

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL  
TURMA ESPECIAL UNOESC – UnC - UNIPLAC**

**PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DAS  
INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR DO SISTEMA  
FUNDACIONAL DE SANTA CATARINA**

**ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA**

**FLORIANÓPOLIS**

**2000**

**Anacleto Ângelo Ortigara**

**PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DAS  
INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR DO SISTEMA  
FUNDACIONAL DE SANTA CATARINA**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em  
Administração da Universidade Federal de Santa  
Catarina como requisito parcial para obtenção do Título  
de Mestre em Administração.


**Orientador: Prof. Dr. Nelson Colossi**

**Florianópolis, dezembro de 2000**

# PROCESSO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR DO SISTEMA FUNDACIONAL DE SANTA CATARINA

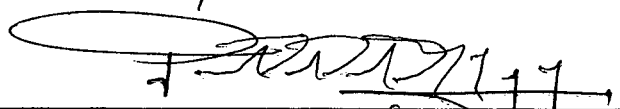
**Anacleto Ângelo Ortigara**

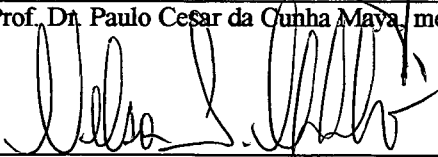
Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Administração (área de concentração em Políticas e Gestão Institucional) e aprovada, na sua forma final, pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Nelson Colossi  
Coordenador do Curso

Apresentada à Comissão Examinadora integrada pelos professores:

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Nelson Colossi, orientador

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Paulo César da Cunha Maya, membro

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Msc. Nelson Santos Machado, membro

*“Inteligente é quem outros conhece;  
Sapiente é quem conhece a si mesmo.  
Forte é quem outros vence;  
Poderoso é quem domina a si mesmo.”  
(Lao-Tsé).*

*Ao meu filho Victor, fonte de energia e  
inspiração, todo meu amor.*

## **AGRADECIMENTOS**

*Ao orientador Prof. Dr. Nelson Colossi, ao Prof. Dr. Paulo Cesar da Cunha Maya, ao amigo e colaborador Marcos Ferasso, muito obrigado.*

*Aos amigos e colegas de trabalho que entenderam a renúncia de algumas atividades sociais, em favor deste trabalho.*

*Anacleto Ângelo Ortigara*

## SUMÁRIO

|   |     |
|---|-----|
| <b>LISTA DE FIGURAS</b> .....   | VI  |
| <b>LISTA DE QUADROS</b> .....   | VII |
| <b>RESUMO</b> .....   | 8   |
| <b>ABSTRACT</b> .....   | 9   |
| <b>1 INTRODUÇÃO</b> .....   | 10  |
| <b>1.1 Problema e tema de pesquisa</b> .....                                    | 10  |
| <b>1.2 Objetivos e abrangência</b> .....  | 16  |
| <b>1.3 Justificação do estudo</b> .....   | 17  |
| <b>1.4 Organização do estudo</b> .....  | 18  |
| <b>2 BASE CONCEITUAL</b> .....  | 20  |
| <b>2.1 Aspecto conceitual de avaliação institucional</b> .....                  | 20  |
| 2.1.1 Significado teórico .....   | 20  |
| 2.1.2 Evolução do conceito .....  | 22  |
| 2.1.3 Natureza da avaliação.....  | 25  |
| <b>2.2 A avaliação institucional no mundo</b> .....                             | 29  |
| 2.2.1 O ensino superior nos EUA e sua avaliação.....                            | 29  |
| 2.2.2 O ensino superior em Portugal e sua avaliação .....                       | 33  |
| 2.2.3 O ensino superior na Argentina e sua avaliação .....                      | 38  |
| <b>2.3 A avaliação institucional no Brasil</b> .....                            | 43  |
| 2.3.1 Caracterização.....   | 43  |
| 2.3.2 Exame Nacional de Cursos: Funções e Disfunções .....                      | 47  |
| 2.3.2.1 Funções.....  | 48  |
| 2.3.2.2 Disfunções .....  | 49  |
| 2.3.2.3 Tendências .....  | 52  |
| <b>3 METODOLOGIA</b> .....  | 54  |
| <b>3.1 Caracterização do estudo</b> .....                                       | 54  |
| 3.1.1 Delimitação da pesquisa .....   | 55  |
| 3.1.2 Delineamento da pesquisa .....  | 56  |
| 3.1.3 Técnicas de coleta de dados.....  | 57  |
| 3.1.4 Técnicas de análise e interpretação dos dados.....                        | 58  |
| <b>3.2 Limitações do estudo</b> .....   | 59  |
| <b>4 O SISTEMA FUNDACIONAL DE SANTA CATARINA</b> .....                          | 60  |
| <b>4.1 O Sistema ACAFE</b> .....  | 63  |
| 4.1.1 FEBE – Fundação Educacional de Brusque .....                              | 66  |
| 4.1.2 FERJ – Fundação Educacional Regional Jaraguense .....                     | 66  |
| 4.1.3 FURB – Universidade Regional de Blumenau .....                            | 67  |
| 4.1.4 UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina .....                    | 68  |
| 4.1.5 UNC – Universidade do Contestado.....                                     | 70  |
| 4.1.6 UNESC – Universidade do Extremo Sul Catarinense .....                     | 72  |
| 4.1.7 UNIDAVI – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí..... | 74  |

|  |            |
|--|------------|
| <u>4.1.8 UNIPLAC – Universidade do Planalto Catarinense</u> .....  | 74         |
| <u>4.1.9 UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina</u> .....  | 76         |
| <u>4.1.10 UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí</u> .....   | 78         |
| <u>4.1.11 UNIVILLE – Universidade da Região de Joinville</u> .....                                       | 79         |
| <u>4.1.12 UNOESC – Universidade do Oeste de Santa Catarina</u> .....                                     | 80         |
| <b><u>5 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO SISTEMA ACAFE</u></b> .....   | <b>83</b>  |
| <b><u>5.1 A Experiência da UNOESC</u></b> .....  | <b>83</b>  |
| <u>5.1.1 Os princípios do programa de avaliação institucional da UNOESC</u> .....                        | 84         |
| <u>5.1.2 As diretrizes da avaliação institucional da UNOESC</u> .....                                    | 85         |
| <u>5.1.3 O significado de avaliação institucional na UNOESC</u> .....                                    | 86         |
| <u>5.1.4 Os objetivos da avaliação institucional na UNOESC</u> .....                                     | 87         |
| <u>5.1.5 Estrutura e funcionamento da avaliação institucional na UNOESC</u> .....                        | 88         |
| <u>5.1.6 Fatores que facilitam e dificultam o processo de avaliação institucional na UNOESC</u> .        | 92         |
| <u>5.1.7 Tendências</u> .....  | 94         |
| <b><u>5.2 A experiência da UNIVALI</u></b> .....   | <b>95</b>  |
| <u>5.2.1 Razão de ser da implantação do programa de avaliação institucional na UNIVALI</u> .....         | 96         |
| <u>5.2.2 Os princípios da avaliação institucional da UNIVALI</u> .....                                   | 98         |
| <u>5.2.3 Objetivos da avaliação institucional da UNIVALI</u> .....                                       | 98         |
| <u>5.2.4 Significado de avaliação institucional para a UNIVALI</u> .....                                 | 99         |
| <u>5.2.5 Diretrizes da avaliação institucional da UNIVALI</u> .....                                      | 100        |
| <u>5.2.6 Estrutura e Funcionamento</u> .....   | 101        |
| <u>5.2.7 Fatores que facilitam e dificultam o processo de avaliação institucional na UNIVALI</u> .....   | 107        |
| <u>5.2.8 Resultados</u> .....  | 108        |
| <u>5.2.9 Tendências</u> .....  | 109        |
| <b><u>5.3 A experiência da FURB</u></b> .....  | <b>110</b> |
| <u>5.3.1 Significado da avaliação institucional para a FURB</u> .....                                    | 111        |
| <u>5.3.2 Objetivos da avaliação institucional na FURB</u> .....  | 111        |
| <u>5.3.3 Estrutura e Funcionamento</u> .....   | 112        |
| <u>5.3.3.1 Componentes da avaliação interna</u> .....  | 114        |
| <u>5.3.3.2 Componentes da avaliação externa</u> .....  | 119        |
| <u>5.3.4 Resultados da avaliação institucional na FURB</u> .....   | 121        |
| <u>5.3.5 Fatores que facilitaram ou dificultaram o Processo de Avaliação Institucional na FURB</u> ..... | 122        |
| <u>5.3.6 Tendências</u> .....  | 123        |
| <b><u>5.4 A Experiência da UNISUL</u></b> .....  | <b>124</b> |
| <u>5.4.1 Significado de avaliação institucional para a UNISUL</u> .....                                  | 124        |
| <u>5.4.2 Estrutura e funcionamento</u> .....   | 125        |
| <u>5.4.3 Fatores que facilitaram ou dificultaram a avaliação institucional na UNISUL</u> .....           | 134        |
| <u>5.4.4 Resultados da avaliação institucional na UNISUL</u> .....                                       | 137        |
| <u>5.4.5 Tendências</u> .....  | 138        |
| <b><u>6 CONCLUSÃO</u></b> .....  | <b>140</b> |
| <b><u>6.1 Constatações</u></b> .....   | <b>140</b> |
| <b><u>7 BIBLIOGRAFIA</u></b> .....   | <b>151</b> |
| <b><u>7.1 Referências bibliográficas</u></b> .....   | <b>151</b> |
| <b><u>7.2 Bibliografia complementar</u></b> .....  | <b>152</b> |
| <b><u>Apêndice 1 – Roteiro de entrevista</u></b> .....   | <b>154</b> |



## LISTA DE FIGURAS

|   |     |
|---|-----|
| <u>Figura 1 - Distribuição das IES em Santa Catarina</u> .....                | 65  |
| <u>Figura 2 - Posicionamento da Comissão de Avaliação Institucional</u> ..... | 126 |

## LISTA DE QUADROS

|  |     |
|--|-----|
| <u>Quadro 1 - Levantamento de dados quantitativos para o cálculo da eficiência produtiva.....</u>    | 117 |
| <u>Quadro 2 - Avaliadores e avaliados .....</u>  | 128 |
| <u>Quadro 3 - Disposição geral da avaliação institucional da UNOESC, UNIVALI, FURB e UNISUL.....</u> | 147 |

## RESUMO

Neste estudo procurou-se investigar os processos de avaliação institucional das Instituições de Ensino Superior de Santa Catarina, visando contribuir para o aprimoramento do sistema. A fim de resolver o problema de pesquisa proposto, o estudo traçou como objetivos: descrever o estado atual de cada processo selecionado; comparar e contrastar características entre os processos; identificar os principais fatores que facilitam e que dificultam os processos; oferecer recomendações no sentido de encaminhar soluções para o que dificulta e fortalecer o que facilita, além de pesquisar outras questões de interesse. A presente pesquisa caracterizou-se por ser um estudo descritivo e exploratório, pautado numa suficiente liberdade teórico-metodológica, que facilitou melhor compreender o tema em questão. O tipo de investigação utilizado nesta pesquisa foi o estudo multicaso, com caráter de avaliação somativa. A análise e interpretação dos dados deu-se pelo exame dos depoimentos e documentos coletados junto aos profissionais que estão a frente dos processos de avaliação institucional da UNIVALI, FURB, UNISUL e UNOESC. Na análise e interpretação dos dados, utilizou-se a abordagem qualitativa. O estudo permitiu conhecer o conceito e importância da avaliação institucional no mundo – em países selecionados: Estados Unidos, Argentina, Portugal – e no Brasil, especialmente no Sistema Fundacional de Santa Catarina.

Na conclusão apresentou-se o cotejo entre os objetivos propostos e os resultados alcançados através da pesquisa, onde foi possível detectar que a avaliação institucional nas Instituições de Ensino Superior selecionadas iniciou praticamente na mesma época, desenvolvendo-se com velocidade diferente em função do maior ou menor grau de importância atribuído em cada uma delas. No entanto, percebeu-se pelas tendências levantadas, que todas as Instituições de Ensino Superior farão significativos investimentos no sentido de aproveitar a avaliação institucional como parâmetro para as decisões estratégicas a serem tomadas.

## **ABSTRACT**

In this study it was tried to investigate the processes of institutional evaluation of Saint Catarina's Institutions of Higher Education, seeking to contribute to the improvement of the system. In order to solve the proposed research problem, the study traced the objectives: to describe the current state of each selected process; to compare and to contrast characteristics among the processes; to identify the main factors that facilitate and hinder the processes; to offer recommendations in the sense of guiding solutions for the difficulties and to strengthen what it facilitates, besides researching other subjects of interest. The present research was characterized by being the descriptive and exploratory study in the wide theoretic-methodological liberty, that allowed, like this, to understand the theme in study completely. The investigation method used in this research is the multicase study, with character of amount evaluation. The dates were collected through semi-structured interviews and documental analysis. The analysis and interpretation of the dates that happened through the understanding of the depositions and collected documents with professionals that are working with the processes of institutional evaluation of UNIVALI, FURB, UNISUL and UNOESC. The research method, used in the analysis and interpretation of the dates, was the qualitative. This study allowed to know the concept and importance of the institutional evaluation in the world, in Brazil and especially in Sant Catarina's Foundational System. In the conclusion is presented the comparison among the proposed objectives and the results reached through the research, where it is possible to detect that the institutional evaluation in the selected Higher Education Institutions began practically in the same time, being developed with different speed in the largest's function or smaller degree of importance attributed by each one of them. However, it is noticed by the lifted up tendencies, that all the Higher Education Institutions will make significant investments in the sense of taking advantage of the institutional evaluation as parameter for the decisions strategies to be taken.

## **1 INTRODUÇÃO**

A escolha da área e do tema avaliação institucional, é especialmente relevante para a gestão das Instituições de Ensino Superior, ligadas ao Sistema Fundacional de Santa Catarina. Este estudo diferencia-se de outros por contemplar somente o Sistema Fundacional Catarinense e sua Avaliação; não abordando Percepções Ideológicas em relação à Avaliação Institucional, como é o caso da Mestra Hillevi M. Haymussi; ou a Expansão do Ensino Superior do Sistema Fundacional Catarinense, abordado pelo Mestre Jolmar L. Hawerth; ou ainda a Avaliação em Instituições Públicas, dissertação da Mestra Beatriz F. Dias; ou a Avaliação da Educação Superior, da Mestra Iêda M. A. C. Freitas.

Por tratar do Processo de Avaliação Institucional das Instituições de Ensino Superior do Sistema Fundacional de Santa Catarina, acredita-se na originalidade do tema, bem como na sua viabilidade e importância que representa.

### **1.1 Problema e tema de pesquisa**

Oferecer qualidade no ensino superior tem sido uma das principais preocupações dos gestores das instituições, não só em Santa Catarina, como também no Brasil e em todo o mundo. A demonstração de que a instituição está buscando o alcance de patamares cada vez mais elevados no que tange ao desempenho com qualidade, interessa aos estudantes, professores, funcionários técnico-administrativos, mantenedores e à própria comunidade. Cada um desses segmentos, no entanto, expressa sua forma própria de pressionar no sentido de garantir que a instituição não se distancie do compromisso de qualidade. Os estudantes, com a participação de seus representantes nos colegiados, têm a oportunidade de discutir e apresentar críticas visando a melhoria dos resultados, mormente aqueles que afetam diretamente a performance dos agentes da aprendizagem. Aos professores, cabe o papel de permanentemente validar as metodologias utilizadas, bem como inovar quando chamados para experimentar o desafio de modificar grades adequando seus conteúdos à realidade

emergente. Os funcionários que atuam em atividades diversas dentro das instituições também assumem o compromisso de fazer suas tarefas balizadas em padrões de qualidade cada vez mais exigentes, até para dar conta, em tempo, do volume de trabalho a ser realizado, utilizando-se para tal, ferramentas cada vez mais sofisticadas, o que exige mais preparo. Os mantenedores das instituições de ensino superior acompanham com total interesse a melhoria da qualidade pela própria razão de sobrevivência, eis que, sabem que este é o principal instrumento de marketing a ser aproveitado. A comunidade em geral legitima a existência da instituição à medida em que seu desempenho produz efeitos benéficos à sua própria evolução.

Para responder com segurança aos desafios de fazer com qualidade a prática do ensino superior, as instituições têm recorrido à avaliação institucional como um meio.

Em que pese o surgimento da prática generalizada ser recente no Brasil, já se pratica a avaliação institucional a mais de quarenta anos com modificações e adequações progressivas. O que parece estável, no entanto, é sua função primordial de colher informações, registrá-las, analisá-las, ordená-las e disponibilizá-las para a tomada de decisões com intuito de melhorar a qualidade do serviço oferecido, no campo do ensino superior. Conforme Sguissardi (1997), em toda a história da Universidade e das Instituições, os momentos cruciais de suas reformas, frustradas ou não, vêm precedidos de processos de avaliação.

Em termos gerais, a avaliação institucional sempre foi realizada com o objetivo de medir o desempenho em termos de produtividade, mesmo que sua aplicação seja realizada de forma assistemática, buscando saber se a instituição está produzindo os resultados de acordo com a resposta esperada por seus fundadores e mantenedores.

A adoção da prática da avaliação institucional como insumo de gestão, transcende ao mero cumprimento de requisito instituído pelos órgãos oficiais controladores da qualidade no ensino superior. Por isso, longe de atender apenas a interesses ideológicos, a avaliação institucional não pode sofrer solução de continuidade por desinteresse localizado.

Para sua sustentação, enquanto processo sistemático de correção dos rumos da universidade, é fundamental que a avaliação institucional atenda a no mínimo três pontos básicos:

- a) Deve constituir-se num processo contínuo de aperfeiçoamento do desempenho acadêmico;
- b) Deve servir como ferramenta para o planejamento e gestão universitária;
- c) Deve servir como meio de controle da sociedade, quanto ao desempenho da instituição.

Isto significa acompanhar metodicamente as ações a fim de verificar se as funções e prioridades determinadas coletivamente estão sendo realizadas e atendidas. É este contraponto entre o pretendido e o realizado que dá sentido à avaliação.

A educação é um bem público porque seus benefícios atingem toda a sociedade, deve por isso ser avaliada em termos da eficácia social de suas atividades, bem como em termos da eficiência de seu funcionamento. A avaliação institucional sistemática é uma maneira de estimular o aprimoramento da realização de uma atividade, e de evitar que a rotina descaracterize objetivos e finalidades desta mesma atividade. Voltada ao aperfeiçoamento e à transformação da universidade, a avaliação significa um balanço e um processo de identificação de rumos e de valores diferentes. Seu traço distintivo é a preocupação com a qualidade, tornando-se um processo contínuo e aberto mediante o qual todos os setores da Universidade e as pessoas que os compõem participem do repensar objetivos, modos de atuação e resultados de sua atividade, em busca da melhoria da instituição como um todo.

Ao lado de indicadores clássicos, de ordem quantitativa, a avaliação institucional implica dimensões qualitativas, inclusive aquelas vinculadas ao projeto acadêmico.

A avaliação não implica, evidentemente, que todas as discordâncias, dúvidas e contradições, características do cotidiano acadêmico, venham a desaparecer; ela, ao contrário, deve contribuir para revelar, preservar e estimular a pluralidade constitutiva da instituição acadêmica.

Enquanto processo de atribuição de valor, a avaliação supõe exame apurado de uma dada realidade, a partir de parâmetros de julgamento derivados dos objetivos que

orientam a constituição, desenvolvimento ou produto das ações dessa mesma realidade. Supõe, igualmente, racionalidade dos meios e utilização de aferições quantitativas.

O questionamento dos critérios adotados para a avaliação tem sido permanente, exatamente porque ainda se busca aprimorar o que se tem como parâmetro, longe de responder com plenitude a todas as indagações surgidas no decorrer da gestão da universidade. No entanto, já é possível perceber a importância da adoção de alguns princípios básicos como:

- Aceitação ou conscientização da necessidade de avaliação por todos os segmentos envolvidos;
- Reconhecimento da legitimidade e pertinência dos princípios norteadores e dos critérios a serem adotados;
- Envolvimento e comprometimento direto de todos os segmentos da comunidade acadêmica na sua execução e na implementação de medidas para a melhoria do desempenho institucional;
- Reconhecimento da importância de reavaliar o próprio processo de avaliação como garantia de atualização da prática avaliativa.

Atender a missão formulada para a instituição de ensino superior, requer permanente diligência de seus agentes no sentido de utilizar todas as informações colhidas de um processo de avaliação como subsídio para balizar tal gestão.

É importante considerar o surgimento de inúmeras metodologias que procuraram responder ao chamamento da qualidade nas organizações, algumas lançadas como modelo revolucionário e salvador de todas as situações, como por exemplo: Programa de Qualidade Total e 5 “S”, que, em que pese sua relativa aplicabilidade em alguns modelos organizacionais, não se constituem em alternativas ao modelo proposto de avaliação institucional. O próprio modelo, avaliação institucional, longe de ser consensuado quanto ao seu formato e prática, é objeto de permanente bombardeio de críticas e discussões, eis que ainda encontra resistência por diversos fatores e, um deles sem dúvida, encontra abrigo nos



aspectos culturais de manutenção do “status quo” vivido nas instituições, não importando o nível hierárquico referido.

A facilitação da aceitação, bem como a efetiva participação num processo de avaliação institucional pode ser conseguida à medida em que todos os componentes da instituição acreditarem nos possíveis resultados a serem alcançados, o que, para tal, é mister esclarecer o que será avaliado, como será realizada a avaliação, quando será realizada, a quem compete avaliar e em quanto tempo serão conhecidos os possíveis encaminhamentos decorrentes da avaliação. O ponto de partida, para a realização dessas etapas, localiza-se na definição e compreensão de alguns conceitos fundamentais para a continuidade, tais como, em que consiste a qualidade buscada, o sentido da autonomia e democracia no processo de avaliação, a legitimidade da avaliação pela participação de todos, a equidade no trato dos resultados, a perspectiva da avaliação enquanto processo sistemático e contínuo e a sua contextualização.

À medida em que se alcance convergência na compreensão e aceitação da avaliação, enquanto processo, bem como a acreditação de seus métodos, fica facilitada sua aplicação, e encaminha-se a garantia de sua perenidade.

A superação dos diferentes entendimentos e finalidade atribuídas pelo Estado, daquelas instituídas pelas organizações de ensino superior também constitui matéria de discussão sendo fundamental estabelecer claramente as diferenças, especialmente na concepção dos objetivos propostos. Enquanto a primeira busca a constituição de um banco de dados e indicadores de desempenho chegando até o ranqueamento das instituições, a instituição serve-se da avaliação para parametrizar seu desempenho e incrementar modificações em sua gestão. O que fica claro, no entanto, é que embora possam ser até diferentes os propósitos de uma e de outra instância, não são excludentes e nem conflitantes. Porém, se existem controvérsias sobre alguns princípios, parâmetros ou critérios de avaliação institucional, seja no Estado em relação às instituições, seja nas próprias instituições entre seus pares; deve-se buscar o consenso através do debate racional e construtivo.

Uma vez havendo consenso nos aspectos divergentes, acredita-se ter sido dado um importante passo para a sensibilização da necessidade da avaliação, vista a partir daí como um

instrumento, não para classificar, mas para a análise crítica do projeto institucional e da política acadêmica, a fim de detectar problemas e implementar soluções com vistas à missão da universidade.

Deve-se considerar também, a importância do processo de avaliação voltar-se para o conhecimento do perfil da instituição, em todos os seus aspectos, eis que somente com esse conhecimento será possível uma avaliação global da universidade. Essa perspectiva também serve para orientar o delineamento da avaliação dos resultados dos programas de avaliação institucional da universidade.

Nesse diapasão, a avaliação torna-se aos poucos um processo integrado aos demais processos formativos da universidade, que se articulam ao modo de uma rede de muitas formas e diversos conteúdos. Trata-se de uma construção coletiva de questionamentos, é uma resposta ao desejo de ruptura das inércias, é um pôr em movimento um conjunto articulado de estudos, análises, reflexões e juízos de valor que tenham alguma força de transformação qualitativa da instituição e de seu contexto, através da melhoria dos seus processos e das relações psicossociais.

Não se trata, portanto, da soma de pequenas análises isoladas ou a justaposição de avaliações episódicas e pontuais. Ela é uma ação global, não apenas relativamente ao objeto que é a universidade compreendida integralmente em todas as suas dimensões, relações e processos, mas também quanto ao sujeito que é um sujeito coletivo, potencialmente todo o universo de docentes, estudantes e servidores ou ao menos conjuntos representativos dessas três categorias e legitimados por seus pares. Claro que estas categorias preservam sua identidade, portanto os papéis dos agentes obedecem a essa lógica, conforme as situações.

Nesse contexto, as dimensões filosóficas, políticas, metodológicas e técnico-científicas da avaliação são consideradas nas suas múltiplas implicações.

No momento atual, de acentuada crise social e econômica, marcada pela convulsão de valores éticos e morais, simultaneamente com a preocupação por uma sociedade melhor, não se pode prescindir de uma postura sensível e crítica e, sobretudo, de um

compromisso sério com soluções que conduzam ao aperfeiçoamento constante dos empreendimentos humanos. Avaliações devem servir a esse propósito.

Entende-se que avaliar se caracteriza como uma ação que orienta os caminhos que um programa e uma Instituição devem seguir e que estimula seus participantes a segui-los, gerando e preservando o seu compromisso de assim proceder.

Em seus 26 anos de existência, as fundações universitárias catarinenses responderam, com eficiência e notoriedade, às exigências do crescimento social e às particularidades do desenvolvimento econômico nas microrregiões. O Sistema ACADE conta com 111.287 alunos, os quais representam mais de 80% dos estudantes universitários de Santa Catarina, distribuídos em mais de 180 cursos de graduação e 230 programas de pós-graduação, em diversas áreas do conhecimento. Instituído por iniciativa comunitária no princípio, o Sistema ACADE evoluiu para doze instituições universitárias: FEBE, FERJ, FURB, UDESC, UNC, UNESC, UNIDAVI, UNIPLAC, UNISUL, UNIVALI, UNIVILLE, e UNOESC.

Assim sendo, o problema central de pesquisa que se pretende analisar e responder é o seguinte:

***“Como se caracteriza a experiência das Instituições de Ensino Superior do Sistema Fundacional de Santa Catarina, quanto ao Processo de Avaliação Institucional?”***

Desse problema, floresce o tema do presente estudo, sob o título: ***“Processo de Avaliação Institucional das Instituições de Ensino Superior do Sistema Fundacional de Santa Catarina.”***

## **1.2 Objetivos e abrangência**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Investigar os processos de Avaliação Institucional das Instituições de Ensino Superior de Santa Catarina, visando contribuir para o aprimoramento do sistema.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Descrever o estado atual de cada processo selecionado<sup>1</sup>;
- b) Comparar e contrastar características entre os processos;
- c) Identificar os principais fatores que facilitam e que dificultam os processos;
- d) Oferecer recomendações no sentido de encaminhar soluções para o que dificulta e fortalecer o que facilita.
- e) Pesquisar outras questões de interesse.

Este estudo foi desenvolvido no ano 2000, culminando na primavera, examinando as Instituições FURB, UNOESC, UNIVALI e UNISUL.

### 1.3 Justificação do estudo

A relevância teórica e prática do estudo que se pretende desenvolver localiza-se no fundamento de que o tema avaliação institucional tem se constituído numa ferramenta de gestão, cada vez mais necessária para o delineamento das ações administrativas e acadêmicas das universidades que a adotam.

Nas Instituições de Ensino Superior de Santa Catarina, mormente aquelas que compõem o Sistema Fundacional, ao que se tem registro, a avaliação institucional tem efetivamente ocupado o espaço de discussão que permite projetá-la com grau de importância cada vez maior. Daí a importância também de proceder-se a um estudo mais aprofundado acerca da experiência Catarinense quanto aos modelos adotados, sua abrangência, que resultados já produziram e o que se projeta em termos de futuro.

Uma análise completa e crítica do conjunto das variáveis pertinentes à avaliação institucional das Instituições de Ensino Superior do Sistema Fundacional de Santa Catarina se faz necessária, razão pela qual este estudo poderá contribuir, a nível teórico-empírico, para descobrir os efeitos da avaliação institucional na gestão e no processo de ensino-

---

<sup>1</sup> Os processos selecionados foram UNOESC, FURB, UNIVALI e UNISUL.

aprendizagem, até porque ainda é escassa a literatura sobre a matéria. O que se encontra hoje é muito mais material voltado para como realizar a avaliação, com alguns modelos e propostas do que propriamente estudos empíricos com resultados concretos.

Ainda, em termos práticos, este estudo poderá servir às Instituições como subsídio e *feedback*, bem como à própria ACAFE - Associação Catarinense das Fundações Educacionais, que em seu papel de organismo representativo das Fundações, a partir dos resultados aqui relatados, redefinir sua atuação neste campo.

Acerca dos critérios para escolha do tema, Castro (1977), ensina que uma pesquisa deve ser original, importante e viável. Original, quando surpreende pelos resultados constatados; importante, pela ligação à uma questão crucial; e viável, com base nos recursos e prazos estabelecidos.

Acredita-se que um trabalho como esse, com o rigor acadêmico pretendido, muito provavelmente seja o primeiro.

O trabalho torna-se possível uma vez que houve interesse da UNOESC, apoio institucional da UFSC e disponibilidade de orientação por parte de professor especializado.

#### **1.4 Organização do estudo**

Pretende-se estruturar a dissertação da seguinte maneira:

- Na Base Conceitual aborda-se os aspectos bibliográficos acerca do tema, a significação do tema no contexto mundial e brasileiro.
- A Metodologia compreende a caracterização do estudo, a utilização do método, onde descreve-se a delimitação e delineamento de pesquisa, as técnicas de coleta e interpretação de dados, bem como os obstáculos à realização da pesquisa.
- O capítulo sobre o Sistema ACAFE descreve e caracteriza as Instituições de Ensino Superior formadoras deste Sistema.

- A avaliação institucional no Sistema ACAFE encontra-se neste capítulo, onde faz-se a descrição de experiências ocorridas na UNOESC, UNIVALI, FURB e UNISUL.
- Por fim, tem-se o capítulo da Conclusão, que sintetiza o trabalho, conectando os objetivos aos resultados alcançados.

## **2 BASE CONCEITUAL**

Este capítulo trata dos fundamentos teóricos do estudo, fazendo-se menção à referências estrangeiras e brasileiras sobre a avaliação institucional.

### **2.1 Aspecto conceitual de avaliação institucional**

Buscou-se compreender o conceito de avaliação institucional à luz dos propósitos deste trabalho, tendo como referência publicações encontradas na área.

#### **2.1.1 Significado teórico**

Numa visão contemporânea, a avaliação é entendida tanto como julgamento de valor de um programa numa Instituição ou num indivíduo, como do próprio processo pelo qual esse juízo é formulado. De múltiplas maneiras, porém, tais julgamentos são mais comumente elaborados. Às vezes o são com base exclusivamente pessoal e subjetiva que um administrador isolado, por exemplo, venha expressar; outras vezes, pelo consenso de um grupo na análise de opiniões e posições diversificadas ou, ainda, levando-se em conta uma exaustiva coleta e interpretação de dados. Um pesquisador, por sua vez, poderá formular seu juízo depois de sofisticada análise estatística com dados objetivos obtidos mediante complexos modelos de pesquisa, tentando assegurar altos níveis de confiabilidade e validade.

Aqui se poderia pensar que esse último fosse o modo mais pertinente e adequado de se chegar ao juízo de valor. Entretanto, tal procedimento tem, por sua própria natureza, sérias limitações e isso porque as constantes mutações e complexidades das questões humanas e sociais nas quais se inserem plenamente os temas educacionais e institucionais, desafiam as abordagens avaliativas oriundas de rigorosas metodologias de pesquisa, nas quais o estudioso, mais ocupado com problemas de longo alcance na busca de generalizações e princípios, limita e restringe seu campo de observação, o que conduz, muitas vezes, o juízo, a soluções

inviáveis para problemas complexos. No caso educacional mais amplo, por exemplo, uma avaliação clama freqüentemente, por soluções a curto prazo, porque toca a intensidade dos problemas imediatos e urgentes, tão próprios desse contexto. Nessa perspectiva, juízos e decisões emergem, enfrentando pressões sociais, políticas, financeiras e de tempo, as quais não sintonizam necessariamente com a pesquisa acadêmica rigorosa e justamente porque, no caso, ela se faz irrelevante. Geralmente, o pesquisador mais afastado das questões sensíveis e emocionais do cenário e protegido pela liberdade acadêmica está freqüentemente sujeito, apenas, à crítica de seus pares, e não às pressões da sociedade. Nesse sentido, enquanto o pesquisador é um ocupado com questões que estuda, o avaliador é um preocupado com as questões e os temas que suscitam soluções de várias dimensões no contexto acadêmico-social mais amplo. Nessa perspectiva, a responsabilidade essencial da avaliação seria a de identificar e examinar valores, muito além dos dados, e promover substancial suporte a decisões relevantes, utilizando plenamente os valores envolvidos junto aos legítimos interessados no objeto que está sendo avaliado.

Tais considerações não desprezam de maneira alguma a contribuição da coleta sistemática de informação que utiliza a estatística mais sofisticada, ou menos, se for o caso, contanto que a informação seja relevante para a formulação do juízo de valor que, por sua vez, deve iluminar as necessárias mudanças no processo de aperfeiçoamento. A avaliação, em sua integridade, deve estimular a flexibilidade e a adaptação por um lado e, ao mesmo tempo, por outro lado, desafiar e provocar as transformações, sobretudo naqueles – sejam programas, instituições ou indivíduos – que se agarram à estabilidade para não crescer. Uma e outra dimensões são necessárias ao sucesso da avaliação.

Nessas considerações, em síntese, estão as marcas mais recentes e polêmicas de um conceito de avaliação que, nos últimos cem anos, passou por sensíveis e substanciais transformações teórico-metodológicas, mas lamentavelmente, nem sempre acopladas a uma prática inovadora e promissora. Valeria, pois, rever, ainda que brevemente, a trajetória dessa evolução, sobretudo se ela contribuir para apontar novos caminhos e esperanças para um milênio mais digno na educação, nas instituições e na sociedade em geral.



