



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



**DESAFIOS, RESISTÊNCIAS E MUDANÇAS NA CONSTRUÇÃO DA CULTURA DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: A EXPERIÊNCIA DO UNIARAXÁ**

Elisa Antonia Ribeiro<sup>1</sup>  
UNIARAXÁ - Centro Universitário do Planalto de Araxá  
elisaribeiro@uniaraxa.edu.br

**Resumo**

O propósito principal deste artigo é apresentar e discutir algumas idéias e estratégias relacionadas à criação e implantação de uma proposta de avaliação institucional. Estudos sobre avaliação institucional têm mostrado a sua importância e relevância para o estabelecimento de objetivos e ações que visem à implementação de uma educação de qualidade. A avaliação institucional não se trata de uma modalidade de avaliação, mas da construção de um processo pedagógico para se observar o desenvolvimento da instituição, tendo seu olhar no Projeto Institucional que a instituição aspira construir, considerando o que tem e aonde quer chegar. O texto aborda de forma breve os aspectos legais que determinam e regulamentam a implantação da avaliação institucional nas Instituições de Ensino Superior. No sentido de incrementar o debate e contribuir com possíveis explicações em torno do tema, são apresentados os fundamentos teórico-metodológicos de um programa de avaliação institucional em andamento, com o objetivo de demonstrar o seu processo de implantação e execução, assinalando os desafios, resistências e dificuldades, e, ainda, de delinear os avanços e as contribuições trazidas por este programa para o crescimento institucional.

**Palavras-chave:** Avaliação Institucional. Educação Superior. SINAES.

**1 Introdução**

A discussão referente ao mote avaliação institucional, neste trabalho, insere-se em uma dimensão macro, a das Políticas Públicas de Avaliação, ao se

---

<sup>1</sup> Profa. Ms e Coordenadora dos Cursos de Pedagogia e Normal Superior. Presidente da Comissão Própria de Avaliação



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



pretender apontar os aspectos legais que norteiam as atuais orientações governamentais de implementação do SINAES - Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior. Na dimensão micro, procura-se contribuir para o incremento do debate, ao se colocar em foco a experiência positiva de avaliação institucional, implantada em 2000, no UNIARAXÁ - Centro Universitário do Planalto de Araxá – MG -Brasil.

O estudo busca, ainda, mostrar que estamos encerrando, pelo esgotamento, um dos ciclos de homogeneização, pelo qual passaram as propostas de avaliação institucional no Brasil, ou seja, a avaliação postulada apenas para regular e controlar. Diante dos desafios impostos pela atual ordem mundial, faz-se urgente trabalhar em prol da construção de uma universidade mais participativa, solidária e coletiva, desfraldando um novo ciclo que compreenda o nível histórico-político da avaliação institucional. Essa visibilidade é dada pela leitura dos textos do SINAES, bem como pela própria avaliação institucional em desenvolvimento no UNIARAXÁ.

Como ensina Grinspun (2001), a avaliação institucional ainda não é uma prática usual nas nossas escolas como um processo integrador do planejamento estratégico. Nesse sentido, buscando intensificar e ampliar a discussão a respeito do tema, esse trabalho visa apresentar de forma detalhada o PAC - Programa de Avaliação Institucional do UNIARAXÁ, com o objetivo de oferecer alguma contribuição para o implemento e desenvolvimento de novas propostas de avaliação institucional.

É consenso entre os especialistas, que defendem a posição do Estado como responsável pela garantia da qualidade da educação, declarar que em todos os países a educação é situada como um fator indispensável para o progresso



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



social, razão por que o Estado é impulsionado a buscar opções que atendam às necessidades educacionais da população. Essas necessidades vão desde o acesso à educação de todos até a garantia da qualidade desta educação.

