discentes em dois períodos distintos. A pesquisa realizada entre o 2º semestre de 2015 e o 1º semestre de 2016, avaliou os docentes dos cursos de: Gestão de Negócios, Gestão Estratégica de Pessoas, Gerenciamento de Projetos – Práticas do PMI, Gestão da Comunicação em Mídias Digitais, Sistemas de Gestão Integrados da Qualidade, Meio Ambiente, Segurança, Saúde no Trabalho e Responsabilidade Social.

Foram aplicadas 27 avaliações com a participação de 489 discentes dos cursos de pós-graduação *lato sensu* acima citados. Dentre os dados coletados e considerando o objetivo da presente pesquisa, foram escolhidas quatro variáveis relacionadas a avaliação docente, que aparecem como afirmativas e que os participantes do processo, ou avaliadores, no caso dos discentes, apontam o seu nível de satisfação, concordando ou discordando das seguintes afirmações:

- Os professores demonstram domínio do conteúdo;
- Os professores relacionam o conteúdo das aulas à realidade do mercado;
- Os professores ministram aulas interativas, incentivando a participação dos alunos;
- Os professores atendem pontualmente as dúvidas, proporcionando o compartilhamento das informações.

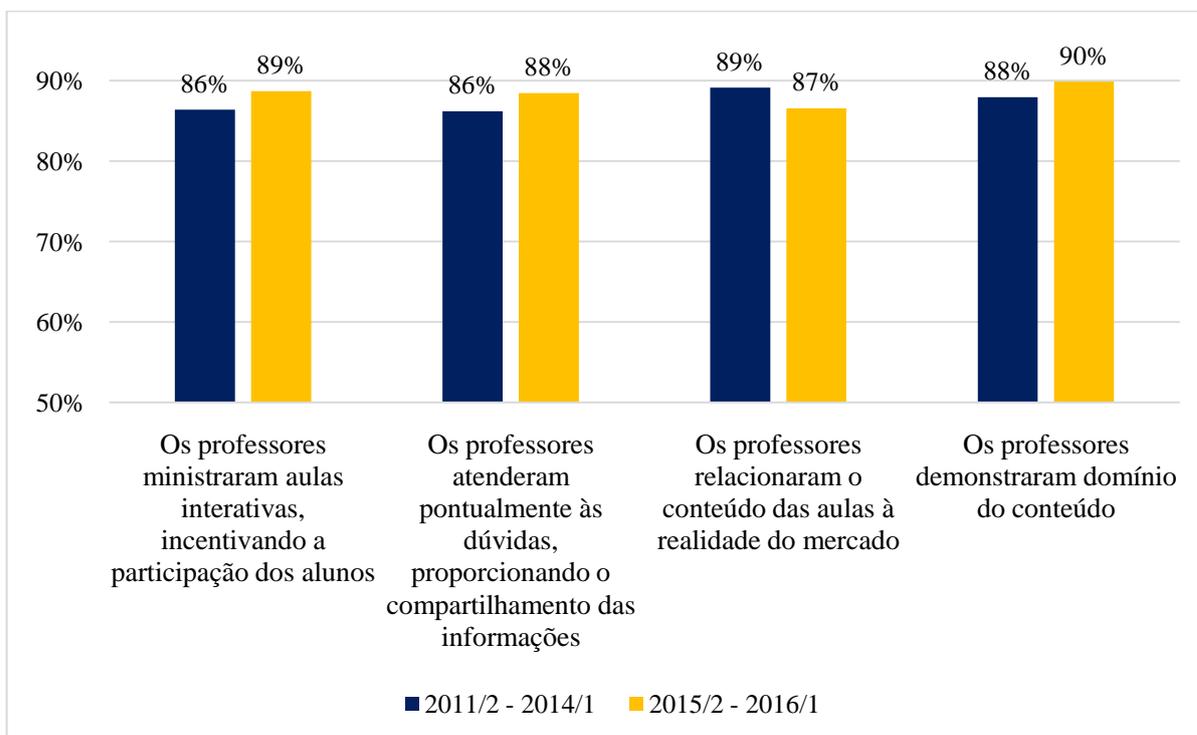
Foram feitas análises dos resultados encontrados e comparados com estudo anterior de Fernandes et al. (2014), cujos resultados serão apresentados no capítulo seguinte.