### 2.1.2 Evolução do conceito

A avaliação, portanto, como avaliação educacional teve seu ponto de partida no início do século. Vários avanços significativos marcaram esse percurso constituindo-se em, pelo menos, quatro gerações de estudiosos cujos nomes não caberiam nos limites deste texto, mas cuja contribuição Guba e Lincoln (1989) sistematizam com clareza, de modo a caracterizar cada etapa nos seus aspectos essenciais.

A primeira, principalmente associada à mensuração, não distinguia avaliação de medida, nem na teoria nem na prática. A ênfase se colocava na utilização de testes para a verificação de rendimento escolar, e seu valor residia no aprimoramento de tais medidas. O papel do avaliador era, então, eminentemente técnico.

A segunda geração, voltada para a verificação do alcance dos objetivos, adquiriu visão mais descritiva do rendimento do aluno. Tornava-se, também evidente a necessidade de se rever o currículo escolar. Mais ainda, nessa fase, emergiu o termo avaliação educacional na expressão de Tyler (1934), e daí eclodiu grande expansão da tecnologia de elaboração de testes, tanto com relação a objetivos como a diferenças individuais ou ao estabelecimento de normas regionais ou nacionais, especialmente no contexto norte-americano. Deu-se, então, uma grande expansão de modelos de avaliação que aplicavam relações entre as variáveis do fenômeno educacional maior, fosse ele programa ou Instituição, ou currículo, ou sistema. Faltava, porém, à complexidade desses modelos, utilidade e relevância aos que deveriam se beneficiar da avaliação. A distinção entre medida e avaliação foi marcante nessa fase, e o papel do avaliador, embora ainda técnico, foi muito mais o de descrever padrões e critérios em relação ao sucesso ou fracasso de objetivos.

A terceira geração surgiu em decorrência das limitações detectadas na fase anterior, em relação à excessiva dependência da definição de objetivos. Programas e projetos, nos seus variados campos de conhecimento, nem sempre estabeleciam, a priori e com rigor, seus objetivos, o que bloqueava o processo avaliativo, tornando-o, muitas vezes, inútil e pouco relevante (Cronbach, 1963). Mais ainda, o aspecto puramente descritivo da fase anterior omitia o que se tornava essencial no processo avaliativo, ou seja, o julgamento de valor, este foi o que caracterizou essa terceira geração. O papel do avaliador, de acordo com

uma multiplicidade de modelos de avaliação, se distinguiu predominantemente como o de juiz.

Conquanto essas três gerações tivessem representado um avanço no desenvolvimento do conhecimento em avaliação, alguns problemas se agudizaram na tentativa de o avaliador integrar todos esses papéis técnicos, descritivos e de julgamento. Nesse sentido, algumas tendências tornaram-se conflitantes e o foram, principalmente no que diz respeito à relação entre gerenciamento e avaliação, à falha em integrar a pluralidade de valores e ao compromisso rígido com o paradigma científico de investigação (Guba e Lincoln, 1989).

A quarta geração emerge então e se identifica, principalmente, pela busca de um enfoque mais amplo e amadurecido de avaliação, indo para além de uma posição supostamente científica e meramente voltada para a coleta de informação, a fim de envolver aspectos humanos, políticos, sócio-culturais e contextuais, sendo a negociação o elemento crucial de integração. Nesse sentido, são levadas em consideração as preocupações, as percepções, as construções e os valores dos interessados em relação ao objeto de avaliação. É, sobretudo, em respeito à dignidade, à integridade e à privacidade de cada um dos envolvidos que o processo deve ser trabalhado, o que implica intensa participação e criatividade na construção de metodologias de abordagem. Em síntese, poder-se-ia dizer que uma geração não eliminou a anterior mas, sim, buscou superá-la, sempre incorporando aspectos indispensáveis na essência do processo avaliativo.

Na prática, são as várias concepções do enfoque de avaliação que se prioriza, que vão gerar as diferentes abordagens avaliativas. É possível dizer que, de um modo geral, o papel da avaliação é dar respostas às indagações que, por sua vez, provêm essencialmente de três grupos de interessados: os que têm poder de decisão sobre o objeto ou o foco em questão (programa, curso de ação, Instituição ou outro); os que, fora da Instituição ou desse objeto, influem direta ou indiretamente na formulação de políticas relacionadas ao foco de atenção; e aqueles que formam o corpo da Instituição ou do programa e que vivem e dinamizam seu cotidiano (Tijiboy, Penna Firme e Stone, 1990).

Assim, é das preocupações dos interessados e do tipo de questões que são formuladas, que o caminho ou a abordagem para a resposta mais apropriada a cada caso, o que poderia gerar uma abordagem voltada para os propósitos ou objetivos do programa, para o gerenciamento ou, ainda, para os destinatários. Tais direcionamentos inspirariam as diferentes metodologias para a busca e a interpretação das informações. Responder, porém, a todos esses interesses é o grande e genuíno desafio da avaliação. Assim, o que mais contemporaneamente emerge e que possui maior sintonia com a concepção de avaliação no perfil da quarta geração é a abordagem voltada para os participantes, ou seja, todos que, de alguma forma, estão envolvidos com o objeto da avaliação. A característica principal dessa abordagem é a de responder à multiplicidade de interesses, por sua flexibilidade e sua amplitude. Conhecida como abordagem responsiva (Stake, 1975), ela leva em consideração toda e qualquer indagação que se apresente ao longo do processo avaliativo, detectando ou criando, para cada uma, os procedimentos metodológicos mais pertinentes. Estes, por sua vez, tendem a privilegiar a descoberta, uma abordagem que envolve democraticamente todos os integrantes do objeto-alvo, em todo o curso do projeto ou programa.

Inerente à concepção de avaliação aqui defendida, impõe-se a necessidade de uma postura crítica permanente da própria avaliação. Torna-se, portanto, cada vez mais inadmissível conviver com a defazagem entre organizações cada vez mais dinâmicas e flexíveis, por um lado, e a visão retrógrada da concepção e dos Métodos de avaliação, por outro. Isso ocorre nem tanto pela lacuna da produção do conhecimento na área de avaliação, rápida e substancialmente desenvolvida nas duas últimas décadas, mas, sim, por uma prática arbitrária e distorcida, porque desvinculada das conquistas teórico-metodológicas já alcançadas. Tem faltado, sobretudo, a crítica ao que se divulga como resultados de avaliações que, são pseudo-avaliações por fragilidade, superficialidade e manipulação; outras vezes, são as quase-avaliações que, embora não incluídas de modo algum nas anteriores, são, entretanto, muito mais identificadas com a pesquisa e, por isso, nem sempre úteis aos propósitos avaliativos. Raramente se trata de verdadeiras avaliações nas quais o juízo de valor tem lugar primordial, e questões essenciais, referentes a mérito e relevância, são objetos de atenção. Nesse contexto, as dimensões filosóficas, políticas, metodológicas, sociais, pedagógicas e técnico-científicas da avaliação são consideradas nas suas múltiplas implicações.

No momento atual, de acentuada crise social e econômica, marcada pela convulsão de valores éticos e morais, simultaneamente com a preocupação por uma sociedade melhor, não se pode prescindir de uma postura sensível e crítica e, sobretudo, de um compromisso sério com soluções que conduzam ao aperfeiçoamento constante dos empreendimentos humanos. Avaliações devem servir a esse propósito.

Entende-se que avaliar se caracteriza como uma ação que orienta os caminhos que um programa e uma Instituição devem seguir e que estimula seus participantes a segui-los, gerando e preservando o seu compromisso de assim proceder. Vale então, agora, ressaltar o que representariam os critérios para se guiar a própria avaliação. Esses critérios podem ser agrupados em quatro categorias: utilidade, viabilidade, exatidão e ética.

Quanto à *utilidade*, enfatiza-se que o processo avaliativo em sua totalidade deve ser útil a todos os envolvidos. A *viabilidade* diz respeito à possibilidade de execução e à oportunidade no tempo, no espaço e nas condições em geral e, por isso, trata-se de viabilidade técnica, administrativa, política, acadêmica e social, entre outras. Quanto à *exatidão*, é o mesmo que dizer corretamente conduzida, o melhor possível, com instrumentos adequados e sintonizados com a fonte de informação e a questão avaliativa. Finalmente, quanto à *ética*, o essencial é que a avaliação seja conduzida sempre que for apropriado fazê-lo, ou seja, de modo justo, sem ferir valores e for justificada com transparência e respeito entre os que dela participam. É a dimensão ética precisamente que se vincula mais substancialmente a formalização de juízo de valor, seja ele de mérito ou de relevância.

### 2.1.3 Natureza da avaliação

A avaliação constitui processo contínuo, permanente e universal inerente à própria condição humana. Apresenta-se na mente e no coração dos indivíduos que se auto-avaliam e o fazem em relação a outros, organizações e sociedade. Por tratar-se de processo que diz respeito à essência do homem e de seus relacionamentos com ambientes imediatos ou remotos, o simples enunciado da palavra causa “frisson”, gera conflitos, enaltece ou deprime.

Avaliar significa sempre gostar mais ou menos; aceitar ou recusar, mais ou menos racionalmente, parcerias e resultados; impor ou negociar, rever objetivos, metas, e

expectativas e, por último mas não menos importante, deixar de perceber que inserir a avaliação como elemento de categoria mais abrangente da gestão ou vice-versa perde relevância.

Para melhor compreensão dessa natureza da avaliação, recorre-se aqui ao Lello Universal em que avaliação se define como valia ou valor determinado por quem avalia em relação a algum objeto. Observe-se o caráter subjetivo da avaliação, a despeito da existência de instrumentos objetivos de que possa se servir o avaliador. A subjetividade da avaliação, por tratar-se ela de processo inerente à condição humana, reforçando o que já se explicitou, estará sempre presente. Daí a relatividade do processo, a necessidade de compartilhá-lo e de, a despeito de sua complexidade, dele cuidar com simplicidade, transparência e autenticidade.

- *O quê avaliar*: sob ponto de vista gerencial, avaliam-se produtos, serviços e processos. As maiores dificuldades e os grandes desafios sempre residem em se definir o quê avaliar e após fazê-lo quais critérios, explicitados com clareza e transparência, orientarão o processo de avaliação.

Assim, pode-se avaliar adaptando a concepção de desempenho individual de um aluno com referência ao conhecimento, habilidade, atitudes e comportamentos; de desempenho de cursos e programas, em busca de critérios e instrumentos de validade e fidedignidade comprovadas; nesse caso, objetiva-se a avaliação acadêmica, quando se enfatiza a qualidade do ensino e a avaliação institucional, quando seu foco central é a própria instituição verificando-se, por exemplo, análise custo-benefício; e a avaliação do produto, segundo critérios de mercado ou outros em que o utilitarismo econômico se substitui por outros ideologicamente diversos.

Aqui se desvela o artificialismo de categorizações dicotômicas, embora se torne indispensável definir para efeitos analíticos, o objeto da avaliação, fragmento do todo.

Ademais, frise-se que, quando se constrói um instrumento de medida, necessário ao processo de avaliação, a primeira preocupação é com seu objetivo, o que remete o leitor ao item seguinte:

- **Quem avalia:** Por ser contínua e permanente, da avaliação participam todos os engajados em algum processo produtivo e da construção e reconstrução de qualquer empreendimento independentemente de sua natureza, missão, objetivos e metas. Esse processo de avaliação impacta o cotidiano organizacional a ponto de conceder ou negar legitimidade à ação dos administradores educacionais.

Sabe-se, todavia, que a avaliação, embora ocorrente no dia a dia institucional e moldante da maior ou menor qualidade de produtos e processos, tem de ser expressa formalmente no interior das instituições, notadamente as educacionais.

Instala-se, então, freqüentemente, a conhecida defasagem entre o formal e o real, criam-se instrumentos denominados objetivos para que o processo de avaliação possa ter seus resultados conhecidos formalmente, apresentados em escalas, respostas a questionários fechados e padronizados e analisados segundo métodos quantitativos.

Nada a opor. Não se queira, porém, imaginar, que esses instrumentos de avaliação se isentem de valores, preferências e neutralidade. Haverá sempre alguém que deles se servirá para decidir a respeito de recompensar ou punir; manter ou transformar; centralizar ou descentralizar; impor ou negociar; conduzir a instituição ao sucesso ou à falência e fracasso.

Ademais, vale breve menção à avaliação interna, realizada por pares, versus a externa, por especialistas. Mais uma vez, a dicotomia não serve ao desenvolvimento institucional.

A avaliação interna jamais poderá ser negligenciada, subestimada ou substituída. Complementá-la com a visão externa aperfeiçoa o processo e, principalmente, integra a instituição à sociedade e ao cidadão. Em ambos os casos, porém, o atributo da imparcialidade terá de ser resguardado.

- **Para quem avaliar:** avaliação requer conhecimento especializado de técnicas de mensuração, medidas e procedimentos estatísticos. Seu ingrediente político,

porém, desmonta qualquer visão de entendê-la exclusivamente como instrumental que, bem construído e aplicado, justificar-se-á por si mesmo.

Ao se avaliar, pretende-se chegar a alguma decisão ou a conjunto de escolhas. Por vezes, a avaliação servirá para manter o *status quo*; outras para transformar. Em muitas ocasiões será útil à organizações, grupos e indivíduos para justificar ações impopulares e até antiéticas. Em alguns momentos subsidiará a busca por legitimação de instituições e de seus gestores, administradores ou gerentes. Em outras ocasiões, a avaliação, quer em nível individual, organizacional ou societário, objetivará através da identificação de problemas, diagnóstico de desvios em relação ao desejado ou esperado e localização de lacunas, fragilidades e imperfeições, acompanhar, orientar e transformar.

- **Como avaliar.** O “como” subordina-se sempre ao o quê avaliar. Sem pretender esmiuçar a respeito, é possível destacar a utilização de instrumentos pré-construídos com indicadores mais, ou menos, adequados à mensuração do que se deseja ou através de estratégias interativas, baseadas em discussão e participação, o que pode ocorrer por intermédio da formação de círculos concêntricos do processo de avaliação. Esses, teriam caráter permanente e permitiriam, da ponta ao topo da instituição, avaliar resultados e processos. Os círculos se sobreporiam, assegurando-se, assim, a necessária ligação entre os níveis da instituição.

Nenhuma novidade contém essa idéia. Sua operacionalização, embora pareça, de início, complicada, é plausível se houver vontade e engajamento. Muitas vezes, basta iniciá-la.

Na realidade, não se pode preterir quaisquer estratégias ou instrumentos que, complementares, sejam considerados úteis aos integrantes da instituição para melhor conhecê-la e mudá-la a fim de maximizar seus objetivos intra-muros e, principalmente, desempenhar sua missão junto à sociedade.

## **2.2 A avaliação institucional no mundo**

O propósito desta parte do trabalho encontra sentido à medida em que o tema avaliação institucional transcende aos limites do Ensino Superior no Brasil, tendo de alguma forma derivado, inclusive, de modelos externos, o que serve hoje, pelo menos para parametrizar o estágio atual. Colheu-se, através das publicações, material sobre o ensino superior e a avaliação institucional, nos Estados Unidos, Portugal e Argentina.

### **2.2.1 O ensino superior nos EUA e sua avaliação**

Pelos riscos e complexidade de estudos comparados, não se pretende cotejar as experiências americana e brasileira. Refletir, porém, sobre algumas mudanças que vêm ocorrendo no ensino superior americano e sua avaliação podem instigar e conduzir a olhar para o que se faz no momento em nosso país, a fim, inclusive, de visualizar algumas tendências.

Indaga-se: O que está mudando hoje no ensino superior norte-americano e sua avaliação? Que mudanças poderão prever-se para o futuro? Acima de tudo, quais mudanças assumirão caráter universal, produzindo efeitos no cotidiano de qualquer instituição de ensino superior em qualquer parte do mundo?

Nesse diapasão, é possível destacar como principais características do ensino superior norte-americano os seguintes pontos:

- a) Enorme diversidade e pluralidade de instituições;
- b) Grande influência do mercado, como mecanismo regulador das ofertas pelas instituições de ensino;
- c) Atuação do governo, notadamente em nível federal, como principal fonte de financiamento da pesquisa básica e crédito estudantil;
- d) Concorrência entre instituições em termos de docentes, financiamentos para pesquisa e estudantes.



Com essas características, existem cerca de 3.300 instituições para atender às necessidades da população estudantil superior, há aproximadamente 12 milhões de alunos – 78% dos quais em escolas públicas, frequentando desde *community colleges*, com cursos de duração de dois anos até as principais universidades de pesquisa, passando pelos *liberal arts colleges*, faculdades católicas, escolas femininas, escolas de música e academias militares.

O poder decisório dominante se instala nos conselhos curadores e se concentra predominantemente no presidente por eles escolhidos. A atuação governamental só é relevante como fomentadora da pesquisa nas instituições onde se desenvolve e no crédito à estudantes. Assim, o financiamento das instituições de ensino superior se realiza, principalmente, pelo volume de matrículas e anuidades, subordinando-as, portanto às preferências e demandas da população postulante ao ensino superior.

As mudanças no ensino superior americano decorrem, em maior ou menor grau, também de pressões externas sobre as instituições, como por exemplo:

- a) “Uma crescente ansiedade com relação a empregos e carreiras entre os americanos de todas as idades;
- b) “O surgimento de inovações tecnológicas que prometem criar novas formas e novos fornecedores de educação pós-secundária; e
- c) “Um impulso aparentemente irresistível da parte dos políticos e dos órgãos públicos de confiar nos mecanismos de mercado para definir o bem público.”

(Policy Perspectives, 1994, p. 1-A).

Em relação a empregos e carreiras observa-se maior peso do setor de serviços e forte redução dos empregos de alto salário na indústria manufatureira. O prêmio de possuir curso universitário subiu extraordinariamente como também a faixa etária dos estudantes universitários. Nota-se ainda o ingresso crescente na universidade de minorias raciais e étnicas, modificando substancialmente o perfil demográfico e étnico das instituições.

O impacto da tecnologia é estonteante. Se de um lado facilita o *lifelong learning* através de novos modelos de educação continuada, também oferece condições à outras instituições que não as universidades, por causa da Internet, espetacular avanço na tecnologia

da informação, para atrair grande parte da população para seus programas e cursos. Criam-se assim, novos produtores capazes de seduzir alunos não tradicionais. Ademais, a tecnologia impacta procedimentos administrativos alterando padrões tradicionais de funcionamento da burocracia, além de introduzir mudanças no próprio processo ensino-aprendizagem, fomentando e fortalecendo o ensino à distância com criação, inclusive, de universidades virtuais.

O observador cuidadoso também percebe a tendência crescente para se considerar o ensino superior muito mais como bem privado do que como público, principalmente por parte dos políticos e legisladores. Essa tendência resulta das características da globalização mundial em que a economia de mercado predomina.

Nesse quadro de mudança também está inserida a avaliação do ensino superior, eis que em todas as épocas, pode-se reconhecer a preocupação americana em avaliar desempenhos de estudantes e instituições, através de instrumentos de mensuração que, embora diversificados, têm permitido ou recusado o ingresso de indivíduos à determinadas instituições e estabelecido a classificação delas segundo a qualidade de seus produtos. Vários testes têm sido construídos e aplicados. A sociedade tem sido impactada por seus resultados. Na área tecnológica, por exemplo, quando se fala no MIT (Massachusetts Institute of Technology), nomeia-se uma instituição de vanguarda cujos egressos são considerados de altíssima competência. Do mesmo modo, Stanford, Yale, Harvard, Princeton, além de outras de renome, situam-se dentre as melhores do país e do mundo. Pode-se questionar que critérios se utilizam na escolha das melhores. O número de professores agraciados com o prêmio Nobel? A preferência dos estudantes estrangeiros? A liderança na pesquisa científica em diversos campos? Não se pode negar, porém, que, qualquer que seja o critério predominante ou a combinação de vários, é indiscutível que significativo número de universidades americanas se incluirá em lista das melhores do mundo.

A despeito dos graus de objetividade dos critérios utilizados, a avaliação institucional e acadêmica, tem sido preocupação permanente do sistema educacional estadunidense.

A avaliação acadêmica, que se reflete na institucional, interagindo ambas em contexto integrado e sistêmico e que se realiza através de testes ou outros instrumentos equivalentes do desempenho acadêmico, tem sido, porém, constantemente, questionada e revista.

Sobre o assunto, Levin (1998) suscita um ponto fundamental conducente a dúvidas e contestações sérias a respeito do emprego de indicadores e testes no processo de avaliação.

No centro da discussão, emergem críticas sobre a eficácia dos testes americanos tradicionais, para predizer ou prever o futuro (*predictive validity*). Mesmo quando esses instrumentos já tenham incorporado os benefícios de processos de mensuração que privilegiam e exaurem as discussões sobre critérios mais justos e eticamente aceitos, tem sido muito reduzida a validade deles em antecipar a probabilidade do que irá acontecer no futuro em termos de desempenho profissional, aumentos de salários, outros ganhos materiais, sucesso, realização no trabalho, e em nível macro, o grau de crescimento econômico do país e êxito maior no enfrentamento da competitividade no país e no exterior. Assim, observa-se que os especialistas em psicometria nos Estados Unidos têm demonstrado incredulidade sobre a validade daqueles instrumentos como mecanismos de predição.

Ainda sobre o assunto, o mesmo Levin (1998) identificou as pesquisas mais relevantes realizadas no país cujos objetivos consistiam em analisar correlações entre os escores obtidos em testes amplamente aplicados a candidatos a cargos e funções na área educacional e à postos de trabalho em geral. As conclusões desses estudos, segundo o mesmo autor, são bastante desencorajadoras. Na realidade, a correlação que se poderia esperar não se evidenciou.

A rigor, a questão dos critérios se situa no âmago da discussão. Ademais, definir critérios constitui escolhas baseadas principalmente em dimensões valorativas, ideológicas e políticas, muito além de considerações técnicas. Cada vez mais, os especialistas no campo da mensuração têm de enfrentar essas dificuldades. Implícita ou explicitamente, têm necessitado buscar critérios novos, diferentes dos contumazes, seja em termos de padrões, competências, habilidades e indicadores mais criativos.

Já em 1989, Rumberg e Levin (1998) propunham nova abordagem de avaliação, a fim de eliminar, ou pelo menos reduzir, a ineficácia dos instrumentos de mensuração.

Através de trabalho de natureza etnográfica, afirmavam a urgência de o processo de avaliação incluir, necessariamente, condições de flexibilização e adaptação às mudanças externas e internas, sob pena de para nada servir.

### **2.2.2 O ensino superior em Portugal e sua avaliação**

A força por trás do desenvolvimento do ensino deixou de ser a modernização política e administrativa liderada pelo setor público administrativo, para ser liderada pelo setor privado do comércio, da indústria e dos serviços, pagos pelos consumidores individuais e não pela comunidade, ao mesmo tempo que o setor público deixou de ser o principal empregador dos graduados pelo ensino superior.

Os governos, reconhecendo que as tentativas de controle detalhado do sistema eram contraproducentes, elaboraram leis de autonomia que, em maior ou menor grau, transferiram para as instituições os detalhes da aplicação das políticas educativas para o ensino superior, bem como a gestão corrente.

Na evolução natural deste processo criou-se uma nova figura, a da avaliação, nascida de uma necessidade de uma prestação de contas das universidades perante a sociedade, a qual veio, de forma insistente, pedir uma demonstração da boa utilização dos orçamentos crescentes a serem despendidos pelo ensino superior.

A União Europeia preocupa-se com este tema, a ponto de em Conselho de Ministros da Educação se ter deliberado a criação de um sistema europeu de avaliação. A Comissão Europeia promoveu a realização de um projeto piloto de avaliação da qualidade do ensino superior (1994/95), com a participação de instituições de quinze países europeus, mas, de acordo com o relatório final apresentado no fim do exercício, a experiência não deverá ter continuidade.

A Associação Europeia das Universidades (ex-Conferência dos Reitores Europeus - CRE), na defesa do princípio de que cabe às instituições universitárias a principal responsabilidade pela gestão e melhoria da qualidade, sendo importante evitar o controle do sistema pela burocracia de Bruxelas, decidiu criar um sistema europeu de auditoria da qualidade institucional. Na fase piloto (1994/95) participaram apenas três universidades (Porto, Utrecht e Gotemburgo), decorrendo uma fase experimental, agora com dez universidades; no termo deste exercício, o sistema de auditoria deverá estar estabilizado e será oferecido a todas as universidades que integram a CRE.

Durante muitos anos, as universidades portuguesas estiveram diretamente dependentes do Ministério da Educação e eram governadas sem qualquer orientação coerente em matéria de gestão financeira, e muito menos de qualidade. Tal prática tornou as universidades instituições bastante opacas, em que os planos anuais ou relatórios eram raros e geralmente indisponíveis. Nessa altura, a gestão visava basicamente obter uma fatia de um parco orçamento e gastá-la de acordo com as necessidades, e gestão *bem sucedida* significava obter uma fatia *grande* do orçamento e esgotá-la até ao último tostão.

Depois da Revolução de 1974, a Universidade passou por uma grande mudança: o estabelecimento de uma estrutura de governo democrática, com uma larga participação de pessoal docente, estudantes e pessoal não-docente. Esta estrutura permitiu a atribuição de responsabilidades no plano interno das escolas, mas não no das responsabilidades destas perante o exterior. No que respeita a questões de qualidade revelou-se naturalmente reativa (ou atuando como mero dissuasor de práticas indevidas), em vez de se tornar pró-ativa.

O panorama atual é, na sua globalidade, o seguinte: as universidades portuguesas estão dotadas de um conjunto limitado mas essencial de mecanismos institucionais de garantia da qualidade (impostos pela lei portuguesa ou derivados dos seus estatutos), mas, em larga medida, delegam nas escolas as suas responsabilidades quanto à garantia da qualidade — através dos respectivos departamentos ou, com mais frequência, diretamente nos docentes e seus estudantes. Estes últimos têm sido responsáveis pelo desenvolvimento de mecanismos de qualidade informais, que são muitas vezes de natureza *ad hoc* e, essencialmente, dependentes da iniciativa de um pequeno número de pessoas.

Só recentemente é que o conceito de gestão da qualidade — entendido como um empenhamento institucional no estabelecimento de objetivos e padrões de referência, tendo em vista a avaliação da prática à luz de tais padrões e o aperfeiçoamento dessa prática — mereceu a atenção das universidades portuguesas. É justo dizer que, neste aspecto, a Universidade do Porto e, em particular, a Reitoria, desempenharam um papel de liderança. Mesmo assim, a situação em que a Universidade do Porto se encontra está longe do paradigma da qualidade total.

Em Outubro de 1992, a Reitoria da Universidade do Porto organizou um seminário em que foram examinados e comparados diferentes sistemas de avaliação praticados na Europa. O seminário foi presidido pelo Ministro da Educação e envolveu a participação de peritos da França, Holanda e Reino Unido.

Na sequência deste debate, o Conselho de Reitores decidiu desenvolver um sistema de avaliação da qualidade baseado nos princípios subjacentes ao sistema holandês. As razões da preferência por este sistema foram a sua ênfase na promoção da qualidade, o reconhecimento das instituições de ensino superior como as principais responsáveis pelo sistema de avaliação da qualidade e a sua compatibilidade com a lei portuguesa sobre autonomia das universidades. O Conselho de Reitores criou uma Fundação das Universidades Públicas Portuguesas, instituição privada sem fins lucrativos (similar à VSNU holandesa), que ficou com a responsabilidade pelo processo de avaliação daquelas universidades.

O processo de avaliação da qualidade iniciou-se com uma análise de âmbito nacional de cinco disciplinas: Física, Informática, Engenharia Eletrotécnica, Economia e Línguas e Literaturas Modernas (Francês). Esta experiência foi concebida com o apoio da VSNU holandesa e da Universidade de Twente. Estas instituições foram envolvidas na organização de vários seminários dirigidos a uma audiência constituída por reitores, presidentes de conselhos diretivos, representantes das instituições objeto de avaliação, membros das comissões, etc. Foi preparada uma versão portuguesa do "Guia para uma Avaliação Externa de Programas".

Estas medidas foram realizadas em cooperação estreita com o Ministério da Educação. Ao mesmo tempo, foi preparada pelo Ministério uma versão provisória da Lei

Portuguesa de Avaliação da Qualidade, com auscultação do Conselho de Reitores. Dada a complexidade do sistema de ensino superior português (envolvendo universidades e institutos politécnicos, quer públicos quer privados), foi decidido que esse projeto de lei fosse submetido à Assembleia da República e complementado com protocolos adicionais entre o Ministério da Educação e cada um dos setores do ensino superior. A versão final do modelo português deriva basicamente do modelo holandês.

O objetivo principal do sistema de avaliação da qualidade é o aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pelas instituições de ensino superior; os resultados da avaliação servirão igualmente objetivos de gestão financeira.

A responsabilidade principal pelo sistema de avaliação pertence às próprias instituições de ensino superior. Os relatórios de auto-avaliação, destinados a serem submetidos à comissões de avaliadores externos pelas instituições avaliadas, são encarados como o núcleo principal do processo global de análise da qualidade.

O sistema é de âmbito nacional (todas as instituições são envolvidas), é periódico (depois de completada uma ronda de avaliações, outra será iniciada) e global (todas as disciplinas e todos os programas letivos serão examinados).

Os estudantes participam no processo e as suas opiniões serão tidas em conta pelas comissões de avaliadores externos.

Os relatórios finais de avaliação serão tornados públicos e contêm também as reações das instituições avaliadas.

Não haverá relação direta entre os resultados das avaliações e o financiamento das instituições (a fórmula utilizada na especificação dos níveis de financiamento não contém qualquer componente dependente dos resultados dos processos de avaliação).

Quando, após uma avaliação negativa, uma instituição não consiga pôr em prática as recomendações dos avaliadores externos, ou no caso de se registrarem sucessivas avaliações negativas, pode o Ministério da Educação diminuir ou suspender o financiamento

das instituições públicas, suspender a acreditação de graus concedidos por instituições públicas ou privadas, ou cancelar a autorização concedida a instituições privadas para conceder graus.

O processo de avaliação da qualidade será implementado em fases sucessivas, iniciando-se pelo ensino e estendendo-se depois à investigação e à prestação de serviços à comunidade.

Em termos de qualidade, a Comissão de Auto-Avaliação nomeada pelo Reitor decide adotar o sistema de avaliação com o objetivo de melhorar a qualidade do ensino através da identificação e diagnóstico.

A auto-avaliação foi apresentada como uma oportunidade para discussão aprofundada, quer dos objetivos das políticas institucionais, quer dos mecanismos utilizados para gerir e controlar as atividades da Universidade.

O Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas decidiu elaborar um sistema nacional de avaliação.

A Reitoria da Universidade do Porto assumiu a liderança deste processo, em outubro de 1992, ao organizar um seminário para comparação dos sistemas de avaliação no Reino Unido, França e Holanda. A reunião conduziu ao desenvolvimento de um sistema para avaliação da qualidade em Portugal que enfatiza a melhoria da qualidade, uma política colocada sob a responsabilidade de universidades autônomas, como acontece no modelo holandês.

A qualidade é, assim, uma preocupação relativamente nova, mas crescente, nos círculos académicos portugueses. Requer uma partilha de referências aos níveis nacional e institucional e contradiz a organização atual do ensino superior, que se fragmenta em escolas e departamentos.

Em termos de diagnóstico, o poder académico no Porto foi devolvido aos institutos e faculdades: a Universidade reúne unidades independentes, de ensino e



investigação, cada uma com o seu desenvolvimento e a sua própria cultura; por isso pode ser chamada de instituição "monádica".

É à Universidade, como instituição, que é principalmente atribuída a tarefa de lidar com a expansão do número de alunos e dos edifícios necessários para os acolher. E encontra-se ainda mais limitada a este papel de gestão de equipamento pelo fato de, tradicionalmente, muitos dos professores universitários sentirem que têm completa liberdade acadêmica para fazer o que quiserem e, por isso, tenderem a ignorar exigências externas relativas à qualidade.

A experiência de outros países mostrou, contudo, que uma tal liberdade pode ser posta em risco se se sentir que os acadêmicos não produzem trabalho de qualidade. A responsabilização requer um sistema de referências que ultrapasse as fronteiras de cada unidade de ensino ou de investigação. Um sistema deste tipo implica uma reflexão sobre a experiência de aprendizagem e o processo do ensino; sobre a medida em que a pluridisciplinaridade deve ser promovida; sobre a necessidade de políticas de formação contínua, de atualização de diplomados ou de europeização. Todos estes tópicos são elementos de uma estratégia cuja elaboração requer uma compreensão global das condições e dos riscos do desenvolvimento institucional.

No entanto, tem sido feito algum progresso, pois a qualidade é agora considerada um instrumento da auto-consciencialização institucional, o que explica o continuado apoio dado pela Reitoria à avaliação da qualidade. Foi por isso que para se atingir um consenso alargado em toda a organização sobre uma cultura da qualidade, a Universidade solicitou à CRE que complementasse estas várias abordagens olhando para a gestão da qualidade ao nível institucional. É claro que a auditoria da qualidade é entendida como fundamental para o reforço da capacidade institucional para a mudança; o processo de auto-avaliação torna clara a necessidade de reforçar a orientação da Universidade como um todo.

### **2.2.3 O ensino superior na Argentina e sua avaliação**

O Ministério da Cultura e Educação fixa na Lei de Educação Superior n.º 24.521 as bases jurídicas do Ensino Superior. Estão compreendidas na lei as instituições de ensino

superior, sejam universitárias ou não, nacionais, provinciais ou municipais, tanto estatais como privadas, todas as quais fazem parte do Sistema Nacional regulado pela lei n.º 24.195.

O Estado, ao qual cabe a responsabilidade indelegável da prestação de serviços de educação superior de caráter público, reconhece e garante o direito de cumprir com esse nível de ensino e todos aqueles que queiram fazer e contem com a formação e capacidade requeridas.

A educação superior tem por finalidade proporcionar formação científica, profissional, humana e técnica no mais alto nível, contribuindo à preservação da cultura nacional, promovendo a geração e desenvolvimento do conhecimento em todas as suas formas, e desenvolver atitudes e valores que requer a formação de pessoas responsáveis, com consciência ética e solidária, reflexivas, críticas, capazes de melhorar a qualidade de vida, consolidar o respeito ao meio ambiente, às instituições da República e a vigência da ordem democrática.