Hoje, o aspecto qualitativo tornou-se imperativo nas questões educacionais tanto em nível macro quanto micro, uma vez que vivemos numa sociedade do conhecimento onde os bens culturais e educacionais de um país são os fatores mais importantes para seu crescimento contínuo e desenvolvimento sustentável. Frente a isso, o Governo Federal desde os anos 90 vem adotando, entre algumas Políticas Públicas, a institucionalização de um Sistema de Avaliação Nacional.

Em consequência disso, é possível perceber que está sendo implantada uma cultura de avaliação no país, conforme afirma Castro (2000, p.27):

Nos últimos quatro anos, a avaliação educacional assumiu um lugar de grande destaque na agenda das políticas públicas de educação no Brasil, acompanhando uma tendência que já vinha sendo seguida por diferentes países desde os anos 70. Hoje existe sólido consenso entre os gestores, educadores e especialistas sobre a relevância dos sistemas de avaliação, para orientar as reformas educacionais e, sobretudo, para induzir políticas de melhoria da qualidade de ensino.

## **2 Marco teórico e legal da Avaliação Institucional**

No Brasil, a cultura e a prática da avaliação institucional são recentes. Como assevera Gadotti (1995, p.01),

o tema Avaliação Institucional aparece mais recentemente nas discussões acadêmicas a partir dos anos 80, a quase totalidade da literatura referente à avaliação educacional diz respeito à aprendizagem do aluno e trata dos instrumentos de avaliação.

A literatura na área educacional destaca que a consolidação dos processos avaliatórios na Educação Superior aconteceu de maneira descontínua e quase sempre por determinação legal. Da Constituição de 1988 às inúmeras Medidas



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Provisórias, passando pelo Plano Nacional de Educação (PNE), diversos Decretos e pela Lei nº9394/96 (LDB), constatamos que houve um progresso no reconhecimento legal da importância da Avaliação institucional para a melhoria da qualidade da educação.

Ainda que a formalização do processo de avaliação nas IES, em especial na graduação, tenha se fortificado, por meio de ato formal externo, as ações avaliativas nas universidades vinham sendo discutidas desde os anos 80, pelas seguintes entidades: ANDES<sup>2</sup>, ANPED<sup>3</sup> e o CRUB<sup>4</sup>. As propostas em construção destacavam uma avaliação institucional ancorada no entendimento de que toda avaliação deve ter como propósito e direção a revitalização do exercício da democracia. (DIAS SOBRINHO, 1995). É neste contexto que foi criado pelo MEC – Ministério da Educação e Desporto o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, em 1993.

A partir da experiência de sua implantação e dos debates que se multiplicaram no período, o PAIUB passou a assumir novas características ao longo do tempo. No contexto destas modificações, foi sendo gradativamente estruturado um amplo sistema de Avaliação do Ensino Superior, via Decreto. Implementado a partir de 1995, este novo sistema foi acompanhado pela implantação de novos instrumentos de avaliação da graduação, bem como da readequação da avaliação da pós-graduação. Este entendimento assumiu força de lei, a partir da aprovação da Lei nº 9.394(LDB) que, em seus arts. 9º e 46, estabelece que a União deve manter o processo nacional de avaliação de cursos, programas e instituições de ensino

<sup>2</sup> Associação Nacional dos Docentes do Ensino Superior;

<sup>3</sup> Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação;

<sup>4</sup> Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras.



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



superior, bem como o seu credenciamento e credenciamento periódicos, após processo regular de avaliação. Emitiu-se, ainda, o Decreto nº 3.860/01 atribuindo ao INEP<sup>5</sup> a responsabilidade de organizar e executar a avaliação dos cursos de graduação e das IES. Com isso, mudou as regras de organização do sistema federal de ensino e modificou procedimentos de avaliação dos cursos e das Instituições.

O sistema de avaliação do ensino superior é concebido, assim, a partir da combinação de vários instrumentos de avaliação que, em seu conjunto e a partir de sua institucionalização, representam a implementação de um processo regular de avaliação dos cursos, programas e instituições de ensino superior.

