

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP

RAQUEL DE GODOY RETZ

PARTICIPAÇÃO, REFLEXÃO CRÍTICA E MOVIMENTO NO PROCESSO
AVALIATIVO DO SINAES. Entrevistas com membros de Comissões Próprias de
Avaliação sobre a auto-avaliação institucional.

MESTRADO EM EDUCAÇÃO: PSICOLOGIA DA EDUCAÇÃO

SÃO PAULO
2007

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP

RAQUEL DE GODOY RETZ

PARTICIPAÇÃO, REFLEXÃO CRÍTICA E MOVIMENTO NO PROCESSO
AVALIATIVO DO SINAES. Entrevistas com membros de Comissões Próprias de
Avaliação sobre a auto-avaliação institucional.

MESTRADO EM EDUCAÇÃO: PSICOLOGIA DA EDUCAÇÃO

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como
exigência parcial para obtenção do título de
MESTRE em Educação: Psicologia da Educação,
sob a orientação do Prof. Doutor Antônio Carlos
Caruso Ronca.

SÃO PAULO

2007

Banca Examinadora:

Dedicatória

A Prof. Dra. Olga de Sá que incansavelmente me apoiou no percurso deste trabalho e que sempre estimula o crescimento de todas as pessoas a seu redor.

A minha mãe Regina que me ensinou o valor do conhecimento e sempre acreditou em mim.

Agradecimentos

A Deus, por seu Amor.

Ao meu Orientador, Prof. Dr. Antonio Carlos Caruso Ronca,
pela competência.

À Banca examinadora, Profa. Dra. Clarilza Prado de Sousa e
Prof. Dra. Sandra Zakia Lian Sousa, pelas sugestões no
exame de qualificação e pela disponibilidade.

À Fatea – Faculdades Integradas Teresa D'Ávila de Lorena,
pelo apoio recebido.

RESUMO

Este estudo visa a investigar como os aspectos, participação, reflexão crítica e movimento, ocorrem no processo de auto-avaliação Institucional, segundo a proposta do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior. O SINAES foi legalmente instituído em 2004, estimulando a auto-avaliação e estabelecendo relação desta com o sistema regulador do setor.

Na revisão dos conceitos atribuídos à Avaliação Institucional e nas diretrizes do SINAES evidenciaram-se as categorias de participação, reflexão crítica e movimento como significativas, no processo de auto-avaliação.

Como metodologia, utilizaram-se entrevistas. Foram escolhidos 5 membros das Comissões Próprias de Avaliação de cinco Instituições de Ensino Superior – um de cada – que tivessem participado do processo de auto-avaliação, em sua respectiva IES.

A análise dos dados aponta para algumas dificuldades das instituições quanto à organização e estimulação da participação de seus membros, pouca reflexão crítica sobre os dados da IES e quase nenhum movimento provocado pela auto-avaliação. Também se notam o esforço das CPAs para que a auto-avaliação tenha êxito e as instituições desenvolvam a cultura avaliativa emancipatória. Conseqüentemente, espera-se que as instituições melhorem em qualidade, a partir da avaliação institucional.

Palavras-chave: Educação, Ensino Superior, Avaliação Institucional, Auto-avaliação, SINAES

Dissertação de mestrado de Raquel de Godoy Retz. Participação, Reflexão Crítica e Movimento no Processo Avaliativo do Sinaes. Entrevistas com Membros de Comissões Próprias de Avaliação sobre a Auto-Avaliação Institucional.

Abstract

The purpose of this study is to investigate how the aspects of participation, critical consideration and movement occur in the self-evaluation process, according to the proposal of the national system for college evaluation (SINAES). This system was legally established in 2004. Since then, SINAES has been motivating the self-evaluation and establishing a relationship between the self-evaluation with the control area system.

In the revision of the concepts related to the Institutional evaluation and in the SINAES rules, the classes of participation, critical consideration and movement were highlighted as significant.

Interview was used as a methodology. Five members from the specific group of evaluation (CPA) were chosen from five distinct college institutions (IES). The member chosen was the one that had participated in the self-evaluation process in their respective IES.

The data analysis indicated a few difficult of the institutions related to the organization and motivation in the participation of their members, less critical consideration on the IES data and almost any movement encouraged by the self-evaluation. It is also noticed the CPA effort for the successful of self-evaluation, and for the institutions to develop their own evaluation culture. As a result, it is expected that, from the institution evaluation, the institutions improve their quality.

Keywords: education, college, Institution evaluation, self-evaluation, SINAES.

Dissertação de mestrado de Raquel de Godoy Retz. Participação, Reflexão Crítica e Movimento no Processo Avaliativo do Sinaes. Entrevistas com Membros de Comissões Próprias de Avaliação sobre a Auto-Avaliação Institucional.

SUMÁRIO

Introdução	1
Cap. I Avaliação Institucional no Ensino Superior	7
Cap II SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.	
1. Concepção do SINAES.	15
2. Propostas e princípios específicos	26
3. Operacionalização e estruturação	31
Cap III Auto-avaliação na proposta do SINAES	34
1. Auto-avaliar conforme o SINAES – processo e dimensões	40
Cap IV Metodologia	46
Cap V Apresentação e análise dos dados	53
Cap VI Considerações finais	93
Referências Bibliográficas	102
Anexos	108

INTRODUÇÃO

Existe uma relação fundamental entre a expansão do Ensino Superior no Brasil e sua qualidade. A verificação desta qualidade exige um sistema de ampla avaliação, sobretudo, por que esta expansão fez-se de maneira não planejada, conforme as circunstâncias, pulverizando as instituições de Ensino Superior, pelas diversas e diversificadas regiões de um País continental.

Os dados relativos ao número de alunos matriculados, em cursos de graduação presencial, anunciados pelo MEC, mostram esta grande expansão, nas ultimas décadas.

Quadro 01 – Matriculados na graduação (presencial) Superior X anos

Ano	Alunos matriculados	% crescimento
1962	107.509	-
1972	688.382	540,3%
1982	1.407.987	104,5%
1992	1.535.788	9,1%
2002	3.479.913	126,6%
2005	4.453.156	27,9%

A situação da expansão do Ensino Superior, demonstrada pelos números, é um dos fatores que influenciam mudanças no setor educacional, como foi a proposta do novo “*Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior*”.

Uma característica importante é que o crescimento no ensino superior vem ocorrendo com grande avanço do setor privado. As Instituições de Ensino Superior (IES) Municipais, Estaduais e Federais atingiram, no ano de 2005, 1.192.189 estudantes e as IES particulares, o total de 3.260.097 alunos, 73,2% do total de matriculados.

O maior crescimento dos matriculados e do número de IES, nos anos de 1992 a 2005, concentra-se no setor privado.

Quadro 02: Divisão de matriculados (presenciais) e número de Instituições, em IES públicas e privadas

	Matrículas			Número de IES		
	1992	2002	2005	1992	2002	2005
Públicas	41%	30%	26,8%	25,5%	12%	10,7%
Privadas	59%	70%	73,2%	74,5%	88%	89,3%

Fonte: BRASIL, INEP, – www.inep.org.br

A expansão do ensino superior privado, que foi desordenada, ocorreu conforme as exigências do mercado, que por sua vez, necessita de profissionais cada vez mais qualificados e especializados, numa sociedade que privilegia o conhecimento.

As maiores porcentagens de crescimento de matrículas encontram-se nas regiões que, por sua vez, tinham menor quantidade de discentes.

Quadro 03: Matrículas da Graduação (presencial) do Ensino Superior localizadas nas regiões do Brasil

	1992	2002	2005	% crescimento década de 92-02
Norte	3,4%	5,5%	5,6%	264%
Nordeste	16%	15,6%	16,6%	120,7%
Suldeste	55,9%	50,2%	49,7%	103,4%
Sul	18,2%	19,5%	19,1%	142,6%
Centro-oeste	6,5%	9,3%	9,0%	223,6%
Total	100%	100%	100%	126,6%

Fonte: BRASIL, INEP – www.inep.org.br

A distribuição percentual do crescimento de matrículas, nas regiões do país, tem destaque no norte e centro-oeste.

O crescimento ocorre tanto no setor privado como no público, todavia, no decorrer da década de 1992 a 2002, a porcentagem de crescimento de número de matrículas do setor privado atingiu 168% e no setor público o crescimento foi de 67%.

Quadro 4: Evolução da Matrícula por Dependência Administrativa

Ano	Público	Privado	Total Geral	% crescimento	
				Público	Privado
1982	548.388	859.599	1.407.987	base	base
1992	629.662	906.126	1.535.788	14,8	5,4
2002	1.051.655	2.428.258	3.479.913	67,0	168,0
2005	1.192.189	3.260.967	4.453.156	13,4	34,3

Fonte: BRASIL, INEP – www.inep.org.br

Com esta expansão, o Ensino Superior vem sendo, nos últimos anos, alvo de questionamentos sobre a qualidade de seus serviços. Conseqüentemente, projetos e propostas de avaliação são apresentados, para que se possa responder, adequadamente, à dúvida sobre a qualidade e estabelecer políticas públicas correspondentes.

Para contextualizar a relação entre expansão, qualidade e avaliação é necessário abordar, mesmo que brevemente, a função do Ensino Superior.

A World Conference on Higher Education¹ aponta algumas prioridades para o Ensino Superior no novo milênio: acesso mais eqüitativo e com novos critérios para o ingresso; administração mais eficiente; habilidades mais amplas e gerais, como a de gerir mudanças; educação para a cidadania; acesso e domínio de novas tecnologias; conhecimentos técnicos da área de estudo, entre outras.

Para Novaes (2002, p.6) o objetivo principal da educação superior transformou-se: se antes uma das principais metas era a formação técnica especializada de alto nível, agora a prioridade é formar indivíduos voltados sobretudo para a cidadania numa concepção ampla.

A autora afirma que não há desmerecimento do que é técnico e específico da formação profissional, mas retoma que o enfoque registrado na World Conference é o da formação de habilidades e competências “baseadas em quatro linhas de ação: aprender para ser, para fazer, para saber e para viver junto”. (2002, p. 7)

Existem estudos e propostas de políticas públicas para o setor da educação superior, como diretrizes curriculares para cursos de graduação, de forma a garantir

¹ The requirements of the World of Work. In World Conference on Higher Education. Paris: UNESCO, 1998

conhecimento e habilidades específicos da área cursada, além de competências amplas em qualquer área de atuação, garantindo as características próprias de cada tipo de Instituição de Ensino Superior.

A avaliação Institucional do Ensino Superior é uma possibilidade de propor revisão das políticas públicas, dando diretrizes para o caminho que se deseja imprimir ao Ensino Superior, no país.

Etimologicamente, a avaliação traz em sua raiz o conceito de juízo de valor. Avaliar remete-nos à análise crítica sobre algum objeto, ferramentas necessárias para análise e movimento de busca de qualidade. (Pinto, 2005)

Este trabalho apresenta a revisão dos conceitos atribuídos à Avaliação Institucional, enunciados por diversos autores. Expõe, também, os aspectos relevantes da proposta do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES², seus princípios e sua operacionalização. Aborda as características específicas da auto-avaliação das IES, conforme a proposta do SINAES, destacando três aspectos intrínsecos ao processo avaliativo: participação, reflexão crítica e movimento.

Esta pesquisa visa a investigar como os aspectos, participação, reflexão crítica e movimento, ocorrem no processo de auto-avaliação Institucional, segundo a proposta do SINAES.

Para isso, a metodologia utilizada será a de entrevistas com um dos membros das Comissões Próprias de Avaliação de cinco Instituições de Ensino Superior escolhidas, procurando identificar o que os entrevistados indicam como evidências de participação, reflexão crítica e movimento.

² SINAES – Lei 10861 de 14/4/2004 – sobre Avaliação Institucional de IES

Pretende-se contribuir para uma oportuna revisão do SINAES, para um possível auxílio às IES, que busquem eficiência e qualidade em seu processo avaliativo.

Além disso, quer contribuir para uma possibilidade de análise das políticas públicas, visando a ações de melhoria da qualidade do Ensino Superior.

Cap. I Avaliação Institucional no Ensino Superior

Nos estudos sobre avaliação, encontram-se diversos enfoques: avaliação institucional, avaliação de desempenho de aprendizagem escolar, avaliação de produção em indústrias, avaliação de qualidade de produtos e serviços, avaliação de satisfação ou de opinião de determinado público.

Abordando a avaliação institucional, especificamente voltada às Instituições de Ensino Superior, alguns estudos privilegiam a análise dos **objetivos** do processo avaliatório e outros ressaltam a importância da **forma** (procedimentos) neste processo.

Quanto aos objetivos, serão elencados sete aspectos significativos, a saber:

1. Identificação de fatores para busca de melhorias.

A Avaliação deve ser um processo que permite identificar os fatores sejam recursos humanos individuais sejam institucionais, que afetam, positiva ou negativamente, a qualidade das atividades desenvolvidas. (Dias Sobrinho, 1994)

A identificação de fatores liga-se à busca de qualidade, de aprimoramento ou de correção do caminho assumido. Assim, para Belloni: a avaliação “visa tanto à identificação das deficiências e dos equívocos na busca de sua superação, quanto à identificação dos acertos e dos pontos fortes na busca de seu aprimoramento” (1989, p.65).

O estímulo ao aprimoramento da qualidade pode focalizar a Instituição em sua missão, evitando que a rotina descaracterize os objetivos e finalidades. (Belloni, in Fávero (org) 1989; Demo, 1987)

A avaliação pode ter o objetivo geral e de médio prazo: melhorar o nível de qualidade das “atividades-fim”, bem como das “atividades-meio”.

2. Reflexão sobre o projeto Institucional.

A curto prazo, a participação dos membros da IES na definição de princípios, critérios e instrumentos de avaliação leva a um processo de reflexão e redefinição do projeto institucional e à introdução de novas práticas resultantes dessa reflexão.

A avaliação pode indicar a oportunidade de revisão, re-direcionamento, ou retomada do Projeto ou mesmo da missão da Instituição. Também a missão do Ensino Superior é, nesta dinâmica avaliativa, retomada e re-analisada.

Mendes (2003) indica que a avaliação institucional possibilita a reflexão sobre o papel do ensino superior:

[...] não é só repassar o conhecimento acumulado, mas principalmente, envolver seus jovens alunos na pesquisa e produção de conhecimento e na intervenção profissional competente, na vida humano-social e no mundo dos negócios produtivos (Mendes, 2003, p. 12).

A avaliação institucional busca encontrar possíveis desvios dos principais objetivos, ocorridos pela falta de clareza da missão da Instituição, pela falta de recursos, por questões políticas, pelo desconhecimento das verdadeiras dimensões do conhecimento e por inúmeras outras causas.

A reflexão sobre o projeto institucional, relacionada com a busca de qualidade ou melhorias, cria condições para que se prospecte o verdadeiro perfil da Instituição, com repercussão concreta em suas atividades.

A avaliação, enquanto questionamento do fazer e do pensar, é muito mais do que julgamento de méritos; é um processo de reconstrução, transformação, correções e aperfeiçoamento das atividades praticadas pelos dirigentes, docentes, discentes e pela comunidade. (Fávero, 1989)

3. Transformação social

Frente às constantes mudanças da sociedade e ao surgimento de novos desafios para o Ensino Superior, a avaliação proporciona a conscientização e verificação do desempenho da missão proposta pela IES, visando à promoção de um processo de reconstrução, de transformação social, ultrapassando o nível meramente técnico, implicando num posicionamento político, que inclui valores e princípios. (Gesser, 1996, Dias Sobrinho, 1996, Marcondes, 2004)

O papel do Ensino Superior é preparar os estudantes para lidarem com mudanças sociais e educá-los para a cidadania. Quanto à avaliação, o papel deve ser o de evidenciar as propostas, projetos e ações institucionais, que direta ou indiretamente, possibilitem adequadas respostas às transformações sociais, de forma que o Ensino Superior auxilie na formação de protagonistas na construção de uma sociedade melhor.

Amorim e Souza ressaltam que a avaliação deve possibilitar à comunidade acadêmica analisar os **processos contraditórios**, que permeiam a vida na Instituição. Refletir sobre o que se faz e o que se deveria fazer, para garantir que a IES atue política-pedagogicamente, produzindo cientificamente o conhecimento a ser veiculado e oferecendo este conteúdo às classes sociais, que, historicamente, ficaram à margem do processo cultural e político do país (1994).

Estes processos contraditórios, citados por Amorim e Souza, quando identificados pela avaliação, nas IES, fazem com que elas revejam a própria caminhada e busquem a melhoria da qualidade.

4. Emancipação.

A avaliação, auxiliando na construção de uma posição emancipatória do homem e da sociedade, pauta-se no diálogo com a realidade social, à luz de uma pluralidade de visões de homem e de mundo (Saul, 1988).

Compreende-se a avaliação como instrumento de análise crítica, que se baseia em uma proposta emancipatória. Por emancipação, segundo Valle, entende-se:

“[...] um estado, no qual a dinâmica entre direitos e deveres é medida por uma ação crítica e criativa dos indivíduos frente aos mundos subjetivos, social e objetivo, tendo em vista, principalmente, ações concretas que possibilitem a transformação da realidade”. (1999, p. 8)

A avaliação emancipatória é aquela que desenvolve uma análise do compromisso social, dos valores, em que são firmadas as relações sociais, dos

determinantes externos ou internos que facilitam ou dificultam o desempenho da IES. (Mendes, 2003; Versieux, 2004)

5. Relação.

A avaliação conceituada como “relação”, remete-nos a quatro combinações: desempenho identificado X missão descrita nos documentos institucionais; desempenho identificado X demanda do mercado; índices alcançados X metas e intenções traçadas; desempenho ou metas X compromisso social.

Essas combinações se baseiam na avaliação do desempenho da IES, relacionado com sua missão, com as demandas do mercado, as metas e, é claro, a resposta às necessidades sociais, em um país em que a educação não pode desvincular-se da tarefa pública de melhoria das condições de vida da população.

A relação do desempenho da IES frente às necessidades sociais, como preparação ao mercado de trabalho, pressupõe verificar a flexibilidade para responder a antigas e novas demandas sociais, mantendo, porém atualizados os valores e a cultura institucional. Para tanto, se faz necessário desenvolver ou fortalecer a “capacidade de estabelecer parcerias na realização de ações de maior alcance; a visibilidade e legitimidade social; o tamanho e peso na esfera pública”. (Galindo, 2005, p.2)

Os critérios para análise das relações devem observar a coerência e a relevância social da missão institucional; a inserção na comunidade; a competência organizacional e gerencial.

Daí a importância da IES definir bem sua missão, destacando sua resposta às necessidades sociais emergentes, inserindo-se eficazmente no contexto em que existe e atua e revelando sua capacidade de gerenciar conflitos e organizar-se.

6. Tomada de decisão.

A avaliação, sendo um processo de tomada de consciência e de aferição, é um instrumento fundamental para a tomada de decisões. Este processo não se faz só em um determinado momento nem seus efeitos se dão de imediato. A observação dos fatos ocorre ao longo do processo, ressaltando-se a importância de dados acumulados para a compreensão da realidade avaliada. (Gesser, 1996)

Destaca Vianna (1989, p. 41)

[...] a avaliação educacional não visa a generalização dos resultados com vistas ao estabelecimento de princípios ou de leis. A avaliação tem por objetivo gerar conhecimentos que levem a decisões que tenham conseqüências imediatas na prática educacional. [...] A partir de elementos empiricamente coletados, a avaliação procura descrever, da melhor forma possível, o fenômeno considerado, para possibilitar a fundamentação do processo decisório, com base em dados da realidade.