As instituições universitárias deverão assegurar o funcionamento de instâncias internas de avaliação institucional, que terão por objetivo analisar os resultados e dificuldades no cumprimento de suas funções, assim como sugerir medidas para o seu melhoramento. As auto-avaliações se completam com avaliações externas, que se realizam no mínimo a cada seis anos, de acordo com os objetivos definidos por cada instituição. As avaliações abrangem as funções de docência, investigação e extensão, e no caso das instituições universitárias nacionais, também a gestão institucional. As avaliações externas estão a cargo da Comissão Nacional de Avaliação e Reconhecimento Universitário ou de entidades privadas constituídas com esse fim, em ambos os casos, com participação de pares de académicos de reconhecida competência. As recomendações para o melhoramento institucional que surjam das avaliações terão caráter público.

As entidades privadas constituídas com fins de avaliação e reconhecimento de instituições universitárias, contam com o reconhecimento do Ministério da Cultura e Educação, com prévio parecer da Comissão Nacional de Avaliação e Reconhecimento Universitário. Os padrões e modelos para os processos de reconhecimento, são os estabelecidos pelo Ministério com prévia consulta ao Conselho Universitário.

A Comissão Nacional de Avaliação e Reconhecimento Universitário é um organismo descentralizado, que funciona em jurisdição do Ministério da Cultura e Educação, e que tem por funções:

- a) Coordenar e desenvolver a avaliação externa.
- b) Reconhecer os cursos de graduação, assim como os cursos de pós-graduação, qualquer que seja o âmbito em que se desenvolvam, conforme os padrões estabelecidos pelo Ministério da Cultura e Educação em consulta com o Conselho Universitário.
- c) Pronunciar-se sobre a consistência e viabilidade do projeto institucional requerido para que o Ministério da Cultura e Educação autorize o funcionamento de uma nova instituição universitária nacional com posterioridade e sua criação ou o reconhecimento de uma instituição universitária estadual.
- d) Preparar os documentos requeridos para outorgar a autorização provisória e o reconhecimento definitivos das instituições universitárias privadas, assim como os documentos com base nos quais, avalia-se o período de funcionamento provisório das ditas instituições.

A Comissão Nacional de Avaliação e Reconhecimento Universitário é integrada por doze membros, designados pelo Poder Executivo Nacional, proposta pelos seguintes organismos: três para o Conselho Interuniversitário Nacional, um para o Conselho de Reitores das Universidades Privadas, um para a Academia Nacional de Educação, três para cada uma das Câmaras do Honorável Congresso Nacional, e um para o Ministério da Cultura e Educação. Suas funções durarão quatro anos, com sistema de renovação parcial. Em todos os casos deverá tratar-se de personalidades de reconhecida hierarquia acadêmica e científica. A Comissão conta com conjectura própria.

O reconhecimento de entidades privadas de reconhecimento e avaliação universitária, é outorgado pelo Ministério da Cultura e Educação com prévia perícia da Comissão Nacional de Avaliação e Reconhecimento Universitário (CONEAU).

As entidades privadas de reconhecimento e avaliação universitária são fundações ou associações civis sem fins lucrativos que tenham como objetivo exclusivo tais atividades e

gozam de autonomia acadêmica, administrativa e financeira. Contam também com patrimônio e infraestrutura suficiente para alcançar seus objetivos, sendo integradas por pessoas de reconhecida responsabilidade moral.

O reconhecimento das entidades privadas de avaliação e reconhecimento universitário é outorgado pelo Ministério da Cultura e Educação, por um prazo de três anos na primeira vez, e seis anos nas seguintes.

O reconhecimento oficial é outorgado segundo requerimento da entidade e, para funcionar em uma ou várias das seguintes áreas:

- a) Avaliação externa de instituições universitárias.
- b) Reconhecimento dos cursos de graduação e daquelas que sejam submetidas a esse processo voluntariamente por uma instituição universitária.
- c) Reconhecimento dos cursos de pós-graduação, sejam de especialização, mestrado ou doutorado. Quando a entidade solicitante se constituir por iniciativa de um conjunto de Faculdades, deverão contar com a autorização pertinente das universidades às quais pertencem e o reconhecimento somente autorizará a efetuar reconhecimento de cursos de graduação e pós-graduação correspondentes às áreas disciplinares afins com tais Faculdades.

As entidades privadas de reconhecimento e avaliação universitária que obtiveram reconhecimento dão início às atividades respectivas após a Direção Nacional de Gestão Universitária ter se certificado que foram contemplados todos os requisitos estabelecidos na legislação própria, mesmo que seu cumprimento não tivesse sido necessário para o reconhecimento.

A Direção Nacional de Gestão Universitária efetua a fiscalização e o seguimento das entidades privadas de reconhecimento e avaliação universitária.

A esses fins, ditas entidades apresentam para a Direção Nacional de Gestão Universitária, em caso de requeridas, cópia de todos seus pareceres, incluindo as avaliações dos comitês de pares e os pareceres das comissões assessoras. Publicam também anualmente

um informe com os resultados de suas atividades, com indicação das instituições avaliadas e os cursos reconhecidos, a composição dos comitês de pares respectivos e as modificações que foram realizadas em seu patrimônio e infraestrutura.

O informe mencionado é emitido pela Direção Nacional de Gestão Universitária à Comissão Nacional de Avaliação e Reconhecimento Universitária (CONEAU) a fim de emitir a opinião.

A Direção Nacional de Gestão Universitária pode efetuar inspeções às entidades privadas de reconhecimento e avaliação e requerer-lhes documentação ou informativos.

Como resultado das opiniões produzidas pela Comissão Nacional de Avaliação e Reconhecimento Universitário (CONEAU), e dos procedimentos de fiscalização previstos, a Direção Nacional de Gestão Universitária pode efetuar recomendações à instituição ou propor à superioridade nos casos graves, as punições que devem ser adotadas.

As entidades privadas de avaliação e reconhecimento universitário contarão com um órgão colegiado independente do Conselho de Administração da Fundação ou Associação Civil, o qual tem a seu cargo exclusivo as funções de avaliação e reconhecimento para que as ditas entidades foram autorizadas.

Os integrantes do órgão colegiado das entidades privadas de avaliação e reconhecimento universitário são personalidades de reconhecida hierarquia acadêmica, científica ou profissional, e exercem suas funções a título pessoal e com total independência de critérios.

Pelo menos um terço dos integrantes do dito órgão são escolhidos entre personalidades nomeadas por Academias Nacionais a pedido da entidade.

Pelo menos um terço dos integrantes do dito órgão são personalidades que não tenham durante sua atuação nesse órgão vinculação empregatícia ou contratual com nenhuma instituição universitária argentina.

Os integrantes do órgão colegiado gozam, durante o período pelo qual eleitos, que não poderá ser inferior a três anos, de estabilidade em seus cargos e não poderão ser destituídos a não ser por decisão do próprio órgão, ou por causas devidamente fundamentadas que justifiquem a medida.

O órgão colegiado da entidade aprova um Código de Ética ao qual sujeitam-se todos os seus integrantes, incluindo normas sobre a obrigação de abster-se participar em decisões que afetem as instituições com as quais os integrantes estiverem vinculados e sobre a confidencialidade da informação proporcionada pelas instituições universitárias.

As entidades privadas de reconhecimento e avaliação universitária respeitam e aplicam os processos de avaliação ou reconhecimento para os quais estão habilitadas, os padrões e medidas estabelecidos pelo Ministério da Cultura e Educação com prévia consulta com o Conselho Universitário. As avaliações externas e as correspondentes a processos de reconhecimento são levadas a efeito com a participação dos pares acadêmicos de reconhecida competência.

As entidades privadas de avaliação e reconhecimento universitário aplicam critérios e procedimentos para o reconhecimento e avaliação que efetuam, que asseguram a vigência dos padrões e medidas, cujo fim redataram manuais de operações onde se especificam os ditos critérios e procedimentos. A existência dos ditos manuais devidamente aprovados pelo Ministério, é condição necessária para dar início às atividades.

## **2.3 A avaliação institucional no Brasil**

### **2.3.1 Caracterização**

No Brasil algumas agências integrantes do sistema educacional incumbem-se de proceder à avaliação acadêmico-institucional de instituições e da qualidade do ensino em seus diversos níveis. Compete, contudo, ao Ministério da Educação (MEC) responsabilidade maior no processo, principalmente no que se refere à graduação.

Como órgão central do sistema, o MEC mantém e administra sistemas de informação onde se processam os dados remetidos por todas as instituições de ensino. Além disso, no momento da avaliação, comissões de especialistas visitam as instituições de ensino superior (IES), a fim de coletar informações e emitir pareceres sobre os itens a seguir que, passam, portanto, a constituir os critérios legais de avaliação:

- Denominação e informação de identificação da instituição;
- Histórico da instituição, suas atividades principais e áreas de atuação, bem como descrição dos cursos que já oferece e da infra-estrutura que possui;
- Formas de participação do corpo docente nas atividades de direção da instituição;
- Elenco dos cursos da instituição, já reconhecidos e em processo de reconhecimento, indicando, para cada um, o número de vagas, de candidatos por vaga no último vestibular, o número de alunos e o número e tamanho das turmas;
- Planejamento econômico-financeiro da instituição, prevendo a implantação de cada curso proposto, com indicação das fontes de receita e principais elementos de despesa;
- Caracterização da infra-estrutura física a ser utilizada para cada curso;
- Demonstração dos resultados das aplicações da instituição e de seus cursos, inclusive dos exames nacionais de cursos, realizados pelo MEC.
- Documentação relativa à regularidade fiscal e parafiscal;
- Projeto Pedagógico dos cursos da instituição.

Em 1995, pela Lei n.º 9.131, estabeleceu-se que, além dos fatores já enumerados, um exame de caráter nacional a ser aplicado anualmente a todos os concluintes dos cursos de graduação, seria mais um mecanismo do processo avaliativo.

A nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB (Lei n.º 9.394, de 1996), confirmou as determinações do dispositivo legal de 95, atribuindo à União a responsabilidade de avaliar todos os cursos e instituições de ensino superior e obrigando ao

reconhecimento periódico dos cursos de graduação, subsidiado por algum tipo de avaliação externa.

Posteriormente, o Decreto n.º 2.026, de 1996, regulamentou a matéria, definindo como objeto de avaliação das IESs os seguintes aspectos: (Tachizawa e Andrade, 1999, p. 253).

- Administração geral: efetividade do funcionamento dos órgãos colegiados, relações entre a entidade mantenedora e a instituição de ensino, eficiência das atividades-meio em relação aos objetivos finalísticos;
- Administração acadêmica: adequação dos currículos dos cursos de graduação e da gestão de sua execução; adequação do controle do atendimento às exigências regimentais de execução do currículo; adequação dos critérios e procedimentos de avaliação do rendimento escolar;
- Integração social: avaliação do grau de inserção da instituição na comunidade, local e regional, por meio de programas de extensão e de prestação de serviços;
- Produção científica, cultural e tecnológica: avaliação da produtividade em relação à disponibilidade de docentes qualificados, considerando o seu regime de trabalho na instituição.

Ainda de acordo com o Decreto n.º 2.026, na avaliação do ensino de graduação por curso, dois aspectos merecem destaque:

- a) Análise das condições de oferta pelas diferentes instituições de ensino; e
- b) Resultados do Exame Nacional de Curso, vulgarmente chamado Provão.

Segundo o MEC (1998) consideram-se: organização didático-pedagógica; adequação das instalações físicas em geral; adequação das instalações especiais como laboratórios, oficinas e outros ambientes indispensáveis à execução do currículo; qualificação do corpo docente; bibliotecas, como atenção para o acervo bibliográfico, inclusive livros, periódicos; regime de funcionamento; modernização dos serviços e adequação ambiental.



Para fins de análise, esses itens se grupam em:

- a) Qualificação do corpo docente;
- b) Organização didático-pedagógica; e
- c) Instalações.

Importam para a avaliação da qualificação do corpo docente fatores como: titulação formal; produção científica e experiência profissional; regime de trabalho e existência de carreira docente organizada; qualificação e regime de trabalho do coordenador do curso; relação professor-alunos.

Em relação à organização didático-pedagógica, a avaliação se faz sobre:

- a) Missão da instituição;
- b) Objetivos do curso;
- c) Perfil profissional pretendido;
- d) Distribuição de carga horária segundo o currículo;
- e) Habilitações;
- f) Alterações curriculares;
- g) Práticas pedagógicas inovadoras;
- h) Procedimentos formais de avaliação;
- i) Estágio supervisionado;
- j) Inventários; e
- l) Bibliografia.

Com referência às instalações, consideram-se:

• Quanto às instalações gerais:

- a) Espaço físico disponível e adequado às atividades acadêmicas em relação ao número de docentes, alunos e demais integrantes da instituição;
- b) Condições de manutenção e conservação;
- c) Planos de expansão.

• Quanto às instalações especiais:

- a) Laboratórios, auditórios, oficinas;
- b) Equipamentos de informática, número de computadores dedicados à pesquisa e ao ensino e acesso a redes de informação;
- c) Equipamentos, instrumentos e insumos de laboratório adequados à prática de ensino e à pesquisa; e
- d) Plano de modernização de laboratórios e informatização.

• Quanto à biblioteca:

- a) Número de títulos e exemplares de livros e periódicos;
- b) Espaço físico para leitura;
- c) Forma de catalogação do acervo;
- d) Acesso a redes de informação;
- e) Qualificação técnica do pessoal; e
- f) Plano de atualização do acervo.

### 2.3.2 Exame Nacional de Cursos: Funções e Disfunções

No Brasil, a avaliação acadêmico-institucional da educação superior tem sido realizada pelo Governo através de vários indicadores, instrumentos e estratégias. Como já se nomeou, essa avaliação incorpora visitas às instituições por especialistas, análise de dados agregados e, mais recentemente, a utilização de exames e testes de cunho nacional, com destaque para o Exame Nacional de Cursos (ENC), popularmente denominado de Provão.

Esse exame se aplica a todos os estudantes concluintes dos cursos de graduação e se iniciou em 1996, quando todos os graduandos dos cursos de Direito, Administração e Engenharia Civil a ele se submeteram. Em 1998, outros cursos se incluíram: Engenharia Química, Veterinária, Odontologia, Matemática, Letras, Engenharia Elétrica e Jornalismo. Em 1999, Medicina, Economia e Engenharia Mecânica também tiveram seus cursos de graduação avaliados pelos resultados do Provão. A intenção do Governo, através do MEC, é ampliar gradativamente o número de cursos objeto do exame até sua exaustão.

### 2.3.2.1 Funções

O ENC se define como instrumento de avaliação do rendimento-desempenho de estudantes de último semestre ou período de seus respectivos cursos. Além dos resultados serem considerados indicadores válidos do desempenho individual no processo ensino-aprendizagem, também se destinam a avaliar a qualidade de ensino propiciado pelos cursos em que os alunos estão se graduando. Conseqüentemente, objetivam avaliar, mesmo que parcial e pontualmente, as instituições que os ofertam. Os objetivos, habilidades e conteúdos componentes do Provão se definem consoante às grades curriculares dos diversos cursos e inspirados pelos múltiplos cenários políticos, econômicos e culturais emergentes no país. (INEP, 1998). Essa mesma fonte também afirma que o conteúdo do exame se estabelece por comissões especializadas para cada curso, as quais deverão considerar a diversidade dos projetos pedagógicos em cada instituição de ensino superior.

Pode-se definir como função básica do Provão subsidiar a avaliação pelo Governo, do ensino superior. Os resultados do ENC, aliados às informações adicionais por análise documental e estudos de tipo *follow-up*, se consolidam em relatórios anuais de avaliação e encaminhados ao Conselho Nacional de Educação cuja missão consiste em credenciar e reconhecer oficialmente cursos oferecidos pelas instituições de ensino superior.

Os resultados obtidos pelos alunos que se submetem ao ENC são-lhes enviados no pressuposto de que serão úteis a seu desenvolvimento profissional e pessoal, cumprindo-se, assim, outra função importante do Provão. No entanto, a Lei n.º 9.131 (Brasil, Congresso Nacional, 1995) determina que os escores obtidos nos testes não podem afetar a graduação dos estudantes e nem constar de seus históricos escolares.

Pode-se, portanto, concluir que o Provão se constitui hoje no critério principal utilizado pelo Governo para avaliar o produto – utilizando-se linguagem empresarial – das IESs brasileiras, em seus programas de graduação. Seus resultados, conforme relatados por fontes oficiais, atuam como mecanismo conciliador e de negociação em realidade curricular bastante diversificada nos vários cursos de graduação, não só em área de conhecimento comum mas também em blocos constituídos por conhecimentos em campos distintos. Duas instituições de renome, Carlos Chagas em São Paulo e Cesgranrio no Rio de Janeiro, com a

contribuição de especialistas em diversos conteúdos, têm elaborado as provas. Já se observa tendência em tornar o Provão condição absolutamente necessária ao registro de diplomas. Ratifica-se, porém o fato de que, pelo menos até o momento, o teste não pode determinar ou não a graduação e que os resultados individuais só se informam aos próprios graduandos individualmente.

### 2.3.2.2 Disfunções

Ao se tentar identificar as disfunções do ENC, alguns especialistas teimam em atribuir-lhe contribuições positivas. Até mesmo educadores sérios e competentes o têm defendido arduamente. Ouvem-se na academia ou fora dela, argumentos como: "o Provão vale, porque, pelo menos, sacudi o ensino superior no país"; "vários cursos têm melhorado seus conceitos no Provão, a cada ano"; "numerosas instituições que se manifestavam contra o Provão, já o aceitam"; "os alunos que, nos primeiros anos de sua aplicação, costumavam boicotá-lo, entregando em branco e até evitá-lo, já não o repudiam em massa"; "... em 1999, alunos inadimplentes de instituições particulares, impedidos de fazê-lo por falta de pagamento, chegaram a reclamar o direito de a ele se submeter" (Bastos, 1999).

Cumpra, porém, suscitar algumas questões, naturalmente controversas, de natureza técnica e política, com o propósito de clarificar, redimensionar e abandonar engodos e ilusões a respeito do assunto.

Sob o ponto de vista técnico, pode-se e deve-se questionar o objetivo do Provão. Se a principal função do exame consiste em avaliar a qualidade do ensino em determinados cursos de graduação, a unidade de análise é o curso e não o aluno. Claro que aluno e curso não se dissociam. Os atores no processo ensino-aprendizagem são múltiplos; englobam desde os estáticos, parados em cena - se pudesse chamar de atores as condições físicas e estruturais, utilizando mesmo indevidamente metáfora teatral - até o ser humano no papel de professor, aluno, dirigente, funcionário, visitante. De algum modo, porém, repita-se: a unidade de análise é o curso e não o indivíduo-aluno prestes a completá-lo.

Pode-se também questionar o custo e conseqüentemente os gastos para realização do teste. Segundo Bastos (1999), esse custo atingiu a cifra de mais de R\$ 8 milhões, onerando

em demasia o contribuinte brasileiro. Ressalta-se que, sem maiores dificuldades, esse custo poderia se reduzir significativamente. Bastaria que a aplicação do teste se realizasse com amostra aleatória de concluintes de cada curso, sem necessidade de aplicá-lo a todos os alunos, de cada instituição, já que a função primordial da ENC é avaliar as instituições de ensino superior.

Pode-se argumentar a favor da aplicação do exame ao universo e não a amostra dele extraída, pois outra função do Provão, segundo o discurso oficial consistiria em permitir a cada estudante, aperfeiçoar-se; o resultado de seu desempenho lhe seria comunicado. Essa função, todavia, poderia realizar-se mais economicamente através de processos de amostragem como, por exemplo, a Matriz Múltipla de Amostragem (Shoemaker, 1973). Ademais, o graduando, ao receber informação sobre seu desempenho, sem poder cotejá-lo com os resultados de estudantes do mesmo curso na instituição ou de cursos análogos em instituições diversas, não terá condições de comparar seu nível de conhecimento com seus pares no país.

Torna-se evidente que a informação expressa pelos resultados do Provão apresenta-se irrelevante para o aperfeiçoamento, quer de indivíduos ou instituições educacionais. Seus resultados, expressos inicialmente em percentuais e depois transformados em escala ordinal, tradicionalmente representada pelos conceitos (A, B, C, D, e E) em escala decrescente do excelente para o deficiente, são inúteis se se pretende, realmente, indicar um nível absoluto de excelência no ensino superior brasileiro ou que um estudante sabe ou não em sua área de conhecimento.

Na realidade, mesmo quando graus percentuais e médias semelhantes são iguais, não representarão que a aprendizagem terá sido a mesma para todos. Não se pode ignorar o fato de que todo e qualquer processo de mensuração, mesmo conducente a resultados idênticos, poderá levar a conclusões espúrias e, assim, dificultará, se não obstaculizar, definitivamente, seu uso para mudar indivíduos e instituições. A relatividade dos mecanismos de mensuração e, conseqüentemente, do Provão tem de ser permanentemente considerada quando se avaliam os cursos de graduação no país e se tomam decisões, de natureza essencialmente políticas, para o Governo neles intervir, premiando-os ou punindo-os. Assim, os resultados têm significado diferentes para cada instituição. Sabe-se a sobejo que as

características, pontos positivos e negativos de determinada instituição não são obrigatoriamente os mesmos para todas. Como compará-las e ordená-las? Não se nega que o ENC disponibiliza o Governo e a sociedade de alguma informação não desprezível. Isso, porém, não impede que se identifiquem e analisem as disfunções do ENC. Nessa mesma linha de raciocínio, alunos com os mesmos escores, brutos ou padronizados, apresentam desempenho distinto e único em habilidades diferenciadas.

Como outra disfunção do Provão, considere-se a eficácia para cada instituição, de ter anualmente seu conceito alterado para melhor ou pior. De que lhe serve essa informação? Em alguns casos para que administradores educacionais se contentem com pseudo mudanças para melhor em suas instituições. Santa Cruz (1998), por exemplo, relatou que o Curso de Engenharia Química em instituição paulista de pequeno porte melhorou o conceito obtido em 1997, D, para C em 1998. Essa alteração se deveu a média 2,05 de 1998 em relação a 1,70 do ano anterior. Segundo o reitor, essa mudança se deveu a introdução, na grade curricular, de conteúdos constantes do Provão, preparando, portanto, os alunos para se saírem bem no teste.

Em outros casos quando uma instituição desce na ordenação resultante do ENC, já que não se lhe apontam os pontos fortes e fracos, cria-se ambiente de desencanto, frustração e desmotivação facilmente desfavorável a processos de mudança institucional.

Problema adicional se refere ao processamento dos dados obtidos pelo Provão. Distorções têm ocorrido porque alunos, como forma de resistência, embora tendente a diminuir, têm entregue suas folhas de teste em branco, afetando, assim, as médias alcançadas pelos respectivos cursos. Lembre-se, ainda, o caso de um curso de Direito no interior do país que obteve conceito A, classificação completamente enganosa, pois o curso havia se instalado com 100 alunos, há pouco tempo e apenas 10, matriculados no último período, submeteram-se ao teste.

Finalmente, com a pretensão inequívoca de apenas provocar discussão e nunca a de esgotar o tema, ou de simplesmente criticar o que se tem realizado, aceitando-se e justificando-se o ENC mesmo com as disfunções equacionadas até aqui, resta avaliá-lo como instrumento de controle e de condução de política de homogeneização dos cursos superiores no Brasil.

Quando se pensa na diversidade e nos contrastes aberrantes observáveis no país, quando as iniciativas no campo educacional para absorver os excluídos se têm adiado de geração a geração e de governo a governo; quando a síndrome da padronização e homogeneização se apresenta; historicamente como expectativa nacional em garantia de pseudo unidade e soberania; quando ainda se apela à centralização de poder como estratégia capaz de assegurar a qualidade do ensino e do processo educacional, infere-se que o MEC objetiva, realmente, a homogeneização e o controle.

Esse controle se exerce com a divulgação dos conceitos dos cursos pela mídia, às vezes antes de fazê-lo diretamente aos interessados, constringendo freqüentemente instituições e alunos. Surge, assim, uma questão ética que não se pode desconsiderar, principalmente quando, profissionais e instituições avaliadoras, de cuja competência e boas intenções não se deve duvidar, desejam comunicar-se com a sociedade de maneira transparente.

As avaliações verdadeiras não podem deixar de passar pelo crivo dos padrões éticos condicionantes de sua utilização.

### 2.3.2.3 Tendências

Consoante com a parte inicial deste capítulo, julga-se, expectativa otimista, que algumas sugestões indiquem realmente tendências na avaliação do ensino superior no Brasil.

Em primeiro lugar, não se pode dissociar a avaliação institucional da acadêmica. Ao privilegiar-se uma dimensão do processo avaliativo, não se estará considerando a outra como dissociada e subordinada.

Assim, as agências encarregadas de elaborar instrumentos de mensuração terão de especificar com clareza e precisão os objetivos da mensuração, definindo e configurando as competências a eles associadas. Dessa maneira, os itens constantes dos testes fornecerão escores capazes de demonstrar até onde os objetivos definidos foram ou não atingidos; esse procedimento permitirá avaliar a prontidão de um graduado assumir algum posto de trabalho

no mercado. Além disso, os testes produzirão informações necessárias à identificação de que competências necessitam de aperfeiçoamento e desenvolvimento, assumindo-se também que evidenciarão que competências são mais necessárias em determinadas áreas.

Outra tendência/expectativa se refere a trabalho coletivo de profissionais especializados em avaliação, reunindo-se especialistas brasileiros e estrangeiros, em trabalho transnacional, para corrigir disfunções do processo de avaliação, criando-se e construindo-se instrumentos de mensuração válidos com algum grau de universalização. Pode-se esperar que esses esforços contribuirão para tornar a capacidade de predição de mecanismos de medida mais ampla e precisa.



### **3 METODOLOGIA**

Neste capítulo procura-se responder a três perguntas: De que se trata? Como foi realizado o estudo? Quais as suas limitações? Descreve-se, também, os procedimentos metodológicos para a elaboração deste trabalho científico. A metodologia especula, através da ciência, interesses sobre problemas práticos. (Castro, 1977).

A análise levou em conta o princípio da parcimônia, ou seja, não ir além do necessário, esforçando-se para produzir o máximo com o mínimo; e o princípio da evidência total, onde a busca da evidência e a maior eficiência possível na busca dessa evidência tornam-se fundamentais. A escolha das instituições pela experiência passada, baseia-se mais na relevância da qualidade do que na quantidade.

#### **3.1 Caracterização do estudo**

O presente estudo caracterizou-se pela produção do conhecimento do geral para o particular e do particular para o geral, tratando-se, assim, do emprego do método dedutivo e indutivo; utilizou-se ainda da pesquisa descritiva e interpretativa. A técnica de levantamento de dados utilizada foi a entrevista e a análise documental.

Segundo Machado e Boresntein, (2000), na abordagem descritiva acredita-se que os dados não devem ser analisados para não haver interferência nos resultados encontrados, ou seja, os dados devem ser apresentados tal e qual foram coletados junto aos informantes. Já a abordagem interpretativa, preocupa-se com a descrição precisa, fazendo-se análises e interpretações, apresentando os resultados de forma sucinta tornando o estudo acessível aos leitores. A abordagem interpretativa considera a descrição precisa, porém, com a interferência do investigador, que seleciona, organiza e interpreta o material coletado.

Os resultados a que se chegou nesta pesquisa restringem-se às instituições investigadas no ano 2000. Assim, esses resultados não necessariamente se aplicam a outros casos e até a mesma Instituição em outros tempos. Não obstante, a metodologia gerada pela realização deste estudo, com as devidas adaptações, poderá nortear futuros esforços de pesquisa nas Instituições de Ensino Superior.

### 3.1.1 Delimitação da pesquisa

Na impossibilidade de viabilizar um estudo qualitativo em todas as instituições do sistema ACADE, optou-se pela amostra intencional.

A delimitação da pesquisa leva em conta as Universidades privadas do Sistema ACADE, de cunho comunitário, com corpo discente superior a dez mil alunos. As Universidades que se enquadram nestes critérios são:

- Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC;
- Universidade Regional de Blumenau – FURB;
- Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI; e
- Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL.

Dentro deste escopo, Richardson (1989), descreve que a amostra intencional é formada por elementos relacionados intencionalmente de acordo com certas características estabelecidas no plano e nas hipóteses formuladas pelo pesquisador.

Richardson afirma que:

“Se o plano possuir características que definam a população, é necessário assegurar a presença do sujeito-tipo. Desse modo, a amostra intencional mostra-se representativa do universo. Entende-se por sujeitos-tipo aqueles que representam as características típicas de todos os integrantes que pertencem a cada uma das partes da população.” (1989, p. 107).

### 3.1.2 Delineamento da pesquisa

Quanto ao tipo de pesquisa, enquadra-se como uma pesquisa qualitativa, um estudo de multicaso, com caráter de avaliação somativa.

Quanto ao método, a abordagem qualitativa oferece três diferentes possibilidades de se realizar pesquisa: a pesquisa documental, o estudo de caso e a etnografia.

Segundo Godoy (1995, p. 21), acerca da pesquisa documental, percebe-se que “A idéia de se incluir o estudo de documentos enquanto possibilidade da pesquisa qualitativa pode, à primeira vista, parecer estranha... ela permite que a imaginação e a criatividade levem os investigadores a propor trabalhos que explorem novos enfoques.”

Assim, a pesquisa documental assume uma forma de caráter inovador, trazendo importantes contribuições ao estudo de alguns temas. Isto porque, os documentos normalmente são considerados importantes fontes de dados para outros tipos de estudos qualitativos, merecendo especial atenção.

Quanto ao estudo de caso, Godoy (1995, p. 25), relata que “O estudo de caso se caracteriza como um tipo de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente. Visa ao exame detalhado de um ambiente, de um simples sujeito ou de uma situação em particular.”

Para Godoy, (1995), este fundamento tem como objetivo analisar intensivamente uma dada unidade social, onde procura-se responder às questões “como” e “por quê”, da ocorrência de certos fenômenos.

A etnografia é utilizada na exploração de temáticas associadas a outras áreas do conhecimento, como educação, psicologia social e administração de empresas. É entendida como a arte e a ciência de descrever uma cultura ou grupo. (Godoy, 1995).

A abordagem da pesquisa qualitativa, conforme Godoy, (1995), por meio de seus diferentes subtipos de pesquisa, tem lugar assegurado como uma forma viável e promissora de trabalho. Quando se lida com problemas pouco conhecidos, e a pesquisa é de cunho exploratório, este tipo apresenta-se como ideal. Quando o estudo é de caráter descritivo, e o que se busca é o entendimento do fenômeno como um todo, na complexidade é possível que uma análise qualitativa seja a mais indicada.

Conforme Chizzotti (1998), o estudo de caso caracteriza-se como abrangente, designando uma diversidade de pesquisas que coletam e registram dados de um caso particular ou de vários casos a fim de organizar um relatório ordenado e crítico de uma experiência. O caso deve ser uma referência significativa para merecer a investigação e apto para fazer generalizações similares, ou autorizar inferências em relação ao contexto da situação analisada.

A pesquisa de avaliação possui duas categorias: a formativa e a somativa. O presente estudo utiliza-se desta última, caracterizando-se por examinar os efeitos de um programa, através de perguntas: “Funciona?”. (Selltiz et al, 1987).

“As avaliações somativas... são realizadas ao final do programa ou quando o programa já estiver em andamento há tempo suficiente para ter produzido alguns efeitos mensuráveis que propiciem um teste justo do sucesso do programa.” (Selltiz et al, 1987, p. 58).

### 3.1.3 Técnicas de coleta de dados

A técnica utilizada para a coleta de dados primários foi por meio de entrevista semi-estruturada, com utilização de um roteiro de pesquisa. Também utilizou-se como fonte secundária a análise documental sobre informações das quatro Instituições de Ensino Superior selecionadas.

Segundo Triviños (1987, p. 138),

“... o pesquisador qualitativo, que considera a participação do sujeito como um dos elementos de seu fazer científico, apóia-se em técnicas e métodos que reúne características *sui generis*, que ressaltam sua implicação e da pessoa que fornece as informações. Neste sentido, talvez sejam a *entrevista semi-estruturada*, a *entrevista aberta ou livre*, o *questionário aberto*, a *observação livre*,... os instrumentos mais decisivos para estudar os processos e produtos nos quais está interessado o investigador qualitativo.”

A entrevista semi-estruturada é abordada por Richardson, (1989), e visa responder à pergunta por meio de diversas alternativas pré-formuladas, obtendo, do entrevistado, o que considera como mais relevante em determinado problema. A entrevista semi-estruturada busca saber que, como e porque algo ocorre, em lugar de determinar a freqüência de certas ocorrências.

Ainda segundo Richardson, (1989, p. 161), “Através de uma conversação guiada, pretende-se obter informações detalhadas que possam ser utilizadas em uma análise qualitativa”.

A análise documental consiste em uma série de operações que objetiva estudar e analisar documentos para descobrir as circunstâncias sociais e econômicas com as quais podem estar relacionados. O método mais tradicional é o histórico, consistindo no estudo de documentos para investigar os fatos sociais e suas relações com o tempo. (Richardson, 1989).

#### 3.1.4 Técnicas de análise e interpretação dos dados

As técnicas de análise e interpretação dos dados estão baseadas em fontes primárias (entrevista) e secundárias (documentos), apoiadas na análise de conteúdo.

“Os empregos da *análise de conteúdos* são bastante variados... Podemos optar por vários tipos de *unidades de registro* para analisarmos o conteúdo de uma mensagem. Essas unidades se referem aos elementos obtidos através da decomposição do conjunto da mensagem... devemos definir as *unidades de contexto*, situando uma referência mais ampla... Escolhidas... as *unidades de registro* e as *unidades de contexto*, uma das técnicas

mais comuns para se trabalhar os conteúdos é a que se volta para a elaboração de categorias...” (Minayo, 1994, p. 74).

Para Minayo, (1994), a análise de conteúdo procura encontrar respostas para questões formuladas e também a confirmação ou não de afirmações estabelecidas. Para se utilizar da análise de conteúdo, deve-se seguir os critérios:

- Na *primeira fase*, em geral, organiza-se o material a ser analisado conforme os objetivos e questões de estudo. Para isso, é necessário a leitura do referencial teórico selecionado descobrindo e registrando questões de interesse;
- Na *segunda fase*, o momento é de se aplicar o que foi definido na fase anterior. Compreende a fase mais longa do estudo, podendo ocorrer a necessidade de várias consultas à literaturas; e
- Na *terceira fase*, em geral, ocorre a partir de princípios de um tratamento quantitativo. Nessa fase deve-se desvendar o conteúdo subjacente ao que está sendo manifesto, sem suprimir informações e outras determinações.