Portanto, a avaliação institucional não pode ser concebida isoladamente, uma vez que ela constitui uma das ações de avaliação no contexto do Sistema de Avaliação do Ensino Superior Brasileiro. Da mesma forma, as Instituições de Ensino Superior devem atentar para as obrigações de lei implicadas, na medida em que estas ações de avaliação subsidiarão os processos de credenciamento periódicos dessas Instituições, constituindo os pré-requisitos desses processos.

Por outro lado, a avaliação institucional não deve se limitar ao atendimento de uma exigência legal. As Instituições de Ensino Superior devem responder às obrigações da busca contínua da qualidade no desempenho acadêmico, do aperfeiçoamento constante do planejamento e da gestão universitária e do fortalecimento progressivo dos compromissos sociais na prestação de contas à sociedade. São estes compromissos que mantêm a avaliação na agenda dos principais temas do Ensino Superior na atualidade.

O projeto de avaliação institucional deve assim ser traduzido para a realidade e para os desafios que cada Universidade se propõe atingir. A qualidade

<sup>5</sup> Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



em educação superior é um conceito multidimensional que deve envolver todas as funções e atividades da universidade, concretizadas nos objetivos da formação universitária, em quadros docentes qualificados para o cumprimento das missões da universidade, no ensino e programas acadêmicos, na pesquisa e no apoio à ciência, na realização de atividades de extensão, na infra-estrutura, representada por pessoal de apoio qualificado e adequado ao exercício das funções de apoio às tarefas acadêmicas, por edifícios, instalações laboratoriais, bibliotecas e equipamentos e pelo ambiente acadêmico em geral.

De maneira geral, a preocupação fundamental é com as condições para a elevação do padrão de qualidade da universidade.

Mais especificamente, esta preocupação com a qualidade deve estar situada no ambiente de cada universidade.

Cada Universidade tem um perfil, tem uma história. É preciso identificar esse perfil e reconstruir essa história, para avaliar o papel que esta universidade específica tem desempenhado historicamente na sociedade e frente ao desenvolvimento da ciência, e colocá-lo em discussão, especialmente para definir se é isso mesmo que a comunidade universitária (e também a comunidade em geral) quer (em) para esta universidade neste momento e no futuro.. (CARDOSO, 1992 apud UFGRS, 1994, p. 26-27).

Por isso, para a comunidade acadêmica, a avaliação institucional é uma atitude criativa de autocrítica da Universidade, que evidencia a vontade de buscar a qualidade, em sintonia com as demandas e desafios da ciência e da sociedade.

### **3 Histórico da Avaliação Institucional no UNIARAXÁ**

Historicamente, o tema avaliação institucional tem sido objeto de discussões no UNIARAXÁ, a partir de 1999. Nesse ano, a Instituição desenvolveu ações pontuais e experimentais de avaliação. É somente no início do ano de 2000, com a



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



eleição da nova Direção Geral da Instituição, que as reflexões sobre a elaboração de uma proposta de Avaliação Institucional ganham dimensão relevante, ao ser colocada e reconhecida como um instrumento necessário para o planejamento estratégico e a melhoria institucional. Baseada nesse propósito, a Direção Geral, em 2001, designou um grupo de professores da Instituição para participar de um Seminário sobre Avaliação Institucional em Brasília, através do qual o grupo teve a oportunidade de ampliar e conhecer propostas de avaliação institucional em andamento nas IES

Dando continuidade às ações já encadeadas, sob a coordenação deste grupo, intensificaram-se, na Instituição, reuniões, encontros, momentos para se discutir o tema. Resultante destes debates foi elaborada uma proposta de avaliação institucional que ficou denominada como PAC - Programa de Avaliação Continuada. A proposta nasceu bem estruturada, pois em seu bojo contemplou todas as dimensões de avaliação institucional de acordo com os propósitos do PAIUB. No sentido de conduzir o PAC, foi editada a Portaria/ nº001/2001-Reitoria que instituiu uma comissão composta de representantes da comunidade acadêmica para a implementação do Programa.