Para Novaes (2002, p. 14), a avaliação subsidia “a tomada de decisões e a implantação de políticas públicas”, tendo em vista que é um levantamento constante de informações que caracterizam as ações implementadas no sistema educacional superior.

7. Aferição.

A aferição é a forma avaliativa que possibilita atribuição de pontos, conceitos, notas. Sendo um instrumento discriminatório tem cunho político, podendo auxiliar na reflexão da missão do ensino superior, ou ser apenas um instrumento burocrático.

Amorim e Souza (1994) explicam o enfoque político:

[...] é preciso ter em mente que a avaliação é um instrumento político que tanto poderá servir à causa da universidade quando usada pela própria comunidade acadêmica – para reconstruir as teorias e as práticas subjacentes ou presentes no dia-a-dia da instituição, como pode ser utilizada como instrumento discriminatório, burocrático e emperrador da criação e inovação da vida acadêmica. (Amorim e Souza, 1994, p. 128)

O enfoque político da avaliação hoje se agrega a seu conceito, tendo em vista, a avaliação caracterizar-se como política pública, diretamente vinculada ao Estado. Neste caso, a avaliação pode servir para qualificar determinada situação a serviço de interesses públicos.

O aspecto classificatório ou discriminatório da aferição pode estar relacionado com conseqüências punitivas. Belloni relaciona a aferição com a busca de aperfeiçoamento:

[...] avaliação é um processo de tomada de consciência e de aferição da propriedade do desenvolvimento de uma ação, cujo objetivo é a correção e aperfeiçoamento do rumo e não simplesmente de punição (Belloni, in Fávero (org), 1989, p. 55)

Tendo sido feita a análise dos conceitos de avaliação, quanto ao objetivo, apresentam-se, a seguir algumas opiniões de autores que ressaltam a importância da **forma** no processo avaliativo.

Trata-se de “como” o procedimento avaliativo acontece na Instituição.

Uma característica importante é a **construção coletiva e democrática** do processo de avaliação.

Belloni (1989) relaciona a construção coletiva e democrática da avaliação, com o envolvimento da gestão superior (reitores, diretores, membros com poder de decisão), desde a proposta inicial, até sua implementação, criando uma cultura avaliativa. A forma, como os dirigentes coordenam a construção e execução da proposta avaliativa, pode, ou não, permitir e estimular que toda a Comunidade Acadêmica, efetivamente, participe das análises e decisões, em conjunto com a gestão superior.

O envolvimento de todos os segmentos da Comunidade Educativa traz contribuições diferenciadas e específicas para o sistema avaliativo institucional. A participação da gestão superior é relevante, principalmente para o enfoque decisório e apoio adequado para tomada de decisões.

A avaliação que visa a mudanças e transformações nas práticas administrativas e acadêmicas, precisa ser muito bem alicerçada, em dados analisados, e precisa contar com vontade política, por parte do grupo dirigente da instituição. (Pinto, 2005)

Quanto à forma de ocorrer o processo avaliativo, é importante o **uso ético dos resultados**, buscando o desenvolvimento da cultura avaliativa na instituição, sem criar ameaças e sabendo lidar com medos e resistências.

Belloni (2000) e Mendes (2003) apontam como de fundamental importância a avaliação institucional se constituir em um **processo contínuo**, construído coletivamente e avaliado, primeiramente, pela comunidade interna e, posteriormente, por uma avaliação externa.

Cap II SINAES - SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR.

1. Concepção do SINAES.

A base da proposta do Sinaes firma-se no princípio da educação, como sendo: *“um direito e um bem público”*. Entende-se que a *“missão pública da Educação Superior é formar cidadãos, profissional e cientificamente competentes e, ao mesmo tempo, comprometidos com o projeto social do País”* (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 10). Este alicerce traz à tona a importância da educação que abrange não só a formação específica, mas a formação para a cidadania, que contribuirá para o desenvolvimento sustentável e a justiça social.

Os “pressupostos acadêmicos e políticos”, que apóiam as metas da proposta do SINAES são: 1. formação de cidadãos participantes ativamente na definição dos projetos de desenvolvimento social, 2. preservação dos valores como liberdade e pluralidade de idéias, 3. valorização das políticas setoriais, 4. melhoria da qualidade

da educação, 5. credenciamento periódico, 6. sistema de avaliação que tenha como principal objetivo a melhoria da qualidade acadêmica e da gestão institucional. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004,p. 10)

O SINAES apresenta uma ampla visão de avaliação, considerando o processo educativo, a missão institucional e, sobretudo, oferece orientação detalhada sobre a aplicabilidade da avaliação. Considera que a “avaliação busca ir além da medição e de aspectos performáticos”. Propõe discussão do sentido ou da existência das instituições na sociedade, percebendo as “funções múltiplas” que assumem as IES e que o conhecimento produzido é ferramenta para ações produtivas e para a construção da cidadania. Nessa perspectiva, chamada emancipatória, a avaliação não se apresenta somente como prática produtora de juízos de fatos, de coleta de informação, medida e controle de desempenho. Seu processo requer reflexão tanto sobre a prática quanto sobre o objeto e os efeitos da avaliação, o que só pode ser feito por meio de juízos de valor. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004)

O Plano Nacional de Educação – PNE - estabeleceu, para cada nível educacional, um “diagnóstico”, “diretrizes”, “objetivos e metas”. Nas diretrizes da educação superior e para a regulação do sistema, os processos de avaliação são frisados como fundamentais. O PNE enfatiza que é necessário “*planejar a expansão com qualidade, evitando-se o fácil caminho da massificação*”. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 31)

O PNE tem 23 objetivos e metas, alguns relativos à avaliação. Nesse aspecto, propõe: “*Institucionalizar um amplo e diversificado sistema de avaliação interna e externa que englobe os setores públicos e privados, e promova a melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão acadêmica*”; instituir “*programas de fomento para que as instituições de educação superior constituam*

sistemas próprios” e, sempre que possível, nacionalmente articulados, de avaliação institucional e de cursos.

Nesse panorama, a proposta do SINAES busca avaliar por indicadores o desempenho global do sistema nacional de educação superior.

Tendo em vista a significativa participação do setor privado no atual quadro de instituições e de oferta de vagas do ensino superior, a avaliação constitui-se como instrumento de prestação de contas para a sociedade e como ferramenta de coleta de dados para a regulação do sistema educacional, sendo que esta é função do Estado.

Na proposta do Sinaes destacam-se três momentos avaliativos que partem da concepção de avaliação com enfoque emancipatório e também como instrumento regulatório. Esses momentos são: a regulatória inicial (visita in loco para autorização ou credenciamento), a auto-avaliação com enfoque emancipatório e a avaliação regulatória da comissão externa para credenciamento.

✓A regulação, como atributo próprio do Poder Público, que precede o processo de avaliação nas etapas iniciais da autorização e do credenciamento dos cursos.

✓O processo de avaliação que se realiza autonomamente pela instituição de forma integrada e segundo suas diferentes modalidades.

✓A regulação novamente, uma vez concluída a avaliação (após emissão de pareceres), quando são aplicados os efeitos regulatórios – previstos em lei – decorrentes da avaliação. (Brasil, Conaes, 2004, p. 11)

O documento intitulado “Sinaes: Da concepção à Regulação” sublinha as características da avaliação emancipatória sendo:

O conceito de avaliação [...] tem como idéias centrais entre outras, as de integração e de participação – conceitos fundamentais para a construção de um sistema de avaliação capaz de aprofundar os compromissos e responsabilidades sociais das instituições, bem como promover os valores democráticos, o respeito à diversidade, a busca da autonomia e a afirmação da identidade. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 83)

A proposta do SINAES é um sistema nacional de avaliação, capaz de articular a regulação e a avaliação educativo - emancipatória. A avaliação regulatória e a emancipatória não são instrumentos que se excluem, mas podem ser utilizados concomitantemente, para desenharem um quadro avaliativo mais real e completo.

Para melhor caracterizar o processo de avaliação institucional, é indispensável distinguir a relação entre avaliação e regulação. Esta compreende o processo documental e a verificação in loco por especialistas selecionados das condições acadêmicas existentes com vistas ao credenciamento de IES à autorização e reconhecimento de cursos. Deste modo, o Poder Público garante à sociedade a qualidade de uma instituição ou curso. A avaliação institucional diferentemente é um processo desenvolvido por membros internos e externos de uma comunidade acadêmica, visando a promover a qualidade acadêmica das instituições em todos os seus

níveis nos termos da sua missão própria. (Brasil, Conaes, 2004, p. 10)

O Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior apresenta como principais características: unir a auto-avaliação com índices da avaliação externa; combinar avaliação emancipatória com regulatória; respeitar o histórico, a cultura e o dinamismo avaliativo de cada IES.

(sobre os objetivos proposta do Sinaes) [...] a articulação de um sistema de avaliação com autonomia, que é própria dos processos educativo-emancipatórios, e as funções de regulação, que são inerentes à supervisão estatal, para o fortalecimento e compromisso educativos. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 83)

O processo proposto pelo SINAES tem como meta a avaliação emancipatória: o compromisso de transformação para a melhoria da qualidade acadêmica; a ampliação do conhecimento institucional; o fortalecimento da responsabilidade social e dados para a avaliação regulatória.

A característica regulatória da avaliação é assegurada por um dos princípios que regem a proposta do Sinaes:

Estado e comunidade educativa, cada qual com suas especificidades, têm responsabilidades quanto à regulação e à avaliação propriamente dita. O Estado supervisiona e regula a educação superior para efeitos de planejamento e garantia de qualidade do sistema. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 87)

A articulação da avaliação emancipatória com a regulatória é importante e oferece a oportunidade à IES, desde que relacione a missão institucional com suas atividades, de identificar fatores para buscar mais qualidade e desenvolvimento institucional e não simplesmente acumular dados técnicos de desempenho pontual. (Rothen, 2005; Gimenes, 2006)

O objetivo da avaliação exposto pelo Sinaes aponta para uma visão emancipatória:

Entre os objetivos da avaliação contam-se o de conhecer as fortalezas e os problemas da instituição, tratar da adequação de seu trabalho com respeito às demandas sociais, as clássicas e as novas, identificar os graus de envolvimento e os compromissos de seus professores, estudantes e servidores tendo em vista as prioridades institucionais básicas. Por isso, é necessário submeter à análise a questão de como estão se desenvolvendo o ensino, a formação profissional e cidadã. O destino profissional e social dos ex-alunos, a adequação dos critérios de aprovação e promoção de estudantes em seus cursos e de professores na carreira docente, a integração/desintegração entre teoria e prática, o que a instituição produz em face das necessidades sociais mais reclamadas em determinados momentos, etc. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 97)

A proposta do SINAES, “procurou consolidar as necessárias convergências em relação a uma concepção de avaliação, como processo que efetivamente vincule a dimensão formativa a um projeto de sociedade comprometido com a igualdade e a justiça social.” (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 83)

A Avaliação Institucional das IES, proposta pelo Sistema Nacional, é delineada como “de natureza formativa, mais voltada à atribuição de juízos de valor e mérito em vista de aumentar a qualidade e as capacidades de emancipação” (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 62).

A função reguladora é explicitada no formato dos relatórios solicitados e na maneira como são analisados e classificados, segundo a lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004 que descreve a função do Inep como a de avaliar as instituições e cursos e estabelece a forma de protocolo de compromisso firmado entre instituições com resultados considerados insatisfatórios e o Ministério da Educação.

Um aspecto que merece relevância é o modo como ocorreu a construção da proposta do SINAES. O primeiro texto, proposto pela Comissão Especial de Avaliação - designada para elaborar o projeto – foi “submetido à apreciação da sociedade”, e foi objeto de “inúmeros debates no MEC, nos fóruns de reitores e pró-reitores, nos sindicatos, nas sociedades científicas, na mídia, na academia, no parlamento e na sociedade em geral” (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p.7) O projeto do Sinaes é resultado da construção coletiva destes órgãos consultados.

O documento elaborado no Fórum Nacional de Pró-Reitores de Graduação das Universidades Brasileiras (ForGrad), por ocasião da consulta, em outubro de 2003, com o título de “Sugestões do ForGRAD para o aprimoramento do Sinaes”, expõe uma conceituação de avaliação que corresponde à idéia assumida no Sinaes:

A avaliação institucional é um processo de contínuo aperfeiçoamento do desempenho acadêmico e de prestação de contas à sociedade, constituindo-se em ferramenta para o planejamento da gestão e do desenvolvimento da educação superior. Nesse sentido, a avaliação apresenta-se com um caráter pedagógico

imprescindível no processo de desenvolvimento da instituição, englobando atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão das IES, em todos os seus aspectos, especialmente em suas relações com as ciências, a cultura e as artes, tendo como objetivo maior a articulação de informações e a garantia de uma visão de conjunto da qualidade da instituição junto à sociedade.

Uma visão histórica das propostas e da legislação sobre a Avaliação Institucional da Educação Superior amplia questões que envolvem tal temática e pode-se encontrá-la em diversos estudos. (Cunha,1999; Amorin, 1990; Valle, 1999; Acton, 1966; Fávero, 1991; Souza, 2005)

A circunstância de implantação da proposta do Sinaes, que auxilia na compreensão dos dados pesquisados, merece um especial destaque.

Em 2003, a portaria MEC 11/2003 de 28/04/03 criou a Comissão Especial da Avaliação do Ensino Superior – CEA – que estudou a sistemática da Avaliação na Educação Superior. Em agosto desse mesmo ano, essa Comissão propôs o SINAES - Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior.

Em 15 de dezembro de 2003, é publicada no Diário Oficial, a medida provisória 147/2003 - com aceitação parcial das propostas da CEA. Este documento é mais amplo e aponta as finalidades da avaliação: a melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão de sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional e a efetividade acadêmica e social.

A lei 10861 de 14/04/2004 institui propriamente o SINAES com indicações práticas para a execução da proposta. Institui também o CONAES - Comissão

Nacional de Avaliação da Educação Superior, e no âmbito das Instituições obriga a existência da CPA – Comissão Própria de Avaliação.

O SINAES apresenta, na sua proposta, a união de quatro instrumentos de avaliação (abaixo explicitados), conforme a concepção teórica do “princípio da integração”, que como o nome indica, articula entre si esses instrumentos de avaliação. (Brasil, CEA, 2004)

Os diversos instrumentos se justificam pela necessidade “da compreensão global” da IES, “numa perspectiva de globalidade. Assim, pensados em referência à totalidade, estes instrumentos deixam de ser fragmentados ou isolados e adquirem um significado de conjunto”. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 96)

Os termos “integração, globalidade, totalidade e conjunto” expressam claramente a proposta do Sistema Nacional e fundamentam a organização da avaliação de modo integrado.

A integração refere-se, praticamente, à articulação entre instrumentos avaliativos, assegurando a especificidade de cada um, que visa a integrar a auto-avaliação, o projeto interno de cada IES, com o modelo chamado pelo Inep, de avaliação externa. Esta possibilidade de articular o projeto da IES com o projeto de avaliação do Estado permite uma visão mais ampla e global da realidade do Ensino Superior.

É grande a quantidade e qualidade dos dados que este processo avaliativo tem de processar, pois as dimensões abordadas pelos instrumentos visam a obter um olhar da totalidade de cada instituição. Conseqüentemente, o conjunto deste setor educacional poderá ser mapeado e, portanto, promover melhorias nas políticas públicas, assim como localmente em cada instituição.

Nesta política, os quatro instrumentos que se articulam são:

- a) auto-avaliação Institucional (a cada 3 anos)

- b) avaliação externa – in loco
- c) ACE- Avaliação das Condições de ensino, aplicadas aos cursos de graduação
- d) PAIDEIA– Processo de Avaliação Integrada do Desenvolvimento Educacional e da Inovação da Área que consiste em uma prova para discentes no meio e no final dos cursos, organizados em quatro áreas (ciências humanas, exatas, tecnológicas e biológicas e da saúde), por amostragem e a cada 2 anos. O PAIDEIA inclui também o Censo Escolar e o Cadastro das IES com as documentações específicas.

A proposta do SINAES indica uma prova a ser feita pelos estudantes, nomeada PAIDEIA. Na legislação, é chamada ENADE.

Entre a proposta do PAIDEIA e o ENADE, as diferenças marcantes são: o PAIDEIA não considera o ranking, desenvolvendo uma perspectiva mais formativa, diferente do ENADE, que classifica os cursos em uma escala de 5 conceitos. O PAIDEIA organiza os cursos em áreas, avaliando-as globalmente.

Na descrição do PAIDEIA, este “processo fundamentaria e induziria políticas tendentes à superação de problemas e à elevação da qualidade do ensino de graduação” (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 114), o que não é meta do ENADE.

A lei 10.861/2004 cria o ENADE – Exame Nacional de Desempenho, em substituição ao ENC / Provão - a ser aplicado no final do primeiro ano e no último ano do curso, admitindo amostragem.

Segundo Rothen (2005), nesta concepção de prova procura-se superar as limitações do Provão. Esta proposta trabalha com grupos de amostragem, busca avaliar o conhecimento agregado de forma processual, no decorrer do curso e quer superar a avaliação somente direcionada a conteúdos e habilidades profissionais.

Olhando historicamente para os sistemas avaliativos, e mais precisamente para os instrumentos, percebem-se as

[...] diferenças de concepções e práticas de avaliação na Educação Superior: uma comprometida com a transformação acadêmica, em uma perspectiva formativa / emancipatória; a outra mais vinculada ao controle de resultados e do valor de mercado, com visão regulatória.

(Brasil, Sinaes, Inep, 2004,p. 21)

2. Propostas e princípios específicos

A Comissão Especial de Avaliação do Ensino Superior - CEA, conceitua a avaliação para o Sistema Nacional e tem como principais idéias a integração e a participação. O sistema de avaliação irá “aprofundar os compromissos e responsabilidades sociais das instituições, bem como promover os valores democráticos, o respeito à diversidade, a busca de autonomia e a afirmação da identidade”. A dimensão formativa é evidente, vinculada a um projeto de sociedade comprometida com justiça social. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 83)

O SINAES busca articular e integrar as dimensões internas, externas, particulares, globais, somativas e formativas, quantitativas e qualitativas. Considera os diversos objetos e objetivos da avaliação em cada IES.

As funções da avaliação são: levantamento de informações úteis para a tomada de decisões, tanto pedagógicas como administrativas e políticas; melhoria da qualidade institucional quanto ao alcance das metas com eficiência e eficácia; a auto-regulação; emancipação e aumento da capacidade educativa em todas as suas atividades e seus projetos.

Os passos avaliativos são obrigatórios para todas as IES, tendo em vista a vinculação legal com a certificação das instituições. É uma exigência da concepção nova de Ensino Superior que é integrada e articulada com o todo do sistema educacional nacional.

A proposta ressalta os termos de integração, articulação e participação no que se refere ao formato e às ferramentas de avaliação. A utilização de múltiplos instrumentos, a articulação da avaliação interna e externa, a garantia de participação da comunidade acadêmica e da sociedade, montam a complexidade da Avaliação

Institucional, vinculando-a à “*idéia de educação como bem social e não como mercadoria*”. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 85)

Oito tópicos são considerados como “princípios”, “premissas”, “pressupostos”, que serviram para a “fundamentação conceitual e política” do SINAES.