Conforme Castro (1977), os dados secundários não oneram o orçamento da pesquisa e estão imediatamente disponíveis. Essa disponibilidade reduz o tempo para se obter os resultados. A coleta de dados primários apresenta vantagens de se reunir as variáveis necessárias exatamente como determinadas e pelo contato direto e pessoal com objeto da investigação.

### **3.2 Limitações do estudo**

Uma das limitações surgidas foi o fato de os resultados restringirem-se às instituições investigadas no ano 2000, já relatadas. Assim, os resultados não necessariamente se aplicam a outros casos ou instituições, em outros momentos.

Outra limitação constatada foi a distância geográfica, onde a entrevista realizou-se por gravação viva-voz. Houve também dificuldade para agendar a entrevista. Embora ocorrendo as limitações acima mencionadas, não houve prejuízos significativos à pesquisa.

#### **4 O SISTEMA FUNDACIONAL DE SANTA CATARINA**

Instituído por iniciativa comunitária com apoio dos poderes públicos municipais e estadual, sustentado a partir da implantação de dezoito fundações mantenedoras de instituições isoladas, esse sistema evoluiu para configurar em 1999 um conjunto de 12 instituições, dentre as quais dez já têm “status” de universidade (oito delas credenciadas, UDESC, FURB, UNIVALI, UNISUL, UnC, UNESC, UNOESC e UNIVILLE e duas outras em processo de credenciamento, UNIPLAC e UNIDAVI), e ainda duas instituições isoladas sendo que estas últimas (FERJ e FEBE) já desenvolvem estudos visando à definição de seu projeto de desenvolvimento sob a forma de centros universitários.

Esse desenho atual instaura uma fase de forte tendência à formação de novos quadros docentes e à instalação de novos aparatos laboratoriais orientados mais decisivamente para a pesquisa científica, o desenvolvimento tecnológico, a integração com a empresa e o governo e a promoção da cultura e da assistência comunitária nas suas mais diversas modalidades, além, é claro, do desencadeamento de programas de formação pós-graduada.

Mais recentemente, essas doze instituições vêm alargando a sua área de influência, abrigando nela um número cada vez maior de municípios e localidades, seja pela acelerada implantação de uma melhor rede rodoviária no Estado, que hoje facilita enormemente o deslocamento de alunos entre cidades próximas, seja pela expansão do número de novos “campi”, de cursos fora da sede e de programas de extensão e de promoção sócio-cultural que se espalham por quase todo o território catarinense, alcançando hoje a mais de 63 cidades. No entanto, esse alargamento da base de influência vem sendo feito, sem prejuízo das características originais desse sistema.

Dentre as principais características do Sistema Fundacional, podemos destacar:

- Forte espírito comunitário, delineado através da presença do poder público municipal no apoio ao desenvolvimento das atividades de cada instituição, da colaboração estreita com a empresa privada e do volume de bolsas de estudos concedidas aos seus alunos;
- Intensiva procura de soluções próprias, alicerçada em iniciativas individuais ou de grupos organizados, em função de necessidades e interesses locais ou regionais, com aproveitamento pleno do potencial de cada instituição em relação ao seu meio;
- Grande capacidade de antecipação e de reação diante dos desafios locais, regionais e nacionais, fortalecida tanto pelas tradições de origem de cada instituição quanto pela diversificação dos modelos gerenciais adotados, além de uma constante preocupação com a sobrevivência de cada empreendimento em função dos objetivos societários e econômicos das microrregiões em que atuam.

O resultado do esforço desencadeado desde a instalação das primeiras fundações criadas para manter instituições e cursos superiores fica assim caracterizado:

- a) Expansão da capacidade de atendimento às demandas sociais e econômicas por educação superior;
- b) Aumento da capacidade de promoção da pesquisa científica e do desenvolvimento tecnológico;
- c) Integração ao processo de desenvolvimento do Estado de Santa Catarina por meio da criação de uma infra-estrutura local de consultoria empresarial e assistência comunitária;
- d) Colaboração das instituições de ensino superior no esforço de preservação e promoção da cultura catarinense.

Os objetivos estratégicos que norteiam as ações do sistema podem ser assim descritos:

- a) Promover saltos qualitativos na performance do sistema fundacional de ensino superior, mediante significativa melhoria nas condições de planejamento e gestão das atividades de ensino, pesquisa e extensão;



- b) Alcançar um novo patamar de capacidade de atendimento a demandas por acesso a oportunidades de formação superior e de diversificação da oferta de serviços educacionais e de ensino e pesquisa científica e tecnológica, através do ajustamento e do aprimoramento da infra-estrutura física dos “campi”.

Assim, o que hoje se conhece no Estado de Santa Catarina como “Sistema Fundacional de Ensino Superior” tem suas origens alicerçadas na vocação de suas comunidades de buscarem soluções próprias para o seu desenvolvimento econômico e social e para o bem-estar dos seus concidadãos.

Agrega-se a esse peculiar comportamento uma invulgar capacidade de luta para fazer com que empreendimentos modestos sejam transformados em instrumentos poderosos de satisfação do interesse público, cada um deles afirmando-se como esforço solidário de progresso social.

As dezoito pequenas faculdades isoladas criadas dentro desse espírito empreendedor avançaram desde as suas origens essencialmente locais para configurar, nos dias de hoje, um sistema universitário que estende sua cobertura por quase todo o território catarinense, presente em mais de seis dezenas de cidades e abriga mais de 80% de todos os alunos de cursos superiores oferecidos no Estado de Santa Catarina.

Apoiadas por uma intensa mobilização de esforços e recursos locais e contando com o decidido apoio de lideranças políticas e administrativas do Estado, através das quais foi assegurado o aporte de recursos estaduais e federais para consolidação desses empreendimentos.

Um desses traços é o forte espírito público balizado pela manutenção de seu regime não lucrativo, com domínio patrimonial coletivo e impessoal e comando colegiado representativo dos diversos segmentos locais.

Outro traço refere-se ao forte sentido social e comunitário alicerçado na manutenção das cobranças de mensalidades em patamares inferiores aos cobrados por instituições privadas similares; a sustentação, com recursos próprios, de programas de bolsas

para alunos carentes e de crédito educativo; e, finalmente, o desenvolvimento de amplos programas de promoção cultural, educacional, desportivo, assistencial e comunitário junto a segmentos sociais locais.

Até 1989 os poderes públicos apoiaram financeiramente essas iniciativas locais, na expectativa de que a ação das fundações educacionais dava sustentação a políticas públicas de expansão da oferta de ensino superior para os jovens catarinenses e no fato elementar de que tal apoio far-se-ia a um custo menor do que aquele que adviria da organização de um sistema estatal para promover a abertura de novas vagas e cursos.

Tais políticas compreenderiam, portanto, orientações ordenadoras das aplicações desses recursos em programas de investimento ou despesas de custeio capazes de reforçar o papel do sistema fundacional de ensino superior na promoção do desenvolvimento econômico, educacional, científico e cultural da sociedade catarinense. De pronto, as autoridades governamentais e os dirigentes das fundações educacionais acordaram que parcela significativa dos recursos deveria ser aplicada na concessão de bolsas de estudos para estudantes economicamente carentes. O repasse desses recursos em muito contribuiu para aquelas pequenas faculdades criadas a partir dos anos sessenta viessem a constituir, hoje, um vigoroso sistema, predominantemente universitário, pronto para ingressar em uma nova etapa de seu desenvolvimento: a de criação de uma vasta rede de formação em pós-graduação e de geração de novos conhecimentos científicos e tecnológicos.

#### **4.1 O Sistema ACAFE**

Em 1974, as fundações educacionais já concentravam um número de alunos igual ao das instituições estaduais e no incremento do ensino superior se uniram em torno da criação de um órgão com as atribuições de planejar, articular e coordenar ações integradas dessas fundações. Nasce a ACAFE, Associação Catarinense das Fundações Educacionais.

A Assembléia Constituinte reconheceu em 1989 a importância do Sistema ACAFE para o desenvolvimento de Santa Catarina, consignando no artigo 170 da Constituição do Estado a fixação de recursos garantindo o acesso de estudantes carentes às instituições vinculadas.

O mapa a seguir demonstra como as Universidades e Fundações do Sistema ACADE ocuparam o território, assegurando aos catarinenses ampla cobertura de oportunidades de acesso ao ensino superior.

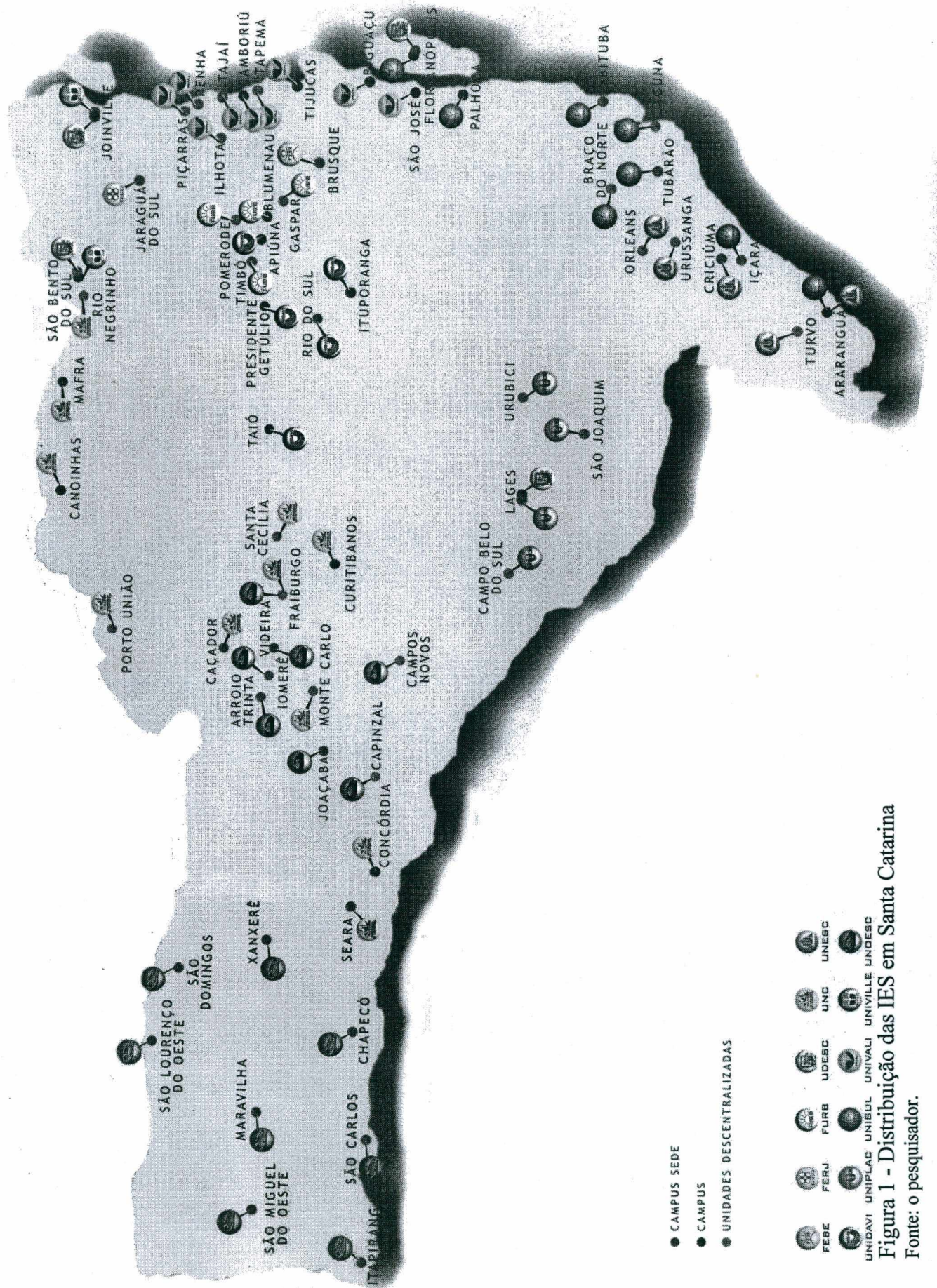


Figura 1 - Distribuição das IES em Santa Catarina

Fonte: o pesquisador.

- CAMPUS SEDE
- CAMPUS
- UNIDADES DESCENTRALIZADAS

- FEBE
- FERJ
- UNIDAVI
- UNIPLAC
- UNIBSUL
- UNIVALI
- UNIVILLE
- UNDESC
- UNESC
- UNC
- UNESC



#### 4.1.1 FEBE – Fundação Educacional de Brusque

A Fundação Educacional de Brusque, FEBE, foi criada através da Lei Municipal n.º 527, em 15 de Janeiro de 1973, com a finalidade de promover o desenvolvimento de pesquisas e estudos em todos os ramos e níveis do saber e assegurar a sua difusão através de cursos permanentes ou eventuais, objetivando a valorização e o bem-estar do homem. A FEBE iniciou suas atividades com a criação da Escola Superior de Estudos Sociais, ESES, em abril do mesmo ano, com a instalação do curso de Estudos Sociais. Em 1975 foi criado o Curso de Ciências (Literatura de Primeiro Grau) e em 1986 o Curso de Filosofia.

Em 23 de Outubro de 1986, foi celebrado convênio com a Fundação Universidade Regional de Blumenau, FURB, estendendo para Brusque vagas nos cursos de Administração e Pedagogia. Outro convênio, celebrado em 1992, permitiu a abertura de vagas para os cursos de Ciências Contábeis e Direito.

Em Agosto de 1998, foi criada a Escola Superior de Gestão, ESUG, e em Outubro seguinte esta Escola e a ESES vieram a constituir o Centro de Educação Superior de Brusque, CESBE, nele incorporados todos os cursos mantidos pela FEBE, inclusive aqueles objeto de convênios com a FURB. Essas medidas foram adotadas visando preparar a instituição para sua posterior transformação em Centro Universitário.

A FEBE possui atualmente, em um campus, os cursos de Administração, Ciências Contábeis, Direito, Filosofia, História, Pedagogia e Eletromecânica; contando com 1.331 acadêmicos, em um campus. A instituição possui também 80 pós-graduandos a nível lato sensu em Direito Processual Civil, Filosofia e Fundamentos da Educação.

#### 4.1.2 FERJ – Fundação Educacional Regional Jaraguense

A Fundação Educacional Regional Jaraguense, FERJ, idealizada e fundada pelo Padre Elemar Scheid, foi instituída através da Lei Municipal 439, de 31 de Agosto de 1973. As atividades acadêmicas tiveram início em 5 de Março de 1976, com o curso de Estudos Sociais.

Atualmente, a FERJ, com um campus e duas extensões, oferece os seguintes cursos de graduação: Administração, Arquitetura e Urbanismo, Ciências Contábeis, Comércio Exterior, Direito, Letras (bacharelado para Secretário Executivo Bilíngüe – Português/Inglês), Letras (Licenciatura Português/Inglês), Marketing, Pedagogia, Tecnologia em Automação Industrial, Tecnologia em Eletroeletrônica, e Tecnologia em Mecânica; com um total de 2.336 acadêmicos. A FERJ possui um campus e duas extensões.

No ensino de Pós-Graduação, oferece onze cursos de Especialização e um de Doutorado, chegando a um número de 332 especializandos. Os cursos são Doutorado em Educação; Mestrado em Ciências Jurídicas; Especialização em Máquinas Elétricas Girantes; Especialização em Comportamento Organizacional e Logística de Recursos Humanos; Especialização em Marketing, propaganda e vendas; Especialização em Planejamento Regional; Especialização em Língua Inglesa, Especialização em Psicologia e Saúde Mental, Especialização em Gerência da Qualidade nos Serviços Contábeis; Mestrado em Administração e Mestrado em Engenharia da Produção.

#### 4.1.3 FURB – Universidade Regional de Blumenau

O passo inicial para o surgimento da educação superior na Região de Blumenau foi dado com a promulgação da Lei Municipal n.º 1.233, em 5 de Março de 1964, que criou a Faculdade de Ciências Econômicas de Blumenau, a primeira instituição do movimento comunitário que resultou na construção do Sistema Fundacional de Educação Superior.

Pela Lei Municipal n.º 1.459, de 20 de Dezembro de 1967, foram criadas a Faculdade de Ciências Jurídicas e a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras.

Essas instituições de ensino passaram a ser mantidas pela Fundação Universitária de Blumenau, posteriormente transformada na Fundação Universidade Regional de Blumenau, FURB.

A Universidade Regional de Blumenau foi reconhecida pela União com a publicação da Portaria Ministerial n.º 117, de 13 de Fevereiro de 1986.

Atualmente, a FURB possui 11.561 acadêmicos, distribuídos em seis campi, nos cursos de Administração Comércio Exterior, Arquitetura e Urbanismo, Ciências Biológicas, Ciências Contábeis, Ciências da Computação, Ciências Econômicas, Ciências Sociais, Ciências 1º Grau, Comunicação Social, Direito, Educação Artística – Hab. Artes Plásticas (Música e Artes Cênicas), Educação Física, Engenharia Civil, Engenharia de Produção, Engenharia de Telecomunicações, Engenharia Florestal, Engenharia Industrial Elétrica, Engenharia Química, Farmácia (Hab. Farmacêutico e Bioquímico), Fisioterapia, História, Letras Português/Inglês, Moda (Habilitação Estilismo Industrial), Medicina, Matemática, Odontologia, Pedagogia, Psicologia, Turismo e Lazer, Química (Química de Alimentos e Têxtil), Secretariado Executivo Bilíngüe e Serviço Social; bem como 1.211 pós-graduandos a nível de lato sensu em Gerenciamento de Marketing, Contabilidade Gerencial e Custos, Gestão Estratégica de Negócios, Gestão Empresarial, Ensino da Arte: Fundamentos Estéticos e Metodológicos, Gerência da Qualidade nos Serviços Contábeis, Direito Administrativo, Qualidade e Conservação e Energia Elétrica, Transformadores de Potência, Direito Tributário, Direito Processual Civil, Gestão Financeira, Marketing e Criação de Moda, Direito Empresarial, Gerenciamento de Negócios Internacionais, Tecnologia de Desenvolvimento de Sistemas, Alfabetização, Contabilidade Financeira e Auditoria, Planejamento e Gestão Urbana e Regional, Metodologia do Ensino Superior, Fundamentos e Metodologia do Ensino Religioso, Educação Matemática, Processamento de Alimentos, Gestão da Produção e Operações, Cooperativismo, Medicina do Trabalho, e Crédito e Cobrança.

A FURB possui também 395 pós-graduandos a nível stricto sensu, com os cursos de Mestrado em Administração, Engenharia Ambiental, Química, Clínica Cirúrgica, MBA Executivo, Engenharia de Produção (Mídia e Conhecimento, Inteligência aplicada), Educação (Ensino Superior), Desenvolvimento Regional, e Administração (Gestão Moderna de Negócios).

#### 4.1.4 UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina

A criação da Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina, UDESC, ocorreu em 20 de Maio de 1965, através do Decreto n.º SE 2.802, para coordenar as atividades das unidades de ensino superior existentes à época: Faculdade de Educação e

Escola Superior de Administração e Gerência, em Florianópolis, e Faculdade de Engenharia, em Joinville.

Em 10 de Novembro de 1965, pelo Decreto n.º SE 3.354, a UDESC teve aprovado o seu primeiro Estatuto, que a caracterizava como unidade mantida pela Fundação Educacional de Santa Catarina, FESC.

No ano de 1973, foram criadas a Escola Superior de Educação Física, em Florianópolis, e a Escola Superior de Medicina Veterinária, em Lages.

Em 11 de Novembro de 1985, através da Portaria n.º 893, o Conselho Federal de Educação concedeu o reconhecimento à UDESC como Universidade e, conseqüentemente, aprovou o seu Estatuto e Regimento Geral.

No dia 01 de Outubro de 1990, a UDESC foi transformada em Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, e passou a gozar da autonomia didático-científica, administrativas e de gestão financeira e patrimonial preconizada pela Constituição Federal de 1988.

Em 28 de Dezembro de 1990, através do Decreto n.º 6.401, do Executivo Estadual, a UDESC teve aprovado o seu atual Estatuto, adequado ao recém-adquirido modelo jurídico-institucional.

Conquistados o reconhecimento e a personalidade jurídica própria, a UDESC buscou junto ao Governo do Estado consolidar seu quadro de pessoal próprio e, em 09 de Setembro de 1991, teve sancionada a Lei n.º 8.332, que criou o seu quadro de pessoal permanente e respectivo plano de cargos e salários.

A UDESC possui um total de 5.484 acadêmicos, matriculados em três campi, nos cursos de Administração, Agronomia, Licenciatura em Artes Plásticas, Artes Cênicas, Bacharelado em Artes Plásticas, Biblioteconomia, Ciências da Computação, Licenciatura em Desenho, Bacharelado em Design (Gráfico e Industrial), Educação Artística (Hab. Artes Cênicas), Educação Artística (Hab. Artes Plásticas), Educação Artística (Hab. Desenho - em



extinção), Educação Artística (Hab. Música), Educação Física, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica, Licenciatura em Física, Fisioterapia, Geografia, História, Medicina Veterinária, Bacharelado em Moda, Licenciatura em Música, Bacharelado em Música, Magister, Pedagogia, Processamento de Dados (em extinção) e Tecnologia Mecânica (Produção Industrial de Móveis).

A UDESC oferece os cursos de pós-graduação lato sensu em Prevenção e Reabilitação Física, Gestão para Qualidade na Administração Desportiva, Atividades Aquáticas, Educação Especial, Fisioterapia Ortopédica, Dança Cênica, Design de Móveis, Arte e Ciência Humanas, Moda: Criação e Produção, Linguagem Plática Contemporânea, Arte-Educação, Metodologia de Ensino das Técnicas Teatrais, Engenharia da Produção, Engenharia de Segurança no Trabalho, Automação Industrial, Gerência da Qualidade no Serviço Público, Gestão Empresarial, Marketing, Administração Tributária Empresarial, Sanidade Animal, Clínica e Cirurgia de Pequenos Animais, Irrigação e Drenagem, Ciências Morfofisiológicas, Bioquímica Clínico-Diagnóstico, Produção Animal, Administração Hospitalar, Produção Vegetal, Políticas Públicas, Educação Sexual, Alfabetização, História Social no Ensino Fundamental e Médio, Metodologia de Atendimento da Criança em Situação de Risco, Metodologia para o Ensino Profissionalizante, Museologia, Meio Ambiente, Direitos Humanos e Cidadania, Educação Infantil, Educação Especial, Currículo e Cultura; totalizando 1.395 especializandos.

Quanto à pós-graduação stricto sensu, a UDESC oferece os cursos de Mestrado em Gestão Estratégica das Organizações, Ciência do Movimento, Ciência do Solo, Engenharia de Materiais e Processos Avançados, Automação Industrial, Educação e Cultura; com 445 mestrandos.

#### 4.1.5 UNC – Universidade do Contestado

Os primeiros estudos para criação da Universidade do Contestado iniciaram em 1990 com a instalação da Comissão Pró-Universidade, composta por docentes universitários dos municípios de Caçador, Concórdia, Canoinhas, Mafra e Curitiba, oriundos das instituições isoladas de ensino superior existentes à época naqueles municípios. A Comissão

elaborou a Carta-Consulta e o Projeto Institucional da Universidade, visando à criação da UnC, após ampla discussão e envolvimento da comunidade acadêmica e lideranças regionais.

O então Conselho Federal de Educação, pelo Parecer n.º 41/91 acolheu a Carta-Consulta apresentada pela Federação das Fundações Educacionais do Contestado, então Mantenedora da UnC, com vistas à criação da UnC. Pelo Parecer n.º 589 CFE, de 06/11/91, foi aprovado o projeto de criação da Universidade do Contestado e pela Portaria n.º 03, do mesmo Conselho, foi designada Comissão de Acompanhamento.

Com o advento do Parecer n.º 270/92 – CFE que reconheceu as prerrogativas relativas ao Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina, o então Presidente do CEE nomeou pela Portaria n.º 03/93 Comissão Especial de Acompanhamento.

Através do Parecer n.º 246/97 e da Resolução n.º 42/97, de 21/10/97, o CEE/SC reconhece a Universidade do Contestado – UnC tendo sido a Resolução homologada pelo Governador do Estado, em 03/12/97.

O quadro geral de alunos conta com um total de 7.284 acadêmicos distribuídos em doze campi nos cursos de Administração, Bacharelado em Informática, Ciências Contábeis, Direito, Engenharia da Horticultura, Letras, Pedagogia, Pedagogia Regime Especial, Pedagogia Habilitação em Educação Infantil e Séries Iniciais, Psicologia, Serviço Social, Tecnologia em Processamento de Dados, Tecnologia em Fruticultura, Engenharia Florestal, Medicina Veterinária, Optometria, Ciências Biológicas, Educação Física, Enfermagem, Fisioterapia, Química Industrial de Alimentos, História. O programa Magister contempla 295 alunos, cursando Ciências do 1º grau Habilitação Biologia, Pedagogia Habilitação Educação Especial, Artes Plásticas, Letras Português/Italiano, Educação Artística Habilitação Artes Plásticas.

A pós-graduação *stricto sensu* é freqüentada por 1.855 especializandos nos cursos de Engenharia de Segurança no Trabalho, Educação Infantil e Séries Iniciais, Serviço Social, Contabilidade Gerencial e Administração Financeira, Letras Português e Comunicação, Comércio Internacional e Globalização de Negócios, MBA Executivo. Mestrado em Educação, Análise Ambiental, Gerenciamento Estratégico de Pessoas, Tecnologia de

Desenvolvimento de Sistemas, Educação Especial, Enfermagem do Trabalho, Desenvolvimento Gerencial, Direito Processual Civil, Marketing Empresarial, Terapias Alternativas, Psicopedagogia Terapêutica, Enfermagem Materno, Ergonomia, Turismo e Hotelaria, Educação Matemática, Saúde Pública, Educação para a Atividade Física na Promoção da Saúde, Administração da Informação, Biologia Desenvolvimento Sustentável, Controle de Infecção Hospitalar, Assistência de Enfermagem, Ciência da Computação, Engenharia da Produção, Ciências da Saúde Humana, Alfabetização e Séries Iniciais, Marketing Comércio e Negócios, Administração (Financeira, Contábil e Auditoria), Ciência do Movimento Humano, Comércio Exterior, História, Pedagogia Empresarial, Psicopedagogia Séries Iniciais.

#### 4.1.6 UNESC – Universidade do Extremo Sul Catarinense

As origens da Fundação Educacional de Criciúma, mantenedora da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, remontam a 1968, quando foi promulgada a Lei Municipal n.º 697, de 22 de junho de 1968.

Sua primeira instituição de educação foi a Faculdade de Ciências e Educação de Criciúma – FACIECRI, com cursos de Licenciatura Plena em Ciências Biológicas, Desenho e Plástica, Matemática e Pedagogia, cujas atividades se iniciaram em 6 de Março de 1970. Em 1974 passaram a ser oferecidos os cursos de Letras e Estudos Sociais.

Também em 1974 foram implantadas a Escola Superior de Educação Física e Desportos – ESEDE e a Escola Superior de Tecnologia – ESTEC, com o curso de engenharia-agrimensura.

Em 1975 surgiu a Escola Superior de Ciências Contábeis e Administrativa.

Mais tarde, em 1991, as escolas mantidas pela FUCRI passaram a constituir a União das Faculdades de Criciúma – UNIFACRI, último passado para o credenciamento, em 1997, da UNESC.

Já como universidade, a UNESC iniciou seu processo dando passos importantes para sua concretização, investindo consideravelmente no campo de pesquisa.

A criação do IPAT (Instituto de Pesquisas Ambientais e Tecnológicas) marca seu novo momento, com ações voltadas principalmente aos problemas ambientais da bacia carbonífera. Iniciativa reforçada com a realização de convênios que possibilitaram seus primeiros mestrados na área – Mestrado em Engenharia Mineral, com a USP, e Mestrado em Geografia, com a UFSC, além da parceria com o Iplac (Instituto Pedagógico Latino Americano e Caribenho), de Cuba, com o Mestrado em Educação. Em cada ação a UNESC vislumbra o cumprimento de sua missão: “Promover o desenvolvimento regional para melhorar a qualidade do ambiente de vida.”

A UNESC possui um total de 5.047 acadêmicos, em seus diversos cursos: Administração, Administração Comércio Exterior, Artes Visuais, Ciências da Comunicação, Ciências, Ciências Biológicas, Ciências Contábeis, Ciências Jurídicas, Economia, Educação Artística, Educação Física, Engenharia Ambiental, Engenharia Civil, Engenharia Agrimensura, Engenharia de Materiais, Farmácia, Fisioterapia, Geografia, História, Letras, Matemática, Medicina, Pedagogia, Psicologia, Secretariado Executivo, Tecnologia em Automação, Tecnologia em Cerâmica, Tecnologia em Eletro-Mecânica, Tecnologia em Estilo e Moda e Setores Administrativos, com um total de 5 campi.

A UNESC disponibiliza os cursos de especialização em Educação Matemática, Educação Física nas Séries Iniciais do Ensino Fundamental, História Local e Regional, Psicopedagogia Clínica e Institucional, Gerência da Qualidade nos Serviços Contábeis, Gestão Empresarial, Gerenciamento de Unidades de Rede Básica de Saúde, Gestão Empresarial, totalizando 217 especializandos.

Nos cursos de Mestrado, é oferecido pela UNESC Mestrado em Geografia, Ciências da Computação, Engenharia da Produção, Engenharia Mineral, e Educação, totalizando 127 mestrandos.

#### 4.1.7 UNIDAVI – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Com a Lei Municipal n.º 613, de 7 de Julho de 1966, o Município de Rio do Sul instituiu a Fundação Educacional do Alto Vale do Itajaí – FEDAVI, que passou a manter a Faculdade de Administração de Empresas do Alto Vale do Itajaí – FAEAVI, cujas atividades foram iniciadas com o oferecimento do curso de Administração, em 1967.

No ano de 1978, dois fatos marcaram a vida acadêmica da FEDAVI: a implantação do Colégio Técnico e a autorização, pelo Conselho Federal de Educação, do convênio FURB/FEDAVI para oferecimento dos cursos de pedagogia e Letras em Rio do Sul.

As ações próprias e aquelas realizadas em regime de parceria com a FURB determinaram a expansão gradual das atividades de ensino, pesquisa e extensão, resultando na transformação, em 1998, da FEDAVI em Fundação Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí – UNIDAVI.

A UNIDAVI dispõe de cinco campi, onde seus 2.190 acadêmicos cursam Administração, Ciências Contábeis, Administração – Habilitação em Comércio Exterior, Direito, Letras, Pedagogia, Química Industrial de Alimentos, Bel. em Sistemas de Informação, Ecologia, Psicologia e Tecnologia em Processos Industriais – Modalidade em Eletromecânica.

Nas Pós-Graduações, a UNIDAVI possui um total de 117 especializandos, nos cursos de Especialização em Magistério Superior, Especialização em Gestão Organizacional e Administração da Qualidade, Especialização em Psicopedagogia, Mestrado em Educação e Cultura, Administração – Gestão Moderna de Negócios.

#### 4.1.8 UNIPLAC – Universidade do Planalto Catarinense

A primeira iniciativa de constituição de uma mantenedora de Ensino Superior em Lages é a fundação da Associação Catarinense de Cultura – ACC, em Julho de 1959 e, juntamente com ela, a Faculdade de Ciências Econômicas e Ciências Contábeis de Lages,

instalada em 1964, autorizada a funcionar em 1965 e cujo reconhecimento ocorreu em 03/11/71.

A Associação Catarinense de Cultura – ACC, por questões ligadas à capacidade efetiva de manutenção do sistema, evoluiu para Fundação Educacional de Lages – F.E.L., entidade autárquica, de responsabilidade do município de Lages, criada pela Lei Municipal n.º 255, de 19/11/65. Esta, por sua vez, para atender à ambição original de uma Universidade Regional, transformou-se em Fundação Universidade do Planalto Catarinense – UPC, em 14/03/69, e, logo em seguida, a 29/08/69, em Fundação Universidade do Planalto – UNIPLAC. Finalmente, por orientação do Ministério da Educação e Cultura, criou-se a Fundação das Escolas Unidas do Planalto Catarinense – UNIPLAC, pela Lei Municipal n.º 001, de 03/04/73, que permaneceu com esta denominação e nessa condição fundacional até o ano de 1998.

A segunda unidade de ensino da UNIPLAC foi a Faculdade de Ciências e Pedagogia de Lages, autorizada a funcionar no ano de 1970 e oficialmente reconhecida pelo Parecer n.º 1207/77/CFE e Decreto Presidencial n.º 79.943, de 13/07/77.

Em 1977 também foi reconhecido o curso de Administração e, em 1991, o curso de Direito. Estes, somados aos cursos de Ciências Econômicas, Ciências Contábeis, Pedagogia, Letras, Ciências Sociais, Ciências de 1º Grau e Matemática, foram os nove cursos de graduação com que a UNIPLAC iniciou a década de 90.

A carta consulta foi protocolada em Dezembro de 1995, o Projeto da Universidade, em Outubro de 1996. Em 12/12/96, instalou-se a Comissão Especial de Acompanhamento. Concomitantemente, iniciou-se uma grande virada: na reorganização dos atos constitutivos da instituição, que se concretizou na Lei Complementar Municipal n.º 092/98, nos novos Estatutos e Regimento Geral.

A UNIPLAC possui hoje 3.289 matrículas, em seus quatro campi, nos cursos de Administração Empresarial, Administração Turismo, Biologia, Ciências Contábeis, Ciências de 1º Grau, Ciências Econômicas, Ciências Sociais, Direito, Educação Artística, Letras, Magister Pedagogia Séries Iniciais, Magister Pedagogia, Pedagogia, Educação Física,

Ciências Biológicas, Complementação (Ciências Biológicas), Odontologia, Enfermagem, Matemática, Tecnologia da Madeira, Informática e Matemática complementação C. de 1º Grau. Os cursos de Pós-Graduação lato sensu totalizam 463 especializando nas áreas de Marketing, Gestão Empresarial, Educação Matemática, Economia e Gestão da Pequena Empresa, Produtividade e Qualidade Total, Direito Processual Civil, Qualidade na Gerência dos Serviços Contábeis, Educação Infantil e Séries Iniciais, Psicopedagogia e Atividade Física e Saúde; enquanto que os cursos de Pós-Graduação a nível de stricto sensu totalizam 135 mestrados em Economia, Educação, Sociologia Política, Direito e Administração.