Durante o ano de 2002, as atividades dessa comissão foram bastante significativas, incluindo ações como a discussão de concepções e de alternativas de operacionalização da avaliação institucional, formalização de propostas e instrumentos, a produção de roteiros e a realização de levantamentos pela aplicação de instrumentos de avaliação.

Como resultado deste processo inclui-se a realização da avaliação do desempenho docente, auto-avaliação discente, auto-avaliação do professor, avaliação das turmas pelos professores.



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



No ano de 2003, o processo continuou a ser implementado, buscando a melhoria e a efetividade da proposta, embora a inexperiência dos atores na execução do processo tenha dificultado a consecução do mesmo na sua totalidade e alcance da qualidade até então presumida. Ainda assim, neste interstício, o PAC alcançou resultados positivos quanto ao desenvolvimento da cultura avaliativa entre os atores, a adequação dos instrumentos de coleta de dados, a melhoria do sistema de leitura de dados, pois todo o material utilizado e o software foram desenvolvidos pela própria Instituição e os resultados possibilitaram o replanejamento das ações e reflexões conjuntas a respeito do processo.

Nesse compasso, no ano de 2004, com o amadurecimento da Comissão, a avaliação institucional foi reafirmada como prioridade institucional. A então Comissão Permanente de Avaliação passa a ser denominada CPA – Comissão Própria de Avaliação, em atendimento à iniciativa da instância federal por meio da Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2004, regulamentada pela Portaria n. 2.051, de 9 de julho de 2004.

A retrospectiva apresentada evidencia que o processo de construção de uma cultura avaliativa é longo, requer esforço, estudo, persistência e dedicação, e não se pode deixar de considerar os custos financeiros elevados que são exigidos para a execução do processo.

#### **4 Princípios, objetivos e fases do Programa de Avaliação Continuada**

A avaliação, por ser um fenômeno complexo, múltiplo e eivado de valores, quando do julgamento de uma realidade, em especial de uma instituição cujo escopo é a formação de seres humanos em sua completude, terá de considerar as relações pedagógicas consolidadas na prática cotidiana da instituição, que se traduzem em



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



todas as atividades desenvolvidas, desde os processos de organização de seu projeto institucional, a relação que mantém com seus professores, a sua compreensão do papel do aluno, o impacto social de suas atividades de pesquisa e extensão e, conseqüentemente, os resultados de aprendizagem que consolidam tais processos. Razão por que o projeto de avaliação institucional do UNIARAXÁ está balizado nos princípios da globalidade, impessoalidade, não punição e não premiação, respeito à identidade institucional, credibilidade, continuidade e regularidade, participação descentralizada e disposição para a mudança.

A avaliação institucional defendida pelo UNIARAXÁ inclui os objetivos de: subsidiar a comunidade acadêmica para o planejamento e a tomada de decisões e contribuir para a definição de políticas e a construção de uma cultura institucional de valorização da avaliação como pré-requisito para o planejamento do desenvolvimento acadêmico

Considerando o arcabouço teórico já produzido e as orientações advindas da proposta do SINAES, fazem parte do projeto de avaliação institucional as fases: sensibilização, auto-avaliação (avaliação interna), avaliação externa e reavaliação, as quais são interligadas e interdependentes, com características e natureza próprias.

#### **5 O processo de Auto-avaliação no UNIARAXÁ: da proposta à ação**

Neste espaço, apresentamos uma descrição sintética do atual estágio de desenvolvimento e implementação do processo de avaliação institucional no UNIARAXÁ, com a autoridade de quem participa ativamente da execução do projeto, enquanto membro da CPA. As ações e os resultados que serão apresentados a seguir são referentes aos anos de 2002/2003/2004.



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



O PAC foi desenvolvido através de projeto específico, conforme ficou expresso anteriormente, tendo como embrião os Resultados das Avaliações dos Docentes e Discentes do 2º Semestre de 2000. Ficou definido que a sua periodicidade seria contínua, e que a época de aplicação seria no final do 3º mês de cada semestre letivo.