1. Primeiramente, a idéia de Educação como um “direito social e dever do Estado” fundamenta a responsabilidade social das IES, especialmente no que se refere à formação acadêmico-científica, profissional, ética e política dos cidadãos, à produção de conhecimento e promoção do avanço da ciência e da cultura.

2. As IES assumem também a tarefa de solidariamente auxiliar nos meios para o desenvolvimento sustentado do país e a formação de cidadãos, segundo valores sociais historicamente determinados, relativos à concepção de qualidade e de relevância social do conhecimento produzido.

3. É papel do Estado a Regulação e a avaliação propriamente dita da educação superior. Logo, o princípio de regulação e controle deve ser claramente explicado, elaborado e aplicado baseando-se em políticas democráticas, visando à reflexão e ao fornecimento de informações para propiciar melhores condições de desenvolvimento.

4. A avaliação com caráter “educativo” é uma prática social. O principal para garantir este princípio é a forma com a qual são escolhidos os critérios avaliativos do processo avaliatório. Deve-se buscar atender às demandas sociais e possibilitar que haja acompanhamento da parte pedagógica, segundo sua relevância social e a

prática social para que a avaliação proporcione à IES dados de reflexão do conjunto institucional.

A avaliação educativa interliga duas ordens de ação. Uma é a de verificar, conhecer, organizar informações, constatar a realidade. Outra é a de questionar, submeter a julgamento, buscar a compreensão de conjunto, interpretar causalidades e potencialidades, construir socialmente os significados e práticas da filosofia, política e ética educativas, enfim, produzir sentidos. (BRASIL, SINAES, 2003, p.88)

5. Respeito à Identidade e à diversidade institucionais em um sistema diversificado. Este aspecto é garantido pelos diferentes instrumentos que podem ser utilizados e pela abertura de propostas que as avaliações internas organizam. Considerar a história de cada IES, sua inserção regional com tantas diferenças como em nosso país, suas condições de produção, suas linhas de pesquisas relativas às demandas sociais locais e suas diversas parcerias existentes indicam respeito e valorização de suas riquezas.

6. O princípio da Globalidade é a base em que se montou o panorama avaliativo. O Estado deve ter a visão global do sistema educacional superior assim como as IES, a visão global da própria instituição.

A perspectiva da globalidade traz consigo a idéia de integração das partes em um todo coerente. Compreender esse todo, com todos os limites de qualquer compreensão humana, só é possível mediante procedimentos

conceituais e metodológicos complexos. Por isso a avaliação deve ser entendida como multidimensional e polissêmica – pois a educação enquanto fenômeno humano também o é -, porém, tendo articuladas as suas diversas dimensões e sentidos. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 92)

7. Outro aspecto é a Legitimidade do processo avaliativo. Não se trata de um instrumento técnico que pontua a qualidade ou quantidade de dados, mas a avaliação deve ter legitimidade ética e política para assegurar a autoridade e autonomia propostas na sistemática de avaliação. A liberdade no debate argumentativo, negociação, solidariedade, equidade, compromisso com o conhecimento e com valores sociais são marcos significativos para a legitimidade ser reconhecida.

8. Por fim a “Continuidade”. Pressuposto que garantido, cria uma cultura avaliativa e possibilita permanentes melhorias e ampliação da visão obtida em uma proposta isolada e fragmentada, além da “emancipação”, quando a comunidade educativa assume de modo ativo as suas responsabilidades na construção da educação, comprometida com os interesses e valores da sociedade.

Em síntese, a avaliação da educação Superior deve apresentar, como marcas essenciais, dentre outras, as seguintes características: justiça, rigor, efetividade, integração, globalidade, participação, eficácia formativa, efetividade social, flexibilidade, credibilidade, legitimidade, institucionalidade, continuidade, respeito à

identidade institucional, sistematização. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p.94)

Coerentemente, a avaliação prevista no SINAES deve abranger todas as instâncias das IES, considerando-as em conjunto, valorizando sua missão e história, além de relacionar o avaliado com a situação social do entorno, visando a apreender a relevância social e a construção de valores sociais adequados.

3. Operacionalização e estruturação

A proposição teórica, coordenação e supervisão do SINAES são competências da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES), cuja competência central é a de propor e assegurar o funcionamento do processo avaliativo nacional.

A proposta de auto-avaliação, direcionada às IES, tem as seguintes etapas: Primeiramente, um relatório descrevendo o projeto de cada IES para a própria Avaliação Interna. Este projeto foi submetido a avaliadores e foram indicados cinco pareceres, sendo parecer 5 para projetos com insuficiência de dados ou aspectos a serem avaliados até o parecer 1 com aprovação total, sem ressalvas.

O segundo passo é a avaliação interna desenvolvida pela IES, conforme seu projeto e utilizando instrumental próprio, elaboração de relatório deste passo e envio ao INEP.

Em seguida, ocorre a avaliação desse relatório, pelo INEP e liberação do preenchimento da ficha para início do processo de visita dos avaliadores externos.

A avaliação externa, in loco, compreende a visita à Instituição, entrevistas, análise documental e preenchimento de formulário de avaliação externa pela comissão de avaliadores e envio ao INEP.

Os pareceres de autorização, credenciamento, reconhecimentos dos cursos e transformação institucional etc. são funções próprias da avaliação regulatória do Estado.

Diversos documentos legais foram normatizando o processo de avaliação do Ensino Superior. Um destes, a portaria nº 2.052 de 9 de julho de 2004 define as características e funções da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES. Este órgão foi criado por sugestão do CEA (Comissão Especial de

Avaliação). Essa instância nacional colegiada, consta de membros segundo art.7 da lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004: um representante de cada órgão a seguir: INEP, CAPES, Corpo docente de IES, Corpo discente de IES, Corpo técnico administrativo de IES; três representantes do Ministério da Educação, sendo um do órgão responsável pela regulação e supervisão da educação superior; cinco representantes indicados pelo Ministro de Estado da Educação.

A CONAES é um órgão vinculado ao Gabinete do Ministro de Estado da educação para coordenar e supervisionar o SINAES, com as atribuições de propor e avaliar dinâmicas, procedimentos e mecanismos de avaliação institucional, de cursos e de desempenho dos estudantes; estabelecer diretrizes sobre toda avaliação, analisar relatórios, elaborar pareceres, formular propostas para o desenvolvimento das IES, articular-se com sistemas estaduais de ensino, emitir relatórios nacionais de desempenho dos estudantes e realizar reuniões convocadas pelo Ministro de Estado da Educação.

Esta lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, no art.8, define: “a realização da avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes será responsabilidade do INEP”. O Decreto nº 5.773/2006 atribui ao INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas educacionais “Anísio Teixeira” - a responsabilidade de organizar e executar a avaliação de cursos de graduação e das IES.

O INEP é transformado em Autarquia Federal pela Medida provisória nº 1.568, de 14 de fevereiro de 1997, posteriormente transformada, na lei nº 9.448, de 14 de março”; com duas principais finalidades: organizar e manter o sistema de informações e estatísticas e o sistema de avaliação educacional. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 42).

O INEP, pelo decreto 5773/2006, deve executar:

1. avaliação dos principais indicadores de desempenho global do sistema nacional de educação superior.
2. avaliação institucional do desempenho individual das instituições de ensino superior.
3. avaliação dos cursos superiores, mediante a análise dos resultados do ENC e das Condições de oferta de cursos superiores.

A portaria nº 2.051, de 9 de julho de 2004, esclarece a relação entre CONAES e INEP: as diretrizes da avaliação de instituições, de cursos e de desempenho de estudantes são estabelecidas pela CONAES e o INEP tem a responsabilidade de implementá-las.

Cap III Auto-avaliação na proposta do SINAES

Auto-avaliação é um processo pelo qual a Instituição analisa internamente se aquilo que é sua missão e seu projeto, propostos nos documentos, realmente são realizados. Busca identificar se sua forma de organização, ações e práticas são coerentes com o que deseja ser e quais são os deslizes, omissões e equívocos, a fim de evitá-los no futuro. Percebe seus pontos fortes para melhor explorá-los, visando ao contínuo aperfeiçoamento.

Partindo do pressuposto do respeito às diferenças institucionais, dois objetivos marcam a auto-avaliação como eixos:

- ✓ Avaliar a instituição como uma totalidade integrada que permite a auto-análise valorativa da coerência entre a missão e as políticas institucionais efetivamente realizadas, visando à melhoria da qualidade acadêmica e ao desenvolvimento institucional.

✓ Privilegiar o conceito da auto-avaliação e sua prática educativa para gerar, nos membros da comunidade acadêmica, autoconsciência de suas qualidades, problemas e desafios para o presente e o futuro, estabelecendo mecanismos institucionalizados e participativos para a sua realização.(Brasil, Conaes, 2004, p. 20)

Na prática, a auto-avaliação inicia-se com a identificação de dados que relacionam os projetos e a missão da instituição com o que de fato é realizado. A etapa seguinte é de reflexão sobre a coerência do projeto institucional com a missão e com a responsabilidade social que deve assumir uma instituição de ensino superior. Concluída esta fase, a outra é de construção de um cronograma de ação de melhorias, articulando objetivos, recursos e busca de novos resultados.

Este conjunto de ações reúne informações, que compõem uma “visão diagnóstica dos processos pedagógicos, científicos e sociais da instituição, identificando possíveis causas de problemas, bem como possibilidades e potencialidades”. (Brasil, Conaes, 2004, p. 20)

A proposta da auto-avaliação é de realização em ciclos de três anos. Esta prática visa a um estilo avaliativo, que seja formativo e construa com o tempo uma cultura avaliativa e promova uma constante revisão da identidade institucional.

Não seja somente formativa, mas “a auto avaliação institucional deve ter, portanto, um caráter educativo, de melhora e de auto-regulação.” (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 105).

Os dados essenciais e as apreciações críticas constarão de relatórios, “devem dar conta do desenvolvimento da avaliação

institucional em sua vertente interna, combinando levantamento e organização de dados e apreciações valorativas, e constituir uma parte importante do material a ser examinado na avaliação externa, a ser realizada por comissão designada [...]” (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 105).

Sobre os dados, compreende-se que as comparações devem ser, sobretudo, internas, devendo ser evitados os rankings e classificações pelas notas, menções e distintos códigos numéricos, alfabéticos e outros.

Outros aspectos exigidos na proposta do SINAES valem ser destacados: a interação com a sociedade, reafirmando a importância da responsabilidade social; a composição da Comissão de Avaliação Institucional, garantindo a participação dos diferentes segmentos da IES; os passos definidos (projeto, auto-avaliação, relatório, avaliação externa) com periodicidade, possibilitando dinamismo no processo.

Buscando esclarecer a amplitude da temática e a significatividade da participação de todos os níveis institucionais, Dias Sobrinho (2002, p. 69) argumenta: “A avaliação de caráter institucional opera com a complexidade e a globalidade (...)” o qualitativo da avaliação institucional refere-se à participação dos “agentes da comunidade universitária que se engajam na produção e realização da avaliação”.

Considerando a proposta do Sinaes - especificamente a etapa da auto-avaliação – e as idéias apresentadas sobre avaliação institucional no capítulo I, são significativos alguns aspectos:

Aspectos do processo	Auto-avaliação conforme proposta do Sinaes
Metodologia	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemática - programada a cada 3 anos - dimensões pré definidas e construção coletiva de instrumentos - formativa - interna e externa - Comissão Própria de Avaliação (CPA) pré-definida e possível engajamento de todos
Finalidades	<ul style="list-style-type: none"> - identificação de possíveis melhorias - emancipação (pessoas e processos) - análise de dados - possível transformação social - conscientização e auto-crítica - aproveitamento possível da cultura avaliativa
Processo	<ul style="list-style-type: none"> - verificação do desempenho articulado com a missão - responsabilidade social - possível tomada de decisão

Por fim, destacam-se desta análise três aspectos, que, repetida e articuladamente, aparecem na proposta de auto-avaliação do Sinaes, e nas diversas

conceituações de avaliação, que esta pesquisa levanta como categorias: participação, reflexão crítica e movimento.

Este trabalho visa a verificar como estes aspectos ocorrem no processo de auto-avaliação Institucional, segundo a proposta do SINAES. Baseia-se em entrevista com um membro da Comissão Própria de Avaliação de cada Instituição de Ensino Superior escolhida.

Focalizando as categorias indicadas:

1. Relativamente à metodologia, sublinha-se a importância da **Participação** de diferentes níveis institucionais, sobretudo da gestão superior como real possibilidade de transformação.

O SINAES deve se fundamentar em princípios e objetivos francamente vinculados ao ideário público da educação superior. Deve envolver, em ampla participação, a comunidade educativa e membros da administração central. (Brasil, Sinaes, Inep,2004,p. 96)

“Quanto mais ampla e dedicada a participação dos atores universitários, mais significativo poderá ser o processo de auto-avaliação em termos educativos.” (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p.105)

A **participação** no cotidiano da IES, no que se refere ao processo de auto-avaliação, conforme proposta do Sinaes, deve ser entendida da seguinte forma:

Participação	<ul style="list-style-type: none"> - envolvimento de diferentes níveis institucionais desde o início do processo avaliativo, nas definições de critérios e coleta de dados, até à análise de dados. - participação da gestão superior no decorrer do processo - real autonomia de “voz e vez” para a CPA
--------------	---

2. Ao abordar as finalidades, é fundamental perceber a avaliação como instrumento de **reflexão crítica**, com destaque para o sentido transformador, visando a um modelo democrático e emancipatório.

“Avaliar é importante para impulsionar um processo criativo de autocrítica”
(Ristoff, 1996, p.50).

A reflexão crítica pode ser percebida por meio dos seguintes aspectos:

Reflexão crítica	<ul style="list-style-type: none"> - Apresentação e estudo dos dados pela comunidade educativa - Utilização dos dados a fim de identificar estratégias para melhoria dos processos - Levantamento de prioridades
------------------	---

3. Por fim, relativamente ao processo, destaca-se o **movimento**, isto é, o **dinamismo** como típica consequência da avaliação emancipatória na IES.

Apresenta-se este movimento da seguinte forma:

Movimento	<ul style="list-style-type: none"> - Montagem de cronograma de ações para correção de rumos e busca de melhorias - Revisão da própria proposta de auto-avaliação com melhoria das ferramentas avaliativas - Organização de equipas para reflexão dos dados - Inclusão de novos índices avaliativos
-----------	--

Se estes pontos ocorrerem articulados e complementarmente na IES, o sistema avaliativo será formativo e emancipatório, oferecendo dados e subsídios para tomada de decisões estratégicas, tanto na própria Instituição como no País.

A prática destes tópicos nas IES nos indicaria a compreensão, eficiência e abrangência da proposta do SINAES.

1. Auto- avaliar conforme o SINAES - processo e dimensões

Os objetivos centrais da proposta de auto-avaliação visam a analisar um conjunto de dimensões, estruturas, reações, articulando-o com a missão da IES. Os sujeitos da avaliação são todos da comunidade educativa, ou seja, funcionários, professores, estudantes e membros da comunidade externa.

A “avaliação interna” é projeto da própria IES e deve aproveitar sua prática histórica de auto-avaliação, quando existente.

Lançando mão de diversificadas estratégias e ferramentas avaliativas, como por exemplo a análise documental, entrevista, questionário aberto e/ou fechado, observação, a IES desenha a avaliação, focando 10 dimensões conforme sugestão do SINAES.

As dimensões são pontos de partida para a avaliação tanto interna como externa. São aspectos que devem ser focados na avaliação, se procederem, ou seja, a IES que não tenha atividade de pós-graduação, deverá desconsiderar este tópico. Poderá também acrescentar nova dimensão na sua auto-avaliação.

No roteiro básico, do processo de avaliação institucional do SINAES, 10 dimensões são indicadas e seus aspectos relevantes.

DIMENSÃO	ASPECTO RELEVANTE
1. A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> - Finalidades, objetivos e compromissos que a IES assume - Práticas que revelam a missão - Reconhecimento, pela comunidade, da missão nas atividades executadas - Relação entre a missão da Instituição e a missão da Educação Superior
2. A política para o ensino, a pesquisa, a pós graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.	<ul style="list-style-type: none"> - Concepção de currículo e práticas pedagógicas - Ensino como processo participativo - Práticas institucionais que incentivam a pesquisa e extensão, segundo a missão da IES - Políticas claras de pesquisa, pós graduação e extensão

	<ul style="list-style-type: none"> - Abertura para sugestões e melhorias nas práticas e políticas de ensino, pesquisa e extensão
<p>3. A responsabilidade social da Instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - importância social e cultural das atividades da IES - impacto das atividades científicas, técnicas e culturais - relação com a sociedade, setores públicos e privados diversos - ações voltadas para a democracia, promoção da cidadania - ampliação do acesso à IES - atendimento às pessoas mais excluídas da sociedade - desenvolvimento de cooperativas ou similares para projetos com os necessitados socialmente.
<p>4. Comunicação com a sociedade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - estratégias, recursos e qualidade da comunicação interna e externa - imagem da IES - acesso à IES
<p>5. Políticas de Pessoal, de carreira do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profis</p>	<ul style="list-style-type: none"> - planos de carreira regulamentados - critérios claros de admissão e de progresso - programas de incentivo à qualificação

<p>-sional e suas condições de trabalho.</p>	<p>profissional</p> <ul style="list-style-type: none"> - clima institucional e relações inter-pessoais - estrutura de poder
<p>6. Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - existência de um plano de gestão - funcionamento, composição e atribuição dos órgãos colegiados - gestão estratégica para prever problemas - abertura a novos modos de participação - investimento na comunicação
<p>7. Infra-estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - adequação da infra-estrutura para atendimento da missão da IES - políticas de conservação e melhorias de cada setor - possibilidades de infra-estrutura para práticas pedagógicas inovadoras
<p>8. Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da auto-avaliação institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - efetividade do planejamento geral - coerência entre o planejamento e o Plano de Desenvolvimento Institucional - Clareza dos procedimentos de avaliação - acompanhamento permanente da avaliação institucional

9. Políticas de atendimento a estudantes e egressos.	<ul style="list-style-type: none"> - políticas de acesso, seleção e permanência - políticas de participação dos estudantes - acompanhamento dos egressos para melhorias na IES e na sociedade
10. Sustentabilidade Financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.	<ul style="list-style-type: none"> - políticas de captação e alocação de recursos - políticas direcionadas à aplicação de recursos para ensino, pesquisa e extensão - acompanhamento financeiro adequado

As dimensões citadas, assim como os princípios de articulação, globalidade e ética, devem ser considerados tanto na auto-avaliação como na avaliação externa, conforme pode-se identificar pelo instrumento utilizado pela comissão externa de avaliação. Alguns desses princípios aparecem em destaque nos documentos sobre a “avaliação externa” (tanto no manual de avaliação externa, como na Portaria nº 300 de 30 de janeiro de 2006).

São eles: a articulação entre as dimensões, entre as atividades e a missão institucional, entre o Plano de Desenvolvimento Institucional, o Projeto Pedagógico Institucional e o Projeto Pedagógico dos Cursos; a relevância social das atividades de ensino e pesquisas, dos projetos de extensão e da proposta de crescimento; a política de desenvolvimento dos docentes e dos técnico-administrativos e, por fim, a infra-estrutura organizacional.