#### 4.1.9 UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina

O ensino superior em Tubarão iniciou com a Faculdade de Ciências Econômicas do Sul de Santa Catarina, criada pela Lei Municipal n.º 353, de 25 de Novembro de 1964, vinculada ao IMES – Instituto Municipal de Ensino Superior, criado pela Lei Municipal n.º 355, de 10/12/64.

Em 1967 foi criada a Fundação Educacional do Sul de Santa Catarina – FESSC, através da lei n.º 443/67. A Fundação que sucedeu ao IMES foi reconhecida de utilidade Pública Municipal pela Lei n.º 456/68 e Federal pelo Decreto n.º 70680/72.

A Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL foi reconhecida pelo Parecer n.º 28/89 do Conselho Federal de Educação, homologado pelo Ministro da Educação, através da Portaria n.º 028, de 27 de Janeiro de 1989.

A partir de 1992, com a implantação do “Campus” de Araranguá e, em 1996, com o “Campus” de Palhoça e várias unidades em Florianópolis, a UNISUL se consolidou como uma das maiores Universidades de Santa Catarina. Em 1999 quadruplicou o número de alunos, o número de cursos de Graduação, colocou em ação um projeto de Pós-Graduação que conta com a parceria de Universidades estrangeiras, principalmente da Argentina, Espanha, Estados Unidos e Chile. A UNISUL possui 42 cursos de especialização, 13 de mestrado e 4 de doutorado, com 1.748 alunos em capacitação. O Centro Internacional de Pós-Graduação foi criado em parceria com a Arquidiocese de Florianópolis, em 27 de Junho de 1997. Em

1998 foram criadas as unidades de Laguna, Imbituba, Içara e Braço do Norte. Atualmente a UNISUL conta com 17.168 alunos e 1.237 professores e funcionários.

A UNISUL conta atualmente com 15.322 acadêmicos, distribuídos em seis campi, cursando Administração de Empresas, Administração Comércio Exterior, Arquitetura e Urbanismo, Computação, Ciências Contábeis, Ciências Matemáticas, Cinema e Vídeo, Comunicação Social Jornalismo, Direito, Psicologia, Enfermagem, Engenharia Elétrica Telemática, Engenharia da Produção, Farmácia, Fisioterapia, Geografia, História, Letras Inglês, Letras Espanhol, Letras Italiano, Letras Secretariado Executivo, Licenciatura Química, Medicina, Naturologia Aplicada, Odontologia, Química Industrial, Relações Internacionais, Serviço Social, Pedagogia, Tecnologia em Processos Industriais, Turismo Gestão de Turismo, Turismo Gestão Hotelaria, Turismo Gastronomia, Publicidade e Propaganda, Filosofia, Engenharia Civil, Letras, Engenharia Ambiental.

Os cursos de Pós-Graduação totalizam 1.300 alunos, cursando Ação Interdisciplinar do Especialista na Escola, Advocacia e Dogmática Jurídica, Ciências Naturais, Comunicação Empresarial, Comunicação Social, Contabilidade Gerencial, Desenvolvimento e Aprendizagem da Criança de 0 a 6 anos, Desenvolvimento Humano nas Organizações Contemporâneas, Direito Administrativo, Direito Civil, Direito e Processo de Trabalho, Direito Empresarial, Educação e Desenvolvimento Humano, Educação Matemática, Enfermagem e Terapia Intensiva, Engenharia Civil, Farmácia Clínica e Farmacoterapia, Farmácia Clínica Gestão Hospitalar, Gerência na Qualidade dos Serviços Contábeis, Gestão e Segurança do Trânsito, Gestão em Segurança de Trânsito, Gestão Empresarial, Gestão Estratégica do Serviço Público, Interdisciplinariedade em Atenção ao Idoso, Língua Portuguesa e Textualidade, Literatura Infantil e Juvenil, Manipulação Magistral, Marketing, Metodologia do Ensino, Naturologia Aplicada, Processo Civil, Produção de Pescado em Água Doce, Psicopedagogia Clínica, Psicopedagogia, Redes e Telecomunicações, Saúde da Família.

Nos cursos de Mestrado, a UNISUL oferece Ciências e Linguagem, Direito Constitucional, Direito Penal, Educação, Executivo Gestão Empresarial, Psicopedagogia, Relações Internacionais, Saúde Coletiva, para 546 mestrandos.



#### 4.1.10 UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí

A origem da UNIVALI remonta à primeira metade dos anos cinquenta, com a criação da Sociedade Professor Flávio Ferrari – SPFF, embrião do movimento que daria origem, na década seguinte, à criação da Sociedade Itajaiense de Ensino Superior – SIES, contando com as Faculdades de Filosofia, Ciências e Letras e de Ciências Jurídicas e Sociais. A viabilização desse empreendimento deu-se através das Leis Municipais n<sup>os</sup> 588/64, que as oficializou como Estabelecimentos Municipais de Ensino Superior, 599/64, que regulou a associação entre a direção das faculdades e a Prefeitura Municipal, e 623/65, através da qual foi procedida a instalação da Autarquia Educacional e Cultural.

A Lei Municipal n.º 892/68 fechou o ciclo de institucionalização desses empreendimentos, com a criação da Autarquia Municipal de Educação e Cultura – AMECCI, entidade que conduziu o processo de reconhecimento dos cursos até então instalados, o que ocorreu através dos Decretos Federais n<sup>os</sup> 71.650/73 e 69.799/71. Essa Autarquia foi transformada em Fundação em 1970 (Fundação de Ensino do Pólo Geoeducacional do Vale do Itajaí – FEPEVI), através da Lei n.º 1.047/70. Nessa ocasião mais duas faculdades já se encontravam em pleno funcionamento (Ciências Administrativas, Economias e Contábeis e Enfermagem e Obstetrícia).

No dia 19 de Outubro de 1978, o “campus” foi solenemente inaugurado na cidade de Itajaí, com a presença do então Presidente da República, General Ernesto Geisel.

Em 1986 as faculdades então existentes foram integradas à FILCAT, através do Parecer n.º 370/86 – o que representou o primeiro passo para a sua transformação em Universidade. O ato de transformação ocorreu, finalmente, em 1989, através da Portaria n.º 051, assinada pelo Ministro Carlos Sant’Anna, da Educação e do Desporto. Nessa ocasião a FEPEVI foi transformada na Fundação Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI (Lei Municipal n.º 2.515/89).

O corpo discente da UNIVALI totaliza 24.372 acadêmicos, cursando Administração (Comércio Exterior), Administração (Marketing), Administração, Administração Finanças, Administração Serviços, Arquitetura e Urbanismo, Automação de

Escritórios e Secretariado, Ciências Biológicas, Ciências Contábeis, Ciências da Computação, Ciências Econômicas, Ciências Políticas, Ciências Sociais, Com. Social (Jornalismo), Comunicação Social (Publicidade e Propaganda), Comunicação Social (Relações Públicas), Desenho Industrial (Design), Direito, Enfermagem, Engenharia Ambiental, Engenharia Civil, Engenharia da Computação, Engenharia Industrial-Mecânica, Farmácia, Fisioterapia, Fonoaudiologia, Gastronomia, Geografia, Gestão do Lazer e Eventos, História, Letras Português/Espanhol, Letras Português/Inglês, Logística, Medicina, Nutrição, Oceanografia, Odontologia, Pedagogia, Pedagogia Educação Infantil e Séries Iniciais do Ensino Fundamental, Psicologia, Relações Internacionais, Segurança Pública e Turismo e Hotelaria. A UNIVALI possui 801 acadêmicos matriculados em Pós-Graduação lato sensu e 250 em Pós-Graduação stricto sensu.

#### 4.1.11 UNIVILLE – Universidade da Região de Joinville

As origens da UNIVILLE se confundem com o esforço das comunidades locais em instalar suas próprias instituições de ensino superior. No caso da cidade de Joinville, os empreendimentos iniciais foram demarcados pela criação da Fundação Joinvilense de Ensino – FUNDAJE, em meados da década de sessenta.

Em 1968, foi criada a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras funcionando nas dependências do Colégio Santos Anjos. Em 1969, a FUNDAJE incorporou a Faculdade de Ciências Econômicas e, em 1970, a Escola Superior de Educação Física e Desportos.

Em 1971, a denominação FUNDAJE foi alterada para Fundação Universitária do Norte Catarinense – FUNC. No mesmo ano, foi criada a Faculdade de Ciências Administrativas com os cursos de Administração de Empresas e Ciências Contábeis.

Em 1975, as unidades da FUNC foram transferidas para o “Campus” Universitário no bairro Bom Retiro e passaram a constituir o que se denominou Fundação Educacional da Região de Joinville – FURJ. Em 1977, foi criado o Colégio de Aplicação para atender o ensino fundamental e médio.

Em 1991, decorridos 26 anos de ensino superior na Região de Joinville, a FURJ foi avaliada pela comunidade interna e externa, originando-se daí o projeto de sua transformação em Universidade, autorizada conforme o Parecer n.º 670/91/CFE, de 14/12/91, homologado pelo Presidente da República em 14/05/92. A UNIVILLE foi reconhecida em 05/12/95, através do Parecer n.º 214/95/CEF e credenciada por meio do Decreto Presidencial de 14/08/96.

Na UNIVILLE, 5.977 acadêmicos frequentam os cursos de Administração (Habilitação em Administração de Empresas), Administração (Habilitação em Comércio Exterior), Artes Visuais, Ciências Biológicas, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Design, Direito, Educação Artística, Educação Física, Engenharia Ambiental, Farmácia, Geografia, História, Informática, Letras, Matemática, Medicina, Odontologia, Pedagogia, Química Industrial e Tecnologia em Processos Industriais.

#### 4.1.12 UNOESC – Universidade do Oeste de Santa Catarina

A UNOESC é o resultado da unificação de três instituições isoladas de ensino superior que, a partir do final da década de 60 até 1991, iniciaram e expandiram o ensino superior na vasta região do Meio-Oeste, Oeste, e Extremo-Oeste de Santa Catarina. Trata-se da Fundação Universitária do Oeste de Santa Catarina – FUOC, criada em 1968, em Joaçaba; da Fundação de Ensino do Desenvolvimento do Oeste – FUNDESTE, criada em 1971, na cidade de Chapecó e da Fundação Empresarial e Educacional do Alto Vale do Rio do Peixe – FEMARP, criada em Videira em 1972.

Após duas décadas de atuação isolada, essas três IES desencadearam, em 1991, o processo de unificação com o objetivo de se transformarem em Universidade, integrando-se numa única estrutura institucional regionalizada. A essas três bases originais juntaram-se duas extensões que a FUNDESTE já mantinha desde meados da década de 80, isto é, a Fundação Educacional do Extremo-Oeste – FUNESC, nascida e sediada na cidade de São Miguel do Oeste e a Fundação Educacional dos Municípios do Alto Irani – FEMAI. Ambas constituem hoje outros dois “campi” da UNOESC.

A UNOESC foi reconhecida como Universidade através do Parecer n.º 263, de 20 de Dezembro de 1995, do Conselho Estadual de Educação e homologada em Agosto de 1996 pelo Governo Federal.

Atualmente a UNOESC oferece, em cinco campi, os seguintes cursos de Graduação: Administração, Administração – Comércio Exterior, Agronomia, Arquitetura e Urbanismo, Ciências – 1º Grau, Ciências Agrícolas, Ciências Biológicas – Licenciatura, Ciências Contábeis, Ciências da Computação, Ciências da Religião (Magister), Ciências Econômicas, Comunicação Social (Jornalismo), Comunicação Social (Publicidade e Propaganda), Direito, Design Industrial, Educação Artística, Educação Artística (Magister), Educação Física, Enfermagem, Engenharia Civil, Engenharia de Produção Mecânica, Engenharia Química, Estudos Sociais, Farmácia, Fisioterapia, Filosofia, Geografia, Geografia (Magister), Gestão e Comunicação Empresarial, História, Letras (Regular e Magister – Português/Alemão), Letras (plena), Matemática (Regular e Magister), Odontologia, Pedagogia (Regular e Magister), Psicologia, Serviço Social, Tecnologia em Processamento Industrial Mod. Eletromec., Tecnologia de Alimentos, Tecnólogo em Processamento de Dados, Tecnologia do Empreendimento, Tecnologia em Secretariado Executivo, Turismo e Administração Hoteleira. O quadro geral de alunos da UNOESC compreende 17.160 acadêmicos, dos quais 1.550 são frequentadores de cursos de Pós-Graduação lato sensu em Administração Hospitalar, Gestão Estratégica de Negócios, Biologia Animal, Suinocultura, Contabilidade Gerencial e Custos, Ensino da Língua Portuguesa, Geografia e Desenvolvimento Sustentável, Teoria e Metodologia da Educação, Economia de Mercado e Estratégia de Negócios, Ciências da Computação, Ensino da Arte, Direito Processual Civil, Contabilidade Gerencial (Auditoria e Perícia), Gestão de Recursos Humanos, Odontologia em Saúde Coletiva, História e Geografia do Cone Sul, Metodologias Aplicadas: Matemática e Física, Docência para a Área de Saúde, Gestão de Turismo e Hotelaria, Gestão Empresarial, Direito Material e Processual Civil, Agribusiness, Marketing, Marketing e Negócios, Consultoria e Auditoria de Gestão, Controladoria e Finanças, Elementos do Direito Processual Civil, Penal, Trabalhista e Constitucional, Desenvolvimento Gerencial, Educação, Saúde Coletiva, Educação Séries Iniciais, Língua e Literatura Espanhola, Planejamento Urbano, Regional e Ambiental, e Inovações em Direito Material e Processo.

Na Pós-Graduação “*stricto sensu*” oferece os seguintes cursos de Mestrado em Administração, Administração Universitária, Ciências Pedagógicas, Computação, Direito, Educação, Docência no Ensino Superior, Engenharia de Produção, Engenharia Química, Lingüística, MBA Executivo Internacional e Doutorado em Ciências Pedagógicas.

## **5 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO SISTEMA ACAFE**

Conforme projetado no título deste trabalho “*Processo de Avaliação Institucional das Instituições de Ensino Superior do Sistema Fundacional de Santa Catarina*”, e no problema central que está expresso em “*Como se caracteriza a experiência das Instituições de Ensino Superior do Sistema Fundacional de Santa Catarina, quanto ao Processo de Avaliação Institucional?*”, em consonância com os objetivos que se pretende atingir, apresenta-se neste capítulo o relato produzido junto às Instituições de Ensino Superior selecionadas para conhecer suas experiências em avaliação institucional. Destaca-se que das doze Instituições de Ensino Superior que constituem o Sistema ACAFE, foram selecionadas a UNOESC, FURB, UNIVALI e UNISUL, por serem aquelas com características semelhantes na sua estrutura multi-campi, com número de alunos superior a 10.000, e cuja manutenção advém, na maior parte, das mensalidades recolhidas dos alunos.

### **5.1 A Experiência da UNOESC**

Com a experiência no campo da avaliação institucional até então restrita às iniciativas isoladas das antigas Fundações que integram os campi, a UNOESC implantou seu Programa de Avaliação Institucional, para dar conta de traçar um diagnóstico concreto e completo das atividades e para poder encaminhar o futuro dentro de uma perspectiva de qualidade.

Mesmo considerando as similitudes entre princípios e práticas existentes entre os campi, estes têm históricos diferenciados, tanto do ponto de vista administrativo como nas atividades fins: o ensino, a pesquisa e a extensão. Estas diferenças caracterizam, como não poderia deixar de ser, práticas distintas no âmbito das avaliações interna e externa.

### 5.1.1 Os princípios do programa de avaliação institucional da UNOESC

Os princípios que norteiam o Programa de Avaliação Institucional da UNOESC são:

- **Globalidade:** que expressa a noção de que é necessário avaliar a instituição não só a partir de uma de suas atividades, mas em todos os elementos que a compõe.
- **Comparabilidade:** que expressa a busca de um linguajar comum dentro da universidade, permitindo-lhe a comparabilidade e, é claro, a própria compreensão do que acontece na instituição.
- **Respeito à Identidade Institucional:** que expressa contemplar as características próprias da UNOESC, possibilitando-lhe a reflexão honesta sobre o que é e sobre o que pretende ser.
- **Não Premiação ou Punição:** expressa que o processo de avaliação não deve estar vinculado a mecanismos de punição ou premiação, mas sim a função de (a)firmar valores.
- **Adesão Voluntária:** expressa que a avaliação deve ser coletivamente construída, contando com a intensa participação dos membros, tanto nos procedimentos e implantação, como na utilização dos resultados.
- **Legitimidade:** expressa-se através de metodologia capaz de garantir a construção de indicadores adequados, acompanhados de uma abordagem analítico-interpretativa capaz de dar significado às informações e na construção de informações fidedignas, em espaço de tempo capaz de ser absorvido pela comunidade universitária.
- **Continuidade:** expressa, pelo fato de ser contínua, a possibilidade de comparabilidade dos dados de um determinado momento a outro e, conseqüentemente, testa a própria confiabilidade dos instrumentos e o grau de eficácia das medidas adotadas, a partir dos resultados obtidos.

### 5.1.2 As diretrizes da avaliação institucional da UNOESC

Por outro lado, destaca-se as diretrizes que balizam a avaliação institucional na UNOESC, assim concebidas:

- Manter um estreito relacionamento com o Projeto Político Pedagógico Institucional, priorizando o levantamento de dados e informações necessárias ao desenvolvimento do mesmo.
- Priorizar os Centros como foco irradiador e deflagrador das atividades relativas à avaliação do ensino de graduação, assim como à avaliação da pesquisa, da extensão e da pós-graduação.
- Ter como pressuposto metodológico a participação ampla dos centros/cursos/setores no processo de avaliação, desde o desencadeamento até a análise dos resultados.
- Proporcionar a continuidade, através de (re)avaliações nos semestres subseqüentes, com análise quantitativa e qualitativa e globalização dos resultados.
- Integrar as avaliações formais realizadas pelo PAIU (Programa de Avaliação Institucional da UNOESC) às demais avaliações formais e informais realizadas por outros segmentos e setores da UNOESC, assim como às de órgãos externos, especialmente às promovidas pelo Ministério da Educação e Cultura.
- Ser prioritariamente, um programa técnico de levantamento de dados e informações, ficando estes prioritariamente à disposição dos dirigentes dos centros e da própria UNOESC.

As Formas Básicas do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC estão centradas em três pontos:

- **Levantamento de Variáveis e Indicadores:** que consiste num conjunto comparável de informações que, correlacionadas, geram indicadores e



inferências. Envolve a coleta de dados quantitativos sobre os cursos, corpo docente, corpo discente, pesquisa, extensão, gestão e pós-graduação.

- **Avaliação Interna:** que consiste na continuada reflexão da UNOESC sobre suas diversas dimensões, num processo de auto-avaliação.
- **Avaliação Externa:** que consiste na avaliação dos cursos de graduação da UNOESC realizada por comissões externas, formada por profissionais sem vínculo direto com a instituição e com alta titulação e/ou experiência relevante, representando os pares acadêmico-científicos, entidades profissionais de trabalhadores e de empregadores, egressos, associações científicas e outras afins.

### 5.1.3 O significado de avaliação institucional na UNOESC

O significado de avaliação institucional na UNOESC tem o sentido de processo de investigação que acontece de modo sistemático, permanente e amplo e que permite obtenção de informações sobre os aspectos analisados para contrastá-los com indicadores de qualidade existentes e para a emissão de juízos de valor e tomadas de decisão.

O Programa de Avaliação Institucional da UNOESC (PAIU) é indissociável do Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPPI), sendo gerador de subsídios e de indicadores de qualidade do processo acadêmico e constituindo-se como executor das avaliações necessárias ao Projeto.

Os indicadores de qualidade são levantados e definidos a partir de metodologias específicas, concentrando-se preferencialmente sobre os seguintes aspectos da Universidade: identidade institucional, estrutura organizacional, infra-estrutura, desempenho de docentes, desempenho técnico-administrativo, ações discentes, graduação, pesquisa, extensão, pós-graduação, capacitação docente e técnica, intercâmbio interinstitucional e internacional.

Os indicadores são utilizados pela UNOESC para descrever, analisar, interpretar e avaliar sua realidade, dificuldades e potencialidades.

A definição de indicadores precede e acompanha a avaliação propriamente dita, sendo construída, preferencialmente, no processo de (re)elaboração do Projeto Político-Pedagógico Institucional.

#### 5.1.4 Os objetivos da avaliação institucional na UNOESC

O programa de avaliação institucional da UNOESC tem por objetivo geral sensibilizar a comunidade universitária para firmar valores que levem à revisão e aperfeiçoamento do Projeto Político-Pedagógico Institucional e a melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão, tendo em vista o interesse dos acadêmicos, a satisfação das necessidades sociais detectadas e o perfil de sociedade/homem pretendidos pela UNOESC.

Os objetivos específicos do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC estão assim concebidos:

- Deflagrar um processo de autocrítica da Universidade;
- Obter subsídios para o planejamento institucional;
- Obter subsídios para a montagem e atualização do quadro de indicadores de qualidade nos trabalhos desenvolvidos pela Universidade;
- Servir de instrumento de avaliação dos cursos de graduação;
- Avaliar o desempenho docente no tocante ao ensino, à pesquisa e à extensão;
- Avaliar o desempenho técnico-administrativo;
- Avaliar, sob uma perspectiva pedagógica, o processo ensino-aprendizagem;
- Avaliar, sob uma perspectiva administrativa, as condições, o planejamento e a execução do processo ensino-aprendizagem;
- Diagnosticar e avaliar o nível de envolvimento da UNOESC com a comunidade regional e vice-versa;
- Diagnosticar o nível de satisfação da comunidade regional com a UNOESC e vice-versa.

### 5.1.5 Estrutura e funcionamento da avaliação institucional na UNOESC

Em nível de Administração Superior, o Programa de Avaliação Institucional está sob a responsabilidade do Conselho Universitário, como órgão máximo em matéria normativa, no âmbito administrativo e acadêmico-pedagógico.

Em nível de Campus, do Conselho de Gestão, como órgão de consulta e deliberação, no âmbito administrativo, financeiro e acadêmico-pedagógico e, às Pró-Reitorias, enquanto órgãos executivos.

Em sua organização, o Programa de Avaliação Institucional da UNOESC (PAIU) é coordenado, no âmbito da Universidade, pela Comissão Geral e, no Campus, pelo Comitê de Avaliação.

Os coordenadores dos Comitês de Avaliação compõem a Comissão Geral do PAIU.

O Comitê de Avaliação de cada campus é composto, preferencialmente, por um professor e um aluno de cada Centro do campus e por funcionário(s), sendo o coordenador escolhido pelos pares entre os membros professores do Comitê.

A Comissão Geral é coordenada por um de seus membros, escolhidos pelos seus pares e nomeado pelo Reitor, para período de dois anos, com direito à recondução.

O Comitê de Avaliação é coordenado por um de seus membros – professor, escolhido pelo próprio Comitê e nomeado pelo Pró-Reitor de Ensino, para um período de dois anos, com direito à recondução.

O Coordenador do Comitê de Avaliação é o representante do Campus na Comissão Geral.

Aos coordenadores locais dos Comitês é atribuída dedicação básica de, no mínimo, 8 (oito) horas semanais e ao coordenador geral, no mínimo, 16 (dezesesseis) horas semanais, dentro do limite legal de 40 (quarenta) horas semanais.

O oferecimento das condições necessárias à realização dos trabalhos da Comissão Geral e dos Comitês de Avaliação é de responsabilidade da Pró-Reitoria de Ensino.

O pagamento das horas semanais sempre compete ao campus onde o professor está contratado.

Os membros da Comissão Geral e dos Comitês de Avaliação são escolhidos para um período de dois anos, podendo ser reconduzidos.

Os membros da Comissão e dos Comitês perdem seu mandato se faltarem, sem justificativa, a três reuniões consecutivas, ou cinco intercaladas, sendo que os faltosos são substituídos mediante solicitação à instância que os escolheu.

As reuniões da Comissão Geral e dos Comitês de Avaliação estão previstas para realização quinzenal, de acordo com calendário aprovado pelos mesmos no início das atividades anuais, podendo haver reuniões extraordinárias, quando convocadas por escrito pelo respectivo coordenador ou solicitadas pela metade mais um de seus membros.

No impedimento ou ausência do coordenador, as reuniões da Comissão e dos Comitês são presididas por membro indicado pelo coordenador.

Em caso de necessidade, a Comissão Geral do PAIU pode ter assessoria externa, sendo que tal escolha é feita de comum acordo entre a Comissão Geral e do Reitor da UNOESC.

As despesas com a Comissão Geral e os Comitês de Avaliação são de responsabilidade de cada campus de origem. No caso do aluno membro do Comitê tem gratuidade de 50% em sua mensalidade.

A definição das atribuições e competências da Comissão Geral e do seu coordenador, bem como dos Comitês de Avaliação e de seu coordenador respectivamente, estão assim distribuídas:

- **Competências da Comissão Geral:** zelar pelo cumprimento dos ordenamentos da instituição; deliberar sobre as questões gerais que dizem respeito à avaliação institucional; escolher em consonância com o Reitor, o(s) nome(s) do(s) assessor(es) externo(s) do PAIU; reunir-se, ordinariamente, duas vezes por mês ou quando necessário; deliberar, após ouvir os Comitês de Avaliação, sobre os instrumentos de avaliação comuns; participar do Projeto Político-Pedagógico Institucional, assim como executar as atividades de avaliação solicitadas pelo mesmo; elaborar e reelaborar os projetos de avaliação institucional da UNOESC; organizar, processar e elaborar relatório das avaliações comuns aos campi, assim como efetuar respectivas análises e prover a publicação; executar e fazer com que seja executado o Programa de Avaliação Institucional, prestar contas à SESu/MEC dos projetos e do Programa de Avaliação Institucional.
- **As atribuições do coordenador da Comissão Geral** estão assim dispostas: representar a Comissão Geral, bem como convocar e presidir suas reuniões; zelar pelo cumprimento do Regulamento do PAIU e pela qualidade dos serviços; elaborar relatório anual das atividades; coordenar as atividades da Comissão Geral; ser o principal elo de ligação entre PAIU e a assessoria externa; manter a Comissão Geral atualizada em relação às questões de avaliação institucional.
- **Aos Comitês de Avaliação** estão postas as seguintes atribuições: cumprir as orientações emanadas da Comissão Geral; apresentar à Comissão Geral propostas de ação e de instrumentos de avaliação; organizar e desencadear nos campi as atividades do PAIU; organizar, processar e elaborar relatórios das avaliações restritas ao campus, assim como efetuar as respectivas análises e prover a publicação; ouvir os centros, cursos e setores em relação à avaliação institucional.
- **No âmbito dos Comitês de Avaliação** estão dispostas as atribuições de seu coordenador, assim descritas: representar o Comitê de Avaliação, bem como convocar e presidir suas reuniões; zelar pelo cumprimento dos ordenamentos da

instituição, bem como pela qualidade dos serviços; elaborar relatório anual das atividades; coordenar as atividades do Comitê de Avaliação; ser o principal elo de ligação entre Comissão Geral e Comitê do Campus; manter o Comitê atualizado em relação às questões de avaliação institucional.

Na descrição dos procedimentos operacionais, o processo de avaliação institucional da UNOESC divide-se em cinco etapas, a saber: (1) sensibilização, (2) diagnóstico, (3) avaliação interna, (4) avaliação externa, (5) reconsideração.

A avaliação, em suas diversas etapas, constitui-se basicamente por:

- **Preparação**, que é o momento de sensibilização e adesão à avaliação;
- **Elaboração de Instrumentos**, que é o momento de construção coletiva dos questionários;
- **Aplicação dos Instrumentos**, que é o momento de coleta e organização das informações;
- **Promoção de Análises**, que é o trabalho sobre os dados coletados, em termos quantitativos e qualitativos, bem como a realização de seminários e debates;
- **Geração de Ações** de competência dos Centros e Pró-Reitorias, que é o momento de envolvimento na busca de novos padrões de qualidade no ensino, na pesquisa, na extensão e na administração.

As atividades do PAIU são definidas por um projeto bienal, sendo que, por ocasião do Planejamento Geral da UNOESC, e ouvidos a Reitoria, Pró-Reitorias, Centros/Setores e DCE/CA's, podem sofrer alterações, especialmente a partir de necessidades surgidas em decorrência do andamento do Projeto Político-Pedagógico Institucional.

Quanto aos relatórios, a Comissão Geral, após as avaliações comuns aos diversos campi e o Comitê de Avaliação, após as avaliações específicas do campus, elaboram os respectivos Relatórios de Avaliação.

Os Relatórios são encaminhados pela coordenação da Comissão e dos Comitês ao Reitor, Pró-Reitorias, Diretores de Centro e DCE. No entanto, os relatórios de avaliação sobre as disciplinas e desempenho docente são encaminhados aos respectivos professores.

Com relação às Publicações, a Comissão Geral e os Comitês de Avaliação, ouvidos o Conselho Editorial da UNOESC e o Reitor, podem também publicar suas informações em forma de Cadernos de Avaliação.

A revisão ou avaliação do Programa de Avaliação Institucional da UNOESC, acontece de duas formas:

- No próprio processo, através dos Seminários de Avaliação;
- No final do ano, através de reunião específica intercampi, convocada pelo coordenador da Comissão Geral e aberta ao Reitor, Pró-Reitores, Diretores de Centro, membros da Comissão e dos Comitês e demais interessados.

#### 5.1.6 Fatores que facilitam e dificultam o processo de avaliação institucional na UNOESC

É importante considerar que a UNOESC é fruto de um momento onde, para fins de se conseguir a criação de uma Universidade no Oeste de Santa Catarina, fazia-se necessário a união, em torno deste mesmo projeto, das Fundações Educacionais Isoladas existentes na época, caso contrário, não haveria condições de criação desta universidade.

Dai, decorreram *fatores que facilitaram* a criação e implantação de um Programa de Avaliação Institucional.

Dois fatores externos são facilmente identificados como facilitadores da avaliação institucional na UNOESC: o primeiro foi esta mentalidade nacional das universidades de que é necessário as próprias universidades avaliarem-se, fato que começou nos anos 90 mas começou a predominar no Brasil a partir dos anos 94, 95 onde as universidades começaram a dizer a si mesmas que necessitariam fazer internamente a avaliação institucional, não por imposição legal, mas sim pelo afloramento de uma cultura de que é necessário avaliar-se para

saber o que se está oferecendo à sociedade. O segundo fator localiza-se no fato de que o próprio MEC abriu edital de auxílio financeiro às universidades que apresentassem projetos de avaliação institucional e tivessem aprovado o projeto pela própria SESu, sendo esta a razão imediata que deu origem a avaliação institucional na UNOESC.

Fatores internos também facilitaram a implantação e adoção da avaliação institucional pela UNOESC, como: o tamanho; ela está ficando muito grande, com milhares de alunos, centenas de professores e centenas de funcionários o que dificulta enormemente o controle e a gestão. A estrutura; aliado ao tamanho, a estrutura multi-campi impõe a necessidade da avaliação também para permitir melhor acompanhamento de desempenho.

Alguns *fatores que dificultaram* e dificultam a avaliação institucional na UNOESC podem ser assim descritos:

- A falta de apoio dos dirigentes às comissões do PAIU;
- A falta de tempo dos membros das comissões;
- A falta de recursos para implementar os processos avaliativos;
- O reducionismo da avaliação institucional à avaliação do ensino de graduação e, particularmente, à avaliação do desempenho docente pelo discente;
- Despreparo das comissões avaliativas;
- A falta de se saber o que fazer com os resultados das avaliações;
- O medo da avaliação pelo pessoal interno;
- A ausência de processo avaliativo realizado por comissão externa;

O problema maior é apontado como sendo a distância que existe entre a comissão de avaliação e a administração do campus da universidade, ou seja, a comissão é uma coisa e a administração do campus é outra. Isto faz com que a comissão execute a avaliação e apresente os resultados, porém estes nem sempre são retrabalhados pelos dirigentes. Como os dirigentes nem sempre participam das decisões do que avaliar nem de como avaliar, as comissões acabam ficando autônomas, executando do jeito que querem, daí o dirigente ao receber aqueles resultados não se vê comprometido com o resultado. Portanto, a falta de



estímulo dos avaliadores e a pouca importância atribuída pelos dirigentes cria enormes obstáculos à avaliação institucional.

A falta de ligação entre a avaliação institucional e um Projeto Político Pedagógico Institucional constitui-se também em mais um fator que dificulta o processo, falta assim um referencial para a avaliação institucional.

### 5.1.7 Tendências

A primeira tendência da avaliação institucional na UNOESC é ela se tornar verdadeiramente institucional, deixando de ser meramente avaliação de curso, ou do ensino de graduação, onde basicamente se avalia o desempenho do professor pelo aluno, fica clara a situação: ou se faz a avaliação do todo, nas cinco dimensões, o ensino, a pesquisa, a extensão, a pós-graduação e a gestão ou não se faz nada.

A profissionalização da atividade de avaliação é também uma perspectiva que se visualiza, eis que o preparo da comissão de avaliação será cada vez mais exigido.

Outra tendência é a universidade fazer a avaliação interna, porque a avaliação do MEC que está vindo é uma avaliação que está ferindo as universidades e as avaliações internas lhes possibilita contra-argumentar e a universidade que não criar a avaliação interna torna-se impotente para fazer frente ou contestar os resultados daquela avaliação.

A avaliação institucional será um imperativo até para a autonomia da universidade, podendo contra-argumentar aquilo que achar conveniente, porque também terá dados e informações que ela obteve.

O redimensionamento das comissões de avaliação, aproximando-se das Pró-Reitorias, tornando-se um corpo só, com comprometimento recíproco também se constitui numa forte tendência no âmbito da UNOESC.

Superação do conceito de legalidade ou impositivo para o reconhecimento de cursos também tende a acontecer na UNOESC, eis que cada vez mais será percebida a importância da avaliação institucional como instrumento de gestão.

Uma forte tendência também, será o possível aproveitamento dos resultados da avaliação no âmbito da Gestão da UNOESC, contribuindo para a constituição de um Projeto Político Pedagógico Institucional que balizará as ações da universidade.