Dessa forma, o projeto de avaliação, de natureza permanente, consta de diferentes fases, mas essas, continuamente, se integram. A 1ª fase, denominada de sensibilização, permeia o processo avaliativo, cujo objetivo é o de criar as condições psicológicas propícias ao contínuo desenvolvimento da auto-avaliação. Nesta fase, acontecem encontros regulares entre a CPA, as Comissões Setoriais, que são formadas por dois professores e dois alunos representando os respectivos cursos e os demais envolvidos no processo.

Estratégias variadas são empregadas para a divulgação do processo avaliativo, como cartazes, folhetos, *folders*, faixas e a visita dos membros da CPA às turmas, com intuito de esclarecer e informar os graduandos a respeito da importância e pertinência do ato de avaliar.

No ano de 2004, representantes de turmas, após treinamento realizado pela CPA, visitaram as turmas reforçando a importância da participação discente no processo de avaliação para o crescimento de todos. Os membros da CPA aproveitam este momento, para, também, divulgar os resultados alcançados nas avaliações anteriores.

Após o trabalho de sensibilização, inicia-se a fase de preparação do material para o levantamento do diagnóstico da realidade educacional. Efetua-se a elaboração dos instrumentos específicos para cada dimensão a ser avaliada e a posterior aplicação dos questionários. Os instrumentos são aplicados, em data



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



definida no calendário escolar, em todas as turmas e setores de acordo com o planejamento.

Atualmente, são empregados diversificados instrumentos: questionários, formulários e entrevistas. Para a aplicação dos questionários, a CPA conta com a participação das Comissões Setoriais e a colaboração dos professores da Instituição.

Na avaliação institucional de 2003, o questionário utilizado pelos discentes para verificar o desempenho docente foi reestruturado. As modificações introduzidas surgiram de reuniões promovidas com os gestores, professores e alunos da Instituição. Em 2004, o Coordenador de Curso e o Diretor de Instituto passaram a elaborar pareceres descritivos sobre o desempenho de cada docente, possibilitando à CPA confrontar os dados da avaliação discente com os dos Coordenadores/Diretores. Esta foi mais uma iniciativa que resultou em melhoria do processo de análise e compreensão da avaliação de forma mais abrangente. Nesse mesmo ano, foi acrescentado ao processo a possibilidade de os professores avaliarem o curso e a Instituição por meio de um questionário contendo uma questão aberta.

A fim de garantir um diagnóstico mais fidedigno, antes de cada avaliação, a CPA reúne os professores, orienta-os quanto à aplicação dos questionários, tira as dúvidas e reforça a importância do correto procedimento de aplicação do instrumento. A comissão observou que os atores se envolvem mais com a ação avaliativa quando eles passam a compreendê-la na sua totalidade. Por isso, planejou a realização de seminários permanentes para estudo e possíveis esclarecimentos e/ou complementação de informações sobre o projeto para a comunidade acadêmica.



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



A tarefa de leitura dos dados, a construção dos instrumentos, a definição da metodologia, a análise e elaboração dos relatórios são de competência dos membros da CPA, com a constante colaboração dos envolvidos no processo. Essas questões encontram-se estabelecidas no projeto e são defendidas pela comunidade acadêmica. Para isso, a Comissão conta com o apoio integral da Reitoria que concede autonomia e suporte operacional, bem como do Setor de Informática que se responsabiliza pela leitura ótica, decodificação e tratamento estatístico dos dados.

A análise dos dados, sob a responsabilidade da Comissão constitui uma das etapas do projeto que tem merecido mais atenção, pois implica, necessariamente, fazer uma interpretação dos dados e codificá-los em uma linguagem objetiva, clara, mais próxima da realidade e acessível a toda comunidade. Atenta a essa questão, a CPA vem reestruturando e reformulando a metodologia adotada. Essas mudanças têm sido possíveis em função de maior integração entre os membros e o constante estudo e capacitação dos mesmos.