As dimensões receberam pontuações diferenciadas.

DIMENSÃO – palavra chave	PONTUAÇÃO
1. missão e Plano de Desenvolvimento Institucional	- 5 pontos
2. ensino, a pesquisa, a pós graduação e extensão	- 30 pontos
3. A responsabilidade social da Instituição	- 10 pontos
4. Comunicação com a sociedade.	- 05 pontos
5. Políticas de Pessoal, de carreira	- 20 pontos
6. Organização e gestão da instituição	- 5 pontos
7. Infra-estrutura física	- 10 pontos
8. Planejamento e avaliação	- 5 pontos
9. Políticas de atendimento a estudantes e egressos.	- 5 pontos
10. Sustentabilidade Financeira	- 5 pontos

A valorização do ensino, pesquisa e extensão, suas articulações e propostas, a responsabilidade social, as políticas de pessoal e plano de carreira e a infra-estrutura são evidentemente tidas como importantíssimas nesse projeto avaliativo.

A “comissão de avaliação externa”, escolhida, treinada e encaminhada pelo INEP, ao visitar a IES, entrevista, analisa o relatório da auto-avaliação e outros documentos, questiona a CPA, conhece a infra-estrutura e preenche um formulário evidenciando os pontos fortes, os pontos a serem desenvolvidos e possíveis observações. Este parecer é enviado ao INEP que o analisará e dará parecer final.

Cap IV Metodologia

A metodologia escolhida foi a pesquisa qualitativa e interpretativa, considerando a adequação para a natureza do objeto e do problema estudado.

A investigação qualitativa é adequada para compreender fenômenos complexos e em profundidade. Os valores, hábitos, fatos, processos particulares e sociais são foco de análise desta abordagem.

A pesquisa situa-se na área da Psicologia da Educação e a opção por esta estratégia metodológica atende a objetos de pesquisa que se caracterizam por ser uma realidade que engloba diversos fatores interligados e conta com a percepção das pessoas envolvidas. Mas indicam a construção provisória sobre um momento do cotidiano das IES, compreendido no discurso sobre o objeto pesquisado.

Os objetos de pesquisa que necessitam de análise, de imersão no subjetivo e no simbólico, compreensão das intenções e sentido para serem estudados, demandam interpretação típica da pesquisa qualitativa. Pela natureza da pesquisa

qualitativa, o processo descritivo, como forma de coleta de dados, no qual importa todo tipo de expressão relacionada com o foco estudado auxilia na compreensão mais esclarecedora do fenômeno.

A investigação qualitativa pode ser considerada uma espécie de diálogo entre investigadores e os respectivos sujeitos; assim, fica evidente que os sujeitos não serem abordados de forma neutra. (Franco, 2003)

A opção foi pela entrevista semi-estruturada, que, por sua vez, é também entendida como encontro entre duas pessoas, “uma interação face a face” (Szymanski, 2002, p.11).

A entrevista é uma ferramenta qualitativa e de abordagem oral que focaliza o significado que o evento tem para o sujeito entrevistado. Os resultados podem ser generalizados enquanto possibilidades, não em termos de descrições do que as pessoas fazem, mas em termos do que as pessoas podem fazer.(Trivinos,1987)

A entrevista semi-estruturada, que se baseia em teorias e hipóteses da pesquisa para a organização das perguntas, é considerada adequada para fenômenos sociais. (Szymanski, 2002)

Esta ferramenta abre um espaço dialógico, com vínculo entre os envolvidos e assim se constroem, na relação, os dados e a compreensão sobre o fenômeno pesquisado.

Szymanski ressalta aspectos que devem ser considerados na utilização desta metodologia. O envolvimento inevitável do pesquisador, desde o estudo prévio sobre o assunto, como a expectativa de análise dos dados. A presença da subjetividade, tendo na base a pessoa como principal instrumento de trabalho, o significado expresso e o que é escondido, as rupturas e continuidades, a emoção envolvida não tornam a pesquisa sem rigor científico, mas a coerência, a

consistência, a atenção a este fator, a busca de critérios claros na análise garantem a cientificidade do trabalho (2002, p.72).

Também, Szymanski indica a necessidade de atenção ao contexto social como forte influenciador no processo de coleta e análise dos dados. O ambiente físico e social, as interações estabelecidas na entrevista, a análise de como o fenômeno se insere no contexto do qual faz parte. “É importante manter o foco nos objetivos de seu trabalho para aproveitar os imprevistos sem deixar que o tirem do eixo de seu problema de pesquisa” (2002, p.73).

A pesquisa qualitativa deve acolher com abertura e sem preconceitos as manifestações que se propõe observar. A atenção, abertura, conduta de quem busca aprender com o fenômeno em questão é fundamental para o pesquisador.

A ESCOLHA DOS PARTICIPANTES

O corpus deste estudo é composto de entrevistas com 1 membro de CPA de cinco IES que desenvolveram a proposta do SINAES e que já enviaram o relatório para o INEP. Para estas Instituições o próximo passo será a vinda da Avaliação externa.

Restringir a pesquisa às IES que já enviaram o relatório ao INEP, justifica-se pelo fato dessas IES já terem organizado e analisado os dados da avaliação interna.

A escolha das cinco IES pautou-se também na possibilidade de entrevistar um membro que conhecesse e fosse participante do processo de avaliação da sua Instituição.

As instituições pesquisadas são: 2 Faculdades entre 2000 a 5000 alunos, 2 Centro-Universitários com 3 e 5 campi, e uma grande Universidade. O corpus não é

estatisticamente significativo, porém se mostrou com características diversificadas, com peculiaridades no desenvolvimento da avaliação institucional, o que possibilita uma análise qualitativa, extrapolando a descrição dos fatos e atendendo ao objetivo proposto nesta pesquisa.

O INSTRUMENTO

A pesquisa utilizou entrevistas semi estruturadas com algum membro da CPA (Comissão Própria de Avaliação) seguindo um roteiro amplo que permitia a fluidez e o aprofundamento da comunicação, mas garantindo pontos básicos estabelecidos para serem captados.

As entrevistas visaram a:

- Compreender o processo de auto-avaliação, segundo a proposta do Sinais, que a Instituição percorreu
- Captar as dificuldades e facilidades encontradas no processo avaliativo
- Observar os níveis e a forma de participação das pessoas na prática avaliativa.
- Perceber as reflexões críticas surgidas e elaboradas no processo
- Entender os movimentos surgidos na Instituição decorrentes da avaliação

As realizações das entrevistas foram momentos ricos de aprofundamento dos aspectos relacionados com o tema estudado. Os entrevistados foram

colaborativos, expondo suas dúvidas, conquistas, certezas, frustrações e embates, de forma a enriquecer a pesquisa e a ampliar possibilidades de análise.

Em todas as entrevistas, o tempo disponível foi suficiente e o clima de tranqüilidade e confiança ficou evidente. Apesar de não haver nenhuma relação de trabalho ou de proximidade entre o entrevistado e o entrevistador, a familiaridade com o tema de ambos possibilitou um diálogo com fácil exposição das idéias.

Os locais das entrevistas foram escolhidos pelos entrevistados, alguns em seu ambiente de trabalho, outros em ambiente sugerido pela pesquisadora, mas predominou a existência de um espaço silencioso e sem interrupções.

As entrevistas foram gravadas e não se sentiu fator inibidor que pudesse prejudicar a pesquisa.

No início de cada entrevista foi explicado o objetivo geral e o interesse da pesquisa e os passos que a entrevista propunha.

Registra-se, como algo importante, a dificuldade de encontrar no final do ano de 2006, período da coleta de dados, Instituições que tivessem entregado os relatórios da avaliação interna ao INEP e que tivessem membros da CPA, participantes da maioria do tempo do processo de avaliação.

PROCEDIMENO DE ANÁLISE DOS DADOS.

O primeiro passo, após cada entrevista, foi a transcrição na integra da fala coletada. Numa segunda etapa, os parágrafos longos e com fragmentos de assuntos ou aspectos diferentes foram subdivididos e indicado o contexto da parte da fala,

com a preocupação de obter o micro de cada texto, sem perder o contexto da emissão.

Criou-se assim o “texto de referência”, após a limpeza dos vícios de linguagem e de uma arrumação breve das normas ortográficas, sem substituição de termos, conforme orienta Szymanski (2002, p. 74).

Seguiram-se diversas leituras de cada entrevista e em tempos diferentes.

Leituras e releituras do texto completo das entrevistas, com anotações às margens, permitem ao longo do tempo a elaboração de sínteses provisórias, de pequenos insights e a visualização de falas dos participantes, referindo-se aos mesmos assuntos. Estes, nomeados pelo aspecto do fenômeno a que se referem, constituem uma categoria. (Szymanski, 2002, p. 74).

Este procedimento de releituras, anotações na margem dos assuntos abordados e a busca de compreensão das entrelinhas foi feito separadamente com cada entrevista.

Foi garantida nas entrevistas a abordagem dos três aspectos elencados: participação, reflexão crítica e movimento, explorados teoricamente e evidenciados como categorias.

Também a conceituação de avaliação foi um aspecto relevante nas entrevistas, sendo abordada por todos os entrevistados.

Para possibilitar o passo seguinte, as falas foram organizadas nas categorias, conforme o anexo 1, 2 e 3.

Para cada entrevista, na busca de organizar os dados obtidos em cada categoria, distinguiram-se aspectos que possibilitariam nova subdivisão das falas,

dentro da categoria. Martins (1989) denomina esta organização de abordagem ideográfica, ou seja, organização das informações de cada sujeito.

No momento posterior, buscando a convergência dos dados, procurou-se o que havia de comum entre as entrevistas. Passou-se assim, da organização dos dados individuais para o geral, “organização nomotécnica” (Martins 1989).

A categoria **Participação** contém as percepções dos entrevistados quanto ao envolvimento das diferentes pessoas, de diferentes níveis institucionais no decorrer do processo de avaliação, com a metodologia do Sinaes. A constituição e organização interna da Comissão Própria de Avaliação (CPA) como equipe diretamente envolvida, os instrumentos avaliativos propostos, possibilitando a participação do maior número de pessoas e a análise dos dados coletados na avaliação, assim como a elaboração do relatório geral do processo de auto-avaliação foram os três aspectos mais relevantes, nesta categoria.

A categoria **Reflexão Crítica** reúne elementos das falas coletadas referente à forma de organização e análise dos dados da avaliação interna. Quais são as pessoas que refletiram sobre os dados? Para que utilizaram os dados? Em que momentos e por quê os dados não foram analisados? As repostas a estas questões são aspectos que formam o conteúdo desta categoria.

A categoria **Movimento** engloba as percepções dos entrevistados no tocante ao dinamismo que a avaliação emancipatória segundo o Sinaes propicia. Refere-se à indicação do que a IES se propõe a fazer, às buscas de melhorias, às mudanças de instrumentais para se alcançar melhor qualidade, conforme a respectiva missão institucional. Estes pontos são os principais aspectos da categoria.

Estas categorias deram sustentabilidade à análise das entrevistas.

Cap. V Apresentação e análise dos dados

Conforme as categorias escolhidas serão analisados os dados coletados.

Primeiramente, será focalizada a categoria “Participação”, no contexto do processo de auto-avaliação proposto pela lei do Sinaes, tanto a constituição da Comissão Própria de Avaliação (CPA), sua organização, seu planejamento e funcionamento, quanto o envolvimento de seus membros e de outros, na escolha, construção, aplicação dos instrumentos e resposta a eles ou às formas de pesquisa avaliativa. Será focalizada ainda, a participação na etapa de análise dos dados, elaboração de relatório e outros possíveis envolvimento com os dados levantados.

As cinco IES pesquisadas (A, B, C, D e E) seguiram as normas indicadas na lei do Sinaes para a designação de uma CPA, envolvendo discentes, docentes, técnicos -administrativos e membros da sociedade externa. A constituição adequada da CPA, com todos os membros indicados na legislação, não garantiu a efetiva participação destes nas decisões da Comissão. A efetiva participação dependeu de outros fatores, que serão indicados, oportunamente.

O entrevistado da Instituição E apontou que para garantir a distribuição adequada dos segmentos, sem privilegiar a participação de algum segmento específico (como docentes, administrativos etc.), precisou redefinir a Comissão, que antes do Sistema Nacional de Avaliação já trabalhava com este tema, na IES. *“...nós tivemos que fazer uma redefinição desta comissão (...) dando um equilíbrio, incorporando um representante do aluno e da sociedade civil organizada, como estava descrito na lei”*. (anexo 1 – IES E 8)

A inclusão de outros representantes na Comissão, reorganizando-a, conforme se indica na Lei, não garantiu, na IES B, que a participação realmente fosse percebida como uma “comissão”, porque para isso seriam necessárias reuniões de conjunto, planejando, organizando e acompanhando o processo avaliativo, talvez chegando a um consenso em relação ao encaminhamento da proposta de avaliação. A entrevistada afirma: *“Eu acho que a participação, ainda não é como uma comissão, apesar de ser como fala na lei”* (anexo 1-IES B – 23).

Abramowicz (1994) aborda a relação entre avaliação e participação, sublinhando-as como processos indissociáveis.

Participação na avaliação é sinônimo de avaliação permanente. Aprender a avaliar-se e a criticar-se para melhorar é o cerne da contribuição da participação para o processo avaliativo.

Através de uma participação ativa, criativa, individual e coletiva, permite-se ao indivíduo e à comunidade perceber-se, criticar-se, envolver-se, ajustar o curso do processo, enfim, avaliar-se.

Dessa forma, a avaliação constitui uma participação permanente, e a participação constitui uma avaliação

permanente, tendo-se assim a compreensão da avaliação fundamentalmente como processo.
(Abramowicz, 1994, p. 39)

É importante o envolvimento de um maior número de membros da comunidade educativa, articulando participações, idéias e opiniões críticas diferentes.

Com estilos bastante diferentes de organização, cada IES pesquisada buscou envolver um número significativo de pessoas. Isto se evidencia quando a CPA opta por convidar pessoas, orientadas para cada uma das dimensões, conforme fez a IES D: *“São 10 dimensões, e tínhamos definido os participantes da CPA com base em cada dimensão. Isso é mais do que se precisa”*. (anexo1-IES D – 3).

A IES E também responsabilizou os membros da CPA pelas diferentes dimensões, incluindo assim profissionais que trabalhavam com aquela dimensão a ser avaliada. Por exemplo, o coordenador de Extensão já participava do trabalho avaliativo, em cada campus, com a equipe da CPA.

“Uma coisa importante também é que todo grupo de discussão, dependendo da temática tinha que ter um representante da CPA que se responsabilizava por ter mais informações sobre determinada dimensão, normalmente porque era a área dele. Por exemplo, ia discutir extensão, tinha que ter o representante da CPA ... Estes coordenadores de cada área, já faziam parte da CPA”. (anexo 1 - IES E - 55)

A instituição C, assim como a IES E, também envolveu outras pessoas, no trabalho empreendido pela CPA. Na IES C foram envolvidos os coordenadores de cursos e na instituição E a “equipe institucional de avaliação” que esta IES já tinha em seu organograma, antes da lei do Sinaes.

“Os coordenadores, muito embora não sejam membros da CPA, mas informalmente participam porque eles têm que coordenar todos os trabalhos nos

cursos.” (anexo 1- IES C – 3) e “A instituição tem uma questão que é um diferencial. Tem uma estrutura que pensa a avaliação institucional, uma equipe que trabalha a avaliação institucional. Então... o modelo operacional foi pensado nessa equipe”. (anexo 1- IES E – 39).

As três maiores Instituições, sendo dois Centros Universitários – A e E, uma Universidade – B, tiveram uma CPA única para os Campus que possuem. Somente a IES A tinha na composição da CPA, representantes de cada campus. (anexo 1 – IES A –12)

Observa-se que houve, nas instituições pesquisadas, um grande interesse em envolver diferentes pessoas no processo de auto-avaliação, sobretudo atendendo à legislação do Sinaes, quanto à composição da CPA.

Mas, como já foi apontado, um maior número de pessoas envolvidas, nem sempre garantiu a participação de todos e, menos ainda, como “Comissão”.

É importante a constituição da CPA como comissão que se responsabiliza pela elaboração, pelo desenvolvimento e acompanhamento do processo avaliativo da Instituição à qual pertence. Vale ressaltar a abertura que a Comissão tem de ação dentro da Proposta do Sistema Nacional de Avaliação.

Para Dias Sobrinho (1995), a avaliação é como um “empreendimento coletivo” que busca compreender os processos relacionais da instituição. Para o autor, a instituição é percebida como “comunidade de comunicação” formada com a participação ativa de seus integrantes: alunos, docentes e demais profissionais envolvidos no cotidiano da IES.

É importante ressaltar que a participação de todos os setores, profissionais e alunos envolvidos nas atividades acadêmicas, desde as primeiras discussões do projeto avaliativo até os resultados, é vista como condição sine

qua non para viabilizar efetivamente atitudes que promovam novas alternativas de trabalho e que sejam significativas ao contexto institucional mais amplo". (Gesser, 1996, p. 130)

Um dos princípios do SINAES é o "respeito à identidade e à diversidade institucionais". A avaliação, que segue esse princípio, possibilita "aumentar a consciência sobre a identidade", conhecendo as prioridades e potencialidades de cada instituição em particular. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p.90)

Cada instituição tem sua história e constrói concretamente suas formas e conteúdos próprios que devem ser respeitados. No desenho da regulação e da avaliação, cada instituição deveria submeter-se ao cumprimento das normas oficiais e aos critérios, indicadores e procedimentos gerais, porém, ao mesmo tempo, exercer sua liberdade para desenvolver, no que for possível e desejável, processos avaliativos que também correspondam a objetivos e necessidades específicos. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p.90)

Tanto a questão da garantia ou do desenvolvimento da identidade institucional, como a abordagem de aspectos específicos da cada Instituição não serão assegurados sem um efetivo trabalho coletivo da CPA.

A fim de que a auto-avaliação não tenha, somente, a finalidade de cumprir aspectos burocráticos, é necessário que a instituição vise ao adequado aprofundamento da situação Institucional, ao desenvolvimento, no processo avaliativo, de condições de aproveitamento dos dados coletados, sempre buscando o auto-conhecimento institucional para obter sucesso no processo avaliativo.

Será analisada, em seguida, a participação de cada segmento específico: discentes, docentes, técnicos-administrativos e comunidade externa. Nesta reflexão, será focalizado o envolvimento nas ações da CPA, no decorrer do processo de avaliação, como também na resposta aos questionários.

A **participação dos alunos** se dá em diversas etapas de todo o Sistema Nacional de Avaliação: na auto-avaliação (como membro da CPA e nas etapas do processo avaliativo de cada instituição), na avaliação do Enade, na entrevista da avaliação externa e em outros momentos.

Considerando a participação como membro da CPA, da maioria das IES entrevistadas, o envolvimento discente foi muito escasso e sem efetivas ações.

Somente a IES C teve o envolvimento discente em todo o processo.