A conscientização da importância da avaliação institucional para sua sobrevivência e perenidade permitirá também maior grau de responsabilidade de todos aqueles agentes envolvidos com a avaliação institucional, sejam avaliadores, avaliados ou os gestores da avaliação institucional.

O aproveitamento dos resultados da avaliação institucional em termos de marketing institucional é outra tendência, podendo fazer avaliação com qualidade, até por medo de que uma avaliação que aponte as fragilidades seja usado fortemente contra a imagem de qualidade que se quer construir, mas sim, ao contrário, aproveitá-la como fator de vantagem competitiva.

Outra tendência é a incorporação das avaliações internas com as avaliações do MEC, diminuindo as eventuais discrepâncias, como preparo para um bom desempenho quando da aplicação do Exame Nacional de Cursos.

## **5.2 A experiência da UNIVALI**

O Programa de Avaliação Institucional interno da UNIVALI foi implantado desde 1994, seguindo as diretrizes do PAIUB, associado às análises dos resultados da avaliação externa, advindas do Exame Nacional de Curso e da Comissão de Especialistas. Construir a imagem de que a avaliação não é punitiva, mas necessária para a melhoria do desempenho e o alcance dos objetivos da instituição, é um dos desafios que a UNIVALI tem enfrentado no cotidiano da Universidade.

Os desafios se ampliam, à medida que a UNIVALI reconhece em suas análises os resultados do provão. Estes resultados, sendo provocativos pela forma unidirecional que são realizados pelo MEC, desencadeiam uma polêmica no interior da Universidade, pois vem enfatizar a avaliação do perfil do graduado, no final da sua formação. Este tipo de avaliação traz, em sua constituição e processo, as representações de uma avaliação de produto que, de certa forma, se contrapõe aos fundamentos do PAIUB. Conviver com esta situação tem sido um desafio que impõe ao grupo que coordena a avaliação e o ensino, estudos e formas alternativas de ampliação e compatibilização dos indicadores de avaliação do ensino.

Soma-se aos dois modelos de avaliação o das “Condições de Oferta de Cursos”. Outra modalidade de avaliação externa, que compreende o levantamento da opinião dos alunos submetidos ao ENC e o roteiro de verificação das condições de oferta, preenchido pela comissão de especialistas, “in loco”. Ressalta-se que as variáveis avaliadas nesta modalidade se referem à qualificação do corpo docente, à organização didático-pedagógica, às instalações físicas, biblioteca e aos equipamentos.

Os três modelos de avaliação contemplam indicadores tanto universais e quantitativos, quanto os qualitativos, e na UNIVALI, o PAIUB, enquanto processo contínuo de aperfeiçoamento institucional, prima pela imagem positiva da avaliação. Assim, ordena os resultados e sugestões advindos destas modalidades de avaliação, pelo seu grau de dificuldade corretiva, articulados ao Plano de Desenvolvimento Institucional.

Ainda que as resistências pessoais e culturais à avaliação se manifestem, é necessário elaborar planos operativos coerentes com os objetivos institucionais, sempre garantindo a transparência das estratégias adotadas.

### 5.2.1 Razão de ser da implantação do programa de avaliação institucional na UNIVALI

O homem-sujeito universal e regional é o centro de todas as concepções e de todo o processo educacional da UNIVALI.

Entende-se que, se a UNIVALI está comprometida com a formação deste homem sujeito na “práxis social”, deverá articular as ações administrativas, pedagógicas e

comunitárias, capazes de desenvolver habilidades investigativas para a geração de uma ação cultural que traduza a qualidade do ensino, a implementação da pesquisa e a concretização dos serviços de extensão.

Todas estas funções desenvolvidas ao longo da existência da UNIVALI têm sido acompanhadas por experiências isoladas de avaliação nos departamentos e nos cursos, com o intuito de promover a qualidade dos serviços desenvolvidos.

De muitas formas a UNIVALI tem suas atividades avaliadas. São relatórios das unidades, são aplicações de instrumentos específicos de consulta a funcionários, a alunos e a professores e que têm contribuído para o levantamento de indicadores na tomada de decisões. Porém, quando as experiências são isoladas não permitem a percepção global da qualidade do sistema universitário.

Neste contexto se impõe o compromisso político da UNIVALI, com a implantação de um sistema de avaliação permanente e rigoroso que se tornará valioso à medida em que for compreendido como dimensão de processo de desenvolvimento do projeto da Universidade.

Também é entendido que o Projeto de uma Universidade não é algo pronto e definido pela cabeça de alguém ou, de um pequeno grupo pensante. Há concordância com Ludke (1991, p. 144), quando afirma que o projeto de uma universidade:

“... é algo compartilhado, construído por todos os setores da Universidade ou seja, professores, alunos, funcionários, alta administração, representantes da comunidade que devem participar para construir um projeto, que vai ter uma definição regional ou mais geral”.

Este desafio é colocado ante um processo de discussão que é polêmico e que envolve toda a comunidade, já se caracterizando como um processo de avaliação.

Segundo Ludke (1991), o processo de avaliação institucional poderá ser um instrumento importante na elaboração e/ou explicitação do projeto de universidade.

“A avaliação vem para conhecer e construir um caminho para onde queremos ir, para onde o nosso projeto direcionar” (Ludke, 1991, p. 445).

Assim, o entendimento é de que o processo de avaliação institucional desenvolvido na UNIVALI deva ser sempre revestido do compromisso político com a mudança. Os resultados levantados, longe de serem verdades absolutas, deverão traduzir a pluralidade de valores que envolve a vida universitária nas suas relações internas e externas.

### 5.2.2 Os princípios da avaliação institucional da UNIVALI

O caminho avaliativo será construído e avaliado por dois princípios:

- Toda avaliação institucional só poderá ser realizada com o consentimento do público que está sendo avaliado, envolvendo diretamente todos os segmentos.
- A avaliação institucional será realizada por etapas, valorizando as sugestões e pequenas iniciativas avaliativas, pertinentes aos princípios e critérios a serem adotados.

Portanto, o processo de avaliação institucional não se constituirá num momento isolado ou num modismo do momento atual, mas sim, será um compromisso regular que a UNIVALI assume diante de sua comunidade interna e externa, tendo em vista a melhoria qualitativa dos serviços prestados.

### 5.2.3 Objetivos da avaliação institucional da UNIVALI

Os objetivos da avaliação institucional da UNIVALI são os seguintes:

- Impulsionar um processo criativo de auto-crítica da instituição, como evidência da vontade política de auto avaliar-se e de prestar contas à sociedade da consonância da ação universitária com as demandas científicas e sociais da atualidade.

- Conhecer, numa atitude diagnóstica, como se realizam e como se interrelacionam, na Universidade, as tarefas acadêmicas em suas dimensões de ensino, pesquisa, extensão e administração.
- Restabelecer compromissos com a sociedade, explicitando as diretrizes de um projeto pedagógico e os fundamentos de um programa sistemático e participativo de avaliação que permita o constante reordenamento, consolidação e reformulação das ações da Universidade.
- Repensar objetivos, modos de atuação e resultados na perspectiva de uma Universidade mais coerente com o momento histórico em que se insere.
- Estudar e propor mudanças no cotidiano das tarefas acadêmicas do ensino, da pesquisa e da extensão, contribuindo para a elaboração de projetos pedagógicos socialmente legitimados e relevantes.

#### 5.2.4 Significado de avaliação institucional para a UNIVALI

A avaliação institucional consiste num processo permanente de elaboração de conhecimento e de intervenção prática, que permite repensar problemas, limitações, condições e potencialidade e na tomada de decisões, tendo como horizonte a melhoria da qualidade de ensino e a mudança do seu funcionamento.

A avaliação institucional é um processo de criação de cultura, de busca contínua de atualização e de auto-superação pelos atores-sujeitos e de auto-regulação institucional, ao nível das estruturas de poder e do sistema, assegurando, assim, sintonia com as mudanças operadas na sociedade.

O Programa de Avaliação Institucional implantado em 1994, seguindo as diretrizes do PAIUB, associada às análises dos resultados do Exame Nacional de Curso e da Comissão de Especialistas, construiu uma imagem da avaliação como um processo necessário para a melhoria do desempenho dos objetivos da instituição.

Os desafios se ampliam, à medida que a UNIVALI reconhece em suas análises os resultados do Provão, sendo estes provocativos pela forma unidimensional que são realizados

pelo MEC, enfatizando a avaliação do perfil do graduado, no final de sua formação. Este tipo de avaliação traz, em sua constituição e processo, as representações de uma avaliação de produto que se contrapõe aos fundamentos do PAIUB/UNIVALI.

Os modelos de avaliação contemplam indicadores tanto universais e quantitativos, quanto os qualitativos, e na UNIVALI, o PAIUB, enquanto processo contínuo de aperfeiçoamento institucional, prima pela imagem positiva da avaliação, enquanto processo.

#### 5.2.5 Diretrizes da avaliação institucional da UNIVALI

No momento em que a Universidade se abre a um processo de avaliação institucional, a preocupação maior é com a transparência, coerência e a consciência interna de uma Universidade real, capaz de cumprir sua tarefa educacional.

Neste sentido, o Projeto de avaliação institucional será constantemente auto-avaliado, à luz dos seguintes critérios:

- Viabilidade: a avaliação deve ser viável, exequível e prática, não devendo se constituir num peso para ninguém.
- Propriedade: a avaliação deve ser apropriada, feita com justeza e ética, respeitando os múltiplos valores existentes.
- Exatidão: a avaliação deverá ser bem feita, buscando resultados corretos e exatos.
- Visibilidade: respeitando o dissenso, deverá buscar o consenso na publicação dos resultados visíveis a todos, para que todos se beneficiem do processo.

À luz destes critérios, o processo é desenvolvido com as seguintes características:

- Centralização nas atividades fins e meio;
- Participação de todo o pessoal envolvido, tanto nos procedimentos e nas implementações, como na utilização dos resultados;
- Integração das diferentes experiências avaliativas em andamento em todas as unidades;

- Avaliação contínua e sistemática para promover o constante aperfeiçoamento do processo;
- Utilização de procedimentos quantitativos e qualitativos.

#### 5.2.6 Estrutura e Funcionamento

A UNIVALI, instituição educacional que tem como missão fundamental “Produzir e socializar o conhecimento pelo ensino, extensão e pesquisa, estabelecendo parcerias solidárias com a comunidade, em busca de soluções coletivas para os problemas locais e globais, visando a formação do cidadão crítico e ético”, é uma universidade multicampi, localizada no litoral de Santa Catarina. Oferece mais de 50 cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado, atendendo a mais de 27.000 alunos, com mais de 1.200 professores e além de pouco mais de 800 funcionários.

Estes dados indicam o perfil de uma Universidade que procura conciliar sua acelerada expansão com a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

Para isso, em 1994 foi instituída uma Comissão de Avaliação, que acompanhou as discussões nacionais sobre a avaliação institucional. Integrou-se ao PAIUB, atendendo seus fundamentos, princípios e metodologia. A partir desse início, os trabalhos sofreram considerável evolução, oriunda da definição de seu funcionamento, balizado por constantes avaliações do próprio processo e, culminando com larga participação de todos os segmentos da Universidade.

A avaliação institucional está focada para alguns pontos de vital importância para a UNIVALI.

A **avaliação do ensino da graduação** implantada a partir de 1995, vem a cada ano incorporando novas dimensões do ensino, a saber:

- **Avaliação do desempenho:** Este procedimento sistemático, anual, contempla as variáveis: ação docente, ação discente e as condições de infra-estrutura dos



curso. Os alunos e professores desenvolvem a hetero e auto-avaliação. Os professores avaliam seus alunos, não individualmente, mas por turma. Esta avaliação é realizada, anualmente, sempre na segunda quinzena de outubro e, os seus resultados são divulgados em fevereiro, para serem analisados em seminários internos, junto aos Cursos e Centros.

- **Auto-avaliação dos cursos de graduação:** São formadas subcomissões, constituídas de Coordenadores de Cursos, dois professores, dois alunos e um funcionário. O trabalho da subcomissão foi iniciado fazendo uma análise documental, conhecendo e sistematizando os dados referentes ao Curso. A partir destes dados, são efetuadas as entrevistas, os depoimentos, a aplicação de questionários e os seminários internos, para facilitar a análise dos dados. São enfatizados os aspectos qualitativos, sem deixar de lado os quantitativos, levantados em outras situações. As mudanças decorrentes deste processo, configuram as microações do cotidiano de cada Curso e da Universidade.
- **Avaliação do curso pelo egresso:** Os egressos respondem o questionário e informam sobre as atividades profissionais em relação ao mercado de trabalho. Apontam também aspectos relacionados às atividades curriculares que influenciaram em sua formação. Esses resultados, organizados por curso e publicados, dão sustentação ao estudo do perfil do Curso.
- **O perfil sócio-econômico dos alunos:** O estudo permite conhecer características da clientela, tais como: local de residência, procedência, condições econômicas e os motivos de opção pelo curso e pela UNIVALI, entre outras.
- **A avaliação dos colégios de aplicação da UNIVALI:** Para acompanhar as atuais exigências para a expansão e qualidade do ensino fundamental e médio e as diretrizes estabelecidas pelo MEC, o Programa de Avaliação, a partir de 1998, desenvolveu um modelo de avaliação de currículo, em parceria com uma subcomissão de avaliação dos Colégios. Esta subcomissão formada por professores, pais e funcionários de cada Colégio acessa as informações, descreve os processos e apresenta indicações para a tomada de decisões.
- **Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu:** A partir de 1999, esta dimensão passou a integrar o Programa de Avaliação Institucional. Este nível de ensino tem como

eixo o aperfeiçoamento e a atualização na área profissional específica e, sua oferta amplia-se anualmente, por meio dos egressos dos cursos oferecidos pela Universidade.

- **Avaliação dos estágios curriculares:** Esta dimensão de avaliação, em desenvolvimento, como projeto piloto, na área da saúde, levanta dados relativos à organização didático-pedagógica dos estágios pelos alunos e pela organização conveniada. Também avalia o desempenho do estagiário que é avaliado pela Coordenação pedagógica e técnica.

A avaliação institucional, como processo de auto-avaliação e de aperfeiçoamento, analisa, através de um processo constante e criterioso, o que já foi e o que está sendo realizado, apresentando os resultados de forma que possam ser interpretados e utilizados pelas diversas audiências: gestores, professores, alunos e comunidade. Sob esta ótica, o material e a forma de comunicação devem favorecer a tomada de decisões em todos os níveis.

Relatórios sintéticos chegam aos gestores, enfatizando as dimensões institucionais que precisam de investimento no ensino, infra-estrutura, pesquisa, extensão, comunicação institucional, etc.

Relatórios para os alunos, em forma de painéis, comunicando os resultados gerais do seu curso nas variáveis avaliadas (organização didático-pedagógica do curso, desempenho geral dos professores e alunos). Tais relatórios também estão disponíveis na Home Page da UNIVALI.

Os seminários internos para a análise dos resultados são organizados em cada curso e Centro com a participação de professores e alunos.

A **avaliação das condições de oferta dos cursos**, conduzida pela SESu, implantada desde 1997, vem acrescentar indicadores quantitativos e qualitativos ao PAIUB, avaliando a adequação dos Cursos às diretrizes emanadas da política do Ensino Superior. O estudo dos indicadores, disponibilizados pela SESu, com antecedência, balizam as metas da Instituição. É sistematizado uma planilha, no programa Excel, para cada indicador, apresentando a situação atual do Curso e, simulando uma situação possível com os

respectivos conceitos. Este procedimento auxilia aos gestores na definição das prioridades e o estabelecimento das metas e estratégias.

O **Exame Nacional de Curso** apesar de ser uma modalidade que causa o maior impacto entre os acadêmicos e na própria imagem do curso e da Universidade, representa no contexto da UNIVALI, uma modalidade de avaliação que possibilita a definição de estratégias e metas para a melhoria do ensino, pois o desempenho médio dos alunos indica lacunas no currículo do Curso. Sob esta ótica, a Equipe de Avaliação e Ensino realiza análises dos resultados, buscando identificar os conteúdos e habilidades avaliadas na prova e a sua inclusão na programação das disciplinas. Esta análise é realizada junto aos professores em reuniões setORIZADAS por área de conhecimento em cada Curso. Outra análise comparativa importante para a tomada de decisões é o estudo do desempenho dos alunos da UNIVALI em cada questão da prova com relação a média nacional.

Os resultados apresentados pela UNIVALI, nas três modalidades de avaliação, desencadearam ações institucionais, tanto pedagógicas quanto administrativas, em função dos projetos pedagógicos dos Cursos. Entende-se que é a diversidade dos Centros e Cursos que fornecerá os elementos para o Projeto Pedagógico Institucional e o Plano de Desenvolvimento Institucional.

Na oportunidade dos seminários internos e nos Fóruns Institucionais de Integração Universitária, realizados semestralmente, a partir dos resultados da avaliação de desempenho divulgados pelo PAIUB/UNIVALI, os indicadores avaliados apontavam aspectos que precisavam de investimento. As lacunas se apresentavam: nas habilidades didático-pedagógicas dos professores; no acervo da biblioteca (quantidade, uso, atualidade do acervo); na dificuldade de desenvolver os currículos de forma integrada, entre disciplinas e áreas de conhecimento; na disparidade entre Centros e Cursos, com expressiva produção científica, e outros sem experiências ou recursos humanos para desencadeamento da pesquisa e extensão; na falta de base tecnológica adequada para o ensino e a pesquisa; e no desconhecimento do contexto e do perfil do curso pelos alunos e professores.

Estes aspectos, aliados a outros diagnosticados pela avaliação externa e detalhados nos Pareceres emitidos pelas Comissões de Verificação do Conselho Estadual de Educação,

que realizam visitas periódicas de acompanhamento para reconhecimento dos cursos, pelas Comissões de Especialistas da SESu/MEC e pela vontade política dos dirigentes da Instituição em apoiar as mudanças necessárias, indicavam urgência no desencadeamento dos Projetos Pedagógicos dos Cursos.

Entende-se que o Projeto Pedagógico é a referência para a gestão acadêmica, pois se constitui em unidade estratégica de mudanças, à medida que desenvolve dinâmicas de participação de professores, alunos e comunidade, em torno dos projetos de formação concebidos coletivamente. O desenvolvimento de ações integradas, o aproveitamento das potencialidades existentes nos cursos e os necessários investimentos na estrutura e nos processos curriculares envolve toda a instituição.

**Na Administração Superior** envolve a revisão da missão, objetivos institucionais e diretrizes integradas para o ensino (Educação Básica, Graduação, Pós-Graduação), pesquisa, extensão e administração, com a participação da Comunidade Acadêmica em seminários internos. Esta ação institucional, desenvolvida a partir de outubro de 1999, culminou em março de 2000, com o documento básico de referência para a discussão dos projetos pedagógicos dos cursos. A metodologia adotada garantiu o levantamento de opinião, as análises e ações da comunidade acadêmica para o foco da experiência, área e perfil de cada curso, sem no entanto desconsiderar as diretrizes mais amplas da Instituição.

**O movimento de construção dos Projetos Pedagógicos dos Cursos**, coordenado pela Pró-Reitoria de Ensino é uma ação reconhecida institucionalmente que articula as seguintes ações:

- Integração da Equipe de Avaliação e Ensino, constituída pelas assessorias de ensino, de avaliação e pela Coordenação do Programa do PAIUB/UNIVALI. Fazem parte desta equipe: seis docentes pesquisadores na área da avaliação e ensino, dois funcionários e dois estagiários;
- Implantação de um Núcleo de Ação e Apoio Pedagógico, cada Centro de Educação Superior (11) coordenado por um docente (20 h/s) para acompanhar e sistematizar os Projetos Pedagógicos dos Cursos, junto com os Coordenadores e

as Comissões de Professores e alunos. Os Coordenadores dos Núcleos se reúnem mensalmente com a Equipe de Avaliação e Ensino. O plano de Ação dos Núcleos está fundamentado em 8 objetivos a seguir: 1) Implantar o desenvolvimento do Projeto Pedagógico dos Cursos (organização das ações de estudo e discussão sobre o contexto, processos e identidade do Curso, definição das estratégias para as ações curriculares e sistematização do processo); 2) Implementar a flexibilidade curricular (análise do currículo atual frente às diretrizes curriculares, às tendências de mercado e os avanços da ciência, para a abertura de espaços que possibilitam a integralização e complementação de estudos, bem como a atualização de conteúdos pertinentes ao perfil do Curso); 3) Implementar experiências pedagógicas inovadoras; 4) Implementar a formação continuada (formação e atualização pedagógica) dos Docentes da Instituição, decorrentes das análises estatísticas realizadas pela avaliação que indicaram os professores que apresentavam um desempenho abaixo do desejado, nas habilidades didático-pedagógicas; 5) Sistematizar bibliografia sobre política de ensino superior e mais particularmente sobre projeto pedagógico; 6) acompanhar a política de avaliação interna e externa, articulando os resultados alcançados pela UNIVALI às ações do Projeto Pedagógico (estudos e análise dos indicadores, estrutura e forma das questões das provas (internas e ENC, organização de informações (banco de dados) aos alunos e professores sobre a performance do Curso, divulgação e promoção de seminários); 7) Implementar a Pesquisa (definição de linhas/núcleos, pesquisadores e organização de projetos por área); 8) Implementar ações de extensão (levantamento das necessidades da comunidade, elaboração de projetos, convênios e intercâmbios).

Outras ações imprescindíveis para o planejamento da Instituição são desencadeadas pelas Pró-Reitorias de forma integrada: a) previsão de recursos para instalações e infra-estrutura para o ensino, pesquisa e extensão; b) plano de capacitação docente, plano de carreira; c) plano de adaptação institucional às novas realidades profissionais e às necessidades regionais; d) estratégias de ação por Centro, Curso e Setores Administrativos; e) ampliação dos processos de avaliação.

Finalizando, a construção de referências de qualidade é um processo contínuo e aberto, e depende da avaliação dos diversos agentes e usuários do trabalho acadêmico. É a comunidade que indica o mérito e a relevância do que a universidade produz.

Assim, julgamento de valor, está intimamente ligado ao planejamento, pois planejar é pensar: Quais as proposições de valor para as pessoas da instituição e do seu torno? Isto exige permanente avaliação. Desenvolvê-la, implica reconhecer que todas as discordâncias, dúvidas e contradições, características do cotidiano acadêmico, podem contribuir para revelar, preservar e estimular a pluralidade da instituição. Nesta perspectiva, situa-se o desafio de todos os que constroem a UNIVALI.

Com esta visão, o Programa de Avaliação Institucional busca uma linguagem comum que permita, não simplesmente uma classificação de cursos, pessoas ou unidades de ensino, mas o estabelecimento de diagnósticos que possam sinalizar necessárias mudanças no processo interno da Universidade.

#### 5.2.7 Fatores que facilitam e dificultam o processo de avaliação institucional na UNIVALI

O que *facilitou* o processo de avaliação na Universidade foi a vontade dos gestores. Os gestores estavam realmente convencidos que era necessário um processo de avaliação. Esta se constitui numa das grandes vantagens da universidade. O apoio recebido da Reitoria sempre esteve presente no Programa de Avaliação Institucional. Isso propiciou e propicia que o processo não tivesse e não tenha quedas, ele sempre esteve e está em ascendência, sempre cresceu, porque os gestores da universidade acreditaram na necessidade de um programa de avaliação. Esta é a grande vantagem do programa, hoje, na UNIVALI.

Outro fator que facilitou foi a perfeita integração também das Pró-Reitorias e suas equipes no processo, compreendendo a importância e colocando em prática as determinações.

Em linhas gerais, pode-se dizer que o alto nível de comprometimento de todos os segmentos envolvidos com o Programa de Avaliação Institucional da UNIVALI foi o grande fator de facilitação em sua implantação e desenvolvimento.

O que *dificultou* o processo foi em seu início, na questão de sua credibilidade, de passar para os professores e os alunos que a avaliação é algo veio para contribuir e não que se constitua num mecanismo para penalizar um ou outro organismo dentro da instituição, que a avaliação é uma ferramenta de trabalho, inclusive para projetar metas.

A maior dificuldade no processo da UNIVALI é conseguir difundir essa idéia junto aos professores e alunos, o que está sendo superado através dos fóruns institucionais, discussões do projeto pedagógico aliado à avaliação.

### 5.2.8 Resultados

Depois dos trabalhos de implantação, buscando a adesão de todos os segmentos é possível perceber que a avaliação institucional na UNIVALI já produziu resultados animadores como os relacionados:

- Formação de grupos de estudos direcionando para o desenvolvimento da didática;
- Aprovação de cursos de aprimoramento aos docentes, no período de férias, em diversas áreas, decorrentes de carências levantadas na avaliação institucional;
- A Avaliação gerou a necessidade de criação de cursos específicos frisando a qualificação do quadro docente;
- Na questão da infraestrutura, muitos dos investimentos estão relacionados aos resultados da avaliação institucional;
- A questão do marketing da Universidade está sendo direcionada pelos resultados da avaliação;
- A integração dos Sistemas de Avaliação, interna e externa, com o ensino, uma proximidade dessas três dimensões dentro da Universidade na busca de tomada de decisão com relação aos resultados da avaliação;
- Um outro resultado muito importante não mensurado é a questão do envolvimento do professor com a ação docente. O professor se sente mais envolvido com o processo a partir do momento em que começa a receber os

resultados da avaliação, isso faz com que ele se dedique e se envolva com a ação docente;

- A avaliação fez com que a Universidade sentisse necessidade de desenvolver o seu Projeto Pedagógico, havia uma série de lacunas vazias e, através da avaliação institucional, percebeu-se que deveria se tomar algumas ações, então, em vista disso, foi criada a assessoria de ensino para desenvolvimento do Projeto Pedagógico;
- Elaboração do Projeto Pedagógico com base no diagnóstico produzido pela avaliação institucional;
- Plena aceitação pela Administração Superior, da avaliação institucional como instrumento de gestão, aceitando e valorizando seus resultados.

#### 5.2.9 Tendências

O quadro futuro da avaliação institucional na UNIVALI é a maior proximidade entre professores e alunos, propiciando maior discussão da metodologia e de seus resultados buscando a melhoria de performance e efetiva disponibilização dos resultados à toda a comunidade acadêmica.

A tendência em termos de volume de material produzido pela avaliação é que se diminua a quantidade de gráficos com relatórios mais sucintos e objetivos, para melhor manuseio e utilização.

Outra tendência é a Universidade e a avaliação institucional estar mais em voga, com maior abertura para a comunidade externa, para que as pessoas reconheçam que a Universidade tem um processo de avaliação que é um processo de auto-conhecimento e auto-monitoramento em busca da qualidade.

Internamente a tendência é a consolidação do Processo de Avaliação Institucional como instrumento de gestão cada vez mais valorizado e reconhecido por todas as instâncias da Instituição, com ampla difusão da cultura da avaliação.



A permanente validação dos instrumentos de avaliação, reciclando os métodos e sua aplicação, deverão fazer parte do processo.

O quadro futuro da avaliação institucional na UNIVALI é de que o mesmo receba cada vez maior importância, independente de qualquer exigência legal.

### **5.3 A experiência da FURB**

O Programa de Avaliação Institucional da FURB nasceu da convicção de que a avaliação institucional da Educação Superior é, mundialmente, um agente indispensável de identificação e de apoio à qualidade das atividades educacionais.

O processo avaliativo, dentro dos princípios que o norteiam, foi concebido em 1995 e já demonstrou, inegavelmente, que seus objetivos e metas estão sendo paulatinamente conquistados.

É um processo amplo e profundo, no qual a comunidade interna se engajou e tem como perspectiva o envolvimento da comunidade externa com colaborações efetivas e sinceras.

Os resultados apontam o processo como uma iniciativa irreversível, principalmente, porque se tornou evidente que a avaliação deve ser um processo contínuo e sistemático e uma ferramenta auxiliar: de aperfeiçoamento do desempenho acadêmico; para o planejamento e gestão universitária; no processo de prestação de contas à sociedade.

Nas ações propostas pela Comissão de avaliação institucional da FURB (COMAVI), o processo compreende diversos componentes diretos para a identificação do nível da qualidade de diversas funções. Isto não quer dizer que tal universo de variáveis, seja absolutamente fixo, pois a COMAVI/FURB, está acompanhando os estudos e experiências de avaliação institucional que estão sendo realizados em âmbito estadual, nacional e internacional, visando um constante aperfeiçoamento da metodologia e dos indicadores que orientam o seu programa interno.

### 5.3.1 Significado da avaliação institucional para a FURB

A avaliação institucional como um processo permite uma visão global da instituição, tanto em termos qualitativos quanto quantitativos. Assim, a avaliação encarada como processo necessita, ser útil, beneficiando todos os envolvidos. A avaliação como processo deve ser viável, principalmente, em termos de possibilidade de execução. A avaliação como processo requer ser exata, tendo em vista necessidades de sua condução correta e dos instrumentos adequados para obtenção de informações confiáveis. A avaliação como processo é uma questão ética e social, visto sua condução transparente e com senso de justiça.

A avaliação enquanto processo, visa à qualidade como questão, inclusive de sobrevivência institucional. No entanto, a qualidade deve ser plena, permanente e progressista.

Enfim, torna-se indispensável à qualidade situar-se também no processo e não somente no produto final.

Avaliação, processo e qualidade são um trinômio de garantia para o sucesso de uma Instituição de Ensino Superior, quando plenamente interagentes.

### 5.3.2 Objetivos da avaliação institucional na FURB

O programa de avaliação institucional compreende, praticamente, toda a realidade que envolve a atuação da Instituição, como ensino, pesquisa, extensão, condições de infraestrutura, serviços administrativos, no sentido de:

- Conclamar a comunidade universitária, a sociedade e os ex-alunos para uma permanente reflexão, autocrítica e participação no desenvolvimento universitário e social;

- Encarar a avaliação como uma questão otimista e necessária, para garantir a qualidade da ação universitária em consonância com as demandas científicas e sociais da atualidade;
- Despertar nos professores e alunos uma conscientização dos fatores determinantes para a qualidade e o sucesso do ensino, da pesquisa e dos serviços;
- Levar o pessoal técnico e administrativo a perceber a real responsabilidade que lhe cabe como agente propiciador de condições e de apoio para a implementação de ensino, pesquisa e extensão de qualidade;
- Promover uma atitude mais participativa e responsabilizada dos alunos no desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem;
- Oportunizar aos professores, elementos que lhes facilitem o reajuste de conteúdos e de métodos de ensino; e
- Desvelar a realidade existente e oferecer elementos que venham a contribuir para o aprimoramento do projeto político-pedagógico.

### 5.3.3 Estrutura e Funcionamento

O Programa de Avaliação Institucional da FURB – PAIURB está sob a responsabilidade das seguintes instâncias:

- Da Reitoria, como órgão responsável pela implantação e manutenção do programa, tendo em vista a execução do programa;
- Da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação, como órgão de localização e supervisão das atividades do programa;
- Da Comissão de Avaliação Institucional – COMAVI, como órgão planejador e executor das ações.

O Programa de Avaliação Institucional da FURB – PAIURB tem como responsáveis pela implantação a COMAVI, de caráter permanente, apoiada, quando necessário, por consultoria externa. A COMAVI é composta de membros da comunidade universitária e tem a seguinte constituição:

- Presidente, nomeado pelo Reitor;
- Pró-Reitor de Ensino de Graduação;
- Professores de diferentes áreas de ensino;
- Analista de sistemas;
- Auxiliar administrativo.

O Presidente será escolhido entre os membros do corpo docente com experiência na área de avaliação institucional.

O número de professores de diferentes áreas de ensino que integrarão a Comissão será decidido pelo Presidente e Pró-Reitor de Ensino, de acordo com o nível de abrangência do processo de avaliação.

É de responsabilidade da Pró-Reitoria de ensino oferecer as condições físicas, de material e equipamentos necessários à realização dos trabalhos da Comissão de avaliação institucional.

O processo avaliativo ora previsto para a avaliação da FURB compreende uma investigação e análise da Instituição a partir de duas dimensões básicas: a interna e a externa.

A dimensão interna é efetivada mediante consulta à comunidade universitária constituída do corpo discente, corpo docente e servidores administrativos. Nesta instância, inicialmente alunos e professores realizam a avaliação do ensino de graduação, tendo em vista este constituir-se numa das funções básicas da Universidade. Paralelamente, é desencadeada a avaliação dos Órgãos Administrativos da Instituição por todos os segmentos da comunidade universitária bem como o levantamento de dados quantitativos relativos ao ensino.

A dimensão externa compreende a avaliação por comissão de especialistas e sondagem junto à sociedade, abrangendo ex-alunos, profissionais e instituições que fazem uso dos diversos serviços prestados pela FURB.

### 5.3.3.1 Componentes da avaliação interna

- **Avaliação do desempenho do ensino de graduação por professores e alunos**, onde a avaliação do ensino, na verdade, procura compreender os principais elementos que contribuem para o desenvolvimento qualitativo da Universidade: ensino, pesquisa, extensão, infra-estrutura e apoio. Com relação ao ensino ocorre auto-avaliação por parte dos professores e dos alunos, bem como mútua avaliação por ambas as partes, com base em diversas variáveis agregadas nas seguintes categorias: desempenho do professor, condições do curso e infra-estrutura da Instituição à disposição do ensino.

A avaliação abrange todas as disciplinas e docentes em efetivo exercício de todas as turmas do curso avaliado.

Os resultados finais ficam, primeiramente, à disposição dos sujeitos da avaliação e, posteriormente, da Instituição para uma possível tomada de decisão com relação ao redimensionamento de eventuais ações que visem a uma maior qualidade institucional.

Os objetivos da avaliação do ensino são os seguintes:

- a) Encarar a avaliação do ensino como uma questão otimista, tendo em vista a dignificação das funções docentes;
- b) Despertar nos professores e alunos uma conscientização dos fatores determinantes para a qualidade e o sucesso do ensino;
- c) Promover uma atitude mais participativa e responsabilizada dos alunos no desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem;
- d) Oportunizar aos professores, elementos que lhes facilitem o reajuste de conteúdos e de métodos de ensino;
- e) Incentivar a comunidade universitária por uma permanente reflexão e autocrítica em sua participação em nível de Instituição.

Quanto à metodologia, o processo de avaliação do ensino ocorre mediante análise pelos alunos e professores, das diversas variáveis presentes nos formulários, cujas respostas são coletadas em cartão específico para posterior processamento eletrônico.