Durante o desenvolvimento do projeto, a metodologia de interpretação dos dados foi sendo delineada. O projeto prevê uma interpretação dos resultados desenvolvida em três fases. A primeira fase foi denominada de "leitura focada dos dados". Como parâmetro para a análise dos dados, foi adotada a comparação entre os itens constantes dos questionários, observando-se a escala de aferição de fraco (abaixo de 50%), regular (entre 50% e 69%), bom (entre 70% e 79%), muito bom (entre 80% e 89%) e ótimo (acima de 90%).

Dada a dificuldade em se trabalhar com todos esses índices, foi estabelecida a demarcação dos valores, considerando-se os aspectos do desempenho do docente que precisam ser melhorados dentro da Instituição, ou



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



seja, as escalas para fraco (abaixo de 50%), regular (entre 50% e 69%) e bom (entre 70% 79%). As demais escalas, muito bom (entre 80% e 89%) e ótimo (acima de 90%) foram ignoradas, em um primeiro momento, considerando-se que esses níveis equivalem ao padrão de qualidade de ensino que a Instituição estabeleceu para todos os docentes. Os pontos fortes são utilizados como fator motivacional na busca pela constante melhoria da qualidade da educação.

Os resultados permitiram a construção de oito gráficos. Um gráfico contempla os aspectos do desempenho do docente detectados no processo de Avaliação institucional a serem trabalhados no UNIARAXÁ. E os demais são referentes aos cursos e os setores/serviços existentes na Instituição.

A segunda fase refere-se à divulgação e socialização da análise dos dados levantados pertinentes à avaliação de cada professor e dos setores/serviços. É de responsabilidade da CPA proceder à divulgação e socialização dos resultados entre a gestão, os docentes, os discentes e os técnico-administrativos participantes da auto-avaliação. A terceira fase é a de apresentação do Relatório Final gerado pela auto-avaliação à Reitoria.

Cabe também à CPA prestar os esclarecimentos a respeito dos procedimentos, bem como das interpretações realizadas pela Comissão, propiciando aos responsáveis pelas ações de âmbito decisório e gerencial um arcabouço de informações para o planejamento ou replanejamento global da Instituição e a conseqüente tomada de decisões.

Com a metodologia desenvolvida foi possível criar um parâmetro de interpretação que admite estabelecer comparações entre os resultados, ficando assegurada a sistematização dos procedimentos. A interpretação dos resultados das próximas avaliações será feita comparativamente com esse parâmetro, sendo



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



possível apontar com mais segurança e fundamento os avanços alcançados. E, ainda, será possível diagnosticar aqueles que ainda carecem de uma investida mais profunda com o objetivo de melhorar todo o processo.

No exercício de análise e interpretação de dados, buscamos os pressupostos do método dialético, por entender o processo avaliativo como um fenômeno do qual fazem parte várias dimensões em estágios diferenciados, muitas vezes apresentando faces antagônicas e impactos avessos aos perseguidos no planejamento avaliativo. Entretanto, compreendemos que essas diferenças compõem o todo da temática em questão.

No relatório final são disponibilizadas informações que possibilitam a identificação dos pontos fortes e críticos, os quais indicam medidas de correção ou de melhoria para subsidiar o processo de decisão por parte dos gestores (Reitor, Pró-Reitores, Diretores, Coordenadores).

Os docentes envolvidos no processo recebem o seu relatório individual, denominado Quadro-Síntese, contendo a sua avaliação e a dos colegas de curso, o que lhes permite situar-se com relação ao seu colega de curso e à Instituição. Os setores avaliados também recebem os relatórios contendo os resultados analisados. À Reitoria é entregue o relatório final com todos os dados levantados e possíveis interpretações.

O projeto de avaliação institucional contempla para em 2006/2007, que a Instituição deverá estar apta a consolidar a Avaliação Externa, mais um elemento integrador da avaliação institucional. Este procedimento deverá ser realizado por especialistas na área da avaliação escolhidos a critério da Instituição. Fechando o ciclo da avaliação, tem-se a etapa da (re) avaliação, que é uma ação constante em todo o processo.