No questionário de pesquisa aplicado, o discente deveria responder entre as alternativas “1 não atendeu às expectativas” e “2 atendeu parcialmente às expectativas”, consideradas respostas desfavoráveis e “3 atendeu satisfatoriamente às expectativas” e “4 superou às expectativas”, consideradas respostas favoráveis.

4. RESULTADOS

O Gráfico 1 apresenta os resultados da análise comparativa da percepção dos discentes em relação aos docentes nos dois períodos em relação as quatro variáveis investigadas.

Gráfico 1: análise comparativa da percepção dos discentes em relação aos docentes



Conforme pode-se observar no Gráfico 1, verifica-se uma melhoria no percentual de respostas favoráveis em três das quatro variáveis analisadas, no período 2015 e 2016, quando comparado com 2011 a 2014.

Também se observa no mesmo Gráfico, um declínio na variável que investiga se os professores relacionaram os conteúdos à realidade do mercado, embora esse percentual de respostas favoráveis esteja em 87%.

5. CONCLUSÃO

Considerando os objetivos propostos na presente pesquisa, os resultados evidenciam que as estratégias de gestão de avaliação docente conduzidas pelas coordenações dos cursos da instituição pesquisada, estejam impactando positivamente na satisfação dos discentes em relação ao processo de ensino-aprendizagem do corpo docente dos cursos.

Esses resultados também refletem a constante preocupação das coordenações dos cursos de pós-graduação pesquisados, em alinhar os cursos com o jeito SENAC de educar.

Este estudo limitou-se a analisar apenas uma Unidade do Centro Universitário SENAC e sob a perspectiva dos discentes, sendo assim fica como sugestão de estudos futuros a análise dos resultados de outras unidades a fim de comparar os diferentes contextos dentro da mesma instituição de ensino.

REFERÊNCIAS

BARROS, Patrícia de Sá et al. A percepção dos discentes a respeito do desempenho didático docente. In: XIII COLOQUIO DE GESTION UNIVERSITARIA EN AMÉRICAS: RENDIMIENTOS ACADÉMICOS Y EFICACIA SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD, 13., 2013, Bueno Aires. **Anais...** Bueno Aires: Untref, 2013

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CES nº 1, de 8 de junho de 2007.** Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces001_07.pdf. Acesso em: 08 Set. 2014.

BUARQUE, Cristovam. **A aventura da universidade.** São Paulo: Editora UNESP e Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.

CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC. **Projeto Pedagógico dos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu – 2013:** aprovado na 33ª reunião do CONSEPE em 03.09.2012. São Paulo: Senac, 2012.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. e DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHAVES, Adriana Josefa Ferreira. Processo de avaliação na universidade: como e porque avaliar. In: NOGUEIRA, Marco Aurélio et al. (org). **Gestão universitária.** Araraquara: Laboratório Editorial FCL-UNESP e São Paulo: Cultura Acadêmica Editora, 2005.

DOMINGUES, Rosiris Maturro (coord). **Banco de estratégias de ensino-aprendizagem**. São Paulo: Senac, 2015.

FELIX, Glades T. et al. Avaliação do desempenho docente e qualidade na universidade: uma dissonância entre segmentos. In: 2º SIMPÓSIO AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – AVALIES 2016, 2016, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: Avalies, 2016.

FERNANDES, José Munhoz et al. Gestão dos cursos de Pós-Graduação Lato Sensu: estratégias e impactos na avaliação docente da unidade Bauru do Centro Universitário SENAC. In: XIV colóquio internacional de gestão universitária – cigu: a gestão do conhecimento e os novos modelos de universidade, 2014, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: Ufsc, 2014.

FRANÇA, Indira Alves. A gestão da pós-graduação no Brasil através dos Planos Nacionais: os desafios dos gestores de cursos. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 5, nº 4, p. 43-67 [online] Edição Especial 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

MARCOVITCH, Jaques. **A universidade (im) possível**. São Paulo: Futura, 1998.

MENDES, Jane Ferreira et al. Avaliação da prática docente: um olhar a partir da cognição dos estudantes. In: IX CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO – EDUCERE E III ENCONTRO SUL BRASILEIRO DE PSICOPEDAGOGIA, 2009, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Puc-pr, 2009.

RISTOFF, Dilvo Ivo e DAVOCK, Delsi Fries. Mudanças e resistências na construção da cultura de avaliação institucional. In: BROTTI, Maria Gorete et al. (org). **A Gestão universitária em debate**. Florianópolis: Insular, 2000.