“Os alunos que participam da CPA é que tiveram uma atuação mais efetiva, o tempo todo e ainda têm. Mas o questionário foi para todos de forma informatizada, garantindo que todos dessem sua contribuição, opinião. Não é amostragem. É uma população, pega 100% dos alunos.” (anexo 1 – IES C – 26)

Uma das explicações para a não participação dos alunos da IES D, sobretudo nas reuniões da CPA, foi que *“não podiam estar naquele horário”*. (anexo 1 – IES D – 5)

Na IES E, o envolvimento dos alunos foi somente na etapa de resposta ao questionário proposto. Quando perguntado porque os discentes não participaram das dinâmicas propostas aos docentes e técnico-administrativos, a resposta foi: *“... porque a instância de alunos foi essa de perguntas abertas sobre o que eles pensam da universidade”*. (anexo 1: IES E - 46).

Na opinião do entrevistado da IES B “os estudantes faziam parte da comissão, mas não tinham uma participação mais ativa” (anexo 1: IES B - 25). A argumentação também incluía a impossibilidade de participar das reuniões.

Não se esclareceu se de fato todas as reuniões foram no mesmo horário e assim o impedimento do horário tornou-se relevante. Porém, pode-se perguntar: A presença dos discentes foi considerada fundamental nas reuniões da CPA? Foram dadas aos alunos tarefas concretas para que a participação fosse efetiva, na Comissão?

Quanto mais ampla e dedicada a participação dos autores universitários, mais significativo poderá ser o processo de auto-avaliação em termos educativos. A auto-avaliação é, dessa forma, um processo social e coletivo de reflexão, produção de conhecimentos sobre a instituição e os cursos, compreensão de conjunto, interpretação e trabalho de transformação. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p.105)

O texto publicado pelo INEP indica, especificamente, a importância da auto-avaliação, porém historicamente nas instituições os alunos atendiam, sobretudo, a convocações para provas de conhecimento (como o Provão) e não eram envolvidos no processo de desenvolvimento da Instituição.

É, sem dúvida, um avanço a proposta da legislação atual, porém, com base nas instituições pesquisadas, não se criou, ainda, uma cultura avaliativa para que efetivamente a participação discente se modifique: de expectador, cliente, consumidor do produto, para protagonista da história do local, onde ele estuda.

A proposta de envolvimento dos discentes no Sistema Nacional de Avaliação possibilita que os alunos, assim como as coordenações das instituições caminhem

na direção de uma relação cada vez mais democrática, baseada em diálogo e com coerência quanto às responsabilidades intrínsecas ao papel de aluno e ao Projeto Institucional.

A **participação dos membros da sociedade**, externos à Instituição, também não foi sempre efetiva. Somente a IES B, das cinco entrevistadas, teve o representante da sociedade auxiliando concretamente no processo de auto-avaliação Institucional, até no papel de presidente da CPA, como presença atuante. (anexo 1: IES B – 24)

A experiência da Instituição B é significativa e demonstra a abertura da proposta desta Instituição, promovendo o envolvimento concreto de membros externos na vida da universidade.

O presidente da CPA tem como principal tarefa coordenar a equipe para desenvolver o projeto de auto-avaliação. Caso o membro externo não tenha conhecimento amplo da vida institucional, terá dificuldade de exercer esta coordenação. Será que esta tarefa é adequada a um membro externo? Quando um membro externo, sem envolvimento direto e real participação no dia a dia da instituição, assume o cargo de presidente da CPA, poderá encontrar dificuldade no envolvimento da comunidade educativa e conseqüentemente constituir um projeto ou centralizado em suas mãos (para que consiga praticamente desenvolver o projeto) ou burocrático, sem alcançar os avanços que poderia obter. A experiência da Instituição B, segundo o entrevistado, teve muitas decisões e análises centralizadas neste presidente da CPA, que era membro externo.

A comunidade externa a ser envolvida deve ser: “especialmente de ex-alunos e representantes daqueles setores sociais mais diretamente envolvidos com a IES”. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 104)

No decorrer da entrevista, o representante da CPA da IES B afirma dificuldades de envolvimento da Comunidade Educativa e que a primeira gestão (cujo presidente era membro representante da comunidade externa) era centralizadora.

O entrevistado da IES C identifica a presença do representante da comunidade externa por meio do grupo de ex-alunos, que os auxilia na divulgação da análise dos dados, mas faz a ressalva de que a Instituição ainda não conhece o que fazem e onde estão seus egressos, e reconhece o quanto seria importante envolvê-los. (anexo 1: IES C – 37, 38)

O envolvimento da comunidade externa é importante, pois “o exame de fora para dentro pode corrigir eventuais erros de percepção produzidos pela adesão espontânea dos agentes internos, muitas vezes acostumados acriticamente às rotinas e mesmo aos interesses corporativos”. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 103)

Os demais entrevistados declararam que não houve participação e, apesar de convidados, não compareceram às reuniões. Falando da participação discente e a de membros externos, o entrevistado afirmou: “... *agendava as reuniões, alguns... não podiam estar naquele horário, então praticamente a participação deles foi remota... Mas, para dizer claro, sobre a participação deles, não houve. O mesmo ocorreu com a comunidade externa que convocamos muitas vezes e nunca estavam presentes às reuniões*”. (anexo 1- IES D - 5)

O entrevistado da IES A aponta, como grande desafio, o envolvimento de pessoas externas à Instituição. “*Esse eu acho que é o grande desafio. Na instituição não havia nenhuma política de qualidade, de envolvimento de outras pessoas. Mas com o pessoal do MEC é diferente, a partir daí começamos um trabalho, mas envolver externos ainda não aconteceu*”. (anexo1: IES A 52). O fato de ser uma requisição do Sinaes parece ter alertado a Instituição, porém também não garantiu efetivo envolvimento.

Não existem, nas entrevistas, exemplos ou argumentações claras sobre o papel ou a contribuição que os membros da sociedade externa podem trazer para a instituição, já que o envolvimento não foi efetivo na maioria delas e na única que o fez, foi por pouco tempo.

Os **técnicos - administrativos** das Instituições pesquisadas participaram de diferentes maneiras: na IES A, os funcionários atuaram com representatividade na CPA e responderam o questionário quando solicitados. Também na IES C, houve atuação na CPA e responderam o questionário. Na entrevista, assim são citados os membros participantes: “...o pessoal de secretaria e todo quadro técnico administrativo”. (anexo 1: IES C - 24).

Por outro lado, como afirma o entrevistado (IES D), a atuação dos técnicos - administrativos se deu na organização e análise dos dados de modo tão efetivo, que eles foram os maiores responsáveis pela análise correspondente. – “Então, acabou mesmo sendo feita pelos funcionários da instituição” (anexo 1: IES D - 6).

Na IES B, a participação dos técnicos - administrativos foi somente do secretariado executivo da Instituição, na organização do processo. A CPA não considerou um instrumento, já utilizado na Universidade, que avalia o trabalho dos funcionários e também não fez convite para que este grupo respondesse a algum questionário, como foi o procedimento dirigido aos docentes e discentes (anexo 1: IES B – 26, 34,27).

Na IES B, os diferentes cargos técnico-administrativos tiveram seus espaços garantidos e preenchidos, como foi explicitado pelo entrevistado. Relatou que a participação dos membros de diversos setores, sobretudo da equipe da faxina, nas dinâmicas avaliativas propostas, foi muito importante. A proposta desta instituição foi também de trabalhar a consciência de ser “*sujeito de avaliação*”, possibilitando o

crescimento de uma cultura avaliativa. “... vinham com certo descrédito, o que o faxineiro tem a ver com a biblioteca, com o pessoal da secretaria, com tal coisa.”

(anexo 1: IES E- 22, 24).

Comparativamente, o envolvimento dos funcionários nas Instituições pesquisadas foi muito diferente em cada IES. Encontram-se funcionários na organização prévia da auto-avaliação Institucional, na montagem de instrumentos (questionários, dinâmicas...), na resposta aos instrumentos, na análise de dados, na elaboração de relatório.

Porém é bastante restrita a participação em algumas instituições, que solicitaram aos técnico-administrativos apenas a resposta a questionários ou serviços de secretariado.

Este pouco envolvimento poderá ter reflexos no movimento que a IES poderia fazer com a avaliação, tendo em vista que são pessoas, cuja maioria está na instituição durante 44 horas semanais. Isto permite que tenham conhecimento e visão das fragilidades e fortalezas dos processos e serviços prestados.

Docentes e coordenadores de cursos tiveram na CPA e em atividades da coordenação deste processo avaliativo grande participação. Todas as IES entrevistadas focalizaram bastante a avaliação do docente, tanto avaliado pelos alunos (mais ligado à categoria de ensino), como respondendo questionário específico sobre a Instituição.

As Instituições que elaboraram questionário específico para o professor foram as A, B, C e D. O enfoque do instrumento era a avaliação que os docentes faziam da instituição. Algumas instituições também incluíram questionário em que o docente avaliava a sua coordenação e a direção. Vale ressaltar que estas quatro instituições tiveram seus docentes avaliados pelos alunos, porém os alunos não

foram avaliados pelos docentes, neste momento. Na Instituição A, houve um questionário geral, sobre a IES e depois outro questionário no qual “os *professores avaliam a coordenação, a coordenação avalia a Direção*”. E na IES B a avaliação interna contou mais com relatórios do que com respostas de questionário dos docentes: “*Na verdade teve somente ... algumas perguntas para os professores e funcionários, o resto é mais relatório e análise do que já estava sendo feito*”. (anexo 1: IES A – 16; IES B – 15)

Todo processo de auto-avaliação deve seguir a orientação das 10 dimensões elencadas na legislação. A avaliação da relação aluno-professor é importante para o SINAES e sem dúvida de grande interesse para as Instituições. A dimensão de ensino é de valiosa pontuação, já que a dimensão que recebe maior pontuação é a “Ensino, pesquisa e extensão”, portanto é claro, no texto explicativo do Sistema Nacional de Avaliação, que o objetivo é a verificação da totalidade das dimensões da Instituição, sem negar a relevância dos processos de ensino.

Dessas ações resultará um conjunto estruturado de informações que permita uma imagem global dos processos sociais, pedagógicos e científicos da instituição e, sobretudo, identifique as causalidades dos problemas, as possibilidades e as potencialidades para melhorar e fortalecer a instituição. A ênfase deve ser dada aos processos de ensino, pesquisa e extensão, sempre que possível de forma integrada, mas tendo em vista a concepção de formação e de responsabilidade social nos termos definidos pelo Projeto Pedagógico Institucional (PPI). (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 105)

A IES E envolveu os professores em dinâmicas avaliativas somente com o enfoque da avaliação institucional. No esquema de auto-avaliação desta Instituição,

os alunos não avaliaram os docentes. Sobre os alunos o entrevistado afirmou: “... é necessário perguntar ao aluno o que ele pensa de uma boa Universidade, qual é a expectativa dele em relação ao ensino superior. Essa foi a contribuição do aluno”. Os docentes, por meio de dinâmicas, avaliavam cada dimensão, uma de cada vez. (anexo1: IES E – 15 e 21)

O único entrevistado que apontou dificuldade de envolver os docentes foi o da Instituição A. O enfoque desta IES foi muito maior para a avaliação que os alunos fizeram dos docentes e os professores que tivessem avaliação negativa, teriam ameaçada sua permanência na Instituição. O entrevistado é objetivo ao afirmar a dificuldade: “... percebemos... que os professores, principalmente os professores são muito refratários à avaliação, porque nós não temos uma tradição de avaliação” e “os professores sabem que a permanência deles na escola hoje depende da avaliação”. (anexo 1: IES A – 3 e 29).

Quando perguntado sobre, especificamente, a reação da Comunidade Educativa quando um docente era desligado da instituição por ter uma avaliação negativa, o entrevistado respondeu que: “...os resultados são palpáveis... é muito interessante e os alunos sabem que hoje eles tem um mecanismo de consulta e de colocação de suas idéias”. (anexo 1: IES A – 31).

Para o entrevistado da Instituição A, o argumento para a desmotivação da participação dos docentes é entenderem que os alunos não estão adequadamente preparados para avaliarem os professores. Refere-se à fala dos docentes que afirmam: “...os alunos não têm condições de avaliar, ...não estão preparados com o foco na melhoria da Instituição e então não acreditam no processo ...” (anexo 1: IES A – 4).

A ênfase na avaliação do docente feita por alunos, sem que o objetivo seja a melhoria dos resultados pode ser prejudicial ao processo de auto-avaliação e de construção de uma cultura avaliativa.

Um dos princípios do SINAES é a questão da legitimidade da avaliação que é assegurada por um desenvolvimento ético em todo processo. “A avaliação precisa ter também legitimidade ética e política, assegurada pelos seus propósitos proativos, respeito à pluralidade, participação democrática e também pelas qualidades profissionais e cidadãos de seus atores”. Critérios que garantem a abordagem ética são: “liberdade no debate argumentativo, negociação, solidariedade (cooperação), equidade (tratamento justo e adequado), compromisso com o conhecimento, com os valores socialmente distinguidos e com a responsabilidade pública”. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 92-93)

A relação única e direta do resultado da auto-avaliação institucional com a dispensa de funcionários / docentes é muito prejudicial para o desenvolvimento da cultura avaliativa, em consequência da dúvida da legitimidade e ética no processo. É fato que a avaliação deve dar subsídio avaliativo para tomada de decisões, porém são questões complexas que não podem estar unicamente vinculadas à opinião dos discentes ou de coordenadores ou de questionários avaliativos, mas de uma política democrática, justa e publicamente conhecida na Instituição.

Um processo avaliativo sem clareza e pouco ético pode ser ameaça importante para a participação e para a continuidade do processo. A “continuidade” é um princípio e critério do Sinaes e precisa ser assegurada no projeto de cada instituição.

Sobre os instrumentos utilizados no processo avaliativo, em cada IES:

Na opinião dos entrevistados em duas IES, o tamanho do questionário, destinado aos alunos, pode ter sido um elemento dificultador da participação discente. A IES C apontou que a maior dificuldade no processo foi “*tirar o aluno da sala*” a fim de levá-lo ao laboratório para responder ao questionário, alegando que o

número de perguntas era *“cansativo”*. Apesar disso, a participação foi excelente, quase 100%, pois *“os alunos sabiam da importância, não criaram problema”*. (anexo1: IES C 18,19 e 20)

A IES B indica que o tamanho do questionário está diretamente relacionado com o número de dimensões a serem avaliadas, e percebe-o como dificultador, tornando-se até inviável avaliar todas as dimensões com a opinião de alunos. *“O questionário deste ano não é muito longo, ele avalia o ensino, a pesquisa e a extensão. Tem ... bem poucas perguntas da infra-estrutura. Mas faltam outras dimensões, e não podemos ampliá-lo, é grandinho”*. (anexo 1: IES B – 43).

A forma de envolvimento dos alunos, explicitada pela entrevistada da IES E, foi um questionário de perguntas abertas, sobre a opinião discente. Essas respostas foram analisadas com a ajuda de um software e, posteriormente, foi comparada a opinião discente com o PDI e com outros dados coletados. Para os professores e técnicos - administrativos a forma avaliativa proposta foram dinâmicas com temas de reflexão e avaliação segundo as dimensões. Para estas atividades avaliativas, os alunos não foram convidados. (anexo 1: IES E – 15, 21 e 46)

Nas quatro Instituições (A, B, C e D), das cinco entrevistadas, o instrumento que envolveu alunos foi um questionário fechado de alternativas e em uma IES (E), foi utilizado o questionário aberto.

A IES B envolveu os alunos por meio de questionários fechados e teve participação assim explicada: *“alguns cursos fizeram avaliação”* e em nova rodada de avaliação *“talvez alcancemos mais de 50% dos cursos”*. (anexo 1 IES B 38 e 39)

Diferentemente, na IES C *“...o questionário foi para todos de forma informatizada, garantindo que todos dêem sua contribuição, opinião. Não é amostragem. É uma população, pega 100% dos alunos. Todo mundo dá sua opinião”*. (anexo 1 IES C 26)

A IES E, que propôs questionário aberto, explica que a participação dos alunos foi por amostragem.

“A grande maioria participou, tanto de funcionários, como de alunos”, assim foi a afirmativa do entrevistado da IES D. (anexo 1-IES D 16).

As Instituições C e D são as menores em número de alunos e tiveram grande envolvimento dos discentes e também dos docentes na fase de resposta aos questionários.

Os dois Centros Universitários A e E utilizaram formas avaliativas diferentes, porém ainda obtiveram bom envolvimento discente e docente, em comparação com a IES B (Universidade) que envolveu menos de 50% dos discentes convidados e “alguns docentes”.

Todas as IES entrevistadas, além do questionário e dinâmicas, utilizaram dados documentais e históricos para o relatório da auto-avaliação institucional, conforme sugere a lei do Sinaes.

Outro aspecto no qual se observa a “participação” é na **forma de montagem** dos instrumentos utilizados para a avaliação da Instituição, ou seja, para quem e de que forma foram construídos estes instrumentos?

A IES D – montou os questionários para discentes e docentes em reuniões com diferentes equipes que, por sua vez, estavam direcionadas às dez dimensões que o Sistema Nacional indica. (anexo 1: IES D-12 e 13)

Nas Instituições A, B e C, uma única equipe, por solicitação da CPA, sem necessariamente ter envolvimento com o processo da própria Comissão, montou o questionário. Assim como também ocorreu na IES E; uma equipe diferente montou as formas de dinâmica. Respectivamente a fala dos entrevistados sobre a elaboração do questionário foi: “...eles (CPA) pediram para uma equipe montar um único questionário”; “...uma negociação com três cursos...três pessoas ... e esse

instrumento foi aplicado...”; “De fato, eu e outro cara é que montamos”. (anexo 1: IES A – 12; IES B – 38; IES C – 9).

Um roteiro básico e comum a todas as instituições, adaptável no que couber ao perfil de cada uma delas, conforme as especialidades institucionais, será estabelecido tanto para a auto-avaliação quanto para a avaliação externa. Entretanto, esse roteiro não deve ser entendido como uma camisa-de-força. De modo algum os temas do roteiro deverão ser vistos como itens para mera checagem, verificação ou constatação... Assim, cada IES selecionará do roteiro apenas os itens que correspondam a suas atividades e de acordo com seu Projeto Pedagógico Institucional. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 103)

A argumentação de que o tamanho do questionário foi empecilho para a melhor participação dos discentes e docentes pode indicar que a instituição não planejou adequadamente os instrumentos, não organizou o processo de forma contínua e progressiva, não observou a abertura de alternativas tanto para contemplar a análise das dimensões pertinentes, como para obter de diversas formas os dados avaliativos que a ajudassem na visão global da instituição articuladamente com seu Projeto Pedagógico e seu Projeto de Desenvolvimento Institucional.

A etapa de definição dos instrumentos, do desenho geral da auto-avaliação é fundamental para que a etapa de análise dos dados, de montagem dos relatórios e ainda, posteriormente, a etapa de definições de ações de melhorias e planos de desenvolvimento possam ter sucesso. Também o envolvimento dos membros da Comunidade educativa na etapa primeira de planejamento é significativo para o

envolvimento nas outras etapas. É função da CPA (que tem na legislação assegurados os diversos membros) a organização do projeto de auto-avaliação da instituição.