A coleta dos dados dos alunos é realizada em sala de aula com orientação e acompanhamento de um aplicador. Os professores, no entanto, recebem o formulário para avaliação através de seu Departamento.

- **Identificação da realidade sócio-educacional dos alunos**, onde o diagnóstico sócio-educacional procura mapear a realidade social, econômica e cultural dos alunos da Universidade e dos seus responsáveis diretos.

Os objetivos deste componente situam-se em mapear a realidade social, econômica e cultural dos alunos.

A metodologia adotada compreende a coleta de dados referentes à ficha sócio-educacional realizada no momento da matrícula dos alunos na Universidade.

- **Avaliação dos serviços dos diversos órgãos da Estrutura Administrativa da FURB**. Neste processo avaliativo, torna-se importante identificar o nível de qualidade dos serviços prestados pelos diversos órgãos que compõem a administração da FURB, visto serem eles que lhe dão a necessária sustentação à viabilização do desenvolvimento.

Neste componente, busca-se alcançar os seguintes objetivos:

- Identificar o nível de satisfação dos alunos, funcionários e professores em relação ao funcionamento dos órgãos administrativos, bem como aos diversos serviços prestados pela Instituição;
- Dar ao pessoal técnico e administrativo oportunidade para perceber a real responsabilidade que lhe cabe como agente propiciador de condições e de apoio para a implementação de ensino, pesquisa e extensão de qualidade.

A coleta dos dados referentes aos órgãos administrativos é realizada mediante pesquisa direta em cada setor ou órgão, estendendo-se também por amostragem a alunos e professores das diferentes áreas de conhecimento.

- **Levantamento de dados quantitativos do ensino.** Torna-se importante para a Instituição possuir pleno domínio igualmente dos dados de ordem quantitativa relacionados, direta e/ou indiretamente, com as atividades de ensino, tendo em vista o possível redimensionamento da política, dos objetivos e das metas institucionais.

Os objetivos a serem atingidos são:

- Identificar quantitativamente os dados relacionados ao ensino;
- Propiciar possível redimensionamento da política, de objetivos e de metas do ensino; e
- Calcular a eficiência produtiva da instituição.

O levantamento dos dados é feito através de instrumentos e entrevistas específicas bem como análise de relatórios de diferentes setores da instituição.

Os dados quantitativos do ensino a serem coletados serão baseados, dentre outros, nos itens relacionados no quadro a seguir. Ao longo da coleta poderão ser inseridos outros dados julgados relevantes para o conjunto do trabalho.

- **Levantamento de dados quantitativos para o cálculo da eficiência produtiva da Universidade.**

O levantamento de dados quantitativos para o cálculo da eficiência produtiva é descrito da seguinte forma:

Quadro 1 - Levantamento de dados quantitativos para o cálculo da eficiência produtiva

|   |
|---|
| <b>1 – Ensino de Graduação</b>                          |
| Número de Cursos de Graduação                           |
| Número de Vagas Oferecidas/semestre                     |
| <i>Número de alunos quanto à situação de matrícula</i>  |
| N.º Matriculado   |
| N.º Trancado  |
| N.º Abandono  |
| <i>Modalidades de ingresso dos alunos</i>               |
| Ingresso pelo Vestibular                                |
| Ingresso por Transferência                              |
| Outros  |
| <i>Número de alunos X Tempo para conclusão do curso</i> |
| N.º antes do prazo mínimo                               |
| N.º no prazo  |
| N.º após o prazo  |
| N.º de Prof. na Graduação                               |
| <b>2 – Ensino de Pós-Graduação</b>                      |
| <b>2.1 – Número de Programas de Mestrado</b>            |
| Número de Vagas Oferecidas                              |
| <i>Número alunos quanto à situação de matrícula</i>     |
| N.º Matriculado   |
| N.º Trancado  |
| N.º Abandono  |
| Número de Vagas Oferecidas                              |
| <i>Número alunos quanto à situação de matrícula</i>     |
| N.º Matriculado   |
| N.º Trancamento   |
| N.º Abandono  |
| <b>3 – Corpo Docente/Discente</b>                       |
| <b>3.1 – Número de Professores</b>                      |
| Número total de professores                             |
| Número de professores com Doutorado                     |
| Número de professores com Mestrado                      |
| Número de professores com Especialização                |
| Número de professores com Graduação                     |
| Número de professores fazendo Mestrado                  |
| Número de professores fazendo Doutorado                 |
| Número de funcionários Técnico Espec.                   |
| Número de funcionários de Apoio                         |
| Número de funcionários de Manutenção                    |
| <b>3.2 – Quanto ao Regime de Trabalho</b>               |
| Número de Dedicção Exclusiva                            |
| Número de Dedicção Integral                             |
| Número de Horistas                                      |
| Número de Substitutos                                   |
| Menos de 10 h de trabalho                               |
| Entre 10 h e 20 h de trabalho                           |
| Entre 20 h e 30 h de trabalho                           |



|                               |
|-------------------------------|
| Entre 30 h e 40 h de trabalho |
|-------------------------------|

|                                 |
|---------------------------------|
| <b>4 – Acervo Bibliográfico</b> |
|---------------------------------|

|                   |
|-------------------|
| Número de Títulos |
|-------------------|

|                      |
|----------------------|
| Número de Exemplares |
|----------------------|

|                      |
|----------------------|
| Número de Periódicos |
|----------------------|

|                    |
|--------------------|
| Número de Folhetos |
|--------------------|

|                 |
|-----------------|
| Número de Teses |
|-----------------|

|                                |
|--------------------------------|
| <b>5 – Produção Científica</b> |
|--------------------------------|

|                             |
|-----------------------------|
| Número de livros publicados |
|-----------------------------|

|   |
|---|
| Número de artigos em periódicos nacionais |
|---|

|  |
|--|
| Número de artigos em periódicos estrangeiros |
|--|

|  |
|--|
| Número de trabalhos (eventos) artísticos |
|--|

|   |
|---|
| Número de trabalhos (eventos) culturais |
|---|

|  |
|--|
| Número de horas de pesquisa de professores |
|--|

|   |
|---|
| Número de participações em Eventos Científico Nacionais |
|---|

|   |
|---|
| Número de participações em Eventos Científicos Estrangeiros |
|---|

|  |
|--|
| <b>6 – Infra-Estrutura da Universidade</b> |
|--|

|                       |
|-----------------------|
| Área total construída |
|-----------------------|

|                            |
|----------------------------|
| Área construída por Campus |
|----------------------------|

|                         |
|-------------------------|
| Número de salas de aula |
|-------------------------|

|                        |
|------------------------|
| Número de laboratórios |
|------------------------|

|                       |
|-----------------------|
| Espaço administrativo |
|-----------------------|

|                                 |
|---------------------------------|
| Número de bibliotecas setoriais |
|---------------------------------|

|                                       |
|---------------------------------------|
| <b>7 – Associação entre Variáveis</b> |
|---------------------------------------|

|                                       |
|---------------------------------------|
| Relação alunos matriculados/professor |
|---------------------------------------|

|                                   |
|-----------------------------------|
| Relação alunos formados/professor |
|-----------------------------------|

|  |
|--|
| Relação alunos matriculados/funcionários |
|--|

|   |
|---|
| Relação diplomado/ingressante (graduação) |
|---|

|   |
|---|
| Relação diplomado/ingressante (pós-graduação) |
|---|

|                            |
|----------------------------|
| Graduação: taxa de sucesso |
|----------------------------|

|                               |
|-------------------------------|
| Graduação: taxa de ociosidade |
|-------------------------------|

|                             |
|-----------------------------|
| Graduação: taxa de retenção |
|-----------------------------|

|                           |
|---------------------------|
| Graduação: taxa de evasão |
|---------------------------|

|  |
|--|
| Graduação: taxa de participação em programas |
|--|

|   |
|---|
| Diversos, internos e externos à Instituição |
|---|

|                              |
|------------------------------|
| Relação artigos/Prof. Doutor |
|------------------------------|

|                              |
|------------------------------|
| Relação artigos/Prof. Mestre |
|------------------------------|

|                                   |
|-----------------------------------|
| Relação carga horária total/Prof. |
|-----------------------------------|

Fonte: UNIVERSIDADE Regional de Blumenau. Programa de a Avaliação Institucional da Universidade Regional de Blumenau. v. 1. Blumenau: COMAVI – Comissão de Avaliação Institucional, março de 1999.

### 5.3.3.2 Componentes da avaliação externa

Para atender aos objetivos de dar aos cursos a possibilidade de conhecerem o seu desempenho, sob a ótica de agentes externos à Instituição e identificar pontos fracos dos cursos de graduação para melhorar o ensino oferecido, a avaliação externa é assim composta:

*I. Avaliação por comissão de especialistas com as seguintes etapas:*

a) Elaboração de um roteiro a ser entregue aos avaliadores externos, constando de questões, abrangendo vários fatores de análise agrupados em seis partes:

*I – Condições para o funcionamento do curso abrangendo:*

- Recursos humanos docentes;
- Recursos humanos não-docentes (corpo técnico e corpo administrativo).
- Infra-estrutura física e técnica (espaços físicos/condições, ambientes de ensino/condições técnicas, biblioteca/número de títulos).

*II – A concepção política pedagógica do curso: análise do Projeto Político Pedagógico do Curso.*

*III – Perfil dos acadêmicos e dos egressos.*

*IV – Avaliação global do curso: indicadores internos e externos.*

*V – Observações e recomendações finais*

*VI – Avaliação do processo avaliativo: comentários, críticas e sugestões.*

Para se conseguir realizar esta etapa utiliza-se dos seguintes encaminhamentos:

- a) Contatos com o Coordenador do Colegiado do curso a ser avaliado para discussão do processo, organização dos dados e relatórios necessários aos avaliadores, bem como a indicação dos avaliadores.
- b) Contatos com a Pró-Reitoria de Ensino para discussões do processo, consulta quanto a avaliadores e cálculo e aprovação do orçamento.
- c) Contatos com candidatos a avaliadores.
- d) Definição do cronograma de avaliação

2. *Avaliação do desempenho da Universidade por ex-alunos.* Onde os egressos opinam sobre o nível de qualidade existente e necessário da Universidade, com base em experiências profissionais vivenciadas na sociedade.

Os objetivos a serem alcançados nesta etapa são os seguintes:

- Identificar o perfil pessoal e econômico do ex-aluno;
- Mapear o perfil do desempenho profissional do ex-aluno;
- Averiguar o perfil da contribuição do curso concluído na FURB, na vida profissional do ex-aluno;
- Apontar o perfil de expectativa do ex-aluno com relação à FURB;
- Sensibilizar os ex-alunos para uma permanente reflexão, autocrítica e participação no desenvolvimento universitário e social.

Os egressos deverão manifestar-se sobre:

- a) Perfil pessoal e econômico do ex-aluno;
- b) Perfil do desempenho profissional do ex-aluno;
- c) Perfil da contribuição do curso na FURB, na vida profissional do ex-aluno;
- d) Expectativa do ex-aluno com relação à FURB.

A coleta de dados é efetivada mediante formulário estruturado a ser encaminhado, via correio aos egressos dos diversos cursos da FURB dos últimos anos.

3. *Avaliação do desempenho da Universidade por representantes da sociedade.*

Neste momento, pretende-se colher dados a respeito do nível de desempenho e da relevância dos serviços e cursos oferecidos pela FURB, mediante consulta a diversos segmentos da comunidade que usufruem diretamente de seus serviços ou são beneficiados com a mão-de-obra formada na Instituição. Serão envolvidos, nesse momento, empresas, sindicatos de trabalhadores, entidades patronais, órgãos ou instituições que empregam profissionais egressos como: escolas, hospitais e outros.

Tem-se como objetivos:

- Conhecer o grau de satisfação e relevância dos serviços e cursos oferecidos na FURB;
- Redefinir a qualidade dos serviços e dos cursos com base nas sugestões e necessidades evidenciadas;
- Despertar na comunidade, atitude de reflexão e autocrítica em relação à FURB, como entidade de ensino superior da região.

O mapeamento dos dados será por amostragem, mediante formulário estruturado com vistas a atender aos objetivos desejados, ou seja, verificar qual a real contribuição que a Universidade vem prestando à comunidade e em que aspectos deverá investir para adequar seus serviços às necessidades emergentes.

#### 5.3.4 Resultados da avaliação institucional na FURB

Nos resultados apresentados, fica evidenciado o respeito aos princípios da não punição, da não premiação, mas também da não neutralidade da ação.

É possível perceber a utilização dos resultados em diversas instâncias:

- A Pró-Reitoria de Ensino emite parecer em processo de professor, mediante resultado da avaliação do desempenho do professor;
- Coordenadores e Chefes de Departamentos utilizam-se dos resultados em processos que envolvem pedidos de afastamento de professores pelos alunos;
- Professores utilizam-se de dados para comprovar a sua capacidade nos pedidos de aumento de carga horária;
- A Pró-Reitoria e Coordenadores utilizam-se das categorias Infra-Estrutura, Curso, Disciplinas (conteúdos e carga horária), Desempenho do Professor, Auto-avaliação para investir na melhoria do setor de apoio;

- O Planejamento Estratégico da Instituição recebe subsídios oriundos da avaliação institucional;
- A avaliação constitui-se em fator gerador de oferta de cursos de capacitação e atualização;
- A avaliação institucional também gera a preocupação dos professores em aprimorarem suas ações pedagógicas e em freqüentar cursos de capacitação;
- A revisão e atualização de grade curricular também são decorrentes;
- Desencadeamento de estudos para elaboração do Projeto Político-Pedagógico;
- Mobilização da Instituição para com a ampliação, modernização e adequação do espaço físico;
- Auxílio na atualização dos bancos de dados;
- Utilização dos resultados pelas Comissões do MEC;
- Adesão voluntária de vários cursos de graduação ao programa;
- Tema para projetos de Iniciação Científica e Monografia de Bacharelado.

#### 5.3.5 Fatores que facilitaram ou dificultaram o Processo de Avaliação Institucional na FURB

Uma das grandes questões que facilitou o processo de avaliação institucional na FURB foi a decisão da Reitoria em assumir, em aquiescer com o processo. Havia e há o desejo de constituí-lo como elemento de gestão na FURB.

O crédito recebido da alta direção propiciou o desencadeamento de todo o processo com maior aceitação dos demais setores.

Outro grande fator de facilitação foi o fato do Processo de Avaliação Institucional da FURB estar vinculado ao PAIUB, emanado da SESu/MEC, o que garante credibilidade ao trabalho.

Também contribuiu para a evolução do processo o fato dos egressos terem sido chamados para participar da avaliação, indicando caminhos nem sempre percebidos.

O questionamento e a resistência ao processo estão dando lugar à aceitação do mesmo pela sua pertinência e vinculação com os caminhos futuros da FURB, e isto também tem facilitado o Processo de Avaliação Institucional.

Por outro lado as principais dificuldades encontradas na operacionalização do Programa de Avaliação Institucional da FURB são:

- a) Falta ampliar o processo de avaliação principalmente no âmbito externo;
- b) Interrupção parcial do processo de avaliação junto aos Coordenadores de Colegiado de Curso devido ao pouco uso dos resultados;
- c) Falta de sensibilização dos professores quanto a necessidade de maior envolvimento no processo de avaliação;
- d) Ausência de apoio financeiro do MEC.

#### 5.3.6 Tendências

Tendo em vista o trabalho já delineado até o momento, a tendência é a permanência do mesmo com bastante ênfase na avaliação da graduação e, possivelmente, estendê-lo a outros segmentos como a pós-graduação, a avaliação externa também e, além disso, um outro componente está sendo analisado e a COMAVI deverá assumi-lo também, que é a avaliação dos professores em estágio probatório. Percebe-se então, que é um trabalho que deverá permanecer para os próximos anos com maior importância no decorrer do tempo.

O Processo está ganhando espaço exatamente porque está trazendo elementos para a tomada de decisões na FURB, daí que a tendência do mesmo é o fortalecimento.

Outra forte tendência é a de que o Processo de Avaliação Institucional se constitua em verdadeiro suporte de gestão para a Administração superior da FURB.

O que deve ocorrer também, é a vinculação cada vez maior da avaliação com outros setores, justamente para legitimar o processo.

É notável também a importância que o Processo tende a receber, no sentido de contribuir para a construção do Projeto Político Pedagógico, na medida em que o mesmo oferece informações fundamentais sobre a realidade dos cursos e a Instituição como um todo.

Outra situação que se encaminha é o efetivo aproveitamento da avaliação institucional na elaboração do planejamento estratégico da FURB.

#### **5.4 A Experiência da UNISUL**

Ao se deparar com a tarefa de avaliar as instituições de ensino superior no âmbito de suas funções (ensino, pesquisa e extensão), verifica-se que é necessário adequar cada uma das análises avaliativas, segundo uma metodologia que permita extrair conclusões significativas para o processo educacional.

Não se pretende, esgotar o tema aqui proposto e nem indicar as metodologias propostas como sendo as únicas que se adaptam à busca dos resultados esperados. No entanto, entende-se serem estas metodologias perfeitamente aplicáveis no contexto da UNISUL, relativamente à quantificação do desempenho desta instituição. Cabe ressaltar, obviamente, que a dinâmica que permeia o processo de avaliação remete à constantes buscas de aperfeiçoamento e de identificação de novas metodologias aplicáveis.

##### **5.4.1 Significado de avaliação institucional para a UNISUL**

A avaliação institucional é entendida como um processo contínuo de aperfeiçoamento das ações desenvolvidas pela Universidade na busca da qualidade de seus serviços de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

A metodologia utilizada para busca do conteúdo da avaliação é técnico – científico no seu âmbito político-filosófico de gestão.

Os instrumentos de coleta permitem absorver o aspecto quali-quantitativo e a percepção dos diferentes atores do processo ensino-aprendizagem.

Não se pode perder a visão macro da avaliação institucional, sempre concebida como PROCESSO que produz resultados, mas que estará sempre receptivo a receber novos insumos que possibilitem uma qualidade crescente nos serviços da Universidade.

“A Universidade não está aí para atender a demanda do mercado, está antes, para criar novos mercados, novos empreendimentos, novo saber e um novo poder... A Universidade deve ter a capacidade instalada para criar novos cenários, numa ação proativa em relação à formação acadêmica, proporcionando a seus discentes estofo científico para que eles atuem de forma criativa no mercado, não como candidatos a emprego, mas como empreendedores de novos negócios. O novo saber se instala a partir de uma visão de mundo que mostre com clareza a provisoriedade do conhecimento científico apreendido e que, a formação acadêmica, fundamentalmente, embasada na pesquisa, proporciona mudanças de paradigmas e modelos de atuação, quando necessário”. (Carvalho, 1995).

A avaliação institucional da UNISUL foi concebida e está sendo trabalhada, neste sentido de direção.

Oportunizar reflexões críticas e encetar novos propósitos e objetivos sempre que necessários para a maximização crescente dos seus pontos positivos e a minimização dos pontos negativos.

Desta forma, concebe-se como um processo permanente. Como processo, tem suas etapas, claramente delineadas, mas é contínuo, não há previsão de término do processo, há cronograma de etapas que se sucedem e se enriquecem, passo a passo.

#### 5.4.2 Estrutura e funcionamento

Estruturalmente, a avaliação institucional da UNISUL está assim colocada:



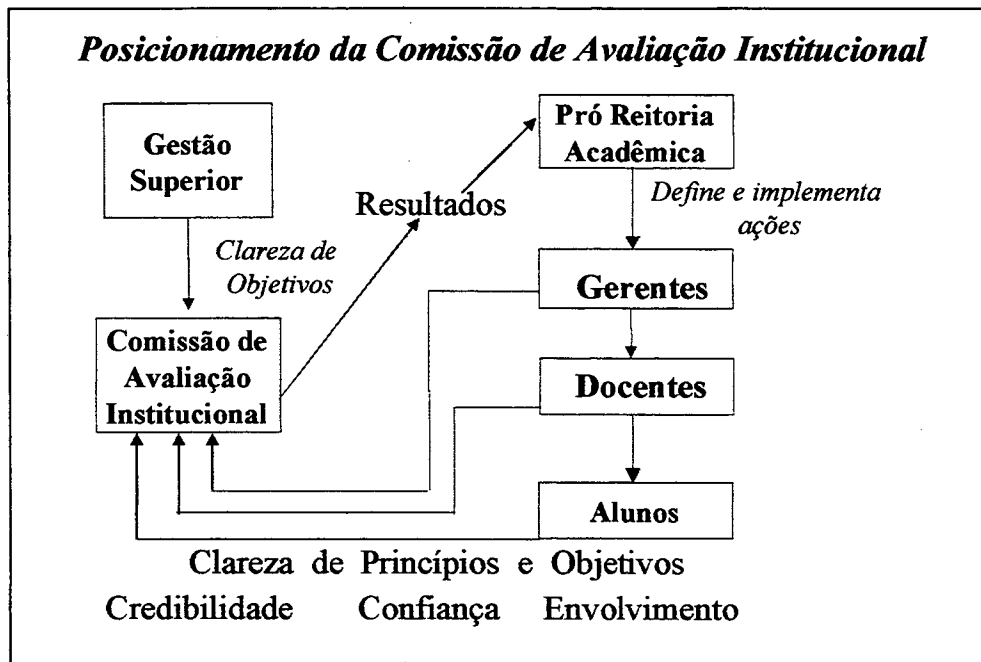


Figura 2 - Posicionamento da Comissão de Avaliação Institucional

Fonte: UNIVERSIDADE Regional de Blumenau. Programa de a avaliação institucional da Universidade Regional de Blumenau. v. 1. Blumenau: COMAVI – Comissão de Avaliação Institucional, março de 1999.

A Comissão recebe delegação da gestão superior, busca informações junto aos alunos, docentes e gerentes, analisa os dados, fornece os resultados a Pró-Reitoria Acadêmica, que define e implementa ações junto aos gerentes que envolve os docentes, que por sua vez atuam prioritariamente junto aos alunos.

O processo é permeado pela clareza de princípios e objetivos.

Em um processo de avaliação institucional vários juízos de valor estão presentes na análise dos dados utilizados para o processo avaliativo.

Tem-se o avaliador como o indivíduo que busca identificar o desempenho e a qualidade dos serviços prestados por uma instituição, neste caso, de educação. No entanto, os juízos de valor que estão presentes na conduta do avaliador são formados através das informações obtidas junto aos dirigentes máximos da instituição em análise. É através do contato direto e significativo com o corpo dirigente desta instituição que o avaliador busca formar uma escala de valores subjetiva, que permita identificar os anseios do corpo dirigente quanto à instituição que comanda.

Desta forma, o avaliador, quando do processo investigativo, tem como meta obter informações que venham a auxiliar o corpo dirigente na tomada de decisões, tendo como parâmetros as informações captadas junto a estes no dia-a-dia da instituição.

Ao buscar corresponder a estes anseios é o avaliador direcionado a realizar análises que verifiquem o desempenho e a qualidade da instituição de referência.

Para que estas análises tomem forma é necessário que critérios sejam selecionados. Logo, o objeto de investigação do avaliador permeia a visualização de aspectos culturais, pedagógicos, econômicos e sociais. Dentro de cada um destes aspectos é fundamental identificar o método de pesquisa a ser implementado, visando a obter resultados significativos para a devida tomada de decisões.

Assim, segundo o critério em análise, deve ser escolhido o método de pesquisa mais apropriado para cada uma das análises a ser realizada.

Os métodos de pesquisa selecionados irão permitir identificar que tipos de medidas devam ser realizadas para atingir os objetivos de fornecer informações gerenciais, como elementos de fundamentação decisória. Portanto, os métodos de pesquisa selecionados pelo avaliador refletem os recursos que este utiliza para construir medidas que venham ao encontro das análises de desempenho e qualidade dentro de uma instituição de ensino.

Pode-se relacionar cada um dos aspectos anteriormente citados com medidas específicas, ou seja:

- Os aspectos pedagógicos relacionam-se com medidas da eficácia (Avaliação do corpo docente, dos gestores dos cursos e departamentos ou centros de ensino, da satisfação do aluno enquanto *consumidor* dos conteúdos transmitidos);
- Os aspectos econômicos com medidas de eficiência (Avaliação referentes ao aproveitamento dos recursos humanos, equipamentos e infra-estrutura disponíveis, do aluno enquanto *produto* gerado na instituição);

- Os aspectos culturais com medidas de efetividade (Avaliação da integração universidade-comunidade, ou seja, da inserção da universidade dentro da comunidade);
- Os aspectos sociais com medidas de relevância (Avaliação quanto à significância do conhecimento transmitido e gerado como formação de agentes de mudanças e contribuição para o *ser humano*, bem como para a sociedade em que vivem).

Há dois primeiros aspectos (eficácia e eficiência) diretamente relacionados com análises de desempenho, enquanto que os últimos dois aspectos referem-se a análises de qualidade.

Na análise de desempenho orientada através dos aspectos pedagógicos (eficácia), realizam-se investigações que tratam da avaliação do docente em sala de aula, do dirigente do curso (coordenador de curso), do Diretor de centro e do aluno da instituição.

As várias questões utilizadas nos instrumentos aplicados incluíram quatro opções de respostas (SIM, EM PARTE, NÃO E SEM RESPOSTA).

Para efeito de análise, foram definidos conceitos conforme o percentual de resposta SIM em cada um dos itens questionados. Desta forma, os itens com mais de 70% de resposta “SIM” foram considerados MB (Muito Bom), os itens com respostas “SIM” entre 60% e 70% foram considerados B (Bom), os itens com percentual de respostas “SIM” entre 50% e 59% foram considerados S (Satisfatório) e aqueles itens com percentual de resposta “SIM” abaixo de 50% foram considerados NA (Necessita de Atenção).

Quadro 2 - Avaliadores e avaliados

| Avaliador         | Objeto de avaliação                              |
|-------------------|--|
| Aluno             | Professor  |
| Aluno             | Coordenador                                      |
| Professor         | Instituição (aspectos didáticos-administrativos) |
| Professor         | Curso/ Coordenador                               |
| Coordenador       | Professor  |
| Coordenador       | Diretor de Centro                                |
| Diretor de Centro | Coordenador                                      |

Fonte: Comissão de Avaliação Institucional – 1998

Tal definição de percentuais foram previamente definidos para todos os instrumentos de análise, com exceção daqueles que envolvem a opinião dos alunos. Esta pré-definição de percentuais justifica-se por serem, tanto os avaliadores como os avaliados, considerados como variáveis endógenas ao processo avaliativo. Assim, professores, diretores de Centros e Coordenadores são tratados como elementos passíveis de controle gerenciais, aptos a interferirem junto a seus respectivos corpos dirigidos conforme as exigências oriundas do corpo diretivo superior. Logo, tem-se claro que para o corpo diretivo superior a performance de cada um dos seus dirigentes e professores deve estar acima de 70% para ser considerado um desenvolvimento de trabalho positivo.

Com base nos resultados obtidos foi possível verificar problemas gerenciais de caráter pedagógico e administrativo, permitindo um direcionamento de ações corretivas junto àqueles dirigentes considerados como Necessitando de Atenção (NA).

Em relação aos instrumentos utilizados em que os alunos são os agentes avaliadores, a metodologia utilizada foi a de transformar as respostas positivas dentro de uma curva de distribuição normal, utilizando como parâmetro de identificação de ações corretivas as observações abaixo do intervalo de confiança. Esta metodologia foi utilizada em virtude dos alunos serem considerados como variáveis exógenas ao processo avaliativo, ou seja, não há interferência direta por parte do corpo superior diretivo na cobrança de resultados por parte dos alunos.

Com o procedimento descrito anteriormente, em relação aos alunos, foi possível identificar professores que necessitam de treinamento específico em áreas como cumprimento de programas de disciplinas, aprendizagem, relacionamentos e ética.

Também foi possível verificar grupos de professores que ministram a mesma disciplina com avaliações divergentes, permitindo criar grupos de estudo específicos em cada disciplina. Por outro lado, também foi possível identificar a adaptação do professor em relação às disciplinas que este ministra, possibilitando identificar aquelas disciplinas em que melhor exista a adaptação do professor e também avaliar professores que ministram disciplinas idênticas em diversos cursos, mantendo os parâmetros de aceitabilidade. Segundo

a metodologia utilizada, é possível identificar que, devido a níveis de exigência diferenciados em cada curso este professor tenha um desempenho melhor no curso em que sua avaliação é baixa, enquanto que seu desempenho deixa a desejar no curso em que a avaliação é alta.

Uma outra informação obtida por esta metodologia refere-se à possibilidade de “ranqueamento” dos professores do curso em análise. Portanto, é possível classificar os professores em cada quesito analisado, bem como através da média global. Esta forma de informação é útil para o professor identificar sua posição em relação aos demais integrantes do curso em que atua.

Salienta-se que a comunicação quanto ao “rank” do professor é realizada individualmente, evitando criar uma comparação não desejada entre os participantes do processo. Desta forma, cada professor avaliado tem conhecimento de sua “colocação” em relação aos demais integrantes de seu curso, no entanto desconhece a colocação deste em relação a sua. Utilizam-se este procedimento visando a informar ao professor sua avaliação segundo os alunos, mas evitando comparações errôneas junto ao corpo docente de um mesmo curso.

É notória a existência de procedimentos envolvendo a melhor escolha do tamanho da amostra conforme o tipo de análise a ser realizada. No entanto, devido a busca por um total envolvimento dentro do processo avaliativo pedagógico, é fundamental que toda a população envolvida para a análise seja devidamente consultada.

O desempenho de unidades acadêmicas de uma Instituição de Ensino tem sido analisado por meio de indicadores tradicionais construídos a partir de variáveis representativas de recursos e produtos das atividades universitárias (ensino, pesquisa e extensão). A produtividade e a eficiência dessas instituições são definidas a partir de relações entre os resultados (produtos, como alunos formados, pesquisas desenvolvidas, publicações, etc.) e recursos (a quantidade dos alunos ingressantes, quantidade de professores e de servidores, etc.) utilizados no processo de realização da atividade universitária<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Cfe Lapa, Lanzer & Neiva, 1998.

Indicadores construídos como razões entre uma variável representativa dos produtos e outra representativa dos recursos correspondem, em geral, as relações de produtividade (número de formados por professor, recursos financeiros por formado, etc.), enquanto razões entre duas variáveis de produtos ou entre duas variáveis de insumos determinam relações de importância, prioridade ou disponibilidade entre produtos e insumos, bem como indicadores de qualidade (vagas por candidatos inscritos, número de alunos por professor, etc.)

No entanto o uso destes indicadores não permite identificar, no conjunto de todas as observações, aquela que realmente tem melhor desempenho. Sabe-se, simplesmente, que em cada indicador ter-se á um “campeão”, porém não é permitido analisar simultaneamente vários dos indicadores observados. Desta forma, identificar quais indicadores de desempenho têm uma maior importância, relativa no conjunto de todos os demais, é o objeto do uso da técnica de envelopamento de dados.

Esta técnica permite a avaliação do desempenho da instituição através de múltiplas variáveis, sem necessidade de pré-definição de estrutura de importância (pesos).

Outra vantagem desta técnica é permitir identificar variáveis que têm uma relação direta e aquelas que têm uma relação inversa. Assim, pode-se identificar:

- Se os professores com mestrado estão mais voltados para cursos de especialização ou para os cursos de graduação?
- A biblioteca está mais relacionado com os cursos de graduação ou da pós-graduação?
- Que efeitos econômicos ocorreriam na instituição se esta desejasse ampliar sua atuação na pós-graduação?
- É a pós-graduação concorrente da graduação ou complementar?
- Que investimentos devem ser necessários para uma maior eficiência de um determinado curso?

Definidas as variáveis a serem observadas, busca-se utilizar medidas não-paramétricas. Ou seja, busca-se estudar a ordem em que uma série de dados é apresentada, sem se importar com seus valores em si. Ordenados os valores de uma série estatística em ordem crescente pode-se utilizar as medidas ordinais para classificá-las em quatro grupos de mesmo tamanho<sup>3</sup>.

Com esta metodologia pode-se observar que um indicador (prof.Grad/Aluno Grad) referente a um determinado curso estará representada como sendo pertencente a um determinado quartil, enquanto outro indicador (Prof.Pós/Aluno Pós) do mesmo curso, pertence a um quartil diferente. A aparente contradição entre os indicadores ocorre porque cada um deles revela um aspecto específico da atividade universitária, não sendo capaz de, individualmente, representar a natureza complexa de uma instituição acadêmica, exigindo, assim, a utilização simultânea de vários deles.

A escolha dos indicadores a analisar é uma etapa delicada no processo de análise de desempenho que, mesmo após vencida, deixa uma dificuldade maior: a determinação da importância relativa dos indicadores, posto que cada um deles, individualmente ou em conjunto com outros, se torna menos ou mais importante em função dos objetivos da análise do agente analisador.

O uso de medidas de associação estatística permite identificar os fatores educacionais com maior significação estatística e poder de explicação do fenômeno sob avaliação, através da análise das associações lineares de um conjunto de dados.

Quando duas variáveis são associadas diz-se que os seus valores observados devem estar correlacionados, e pode-se investigar o sentido e a força dessa correlação. O sentido da associação é fácil determinar, basta observar se as séries estatísticas parecem caminhar juntas (associação direta – correlação positiva), ou em sentidos contrários (associação inversa – correlação negativa). No entanto a magnitude desta correlação é mais difícil de caracterizar, sendo necessário identificar a forma da associação. Para observar tal efeito utiliza-se o diagrama de dispersão.

---

<sup>3</sup> Uma representação gráfica dessas medidas é dada pelo diagrama de caixas (*boxplot*), presente em livros que tratam de análise estatística.

Muito embora a correlação possa indicar que duas variáveis “andam juntas”, nem sempre isso indica uma relação causal entre elas. É fundamental distinguir entre associação estatística e relação causal. A associação estatística diz respeito aos valores das séries numéricas e não considera o significado das variáveis ou dos fenômenos mensurados. As relações de causa e efeito, por outro lado, estão essencialmente ligadas ao conteúdo dos fenômenos e se apoiam em hipóteses e referências teóricas.

Em um modelo de avaliação de eficiência é essencial que se caracterizem os tipos de relações entre as variáveis para que estas possam ser definidas como insumo ou produto.