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



## **6 Considerações Finais**

O objetivo deste artigo foi chamar a atenção para a importância e a necessidade das instituições estabelecerem processos avaliativos bem planejados, articulados, com a adesão e participação da comunidade acadêmica. A co-responsabilidade atribuída aos atores é o elemento que os envolve no sentido de comprometerem-se com o objetivo de aperfeiçoamento da qualidade. A avaliação institucional como uma ferramenta de gestão administrativa e pedagógica tem se constituído em um recurso valioso que possibilita às instituições mapear de forma transparente os pontos fracos ou fatores de inibição do processo, bem como ressaltar os pontos fortes ou fatores de desenvolvimento que permitem um processo transformador na Instituição.

A caminhada dos nossos estudos e da experiência adquirida no UNIARAXÁ tem nos alertado para o fato de que a efetivação de uma proposta de avaliação institucional exige dos envolvidos estudo sistemático, demanda preparação antecipada dos instrumentos e pré-testes, treinamento e tempo para a consecução das ações planejadas.

É certo que a intencionalidade de tornar a avaliação institucional uma ação permanente na Instituição deve ser demonstrada pelos dirigentes, apoiando as iniciativas e definindo claramente o que se quer avaliar e como serão utilizados os seus resultados.

Percebemos ainda que, embora cada Instituição deva ter sua própria proposta de avaliação institucional, é de co-responsabilidade dos órgãos federais conjugarem ações que possibilitem às Instituições, de qualquer nível e esfera, viabilizar seus projetos, sejam em forma de promoção de cursos e seminários de capacitação de recursos humanos, apresentação de orientações claras e acessíveis,



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



definição de prazos consensualmente, ou até mesmo concessão de financiamentos às Instituições que assegurem a execução da proposta.

Observamos que o ato de avaliar está intrinsecamente ligado à mudança, pela sua própria natureza de constituir-se em um processo humanizador que visa à melhoria e o crescimento dos envolvidos. Por isso mesmo, é um processo lento, com avanços e retrocessos, mas com grande potencial de transformação.

Os membros da CPA e a comunidade acadêmica do UNIARAXÁ estão aprendendo a fazer sua avaliação institucional. O trajeto percorrido indica que já realizamos muito e avançamos na solidificação da cultura da avaliação no seio da Instituição, no estabelecimento de uma metodologia confiável, na elaboração e execução do próprio programa. No entanto, há muito a ser melhorado, redefinido e redirecionado. Seu olhar está no futuro, no projeto que pretende construir. Será preciso conjugar mais e melhor avaliação-mudança, avaliação-autonomia.

## REFERÊNCIAS

BELLONI, Isaura. A função social da Avaliação institucional. **Avaliação**. Campinas, v.3, n.34, 1998.

BRASIL. **Ministério da Educação e do Desporto**. Documento básico : avaliação das universidades brasileiras : uma proposta nacional. Brasília-DF, 1993.

DIAS SOBRINHO, José **Avaliação da Educação Superior**. Petrópolis: Vozes, 2000.

DIAS SOBRINHO, BALZAN, Newton César (orgs.) **Avaliação institucional – teorias e experiências**. São Paulo: Cortez, 2000.

GADOTTI, M. Concepção dialética da avaliação. In: DEMO, P. **Avaliação qualitativa**. Campinas: Autores Associados, 1995. p.1- 5.

PATTON, M. Q. **Qualitative evaluation and research methods**. 2. ed. Newbury Park, CA : Sage Publications, 1990.



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



RISTOFF. Dilvo I., DIAS SOBRINHO e BALZAN, Newton César (orgs.). **Avaliação institucional: teorias e experiências**". Avaliação institucional: pensando princípios. São Paulo: Cortez, 2000.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Avaliação institucional da UFG** : projeto biênio 1994 - 1995. Goiânia, 1994.