A questão da **obrigatoriedade** da participação surgiu, nas entrevistas, relacionada com a resposta de como foi o envolvimento de alunos e docentes. A IES B, que entre as pesquisadas, relatou menor índice percentual de participação, sugere que a participação na resposta aos questionários, dos alunos e professores, fosse obrigatória, pois entende que o processo avaliativo seria facilitado. *“o que a gente queré voltar com a obrigatoriedade da avaliação anual... Daí se garante a participação e que realmente o processo continue”*. (anexo 1 IES B -32)

O entrevistado da IES A, quando falava da dificuldade dos professores participarem, alegou não haver tradição de avaliação e referiu que possuem um sistema avaliativo, somente, há três anos. *“...Os professores são muito refratários à avaliação, porque nós não temos uma tradição de avaliação”* e em outro momento da entrevista: *“... já temos um sistema há 3 anos...”* (anexo1: IES A – 3 e 10).

Esta dificuldade de participação também pode estar ligada ao fato de existir uma ameaça de perda de emprego ao serem avaliados negativamente pelos alunos e não o fato da falta de tradição de avaliação. Sobre esta questão o entrevistado afirma que os docentes participam do processo avaliativo como algo obrigatório. Isso foi evidenciado: *“...muitos que participam, participam por obrigação, eles não estão realmente envolvidos...”* (anexo 1: IES A – 5)

Na IES E, uma característica relevante foi a forma de definição de participação nas dinâmicas promovidas em cada campus. São três os campos desta instituição e sempre foi uma decisão do diretor de cada unidade o convite aberto ou direcionado para a participação nas dinâmicas avaliativas. Assim, relata a

entrevistada: *“tem diretoria mais diretiva que convidava nominalmente e outras que falavam ‘a avaliação está fazendo tal coisa, quem quer participar?’”* (anexo 1: IES E -43)

Tanto a questão da falta de clareza ética no processo como a definição pela “diretoria” de quem participa, ou não, ferem os princípios respectivamente de legitimidade ética e de participação aberta a todos, definidos no Sinaes.

Outros aspectos, peculiaridades do processo de cada IES, que se relacionam com a questão da participação, merecem reflexão.

O envolvimento da Comunidade Educativa para a **análise dos dados**: nas Instituições B, C, D e E, uma equipe, duas ou mesmo só o presidente da CPA ocuparam-se desta tarefa. Este tópico será analisado na categoria “Reflexão Crítica”.

Nas instituições houve **devolutiva** da análise dos dados aos diferentes grupos: alunos, professores e funcionários e comunidade externa. De diferentes formas, as Instituições envolveram seus membros: a IES A e B fizeram a devolutiva a cada docente, particularmente como foram avaliados pelos seus respectivos alunos. *“Cada docente recebe um extrato de como ele foi avaliado”*. (anexo 1 IES B – 46-47). Para os discentes, ambas as Instituições fizeram devolutivas amplas, em reuniões ou por sistema on line. A qualidade da devolutiva foi ressaltada pelo entrevistado da Instituição A: *“...deram devolutivas de todos os questionários, dos alunos, dos funcionários e dos professores. Muito bem feito, deram as devolutivas, de todo o processo, por campos também”*. (anexo 1 IES A – 14- 39)

As duas Instituições menores C e D tiveram suas devolutivas bastante distintas. A IES C apresentou os resultados em reuniões e na internet e a IES D encontrou dificuldades para obter da direção aval para colocar os dados no site institucional. O entrevistado da IES C afirmou: *“Depois que se consolidam esses resultados, a gente faz uma nova reunião de apresentação dos resultados ... e*

colocamos na Internet e também em alguns murais. Para que eles soubessem o que eles responderam”. (anexo1: IES C – 29e 30). A dificuldade da IES D é exposta assim: *“...os diretores só leram mesmo depois que a gente insistiu muito e porque saiu uma lei que a gente tinha que divulgar na Internet, no site da Instituição... é assim super demorado pra gente conseguir uma resposta deles”.* (anexo 1: IES D 33).

Até a entrevista, a Instituição D ainda não tinha o resultado no site, conforme indica o entrevistado. *“Não, estamos aguardando a resposta deles”.* Para esta questão, argumentou: *“eles (os diretores) ficaram bem revoltados com o resultado da Dimensão 5, que tem a resposta do pessoal técnico administrativo. E não querem expor isso na divulgação do site, por exemplo. Tanto é que pra divulgar no site, eles solicitaram que nós não colocássemos todas as dimensões, para não expor a instituição”.* (anexo 1 IES D – 33, 34 e 36)

Na IES A, ocorreu a análise de dados centralizada na CPA e posteriormente foi enviado um relatório para cada campus e para cada departamento. Esta Instituição criou uma outra estratégia de envolvimento, nesta etapa do processo - os comitês de qualidade de cada departamento – com a tarefa de analisar localmente os dados e sugerir melhorias. Desta forma, a participação na análise e a devolutiva atingiram um maior número de pessoas, com outro nível de envolvimento. (anexo1: IES A – 39, 43, 47 e 48)

Pode-se considerar o processo de auto-avaliação das Instituições de Ensino Superior, segundo a proposta do Sinaes, em três etapas: a organização interna e a preparação de instrumentos de coleta de dados; a análise dos dados e a elaboração de relatórios; e o processo de desenvolvimento, segundo cronograma elaborado dos pontos a melhorar. As pessoas se envolveram nestes três momentos de diferente maneira, mas a análise dos dados é, sem dúvida, um momento crítico para articular as informações levantadas e indicar os aspectos visando à construção do cronograma fundamental para o próximo passo. Portanto, deixar que a análise seja

feita por uma só pessoa, ou por uma equipe pequena pode prejudicar a preparação do movimento de melhoria da IES, caso não se tenha o conhecimento institucional necessário.

A avaliação é considerada como uma “atividade essencial para o aperfeiçoamento acadêmico, a melhoria da gestão universitária e a prestação de contas de seu desempenho para a sociedade”. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 22)

Considerando o processo de regulação do Estado e de avaliação educativa, o resultado da avaliação na proposta do Sinaes é de interesse da população que

tem os direitos de contar com os principais anseios e necessidades mais gerais da sociedade, e de saber como as instituições estão realizando seus mandatos sociais relativos ao avanço do conhecimento e à formação de cidadãos que também sejam bons profissionais. (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 22)

A adequada devolutiva aos membros internos e externos do resultado da avaliação faz parte da responsabilidade das IES. É fundamental para a confiabilidade do processo e conseqüentemente a possibilidade da formação da cultura avaliativa com enfoque no desenvolvimento do Ensino Superior.

Nas entrevistas, um aspecto relativo a esta questão que se evidenciou foi a necessidade de entrega do relatório para a direção Institucional (ou mantenedores, ou similares) para a leitura crítica e a verificação dos aspectos indicados como pontos fortes ou fracos (a melhorar).

As cinco Instituições indicaram que houve a **entrega do relatório a seus respectivos dirigentes**. A IES B relatou que após enviá-lo para o Conselho Universitário foi entregue a todos que o desejassem, porém a quantidade de informações é um aspecto que impede análise mais detalhada e até pode tornar-se

desinteressante. (anexo 1: IES B – 67) Também a IES C conta que o tamanho do relatório o torna desagradável à leitura. *“A direção e os coordenadores ... tomaram conhecimento de todo o resultado. Eles receberam os relatórios, mas eram enormes...não sei se leram”*. (anexo 1: IES C – 35).

O entrevistado da IES D apontou dificuldade em obter retorno dos mantenedores e justifica que o envolvimento foi somente no final da elaboração do relatório e que não acompanhar o processo foi prejudicial para a compreensão do todo relatado. *“...depois que saíram os resultados é que eles acabaram interferindo, mas durante todo o processo que eles foram chamados a participar, eles não se mostraram presentes...”* (anexo 1 IES D – 44)

Na entrevista, a falta de participação da gestão superior no processo avaliativo foi relacionada, pelo entrevistado, com a incompreensão do conceito de avaliação e prioridade do financeiro sobre o processo. *“...acho super valioso esse processo de avaliação ...agora, nessa entrevista acaba ficando evidenciado... a má interação dos próprios gestores. Existe uma Diretora acadêmica que pensa de uma maneira muito diferente... do que em relação ao que pensam os mantenedores que tem uma cabeça totalmente administrativa, voltada só para o financeiro da empresa...”* (anexo 1 IES D 45 e 46)

Diferentemente, a IES E no decorrer do processo de coleta de dados já manteve informados os dirigentes e o relatório não trouxe surpresa. *“Primeiro era uma transcrição literal e depois a gente organizava em formato de relatório....mandava para todo mundo do grupo da CPA. Mandava pro grupo de Diretores. Todo mundo lia”*. (anexo1: IES E – 54).

A apresentação real e clara dos dados para toda a Comunidade não somente para a direção das instituições, é relevante, pois o sistema avaliativo visa ao desenvolvimento do ensino superior.

Dias Sobrinho (1994), ao falar de avaliação, coloca como condição para que o processo avaliativo ocorra a adesão coletiva.

A avaliação institucional deve ser, pois, sistemática e sistematizadora. Deve referir-se metódica e coerentemente ao conjunto, organizada no tempo e articulada no tecido institucional. Mas também deve ser uma prática que contribua para dar consistência aos sentidos da instituição, que organize as múltiplas formas de se compreender a universidade e a ajude a desenvolver-se em conformidade a seus princípios e programas.

Uma tarefa como essa requer vontade política dos responsáveis pelas instâncias administrativas e firme desejo de cooperação por parte de todos os agentes do trabalho acadêmico científico. É um processo que requer a adesão coletiva. Mas somente a vontade não basta, embora ela seja imprescindível. É ainda necessário conhecimento técnico. (Dias Sobrinho, 1994, p.122)

Focalizou-se a **categoria “Reflexão Crítica”**, nas entrevistas, seguindo a seqüência do processo de auto-avaliação sugerido pelo Sistema Nacional de Avaliação, a saber: como foi a reflexão na forma de elaboração dos instrumentos, no processo de aplicação do instrumento, na elaboração do relatório, nas devolutivas para a Comunidade educativa e também no contexto pós entrega do relatório.

Interessa verificar “quem” faz na IES a reflexão crítica sobre os dados e sobre o processo de auto-avaliação; “de que forma”, “para que” e “quando” ocorre.

Nas entrevistas, ressaltou-se a reflexão sobre o porquê fazer a auto-avaliação, sobre os erros e acertos do processo e sobre os dados obtidos nos questionários ou dinâmicas.

Tendo em vista que os diferentes grupos de pessoas (docentes, dirigentes, discentes, CPA, comunidade externa) tiveram distintas formas de acesso aos dados e ao processo, as análises e reflexões são relativas a esses aspectos.

De forma geral, em todas as entrevistas, pode-se observar que, sobretudo os membros da CPA, refletiram tanto sobre os dados como sobre o processo avaliativo na Instituição.

Uma possibilidade grande de contato com os dados ocorre no processo de montagem da devolutiva à comunidade educativa, como na elaboração do relatório. Nas cinco Instituições estudadas a equipe da CPA ou algum membro da Comissão foi o responsável por essa etapa.

A IES E responsabilizou a equipe de avaliação institucional por esses passos (organização dos dados para a devolutiva e para a elaboração do relatório). O entrevistado percebe assim: *“... não sei se chega a ser uma análise, interpretação, mas neste momento você dá um salto na reflexão do trabalho. Acredito que sim, era uma análise ... uma reflexão sobre o trabalho realizado”*. (anexo 2 – IES E – 48, 49)

A CPA da Instituição A entrega para cada campo os dados já organizados e com comparações entre as unidades do Centro Universitário. *“A equipe do projeto, a CPA, vai atendendo os vários campos, e sempre quando tem um item importante é relacionado. Olha, em tal campo é assim, no outro está assim, e aqui está assim, isso para ter uma idéia no contexto geral. Há então uma análise e cada um reflete sobre seu campo”*. Estes dados são primeiramente analisados pela CPA e posteriormente pelos outros membros da IES. (anexo 2 – IES A – 42)

O entrevistado da Instituição B aponta que a forma centralizada de tratamento dos dados nas mãos de algumas pessoas da CPA pode trazer uma reflexão parcial ou mesmo distorcida da realidade. *“Eu acho que se a prática for essa..., (ele é quem fez praticamente sozinho o relatório) vejo por mim, fazendo a auto-crítica, um grande gargalo pra coisas não acontecerem, a reflexão fica prejudicada, fica só com a minha visão”* (anexo 2 – IES B – 52).

Também a IES C e D, assim como afirma o texto acima referente à IES B, tiveram uma reflexão crítica sobre os dados coletados com um número pequeno de pessoas envolvidas.

Por esse fato, não se pode afirmar que a qualidade desta reflexão e sua profundidade foram prejudicadas, porém é importante a relação da participação com a reflexão crítica, visando a um processo avaliativo emancipatório com sucesso para a IES.

Um aspecto de análise é a possibilidade de disponibilizar os dados e a condição dada para a análise. Gouveia et all relata:

A necessidade de os processos de avaliação serem públicos implica também, que eles sejam de fácil publicização, algo que os exames centrados no produto conseguem rapidamente, ou seja, ao instituir provas e divulgar as notas das avaliações o processo de avaliação ganha condições de ser ampla e claramente divulgado entre a população. Este será um desafio para um sistema de avaliação mais complexo: centrar a publicização da avaliação nos processos ou nos produtos? Permitir um debate público sobre os resultados das avaliações institucionais, de cursos e de alunos, que se realiza para além da nota ou do conceito atribuído ao curso /

instituição, não é tarefa fácil. (Gouveia et all, 2005, p. 127)

Praticamente a instituição precisa designar pessoas específicas para a construção do relatório e para a tarefa de devolutiva dos dados à comunidade, porém a diferença se dá na forma como estes responsáveis discutem os dados com as outras pessoas da IES.

O texto do Inep explicita a relação desta forma: "... todos os dados essenciais e pertinentes e as apreciações e críticas devem ser consolidados em relatórios, os quais, uma vez discutidos e aprovados pela comunidade, tornam-se documentos oficiais e públicos...". (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 105)

A dificuldade da reflexão crítica mais abrangente dos dados e processos avaliativos das Instituições pesquisadas está no fato de que não houve o momento de encontro com a comunidade para discussão e aprovação da análise. As devolutivas foram em todas as IES parciais e os relatórios nem chegaram a ser lidos por todos para que realmente pudessem fazer reflexões mais aprofundadas.

Observando particularmente a contribuição dos **docentes quanto à reflexão crítica** dos dados e do processo de forma geral, temos em cada IES uma situação.

Quando é uma reflexão crítica sobre a prática do próprio docente, como no caso da IES A, depende da postura de cada profissional. *"Depende muito do professor. Com certeza aquele professor ... vai se esforçar para melhorar. Vai aparecer lá, se ele não é pontual às aulas, vai aparecer ... Cada um faz sua auto-avaliação, percebe no que está falhando"*. (anexo 2 -IES A – 33).

A IES B apresenta aos docentes um extrato de sua avaliação (semelhante à IES A) porém, nesta Instituição, outros dados são também acrescentados.

Segundo o entrevistado da IES B ainda falta uma reflexão global. *"Cada docente recebe um extrato de como ele foi avaliado... Acho que ainda está faltando*

uma coisa para ... fechar esse ciclo ... Qual que é a leitura que o colegiado do curso faz em relação a esse resultado. A gente não tem essa leitura, falta esse ciclo ainda. Mas, a gente vai precisar implantar isso". (anexo 2 - IES B – 46,48)

Diferentemente, foi a estratégia de envolvimento dos docentes na IES E. Os professores não foram avaliados quanto a sua prática docente e participaram de dinâmicas avaliando as dimensões da Instituição. Sobre as dinâmicas e seus resultados, o entrevistado apontou que *“Muito da produção era produção já analítica do próprio grupo. Tanto os participantes, como nós (equipe da CPA) percebíamos as vinculações nas falas das pessoas que estavam na dinâmica. Claro que era uma análise pontual. A reflexão mais ampla não foi feita por todos”.* (Anexo 2 – IES E – 51).

Pode-se observar que a contribuição docente na reflexão crítica da auto-avaliação institucional é, nas IES estudadas, parcial e com enfoques específicos, tanto direcionados à própria avaliação docente, quanto à determinada dimensão com a qual ele se envolve. Será que a reflexão parcial do corpo docente não interfere negativamente no conjunto do processo avaliativo reflexivo da IES?

O enfoque de globalidade do Sinaes é importante para que as análises produzidas nas avaliações busquem a percepção total da IES e não aspectos pouco complexos e parciais. A visão do Sistema Nacional é de refletir sobre grandes questões estruturais do Ensino Superior.

Assim, a reflexão dos docentes, que estão diretamente ligados à dimensão do ensino, pesquisa e extensão, tanto da sua prática, como do processo de objetivos e metas da instituição é fundamental para futuras melhorias no setor.

A reflexão (sobre os dados da avaliação) proposta aos **discentes** refere-se somente ao contato com a apresentação feita como devolutiva a toda a comunidade, tanto com dados parciais ou com o global.

Os discentes das IES A e C receberam todos os dados em apresentação pré-configurada e analisada.

Os alunos da IES D receberam parcialmente os dados. *“Foi apresentado só o que tinha interesse – o que foi avaliado de bom ... o que precisa melhorar não houve discussão. Foi dito que em outro momento iria ser dito o que então precisava ser feito. Foi como uma etapa. Só uma apresentação”.* (anexo 2 - IES D – 26).

Os alunos das Instituições B e E não tinham recebido (até o momento da entrevista desta pesquisa) nenhuma devolutiva. Vale ressaltar que os relatórios já haviam sido concluídos e entregues ao Inep. Sabe-se que a orientação do Sinaes é que antes da entrega do relatório, os dados sejam analisados por toda a Comunidade.

Desse modo, podemos destacar que, segundo os entrevistados, os discentes tiveram inexpressiva reflexão crítica sobre os dados e também sobre o processo de auto-avaliação da Instituição, onde estudam.

No texto do Inep, há uma ressalva afirmando que: “...esse sistema se vincula à idéia de educação como bem social, e não como mercadoria. Em outras palavras, a avaliação assim entendida ajuda a construir uma concepção de educação superior socialmente comprometida em seus objetivos e funções.” (Brasil, Sinaes, Inep, 2004, p. 85)

É possível questionar de que forma os discentes estão se colocando nas Instituições, como consumidores de um produto que está na vitrine ou como membros protagonistas de seu processo de desenvolvimento profissional, intelectual, pessoal? E as IES consideram que os discentes contribuem positivamente para a missão institucional?

Nesta categoria de reflexão crítica, a “**direção**” (de forma geral diretores, mantenedores ou reitoria, segundo cada Instituição) nas instituições pesquisadas foi considerada de pouca atuação.

Esta idéia fica exemplificada pelo entrevistado da IES D: *“Depois que saíram os resultados é que eles acabaram interferindo, mas durante todo o processo que eles foram chamados a participar eles não se mostraram presentes e depois reclamaram do que estava feito. Mas a gente tinha prazo para cumprir. Isso foi alertado a eles o tempo todo. Agora está tudo parado para eles decidirem o que faremos”*. (anexo 2 - IES D – 44).