Tal análise permite identificar determinados conjuntos de variáveis diretamente ou inversamente correlacionadas, porém não é visível a importância do “tamanho da instituição”, nem sua influência na capacidade das variáveis de descrever o processo universitário. Desta forma, é necessário lançar mão da Análise de Componentes Principais (ACP) para isolar os efeitos do tamanho da instituição, de forma a identificar a real associação entre as variáveis. Se, de fato, o tamanho da instituição é o maior fator de explicação das diferenças entre as instituições, então ele deverá ser facilmente identificado pelas técnicas fatoriais de análise multivariada de dados. A ACP irá determinar, também, a importância desse fator, além de sua expressão como função das variáveis originais. Após a identificação do “tamanho da instituição”, busca-se eliminar seus efeitos através da normalização das variáveis, através de uma variável de referência que não altere o sentido da variável original.

Após este trabalho de eliminar o efeito “tamanho da instituição” e selecionar os grupos de variáveis a serem trabalhadas pode-se, por fim, realizar as análises de eficiência econômica. O desafio com que se depara é:

- Se existe uma instituição com o plano de operação  $[X^0; Y^0]$ , no qual  $X^0$  é um vetor de insumos e recursos consumidos, e  $Y^0$  um vetor de quantidades de produtos e resultados; existe um plano de operação alternativo  $[X^*; Y^*]$  que possibilitaria essa instituição operar com produtividade maior? E, caso exista tal



plano alternativo, quantificá-lo e usá-lo para definir metas e linhas de ação para a instituição em análise.

Com base na metodologia aplicada e com o uso da técnica de envelopamento de dados, encontra-se a curva de possibilidade de produção empírica da série de dados em análise. Desta forma, cabe posicionar a instituição dentro desta fronteira de produção e observar a sua real produtividade em relação às demais instituições.

Como resultado desta análise é possível identificar:

- **Ineficiência de gestão**, aquelas diretamente associadas a problemas gerenciais;
- **Ineficiência de congestionamento**, ligadas diretamente à composição de insumos utilizados para obtenção de resultados e “produtos”, e
- **Ineficiência de escala**, diretamente associada a problemas de “tamanho” da instituição.

A identificação das ineficiências existentes possibilita ao avaliador sugerir planos de ações que venham a solucionar estas ineficiências.

#### 5.4.3 Fatores que facilitaram ou dificultaram a avaliação institucional na UNISUL

Os fatores que facilitaram o Processo de Avaliação Institucional da UNISUL são apresentados a seguir.

Os seminários de sensibilização sobre a importância da avaliação institucional constituiu-se num dos mecanismos que impulsionou a avaliação para a aceitação, onde foram envolvidos professores, alunos, dirigentes e funcionários com palestras de pessoas com notável experiência na área de avaliação institucional.

Nestes seminários trabalhou-se especialmente a idéia de superação do conceito de avaliação institucional como instrumento de punição.

A Reitoria da UNISUL, acatou prontamente a idéia da avaliação institucional como instrumento de maximizar os pontos positivos e tentar diminuir aqueles aspectos negativos que a cada momento vão sendo encontrados.

A avaliação institucional foi colocada desde seu início como um projeto da Reitoria inclusive com disponibilidade de recursos financeiros previstos no orçamento geral da Universidade, o que permitiu que todas as atividades previstas não sofressem solução de continuidade por eventual falta de recursos.

No momento em que a Administração Superior adotou a idéia da avaliação institucional facilitou bastante.

Os fatores que dificultaram o Processo de Avaliação Institucional são, na verdade, os pontos de resistência. A resistência é um fenômeno psicossocial e está presente no início de qualquer situação nova, portanto, também no processo de avaliação.

No meio universitário, o hábito de se avaliar e ser avaliado ainda não está totalmente instalado.

Regra geral, em educação o professor avalia e não é avaliado. Ele avalia quando seleciona os conteúdos que ministra; quando estabelece critérios de avaliação de aprendizagem; quando decide os procedimentos que adota, quando decide sobre aprovação ou reprovação, etc.

Todo este processo reflete a tendência pedagógica do ensino como transmissão e não como construção do conhecimento. Neste contexto é conferido ao professor a autoridade de quem *sabe* e por isso não precisa ser avaliado.

Olhando assim para a Universidade pode-se aceitar, sem surpresas, o fenômeno da resistência.

Na experiência da UNISUL considera-se que os fatores de resistência podem ser agrupados em 3 aspectos:

**• Políticos:**

- A decisão de proceder a avaliação partiu da gestão superior para todos os cursos. Em outras universidades, criou-se o critério da adesão voluntária.
- A Comissão de Avaliação Institucional foi nomeada pelo Reitor.
- O processo pode ter sido pouco democrático, desde a decisão até a definição de metodologia, instrumentos, etc.

**• Culturais:**

- O professor é avaliador e não costuma ser avaliado.
- O descrédito na avaliação como instrumento de crescimento.
- Ausência de conseqüências no sentido de que não há ganhos ou perdas concretas decorrentes da avaliação. Regra geral, as promoções não estão atreladas à avaliação de desempenho.

**• Psicológicos:**

Os aspectos psicológicos da resistência estão aqui resumidos em 3 pontos:

- Necessidade de causar impressão favorável quando sabem que estão sendo observados.
- Dificuldade de expor e lidar com as próprias fraquezas.
- Necessidade de aprovação.

A resistência é percebida pelas manifestações verbais tais como: “o aluno não sabe avaliar”; “Os alunos que avaliam são os de baixo rendimento”; “A comissão não é tecnicamente confiável”; “Os instrumentos são inadequados”; etc.

Outras formas de resistência percebidas vão desde a não adesão (não responder o questionário) até a apresentação de respostas homogêneas ou estereotipadas (a mesma alternativa para todas as questões).

Entende-se que a quebra de resistência ocorre no processo à medida que se promova o envolvimento das pessoas na discussão dos resultados e que se ampliem a participação e a abrangência da avaliação.

O confronto dos dados obtidos pela percepção das pessoas envolvidas nos vários segmentos com outros dados disponíveis em outros programas da universidade, com certeza ajudará a melhorar a credibilidade na avaliação.

Por exemplo, a maioria dos professores de um determinado curso considera que não está satisfeita com a aprendizagem alcançada pelos alunos e no mesmo curso, o índice de reprovação é quase zero.

Na medida em que a universidade se dispõe a reconhecer as contradições (em todos os níveis) e desenvolver meios de lidar com elas, estará dando passos significativos na direção da qualidade.

#### 5.4.4 Resultados da avaliação institucional na UNISUL

O primeiro ponto a ser destacado neste quadro é a desmistificação da avaliação enquanto instrumento de punição.

O segundo ponto, o professor atento a sua atividade de ensino, de pesquisa e extensão como itens a serem avaliados, tornando o professor muito mais comprometido com a Universidade, ao executar as suas funções.

Um terceiro ponto, observa-se que a instituição criou programas de capacitação profissional docente a partir dos problemas detectados pela avaliação. São programas colocados à disposição dos professores nos meses de julho e nos meses de fevereiro, sistematicamente há um bom número de cursos em pontos bem determinados, de acordo com os apontamentos da avaliação institucional.

O quarto ponto foi que além da desmistificação da avaliação institucional como instrumento de punição, ouve por parte dos professores e alunos a internalização da necessidade de avaliação, estendendo-se inclusive para a pós-graduação.

Um quinto ponto é que conseguiu-se grande credibilidade da comissão de avaliação institucional junto aos segmentos da Universidade. Como se trata de uma equipe multidisciplinar e multiprofissional há uma credibilidade e confiabilidade nos resultados apresentados.

Um sexto ponto a ser destacado como resultado é o aproveitamento dos resultados da avaliação como instrumento de gestão, auxiliando e balizando tomadas de decisão.

#### 5.4.5 Tendências

A Universidade e a Assessoria de Avaliação Institucional devem caminhar numa direção muito ligada ao planejamento da Universidade.

Deverá trazer pontualmente situações de pendências do clima organizacional, ou seja medidas do clima organizacional de forma a dar aos dirigentes o posicionamento dos funcionários, professores e alunos quanto ao clima organizacional.

Cada vez mais a avaliação institucional se consolida como Processo que teve um início mas não terá fim, com a forte tendência de ganhar cada vez mais importância no âmbito da Universidade, agregando progressivamente maior abrangência.

Vai chegar um momento que será avaliado além do nível de satisfação de professores, alunos e funcionários, situações muito pontuais, como por exemplo, a biblioteca e dentro dela o acervo numa área específica do conhecimento, fazendo uma correlação entre a qualidade e a quantidade do acervo bibliográfico.

Será possível chegar aos pontos maiores do ponto de dimensão e menores do ponto de vista da análise.

A avaliação será sempre um instrumento de validação de processos ou de mudanças de processos levados ao planejamento da instituição e, o planejamento obviamente com a administração da Universidade.

Também a ligação da avaliação institucional com o Projeto Pedagógico é uma tendência, eis que o Projeto Pedagógico é alimentado pelas informações colhidas na avaliação.

## 6 CONCLUSÃO

A seguir, as conclusões e respectivos objetivos, seguidos de recomendações e sugestões para futuras pesquisas.

### 6.1 Constatações

No desenvolvimento do trabalho sob o tema *“Processo de Avaliação Institucional das Instituições de Ensino Superior do Sistema Fundacional de Santa Catarina”*, procurou-se responder ao problema central de pesquisa, *“Como se caracteriza a experiência das Instituições de Ensino Superior do Sistema Fundacional de Santa Catarina, quanto ao Processo de Avaliação Institucional?”*, e atingir de forma direta os objetivos fixados em seu bojo.

Nesse diapasão, apresenta-se o resumo dos resultados alcançados em cada objetivo:

Para atender o primeiro objetivo específico, *“Descrever o estado atual de cada processo selecionado”*, foi trabalhado junto a UNOESC, UNIVALI, FURB e UNISUL, com o aproveitamento dos ordenamentos e outros documentos de cada IES, bem como procedeu-se a entrevistas com profissionais indicados por cada Instituição, como a seguir: Na UNOESC, foi entrevistado o Professor José Mauro Lehmkhul, Doutorando; na UNIVALI, foi entrevistado o Professor Sandré Granzotto Macedo, Doutorando; na FURB, foi entrevistada a Professora Elenir Roders Budag, Mestre; e na UNISUL, foi entrevistado o Professor Eduardo Búrigo de Carvalho, Doutor.

No relato feito sobre a UNOESC, notou-se que o Processo de Avaliação Institucional foi iniciado para responder aos desafios de encaminhar o futuro da IES, dentro de uma perspectiva de qualidade. No entanto, passado um primeiro momento, onde foi

devidamente estruturado, à luz do dos enunciados do PAIUB, o Processo sofreu uma grande estagnação, eis que encontra-se atualmente restrito à avaliação do ensino de graduação.

Mesmo com a avaliação do ensino de graduação, percebe-se a pouca importância atribuída ao Processo, especialmente no que diz respeito ao efetivo aproveitamento dos resultados colhidos pela aplicação dos instrumentos.

Em que pese a boa estrutura proposta e aprovada internamente, baseada nos princípios da globalidade, comparabilidade, respeito à identidade institucional, não premiação ou punição, adesão voluntária, legitimidade e continuidade, bem como suas diretrizes que balizam o processo e seus objetivos claramente definidos; a UNOESC encontra enorme dificuldade de operacionalizar seu Processo de Avaliação Institucional, restringindo-se à iniciativas isoladas de cada um dos campi, sem a produção de relatórios consolidados.

Na UNIVALI, a avaliação institucional foi implantada seguindo as diretrizes do PAIUB, associada às análises dos resultados da avaliação externa, advindas do Exame Nacional de Curso e das Comissões de Especialistas.

Construir a imagem de que a avaliação não é punitiva, mas necessária para a melhoria do desempenho e o alcance dos objetivos da instituição, é um dos desafios que a UNIVALI tem enfrentado no cotidiano da Universidade.

A estrutura do Processo de Avaliação Institucional na UNIVALI está bem definida, à medida em que é norteada pelos princípios de que toda a avaliação institucional só poderá ser realizada com o consentimento do público que está sendo avaliado, envolvendo todos os segmentos e ainda de que a avaliação institucional será realizada por etapas, valorizando as sugestões e pequenas iniciativas, pertinentes aos princípios e critérios a serem adotados, também busca atingir os objetivos propostos, sempre balizada por suas diretrizes.

Em seu funcionamento, a avaliação institucional na UNIVALI está focada para alguns pontos de vital importância:



O primeiro ponto é a avaliação do ensino de graduação, onde se desenvolvem as ações de avaliação do desempenho, auto-avaliação dos cursos de graduação, avaliação do curso pelo egresso, levantamento do perfil sócio-econômico dos alunos, avaliação dos colégios de aplicação, avaliação dos cursos de Pós-Graduação Lato Sensu e avaliação dos estágios curriculares.

O segundo ponto é a avaliação das condições de oferta dos cursos, conduzida pela SESu e que acrescenta indicadores quantitativos e qualitativos ao PAIUB, avaliando a adequação dos cursos às diretrizes emanadas da política do Ensino Superior.

O terceiro ponto é o Exame Nacional de Curso que apesar de ser uma modalidade que causa grande impacto entre os acadêmicos e na própria imagem do curso e da Universidade, representa no contexto da UNIVALI, uma modalidade de avaliação que possibilita a definição de estratégias e metas para a melhoria do ensino.

O quarto ponto é a Administração Superior, que envolve a revisão da missão, objetivos institucionais e diretrizes integradas para o ensino, pesquisa, extensão e administração, com a participação da comunidade acadêmica em seminários internos.

O quinto ponto é o Movimento de Construção dos Projetos Pedagógicos dos Cursos, coordenado pela Pró-Reitoria de Ensino e que se constitui numa ação reconhecida institucionalmente.

De muitas formas a UNIVALI tem suas atividades avaliadas. São relatórios das unidades, são aplicações de instrumentos específicos de consulta a funcionários, a alunos e a professores e que têm contribuído para o levantamento de indicadores na tomada de decisões.

Na FURB o Programa de Avaliação Institucional nasceu da convicção de que a avaliação da educação superior é, mundialmente, um agente indispensável de identificação e de apoio à qualidade das atividades educacionais.

O processo avaliativo, dentro dos princípios que o norteiam, foi concebido e já demonstrou, que seus objetivos e metas estão sendo paulatinamente conquistados.

Nas ações propostas pela Comissão de Avaliação Institucional da FURB (COMAVI), o processo compreende diversos componentes diretos para a identificação do nível da qualidade de diversas funções. Isto não quer dizer que tal universo de variáveis, seja absolutamente fixo, pois a COMAVI/FURB, está acompanhando os estudos e experiências de avaliação institucional que estão sendo realizados em âmbito estadual, nacional e internacional, visando um constante aperfeiçoamento da metodologia e dos indicadores que orientam o seu programa interno.

O Programa de Avaliação Institucional da FURB – PAIURB está sob a responsabilidade das seguintes instâncias:

- Da Reitoria, como órgão responsável pela implantação e manutenção do programa, tendo em vista a execução do programa;
- Da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação, como órgão de localização e supervisão das atividades do programa; e
- Da Comissão de Avaliação Institucional – COMAVI, como órgão planejador e executor das ações.

O processo avaliativo da FURB compreende uma investigação e análise da Instituição a partir de duas dimensões básicas: a interna e a externa. A dimensão interna é efetivada mediante consulta à comunidade universitária constituída do corpo discente, docente e servidores administrativos. A dimensão externa compreende a avaliação por comissão de especialistas e sondagem junto à sociedade, abrangendo ex-alunos, profissionais e instituições que fazem uso dos diversos serviços prestados pela FURB.

Nos resultados apresentados, fica evidenciado o respeito aos princípios da não punição, da não premiação, mas também da não neutralidade da ação.

Na UNISUL, a avaliação institucional é entendida como um processo contínuo de aperfeiçoamento das ações desenvolvidas pela Universidade na busca da qualidade de seus serviços de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

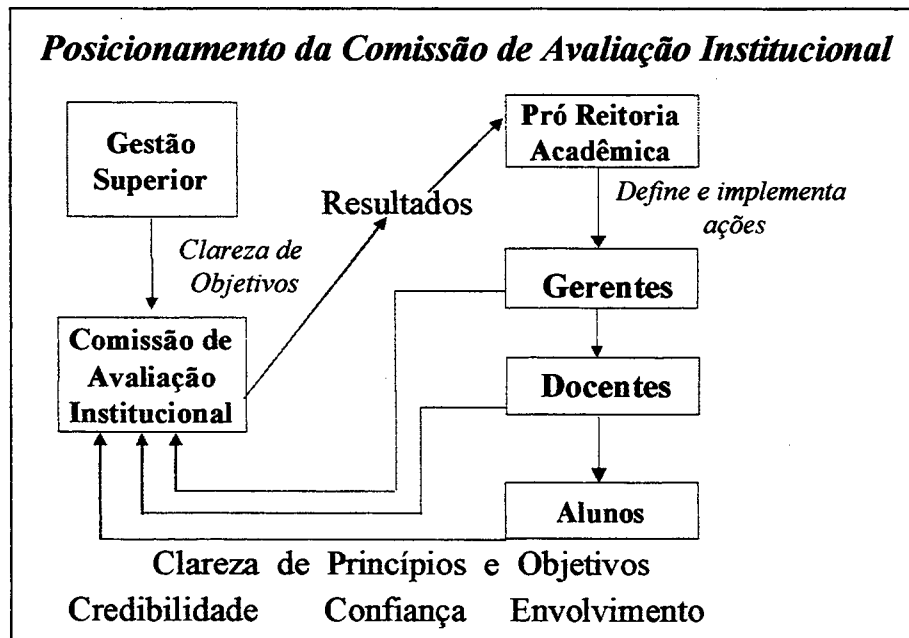
A metodologia utilizada para busca do conteúdo da avaliação é técnico-científico no seu âmbito político-filosófico de gestão.

Os instrumentos de coleta permitem absorver o aspecto quali-quantitativo e a percepção dos diferentes atores do processo ensino-aprendizagem.

A avaliação institucional da UNISUL foi concebida e está sendo trabalhada no sentido de oportunizar reflexões críticas e encetar novos propósitos e objetivos sempre que necessários para a maximização crescente dos seus pontos positivos e a minimização dos pontos negativos.

Desta forma, concebe-se como um processo permanente, com etapas claramente delineadas. Não há previsão de término do processo, há cronograma de etapas que se sucedem e se enriquecem, passo a passo.

Estruturalmente, a avaliação institucional da UNISUL está assim colocada:



A Comissão recebe delegação da gestão superior, busca informações junto aos alunos, docentes e gerentes, analisa os dados, fornece os resultados à Pró-Reitoria Acadêmica,

que define e implementa ações junto aos gerentes que envolve os docentes, que por sua vez atuam prioritariamente junto aos alunos.

O processo é permeado pela clareza de princípios e objetivos.

O segundo objetivo específico “*Comparar e contrastar características entre os processos*”, foi atingido à medida em que é possível tanto comparar como contrastar os processos no corpo do trabalho. Resumidamente chega-se ao seguinte quadro:

Em termos comparativos, todas as IES iniciaram o Processo de Avaliação Institucional praticamente na mesma época, ou seja, em meados dos anos 90, incentivadas pelo MEC.

Todas as Instituições de Ensino Superior tem regulamento próprio do Programa de Avaliação Institucional, permitindo-se observar os fundamentos teóricos e metodológicos de cada uma, bem como a estrutura e funcionamento com definição de competências claramente.

No que diz respeito aos fundamentos que norteiam cada processo, todas vinculam seu Programa de Avaliação Institucional com a busca da melhoria da qualidade.

É flagrante, também, a configuração dos modelos baseados na premissa de que a avaliação institucional não atende a propósitos de punição ou premiação, mas também da não neutralidade da ação.

É possível também perceber a concordância entre os Processos das IES selecionadas de que a avaliação institucional uma vez iniciada não se conclui, é um processo contínuo e permanente, necessitando, no entanto, de ajustes conforme o tempo e desafios emergentes.

Em termos de contrastes, os mais gritantes ocorrem na comparação da UNOESC com as demais, UNIVALI, FURB e UNISUL:

- Em termos de grau de importância atribuído pelas IES, onde se percebe que enquanto na UNOESC a avaliação institucional é um fim em si mesma, com raras exceções pelas iniciativas isoladas de algum Campus; nas demais o Processo recebe alto grau de importância, prestando inclusive enorme contribuição como subsídio na tomada de decisões estratégicas.
- O funcionamento do Processo de Avaliação Institucional da UNOESC foi concebido para que todas as ações servissem à estrutura da Instituição como um todo, até porque seu regulamento é único. Porém, somente o primeiro relatório foi produzido de maneira conjunta, os demais surgem das iniciativas isoladas de cada Campus. De outro lado, nas demais IES, ocorre exatamente o contrário, com comissões integradas a todos os segmentos das Universidades, com relatórios padronizados e centralizados.
- O papel da Reitoria também é diferenciado entre a UNOESC e as demais IES, eis que, enquanto a Reitoria da UNIVALI, FURB e UNISUL chamam a avaliação institucional para servir de baliza para a tomada de decisões e incremento de ações estratégicas, na UNOESC a Reitoria fica praticamente à margem do Processo.

É possível perceber, também, que se diferencia em relação às demais a UNIVALI, no que diz respeito à utilização da avaliação institucional na definição de seu Projeto Pedagógico. Basicamente o incremento do Projeto Pedagógico da UNIVALI decorre dos resultados da avaliação institucional, ficando em menor grau na UNISUL e na FURB e, praticamente desvinculado na UNOESC.

A seguir, apresenta-se a disposição geral da avaliação institucional das quatro Instituições de Ensino Superior selecionadas.

Quadro 3 – Disposição geral da avaliação institucional da UNOESC, UNIVALI, FURB e UNISUL.

|                          | UNOESC   | UNIVALI   | FURB   | UNISUL   |
|--------------------------|--|---|--|--|
| Fatores que dificultaram | Falta de apoio ao PAIU;<br>Disponibilidade de tempo;<br>Falta de recursos para implementação;<br>Reducionismo à avaliação docente;<br>Despreparo das comissões;<br>Falta de direcionamento na interpretação dos dados;<br>Resistência pelo caráter punitivo;<br>Ausência de comissão externa de verificação;<br>Distância entre comissão e administração;<br>Desconexão entre a avaliação institucional e um Projeto Pedagógico Institucional. | Falta de credibilidade do programa no seu início;<br>Dificuldade em conquistar a confiança dos professores e alunos;<br>Dificuldade em difundir a ideia junto aos professores e alunos. | Falta de ampliação do processo em âmbito externo;<br>Interrupção do processo pelo pouco uso dos resultados;<br>Falta de sensibilização dos docentes;<br>Ausência de incentivos do MEC.                                 | Resistência ao processo;<br>A decisão pela adoção do processo partiu da alta administração para todos os cursos;<br>Comissão nomeada pelo Reitor;<br>Processo pouco democrático;<br>Falta de avaliação do docente;<br>Descredito do instrumento como fator de crescimento;<br>Ausência de consequências palpáveis da avaliação;<br>Necessidade de impressão favorável;<br>Dificuldade de lidar com fraquezas;<br>Necessidade de aprovação. |
| Fatores que facilitaram  | Consciência da necessidade da avaliação;<br>Incentivos pelo MEC às universidades que considerarem a avaliação institucional;<br>O tamanho e a estrutura.   | Vontade dos gestores;<br>Apoio da Reitoria;<br>Integração das Pró-Reitorias e equipes;<br>Comprometimento dos envolvidos;<br>Vinculação com o projeto pedagógico.                       | Reitoria assumiu o processo;<br>O crédito dado pela direção fez encadear os demais setores;<br>Vinculação ao PAIUB - MEC;<br>Efetiva participação dos egressos no processo;<br>Aceitação por pertinência e vinculação. | Sensibilização através de seminários;<br>A Reitoria adotou o processo para melhorar a qualidade;<br>A adoção da avaliação institucional pela Administração Superior.   |

Fonte: o pesquisador.

No que diz respeito ao objetivo “*Oferecer recomendações no sentido de encaminhar soluções para o que dificulta e fortalecer o que facilita*”, atingiu-se o resultado a seguir.

As recomendações para fazer frente ao que dificulta o Processo de Avaliação Institucional podem ser assim pontuadas:

Na UNOESC:

- Revisar o regulamento do Programa de Avaliação Institucional, adequando-o às novas tendências em termos de Instituição como um todo e descentralizar aos campi, seguindo tendência evidenciada na reforma estatutária da mantenedora e mantida;
- Criar mecanismos de difusão do Programa de Avaliação Institucional, superando a idéia da avaliação do ensino de graduação;
- Profissionalizar equipe de trabalho, vinculando com destaque na estrutura organizacional da Instituição;
- Disponibilizar recursos para sustentar todo o Processo;
- Otimizar o uso dos resultados da avaliação institucional em todas as instâncias, Coordenações, Centros, Pró-Reitorias e Reitoria;
- Sistematizar o processo;
- Vincular a avaliação institucional com o Projeto Pedagógico.

Na UNIVALI:

- Fortalecer a realização de eventos que permitam maior difusão do processo tanto no âmbito interno como no âmbito externo.

Na FURB:

- Ampliar o processo de avaliação institucional no âmbito externo;

- Estimular o uso dos resultados junto aos Coordenadores de Colegiado de Curso;
- Criar mecanismos para maior comprometimento dos professores quanto à necessidade e importância da avaliação institucional.

Na UNISUL:

- Desenvolver a cultura da avaliação institucional como prática no meio universitário;
- Desenvolver eventos que permitam a inserção mais efetiva do corpo docente com a prática de avaliar e ser avaliado;
- Realizar eventos que permitam maior difusão dos resultados e sua efetiva aplicação, conferindo credibilidade à Comissão de Avaliação.

Por outro lado, o que se recomenda para fortalecer os fatores que facilitam o Processo de Avaliação Institucional nas IES selecionadas, estão assim concebidos:

Na UNOESC:

- Aproveitar a estrutura multi-campi como razão para integração dos dados coletados através da avaliação institucional para posterior publicação;
- Facilitar a descentralização da prática da avaliação levando à utilização dos resultados em primeira instância nos campi;
- Vincular a avaliação institucional com o Projeto Político Pedagógico dando ciência a todos os envolvidos do grau de importância que o mesmo assume.

Na UNIVALI:

- Aproveitar a presença dos gestores da UNIVALI, em eventos específicos, como fator de consolidação da avaliação institucional, no âmbito interno e externo;
- Criar eventos, painéis, onde poderá ser oportunizado aos profissionais que estão desenvolvendo estudos sobre o tema avaliação institucional, tanto a nível de especialização, mestrado ou doutorado, para socialização das experiências.



Na FURB:

- Difundir no meio acadêmico o crédito recebido da Reitoria e o efetivo aproveitamento dos resultados como ferramentas de gestão na Universidade;
- Manter estreita relação com outras instituições que realizem avaliação, desde o MEC até outras IES;
- Fortalecer o Processo de Avaliação Externa, aproveitando permanentemente os egressos como fonte de informação.

Na UNISUL:

- Organizar seminários para difusão dos resultados e sensibilização quanto à importância e pertinência da avaliação institucional na gestão da UNISUL;
- Aproveitar o apoio da Administração Superior para potencializar o trabalho da Comissão de avaliação institucional.

No que diz respeito ao objetivo *“Pesquisar outras questões de interesse”*, trabalhou-se especialmente na base conceitual, onde buscou-se o fundamento para desenvolver o trabalho como um todo.

Ficou evidente na pesquisa, que o tema é estimulante e enseja a continuidade do estudo, abordando outras questões da avaliação institucional, mormente numa época em que o despertar para a sua importância é cada vez maior.

Considerando que o objetivo geral era *“Investigar os Processos de Avaliação Institucional das Instituições de Ensino Superior de Santa Catarina, visando contribuir para o aprimoramento do sistema”*, tem-se a convicção de que o mesmo foi atingido.

## 7 BIBLIOGRAFIA

Neste capítulo apresenta-se a bibliografia consultada, dividida em referências bibliográficas e bibliografia complementar; nas referências bibliográficas, são citadas cada uma das obras indicadas ao longo do texto; na bibliografia complementar, obras selecionadas dentre aquelas que serviram de suporte para a realização deste estudo, respectivamente.

### 7.1 Referências bibliográficas

AMORIM, A. **Avaliação institucional da universidade**. São Paulo: Cortez, 1991.

BALZAN, N.C. e DIAS Sobrinho, et al. **Avaliação institucional: teoria e experiências**. São Paulo: Cortez, 1995.

BARROS, Aluizio A. **Mudanças no ensino superior americano: um referencial de análise para a universidade brasileira**. in Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. Brasília, v. 13, nº 2, jul./dez. 1997, p. 185-206.

BASTOS, Lília Rocha. **Provão, ganstança improdutiva**. Gazeta Mercantil: Gazeta do Rio, 13 de Julho, 1999, p.2.

BASTOS, Lília Rocha.; BURTON, Michael William; OLIVEIRA, Denize Torres de. **Acritique of the external product evolution of the brazilian system of undergraduate education**. Trabalho em Editoração. 2000.

BOECHAT, R. **Impasse educacional**. O Globo, 12 de Julho, 1998, p. 12.

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei n.º 5.131**. Diário Oficial. 25 de Novembro, 1995.

CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 3. ed., São Paulo: Cortez, 1995.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de administração de empresas**. São Paulo, v. 35, n. 2, mar./abr. 1995a.

\_\_\_\_\_, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 3, mar./abr. 1995b.

INEP. Exame Nacional de Cursos. Internet: <http://www.inep.gov.br>.

LEVIN, H.M. **Educational performance standards and the economy**. Educational Researcher. v. 27, nº 4, 1998, p. 4-10.

MACHADO, Nelson Santos, BORESNTEN, Carlos Raul. A criatividade na pesquisa qualitativa. **Revista Visão Global**. Outubro, n. 11, São Miguel do Oeste: McLee, 2000.

MINAYO, Maria C. S. Et al. **Pesquisa social**. Petrópolis: Vozes, 1994.

MINISTÉRIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN, **Ley de educación superior N.º 24.521 y decretos reglamentarios**. Buenos Aires: Impreso en los Talleres Gráficos del Ministerio de Cultura y Educación, Directorio 1781. 10 de agosto de 1995. (Boletín Oficial n.º 28.204).

PRICE WATERHOUSE. **Princípios de paradoxos**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1999.

RICHARDSON, Roberto Jarry, et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 2. ed., São Paulo: Atlas, 1989.

SANTA CRUZ, A. **Mapa do caos**. Revista Veja, 49, 1998, p. 94-95.

SELLTIZ, et al. **Delineamento de pesquisa: métodos de pesquisa nas relações sociais**. 4. ed., São Paulo: EPU, 1987. 3 v. v. 1.

SFEZ, Lucien. **Crítica da decisão**. Lisboa: Don Quixote, 1990.

SHOERMAKER, D.M. **Principles and procedures of multiple matrix simpling**. Cambridge: Ballinger, 1973.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes. **Gestão de instituição de ensino**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VIEIRA, Paulo Reis. **Em busca da gestão estratégica da educação: notas para uma ruptura da perspectiva tradicional**. in Revista Brasileira de Política e Administração da Educação. Brasília, v. 13, nº 2, jul/dez. 1997, p. 247-260.

## 7.2 Bibliografia complementar

ASSOCIAÇÃO CATARINENSE DAS FUNDAÇÕES EDUCACIONAIS, **Acafe 25 anos**. Florianópolis, 1999.

CARVALHO, Eduardo B de, COELHO, Jailson, et al. **A avaliação institucional – um processo permanente.** Resumo do processo de Avaliação Institucional da UNISUL. 19??.

DA LUZ, Sueli, DE BORBA, Amândia M., MACEDO, Sandré Granzotto. **Relato de experiência da Universidade do Vale do Itajaí.** (Relato apresentado no IV Encontro Nacional sobre Avaliação Institucional no Contexto das IES Comunitárias em Caxias do Sul/RS, de 25 a 27 de outubro de 2000; 1º Encontro Paranaense de Avaliação Institucional em Cascavel/PR, em 27 de outubro de 2000).

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 4. ed., São Paulo: Atlas, 1994.

KERLINGER, Fred N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual.** São Paulo: EPU, 1980.

SELLTIZ, et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais: medidas na pesquisa social.** 4. ed., São Paulo: EPU, 1987. 3 v. v. 2.

SILVEIRA, Amélia, COLOSSI, Nelson, SOUSA, Claudia G. de. **Administração universitária: estudos brasileiros.** Florianópolis: Insular, 1998.

UNIVERSIDADE DO PORTO, **Boletim.** Paineis – Auditoria Institucional à Universidade do Porto – Relatório Institucional de Auto-Avaliação – Relatório dos Auditores da Associação Europeia das Universidades (CRE), Porto, Portugal: Edições Afrontamento Ltda., ano VI, n.º 28, maio de 1996.

UNIVERSIDADE do Vale do Itajaí. **A avaliação institucional na UNIVALI: apresentando os primeiros resultados.** Cadernos de Avaliação Institucional. Ano 1, n.º 1. Itajaí: UNIVALI – Comissão de Avaliação Institucional, setembro de 1995.

UNIVERSIDADE Regional de Blumenau. **Programa de a avaliação institucional da Universidade Regional de Blumenau.** v. 1. Blumenau: COMAVI – Comissão de Avaliação Institucional, março de 1999.

## **Apêndice 1 – Roteiro de entrevista**

## **Roteiro de Entrevista**

Prezado .....

Esta entrevista é parte integrante da Dissertação de Mestrado do Curso de Pós-Graduação em Administração Universitária da UFSC, e tem por objetivo geral “Investigar os processos de Avaliação Institucional das Instituições de Ensino Superior de Santa Catarina, visando contribuir para o aprimoramento do sistema”, emergindo o problema “Como se caracteriza a experiência das Instituições de Ensino Superior do Sistema Fundacional de Santa Catarina, quanto ao Processo de Avaliação Institucional?”

Desta maneira, para que esse estudo possa ser realizado, é necessária sua colaboração.

Muito obrigado,

Anacleto Ângelo Ortigara

Mestrando

- 1) Qual a concepção de Avaliação Institucional para a Instituição de Ensino Superior?
- 2) Como está estruturada e como funciona a Avaliação Institucional na Instituição de Ensino Superior?
- 3) Quais os fatores que facilitam e dificultam o processo de Avaliação Institucional nesta Instituição de Ensino Superior?
- 4) Quais os resultados e tendências do processo de Avaliação Institucional nesta Instituição de Ensino Superior?