Na IES B, a “direção” *“Viu o relatório, mas está esperando uma devolutiva mais clara. É mesmo um processo que tem que unir os dados que a direção tem para trabalhar com novos dados colhidos, daí daria para fazer uso, mas por enquanto é só isso”*. (anexo 2- IES B - 70 e 71) e na IES E, *“as Diretorias faziam questionamentos mais comuns: mas como isso aparece desse jeito? ... não houve uma análise das diretorias sobre o trabalho”*. (anexo 2 – IES E – 58)

Segundo o entrevistado da IES C, a direção também está em tempo de espera, apesar de *“perceber tudo”*. *“A Direção, sim, já percebeu tudo isso! A CPA, alguns... Mas ainda estamos nesta fase de aguardar e ver como os outros vão entendendo o relatório, para depois agir”*. (anexo 2 – IES C – 51)

Tendo em vista que a legislação do Sinaes solicita a nomeação da Comissão Própria da Avaliação com autonomia para ações e projetos de auto-avaliação diretamente ligada ao Conselho Universitário ou equivalente, o papel da “direção” é relativizado em sua importância.

Observou-se porém, que as instituições pesquisadas, na prática, submeteram suas reflexões diretamente e primeiramente à direção e não se envolveu toda a comunidade educativa nesta etapa.

Pode-se indicar como fundamental o posicionamento da direção frente à análise dos dados para que haja prosseguimento do planejado sem interrupções, ou seja, uma montagem de cronograma de ações de melhoria.

A relação do envolvimento dos membros das instituições com a análise dos dados pode ser observada na legislação (Lei nº 10.861- art. 2) que sublinha o “caráter público de todos os procedimentos” e para tal, é necessária a participação dos membros.

Gouveia et all (2005) analisa: Publicizar tal debate potencialmente permite que o direito ao ensino superior, a função da universidade e o investimento que a sociedade está disposta a fazer nessa universidade sejam também discutidos pela comunidade acadêmica, principalmente, pelo conjunto da sociedade. (2005, p. 121)

Considera-se que a reflexão crítica possa levar a IES a alternativas de melhorias, à montagem de um cronograma de ações. Porém nas IES B, C, D e E ainda não foi dado este passo.

A reflexão crítica foi exposta, pelos entrevistados, como o importante momento de percepção das fragilidades e potencialidades que dão base para tomada de decisões, como conscientização dos limites e planejamento de melhorias, como forma de monitoramento da satisfação dos envolvidos na Instituição.

Na IES A, “...os dados são tabulados, analisados e apresentados na primeira reunião do semestre”. Sobre esta apresentação, o entrevistado relata que apontam os aspectos positivos e negativos com respectivas propostas de solução. “O que nós

temos de bom está aqui, o que não está indo bem aqui, as maiores dificuldades são essas, as atitudes que vamos tomar para cuidar disso são essas”. (anexo 2 – IES A – 18)

Também a Instituição B propõe a reflexão crítica dos dados das pesquisas para que a direção dos cursos tome decisões. *“...esse resultado (pesquisa com alunos) ele é encaminhado para a direção de curso e para os docentes, porque isso faz com que a direção do curso possa ver aonde ele tem algum tipo de fragilidade, para que ele possa tomar as medidas necessárias.”* (Anexo 2 – IES B – 12).

Mesmo a IES D, que teve parcial devolutiva dos dados, na fala do entrevistador, o “para que” do processo avaliativo depois da reflexão dos dados é percebida como passo para melhorias. *“Foi apresentado só o que tinha interesse – o que foi avaliado de bom e o que precisa melhorar, mas não teve discussão. Foi dito que em outro momento iria ser dito o que então precisava ser feito. Foi como uma etapa. Só uma apresentação”.* (anexo 2 – IES D – 26)

O entrevistado da IES C, quando fala dos passos do processo e da consequência da devolutiva dos dados para a Comunidade Educativa, ressalta o monitoramento do desempenho. *“...depois que a gente mostrou os pontos fortes, pontos fracos, a instituição viu que ela tinha ali uma ferramenta de monitoração de seu desempenho...”* . Além do monitoramento pontual desta experiência proposta pelo Sinaes, o entrevistado faz uma reflexão crítica de todo o processo avaliativo e conclui: *“se a gente progredir um pouco mais e começar a estabelecer até indicadores, ela vai ver se está progredindo ou regredindo.... à medida que você começou a construir um histórico desses indicadores, você tem a avaliação de desempenho de sua instituição que é muitas vezes mais importante até que os resultados financeirosEntão, a cada semestre a gente vai construir um histórico de todos os itens avaliados.....”* (anexo 2 - IES C – 48, 49, 50)

A percepção dos limites que oferece uma análise crítica dos dados e a sugestão de melhorias a partir dessa reflexão, para o entrevistado da IES E, pode

dependem da tomada de decisão da direção (mantenedora) e ainda, têm situações que precisam de tempo para que a Instituição dê os passos necessários segundo a avaliação feita. *“... as questões estruturais, por exemplo. Tem coisas que não dependem de ter uma mantenedora influente. Uma boa mantenedora consciente, responsável, que reflete sobre o processo que estamos vivendo, mas a gente está dentro de uma política e não dá pra ter ações desarticuladas de uma estrutura maior. Não basta saber como estamos, precisa ter coerência com o que já se definiu, com a forma que está organizada a Instituição. É devagar mesmo”* (anexo 2 – IES E – 72).

Sobre a forma de envolver diversas pessoas nesta etapa de reflexão crítica dos dados, a IES A se destaca com a criação dos “comitês de qualidade”, possibilidade de descentralizar a análise para cada departamento. Esta estratégia é explicada pelo entrevistado por meio de um exemplo: *“Suponhamos: eu faço parte do comitê do departamento de história, vi a avaliação do curso pelos alunos, pelos docentes, nós recolhemos tudo aqui e vamos ver qual a maior reclamação etc.. Bom, diante da reclamação, refletimos sobre o que deve ser feito e a gente propõe à direção o que levantamos como propostas de melhorias.”* (anexo 2 – IES A – 45)

Segundo o entrevistado, o Comitê de qualidade tem o objetivo de *“que de fato cada setor possa olhar, analisar os dados e refletir sobre o que acontece para sugerir melhorias. Como garantia que realmente as coisas aconteçam, que funcione a avaliação, que haja um retorno”*. (anexo 2 – IES A – 46)

Durante o processo de auto-avaliação, na fase de construção do questionário, instrumento utilizado por 4 das Instituições analisadas, a reflexão é fundamental para que o instrumento seja articulado com outras formas avaliativas dos aspectos a serem avaliados.

O entrevistado da IES B quando fala sobre o instrumento utilizado para coleta da opinião dos alunos, observa que faltou verificar a articulação dos dados de forma a possibilitar análises mais críticas e coerentes. *“Foi respondido por um grupo*

bom (de alunos)... faltou também verificar exatamente como articular os dados depois de coletados. Isso é importante para se ter possibilidade de análise". (anexo 2–IES B–45)

Cabe retomar aqui o objetivo da avaliação institucional, segundo a documentação legal:

melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e, especialmente, a promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional. (Lei nº 10.861, de 14/4/04 art.1)

O objetivo do Sinaes é amplo e realmente só poderá ser alcançado por instituições que, na sua auto-avaliação, refletirem criticamente sobre os dados, processos e projetos institucionais, organizando-se para melhorias constantes.

As definições de avaliação abordam esta visão de identificar fragilidades e fortalezas para refletir comparativamente com o projeto institucional buscando melhorias, redirecionamento e crescimento da IES, como citado pelas instituições pesquisadas e pelo SINAES.

Porém este trabalho de identificação dos aspectos fortes e fracos e compará-los com a missão da Instituição é esforço de reflexão crítica não só dos dados de questionários pontuais, como de toda a vida institucional e do próprio projeto de auto-avaliação.

A **categoria “movimento”** refere-se ao dinamismo, aos passos concretos, às ações que surgem a partir da reflexão dos dados. Nesta categoria, é significativa a montagem de um cronograma de melhorias, como sugerido na proposta do Sinaes, a indicação de melhorias nos instrumentos ou no processo avaliativo, enfim, a percepção de decorrências derivadas da auto-avaliação institucional.

Amorim e Souza explicitam a relação da avaliação com os possíveis movimentos que devem ocorrer no processo:

A construção de um projeto coletivo de avaliação implica redirecionamento nas rotinas e práticas que caracterizam a organização, tendo o potencial de se constituir em um caminho de explicitação, análise e reconcepção dos processos de criação, organização e destinação da produção universitária. (Amorim e Souza, 1994, p. 131)

As conceituações de avaliação de Belloni (1989) e de Souza (2001), referindo-se à identificação de fatores para busca de melhorias, apontam para o futuro, no tocante a implementar ações, ou seja, movimento interno de mudança.

As alusões dos entrevistados quanto aos próximos passos, os limites e conseqüências das ações de melhoria, as dificuldades encontradas para implantação de propostas de mudanças são aspectos marcantes desta categoria.

Nas cinco Instituições pesquisadas, os entrevistados apontaram ações de melhorias, mas sempre com enfoques pontuais e restritos a um departamento ou aspecto isolado.

Estas restrições têm diferentes motivos elencados como a falta de reflexão sobre os dados de forma global; falta de tempo necessário para ações mais amplas; falta de decisões ou de possibilidades, visto as dificuldades estruturais ou financeiras para assumir mudanças complexas.

O entrevistado da IES B retrata um quadro que se aproxima da descrição das outras Instituições. *“Ainda não foi feito nada. Eu acho que dá para tirar ações depois de fazer um resumo. Os fatos são muito localizados em termos de cursos, tanto quanto de pós graduação, quanto na área de vestibular, isso já deu para perceber. Mas tem muitos resultados que te dão sinais em relação ao que está acontecendo naquelas realidades específicas. A partir disso, é preciso desenhar ações sobre essas informações. São pequenas coisas e ainda estão desarticuladas, daí é difícil perceber o todo”*. (anexo 3 - IES B – 58)

Quando perguntado sobre a utilização das informações levantadas na auto-avaliação para planejamento de melhorias, o entrevistado afirmou que não foi feito uso direto dos dados, e que *“os diretores de curso já teriam algumas informações úteis, mas seria o próximo passo”*.(anexo 3 – IES B – 72)

Comparativamente com as Instituições pesquisadas, a IES B foi a que afirmou não identificar aspectos de movimento institucional de melhoria após a auto-avaliação. O entrevistado fala sobre a dificuldade com clareza: *“...a gente ainda não tem uma ligação clara para dizer que realmente a auto avaliação traz resultados efetivos”*. Também quando perguntado sobre como percebe a importância da análise dos dados, ele responde: *“Eu não tenho essa resposta. O relatório foi juntar muitos dados, mas não posso falar que tenha identificado pontos que possam indicar uma ação para a Instituição, por exemplo, só para casos específicos, para um departamento, por exemplo, mas nem sei a ação, só se vê o problema”*. (anexo 3 – IES B – 17, 62)

A percepção da proposta do Sinaes como sistêmica e que possibilita análises globais da IES foi relatada pelo entrevistado da Instituição C com enfoque de desafio: *“Acredito que o Sinaes contribui para ser uma análise global, mas é preciso pensar de forma mais global também na análise dos dados... a gente estava com um foco muito interno e que era necessário ter uma visão mais ampla, por*

exemplo: tanto do aluno que está entrando como do profissional que está no mercado de trabalho, e isso faltou". (anexo 3 – IES C – 40-42)

“Acho que é fundamental perceber o quanto é amplo para que as ações não sejam só as pequenas correções, mas que sirva para melhorias reais da Instituição. Isso é que ainda não temos”. (anexo 3 – IES C – 43)

Na opinião do entrevistado da IES C, são muito importantes novas etapas avaliativas para que medidas de melhoria *“maiores e articuladas”* possam ser tomadas. *“... na segunda vez do processo, vamos avaliar não como avaliamos a primeira, vamos avaliar o semestre e comparar com o semestre anterior. A cada semestre vamos construindo um histórico de todos os itens avaliados, então poderemos ter ações de melhoria maiores e articuladas”*. (anexo 3 – IES C – 50)

Também a IES E teve ações de melhorias identificadas como pontuais. Solicitado um exemplo para esclarecer, o entrevistado expõe que membros responsáveis por determinados aspectos da Instituição, como a extensão que participou das dinâmicas avaliativas e identificou falhas *“já se reuniu com o grupo para propor ações dentro do projeto de extensão, como poderia fazer para melhorar... fizeram uma campanha visual, distribuíram panfletos, colocaram banners em vários lugares, agendaram reuniões com todas as equipes”*. (anexo 3 – IES E – 61)

Estas ações são protagonizadas por determinadas pessoas, mas não formam o todo institucional e nem constituem uma política específica de melhoria *“Dependia mais de um membro que tivesse um insight do que uma política de implementar ações de melhoria”*, e influência junto à diretoria para autorizar a mudança. (anexo 3 – IES E –69, 62).

Ações de melhorias, partindo de alguns coordenadores ou responsáveis que participaram do processo, foram avaliadas assim: *“Não foi uma tendência da*

avaliação. Foram coisas pontuais que aconteceram. Não foi só essa, tiveram outras. Mas foram ações mais pontuais". (anexo 3 – IES E – 64)

Ainda o entrevistado da IES E esclarece que o fato das ações serem pontuais decorre do fato de que os *"principais diagnósticos estão amarrados em questões políticas estruturais muito complexas. Não são coisas operacionais do cotidiano, porque essas do cotidiano são mais ágeis, mais fáceis, as pessoas estão ligadas ao cotidiano. Agora, as políticas como uma coisa maior, elas são muito mais complexas"*. (anexo 3 – IES E – 65)

Ao ser perguntado como foi o processo após os dados serem encaminhados e refletidos pelos Comitês de Qualidade de cada departamento, o entrevistado da IES A traz uma nova informação: *"... começamos a implantar o sistema. Aí veio a crise financeira. Isto vai gerar custos, de imediato gera custo... aí para tudo... Nesse sentido aí que esse processo de avaliação dos SINAES ele enrosca. Você sabe que tem que tomar certas medidas, mas naquele momento elas não são possíveis de serem tomadas, temos consciência disto, mas de qualquer maneira, isto é bom, porque a grande maioria do corpo docente, administrativo fica sabendo do problema"*. (anexo 3 – IES A – 33).

A percepção do limite financeiro, neste caso, mas também de outra natureza é apontada em outros momentos: *"Existem, momentos que não se consegue ir muito adiante, no processo, por exemplo... questão de carga horária, conteúdo, disciplina ... tem uma série de barreiras: interesse da instituição, exigência do MEC..."*. (anexo 3 – IES A – 27).

Na IES D, as ações de melhoria também foram isoladas, porém com diferente argumento, justificando o fato. Com entusiasmo, o entrevistado conta exemplificando mudanças após a avaliação. *"Notamos que a dimensão 1, a missão, era pouco divulgada, então depois desse processo de apresentar, todos departamentos se comprometeram a pensar em formas e os professores*

participaram opinando também de como divulgar melhor essa dimensão”. Complementa: “Esse foi um exemplo, tem outros, mas tem coisas claras, grandes e que não vão melhorando”. (anexo 3 – IES D – 27, 28)

No caso desta Instituição, o entrevistado aponta que a falta de divulgação dos resultados do processo avaliativo é um impeditivo para formulação de melhorias. *“...o que sobre tudo, só a coordenadora acadêmica e nós que trabalhamos nos relatórios é que sabemos dos dados..., agora toda a comunidade deve saber um pouquinho, mais de uma dimensão ou de outra, mas não de tudo. Acho que isso é que impede de ter mais exemplos de melhorias”. (anexo 3 – IES D – 30)*

Relata que especificamente os gestores já refletiram sobre os dados e não demonstraram empenho em provocar mudanças. *“... não tenho visto de maneira geral, dos gestores, empenho para melhorar as fragilidades. Estão mais preocupados em não evidenciar o que se avaliou como negativo, mas não vejo na prática, uma tentativa para melhorar as fragilidades, como poderia estar sendo feito”. (anexo 3 – IES D – 41)*

A relação entre a participação de toda a comunidade, garantindo especificamente o envolvimento da gestão, com o movimento da instituição é esclarecida por Abramowicz (1994):

A avaliação poderá fundamentar a tomada de decisão na medida em que se constituir um processo não meramente técnico, mas implicar posicionamento político, pressupondo valores. Nesse sentido, a avaliação assume sua vertente política e deverá vir associada a uma proposta de educação que traz, no seu bojo, um projeto de transformação e reconstrução social. (Abramowicz, 1994, p. 89)

Mesmo dando exemplos pontuais e identificando os limites com clareza, o entrevistado da IES A expõe que seria “*utópico*” falar que há sempre melhorias, mas diz que: “*Existe, hoje, uma postura de avaliação, um projeto de avaliação na instituição. Está sendo desenvolvido e na medida do possível vai sendo aperfeiçoado*” (Anexo 3 – IES A – 32). Percebe também, de fato, melhorias que decorrem da auto-avaliação “*A faculdade não tinha percebido ainda sobre a iluminação, sala mal iluminada, tudo isso estava na avaliação deste ano e aos poucos está sendo arrumado.*” (anexo 3 – IES A – 30-34).

A entrevista relativa à IES D identifica uma conseqüente ação da auto-avaliação que é a de substituição de pessoas responsáveis por dimensões, com avaliação negativa. “*O passo dado pela direção foi de substituir algumas pessoas que eram responsáveis pela dimensão que teve conceito baixo...*” Conclui assim: “*Com a avaliação tem que ir com calma, cuidar da imagem da Instituição. Têm coordenadores que fazem o que podem para melhorar, mas os investimentos para grandes melhorias, ainda não vejo.*” (anexo 3 – IES D – 37 e 42)

Sobre a influencia da diretoria da Instituição no processo de melhoria, quanto à tomada de decisões ou de empenho e estimulação, o entrevistado da IES E relata que mesmo a direção indica a mantenedora como aquela instância que poderia tomar decisões, dada a complexidade e a relação de autonomia de algumas IES. “*... a Diretoria disse que não depende dela tal decisão, depende da sede, de fazer essa melhoria...*” (anexo 3 – IES E – 71)

Os entrevistados das Instituições pesquisadas apontaram movimentos pontuais e nenhuma mudança mais ampla ou estrutural. Seja pelas dificuldades financeiras, seja pela IES não ter experiência em auto-avaliação, seja pelas dificuldades típicas das questões maiores e complexas.

O proposto pelo Sistema Nacional é que a auto-avaliação possibilite a instituição elencar suas fortalezas e fraquezas e construir um cronograma de

melhorias e de fortalecimento daquilo que for bem avaliado. Estas melhorias passam por aspectos pontuais, mas não param por aí; devem ocorrer, também, mudanças estruturais e de revisão da missão e dos projetos institucionais.

Porém podem-se perceber relações entre a participação dos membros e o movimento que a auto-avaliação propõe. O movimento que uma instituição faça está diretamente relacionado com a percepção que seus membros têm do que precisam melhorar. O envolvimento de todos os setores da instituição em todo o processo e, com especial atenção para a reflexão crítica dos aspectos avaliados, é fundamental para o sucesso da avaliação.

CAP. VI Considerações Finais

O cenário atual da Educação Superior no Brasil apresenta um quadro singular: as estatísticas mostram que as matrículas e as instituições de Ensino Superior se expandiram, de maneira significativa, porém, cresceram muito mais no setor privado que na área estatal. É claro que isso provocou questões quanto à qualidade do ensino ministrado, quanto ao desempenho das IES e quanto às propostas de avaliação, como um Sistema de Avaliação amplo, adequado a este cenário e que provocasse busca de qualidade e dados para garantia da regulação e de padrões de excelência possíveis.

Idealmente porém, esse sistema não deveria ser única e nem prioritariamente, de enfoque regulatório, como a maioria das estratégias de avaliação do ensino superior tinha sido. A cultura de avaliação que assim se desenvolveu foi sempre baseada num sistema de “ranking”, classificatória, não

privilegiando estratégias que buscassem desenvolver as possibilidades de crescimento, partindo da própria Instituição de Ensino Superior.

A Lei 10861 de 14/4/2004, aprovada pelo Congresso Nacional e que instituiu o Sinaes, procura estimular também a auto-avaliação e veicular uma mudança interna nas IES, capaz de, aos poucos, criar uma outra cultura, que tivesse o caráter emancipatório.

Na análise dessa dimensão de auto-avaliação, esta pesquisa levantou três categorias: participação, reflexão crítica e movimento, que foram identificadas nas diretrizes do Sinaes e no enfoque das conceituações dos estudos de avaliação institucional pesquisados.

Caracterizou-se a participação como categoria fundamental: não só participação de todos os setores das IES (gestão superior, docentes, discentes, técnicos - administrativos e representantes da comunidade externa), mas participação qualificada, efetiva, com envolvimento interessado e eficiente.

Nas experiências das IES, segundo as entrevistas, foram identificadas algumas dificuldades: a falta de confiança dos docentes no processo avaliativo, o pouco envolvimento dos discentes em todas as etapas da auto-avaliação, a falta de clareza da posição da gestão superior em momentos de tomada de decisões, a falta de cultura participativa nas instituições. Houve dificuldade para reunir as pessoas, para criar estratégias de participação e envolvimento, para aplicar questionários mais adequados, para sintetizar relatórios e extrair de tudo uma avaliação capaz de orientar melhorias. Há também o contexto de que foi a primeira vez que as Instituições promoveram esse processo e o tempo era escasso.

Ressalta-se o esforço das CPAs, que no decorrer de um ano, tempo dado pela legislação para o processo de auto-avaliação das IES, buscaram a participação das pessoas de suas instituições, enfrentando algumas vezes a falta de apoio da

gestão superior e, sobretudo, a falta de cultura de participação em processo de avaliação tão amplo e com tantas dimensões, como o proposto.

Sublinhada a participação e exploradas as respostas dos entrevistados, em todos os seus aspectos, não era possível restringir-se a ela. Porque a participação deve levar a agir, deve sugerir mudanças, impulsionar a categoria de movimento, passando pela reflexão crítica.

Esta última também foi prejudicada pela exigüidade do tempo; resultou que em nenhuma IES houve a reflexão sobre os dados, além daquela realizada pelos membros da CPA ou parte dela.

Após a entrega do relatório final, algumas IES tentaram novas formas de envolvimento, em sub-grupos, novas devolutivas, porém em todo o processo notou-se muita dependência da gestão superior, esperando suas reflexões, decisões, gerando uma avaliação centralizada no poder e pouco criativa em relação a novas posturas e ao aprofundamento crítico dos dados.

Quanto às dificuldades encontradas, para que houvesse mais participação e reflexão crítica, pode-se questionar se não falta clareza - para os envolvidos no processo avaliatório da IES - da diferença entre o papel emancipatório da auto-avaliação e o papel regulador do governo.

A dificuldade de distinguir os papéis se dá pelo fato de que os dados da auto-avaliação são subsídios prévios para a comissão de avaliação externa que regula a IES. Isso pode dificultar a percepção da auto-avaliação como o momento de identificar com profundidade os problemas e fraquezas institucionais, e a partir daí criar estratégias de crescimento.

Cunha (2004) ressalta a questão da interferência da cultura na forma de entender o processo avaliativo e dele participar.

Os processos de avaliação são culturais. São precisos esforços intencionais para fundar as bases de participação reflexiva, pois não é essa a nossa história e vivência cotidiana. Para ultrapassar a concepção e a prática de avaliação como mera função regulatória e legalista é preciso partir de outra lógica, com outro sentido filosófico, ético e político (p. 27)

Considera-se que a cultura institucional “[...] perpassa todas as ações do cotidiano escolar, seja na influência sobre os seus ritos ou sobre a sua linguagem, seja na determinação de suas formas de organização e de gestão, seja na constituição dos sistemas curriculares.” (Silva, 2006, p. 204)

É claro que ela promove incorporação de valores, condiciona modos de fazer e de pensar, leva a compartilhar mentalidades, rituais, discursos e ações. As tarefas diárias de instituições de ensino dela se alimentam e até a carreira acadêmica sofre influência de seus processos de seleção e desenvolvimento.

É importante que a avaliação considere a totalidade, a globalidade da IES no processo avaliatório, isto é, considerar a cultura, ou seja, “elementos estruturais determinantes nos processos pedagógicos, organizativos, de gestão e de tomada de decisões no interior da escola” (Silva, 2006, p. 205).

Considerando que a instauração da cultura emancipatória baseia-se em outra lógica, para constituir-se e consolidar-se, confronta-se com a lógica da regulação, que historicamente se instaurou na cultura institucional e formou seu modo de pensar e de agir. A resistência, quando não é clara e frontal, é subliminar e corrosiva. Resistência de professores e alunos, de idéias feitas, de experiência adquirida, do contexto e das práticas pedagógicas e até de razões de natureza financeira. Tudo isso e muito mais deve ser objeto de reflexão crítica.

Um fator significativo a ser considerado é a indicação do Sinaes de publicação de todos os dados, os pontos positivos e os negativos colhidos e analisados na auto-avaliação.

Se por um lado, é importante um retorno para a sociedade da situação das instituições de ensino superior, de outro lado, a publicação destes dados para uma IES pequena, que sofre acirrada concorrência, pode resultar desde diminuição de número de alunos até em encerramento das atividades.

É claro que se uma Instituição não responde adequadamente ao que é o mínimo esperado do ensino superior, não tem condições de funcionamento, mas o enfoque regulador é papel do Estado e não da concorrência que utiliza da mídia para controlar o sucesso e desenvolvimento do setor.

Ainda cabe refletir que a publicação dos dados deve respeitar a cultura institucional e garantir a ética e respeito aos atores envolvidos. Por exemplo, não se publica a avaliação de docentes a toda a sociedade por respeito à pessoa e à política de desenvolvimento assegurada na proposta do Sinaes.

Também se identifica, nas entrevistas, que há dificuldade de promover uma avaliação com participação e reflexão crítica sobre as dez dimensões elencadas pelo Sinaes. As dez dimensões envolvem aspectos amplos e complexos. Para uma instituição pequena, na qual algumas dimensões como a pós-graduação não ocorre, existe maior possibilidade de reflexão sobre os dados, de forma coletiva e integrando as dimensões, porém para uma IES maior, como a universidade, o trabalho de relacionar dimensões, dados, processos diferentes de avaliação torna-se muito difícil e, às vezes, até inviável à elaboração de relatório.

As dimensões apresentam diferentes pontuações, pois o Sinaes considera umas mais importantes que outras. Por exemplo, a dimensão 03 – ensino pesquisa e

extensão - tem pontuação 30 e a dimensão 01 – missão institucional - tem pontuação 05.

Isto poderia levar a Instituição a concentrar a auto-avaliação só nas dimensões mais valorizadas pelo Sinaes, desprezando outras?

De qualquer maneira, a auto-avaliação deve abordar a totalidade de processo, em todas as suas dimensões, que embora distintas, se interligam, sendo impossível separá-las.

Quanto à categoria do movimento, quase nenhuma ação de mudança foi identificada. Partindo de uma avaliação com pouca participação, reflexões críticas sobre os dados de forma parcial e uma cultura historicamente marcada por avaliações classificatórias e sem enfoque emancipatório, tornou-se impossível pensar em mudanças estruturais. Constataram-se mudanças em aspectos pontuais e sem alterações significativas, no dia a dia da instituição.

Mas, sobretudo, a proposta avaliativa do Sinaes favorece um processo de compreensão de como é necessário o desenvolvimento da participação institucional, da reflexão mais crítica sobre a rotina vivida na IES e sobre o papel do ensino superior na sociedade brasileira.

O Sinaes veio para isso: é um sistema avaliativo que visa a avaliar sim, mas avaliar para, sobretudo provocar mudanças. O tempo de aplicação ainda não permite constatar resultados e atribuir responsabilidades. Necessita-se de mais tempo para uma meta-avaliação, que reforce a participação e crie uma cultura emancipatória.

É preciso garantir que dados da auto-avaliação, mesmo com aspectos negativos da IES, não a prejudiquem com procedimentos regulatórios.

Um aspecto importante a considerar é a transparência, que o projeto do Sinaes espera das IES, na elaboração dos relatórios, expondo os aspectos positivos e negativos encontrados na auto-avaliação.

A comissão externa que avalia a IES tem acesso ao relatório da auto-avaliação. Assim, dentro do processo do Sinaes, o relatório se constitui em uma ferramenta para a ação regulatória.

Para as instituições, esta relação é bastante complexa, pois a transparência desejada nos relatórios pode ser um complicador no momento de seu credenciamento, por exemplo. É provável que na visita in loco, os avaliadores percebam as deficiências institucionais, mas a clareza da IES em seu relatório dará previamente ao avaliador uma imagem da instituição, que ninguém deseja.

Será que para as instituições privadas é mais difícil apontar publicamente seus equívocos ou suas fraquezas? Embora a mantenedora da IES privada tenha especial interesse em defender seu patrimônio, expor antecipadamente seus pontos fracos pode não ser conveniente.

Daí, questiona-se se este modo de relacionar a auto-avaliação das IES com o enfoque regulatório, por meio do relatório, é adequado para todos os tipos de instituições.

O processo de auto-avaliação, com clareza de informações, enfoque ético e definições de estratégias de melhoria visa a potencializar a missão da instituição. Existe um tempo necessário para promover o crescimento. Os problemas internos das IES serão superados, se aplicados os instrumentos pertinentes, em tempo hábil.

Um ganho da auto-avaliação é a garantia da reflexão crítica sobre a missão do Ensino Superior, da identidade de cada IES, sua responsabilidade face à comunidade.

Gesser (1996) afirma: "A compreensão da avaliação institucional como Inovação e Mudança tem relação direta com a avaliação entendida como construção de identidade institucional. Isto representa um novo salto de qualidade, visto que por identidade significa a preservação das características culturais de cada instituição e a autonomia para a construção de políticas institucionais que satisfaçam aos interesses culturais, sociais e econômicos de cada instituição" (p. 145).

A auto-avaliação deve preparar a instituição para a avaliação externa, de modo que seja subsídio válido para que se conheça o grau de inserção no contexto e a real contribuição para a transformação social.

As três categorias (participação, reflexão crítica e movimento) podem ser chaves de análise do processo de auto-avaliação, segundo a proposta do Sinaes, e auxiliar no acompanhamento do desenvolvimento desta proposta avaliativa, nas instituições de ensino superior, no decorrer do tempo.

Mas elas são inter-relacionadas. Avaliar a participação em si mesma, sem relacioná-la com a reflexão crítica, pode tornar a reflexão estéril. Refletir sem ser para agir, para levar a IES a crescer e desenvolver-se, pode ser um comportamento que, a longo prazo, leve as pessoas ao desânimo, ao ceticismo quanto ao futuro da Instituição. As pessoas participam. Dão sugestões. Gastam seu tempo em reuniões, resposta a questionários, estudam teorias. Mas querem ver resultados

A IES não pode permanecer estática, impassível, ante a constatação de suas deficiências. Reflete sobre elas, repensa sua missão.

Mas precisa mover-se, melhorar e provocar nova participação.

Trata-se de um processo em que uma categoria remete à outra, dinamicamente.

Na última década, e de forma especial nos últimos 4 anos, há um grande esforço para compreender a avaliação como processo permanente e que se constitui como importante auxílio para identificar e apoiar a busca de qualidade das instituições e de ensino superior. Para isso, a avaliação institucional é reforçada por ser um Sistema Nacional único.

Quanto à questão de ser visto como sistema, Both (2005) aponta que:

Existem algumas condições que ajudam a dar consistência à avaliação como sistema, devendo, para isso, fazer-se útil, beneficiando a todos os envolvidos; viável, principalmente em termos de possibilidades e viabilidade de execução; exata, tendo em vista a necessidade de sua condução correta e dos instrumentos adequados para a obtenção de informações confiáveis. Percebida desta forma, a ação avaliativa possui grandes possibilidades de se constituir uma questão ética e de responsabilidade social, bem como iniciativa transparente e justa. (Both, 2005, p. 63)

As políticas públicas poderão aprimorar-se e o sistema de avaliação proposto mais eficaz.

Esta pesquisa pretende contribuir para isso, em um momento em que o tempo ainda não foi suficiente para que o Sinaes provoque a gestação da cultura emancipatória, que objetiva criar. Como processo, está numa fase inicial, que depende da ação das IES e da constante reflexão sobre seus resultados, por etapas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ABRAMOWICZ, Mere. **Avaliação, tomada de decisões e políticas: subsídios para um repensar.** In: **Revista Estudos de Avaliação Educacional.** Fundação Carlos Chagas. n.10, 1994

ACTON **Rumo à reformulação estrutural da Universidade Brasileira.** Rio de Janeiro, MEC/SESU, 1966

AMORIM, Antônio e SOUZA, Sandra M. Zákia Lian. **Avaliação Institucional da Universidade Brasileira: questões polarizadoras.** in: **Estudos em Avaliação Educacional,** Jul-Dez – 1994, n10.

Amorim, Antônio. **Avaliação Institucional da Universidade: um estudo crítico.** São Paulo, dissertação de mestrado – PUC SP orientadora Prof. Dra Ana Maria Saul, 1990

BELLONI, Isaura. Avaliação de políticas públicas. In BELLONI, I; MAGALHÃES, H; E SOUZA, L.C. **Metodologia da Avaliação.** São Paulo: Cortez, 2000.

BELLONI, Isaura in: FÁVERO, Maria de Lourdes (org). **A universidade em questão**, coleção Polêmicas do nosso tempo n. 29, Cortez, 1989.

BOTH, Ivo. Da avaliação Precursora ao Complemento da Avaliação: PAIUB e SINAES construindo “pontes”. In **Revista Avaliação**, ano 10 nº4 RAIES Campinas, dez.2005

BRASIL, CEA: **Bases para uma nova proposta de avaliação da Educação Superior**. 2004, Disponível no site <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/sinaes.pdf>. Acessado em fevereiro 2006

_____, Lei 10.861 de 14 de abril de 2004. Ementa: Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília, 2004

_____, MEC / INEP, relatório- censo escolar – ensino superior- **sinopse 1998**, disponibilizado no site <http://www.inep.org.br> acessado em abril 2006.

_____, MEC / INEP, relatório- censo escolar – ensino superior- **relatório 2002 e 2005** disponibilizado no site <http://www.inep.org.br> acessado em abril 2006.

_____, CONAES. **Diretrizes para a Avaliação das Instituições de Educação Superior**. Brasília: MEC, 2004

_____, Sinaes, Inep. **SINAES, Da concepção à regulamentação**, Brasília, set. 2004

_____, **SINAES**, 2003, Brasília: MEC , relatório disponibilizado no site <http://www.mec.gov.br> acessado em outubro 2003.

CUNHA, Luiz Antônio. in: TRINDADE, Hélgio (org). **Universidade em ruínas na república dos professores**. Rio de Janeiro: Vozes/CIPEDES, 1999.

CUNHA, Maria Isabel. Auto-avaliação como diapositivo fundante da avaliação institucional emancipatória in: **Avaliação: revista da rede de avaliação institucional da educação superior**, v 9, nº4, p. 25-32, dez, 2004.

DEMO, Pedro. **Avaliação Qualitativa**. São Paulo: Cortez, 1987.

DIAS SOBRINHO, José **Avaliação Institucional: Marcos teóricos e políticos**. In **Revista Avaliação**, ano I nº 1, RAIES, Campinas, 1996

_____, **Avaliação Institucional da Unicamp. Processo, discussão e resultados**, Campinas, SP: Unicamp, 1994

_____, **Universidade e Avaliação: entre a ética e o mercado**. Florianópolis: Insular, 2002.

_____, **Avaliação Institucional: teoria e experiências**. São Paulo: Cortez, 1995

FÁVERO, Maria de Lourdes (org). **A universidade em questão**, coleção Polêmicas do nosso tempo n. 29, Cortez, 1989.

_____, **Da universidade modernizada à universidade disciplinada: Acton e Meira Matos**. São Paulo: Cortez, 1991

FRANCO, Maria Laura Puglisi B. **Análise de Conteúdo**. Brasília: Plano 2003

GALINDO, Rodrigo Calvo. **Políticas Públicas de Avaliação: Análise crítica do modelo e perspectiva das associações representativas das instituições de ensino superior no Brasil**. São Paulo: Dissertação de Mestrado, orientadora: Profa. Dra. Isabel Franchi Cappelletti: PUC-SP 2005

GESSER, Verônica. **Avaliação Institucional da Universidade: Qual seu significado para os membros de uma Instituição**. Dissertação de Mestrado, orientadora Profa. Dra. Mere Abramowicz: PUC-SP 1996

GIMENES, Nelson Antônio Simão. **Um estudo meta-avaliativo de uma experiência de auto-avaliação em uma Instituição de educação Superior**. São Paulo, Dissertação de Mestrado, orientadora Profa. Dra. Bernadete Angelina Gatti: PUC-SP, 2006

GOUVEIA, Andréa Barbosa; et al. Trajetórias da Avaliação da Educação Superior no Brasil: singularidades e contradições (1983-2004). In **Estudos em Avaliação Institucional**, São Paulo: Fundação Carlos Chagas, v. 16, nº 31, p. 101-131, jan/jun. 2005

MARCONDES, Anamérica Prado. **A avaliação institucional do ensino Superior: uma análise psicossocial**. São Paulo, tese de doutorado, orientadora Profa. Dra. Clarilza Prado Souza: Puc-SP 2004

MARTINS, Joel; Bicudo, Maria Aparecida. Pesquisa qualitativa: análise da estrutura do fenômeno. in **A pesquisa qualitativa em Psicologia: fundamentos e recursos Básicos**. São Paulo: Moraes, 1989

MENDES, Ana Maria Coelho Pereira. **Avaliação acadêmica institucional na universidade: conhecendo e transformando o ensino superior**. São Paulo: tese de doutorado: orientadora: Profa. Dra. Maria do Carmo Brant de Carvalho: PUC-SP 2003

NOVAES, Gláucia Torres Franco. **Habilidades e competências no Exame Nacional dos cursos de Medicina**. São Paulo: tese de doutorado: orientadora Profa Dra. Bernadete Angelina Gatti: Puc- SP, 2002

PINTO, Marli Dias de Souza; HEINZEN, Jadna Lúcia Neves; MELO, Pedro Antônio de. Avaliação como Compromisso e Instrumento de gestão nas Instituições de Ensino Superior. In **Revista Avaliação**, ano 10, nº1, RAIES, Campinas, mar. 2005

RISTOFF, Dilvo, Princípios do Programa de Avaliação Institucional. In **Revista Avaliação**, ano I, nº1, RAIES, Campinas, 1996

ROTHEN, José Carlos; SCHULZ, Almiro. SINAES: Do documento original à Legislação in, **GT Política de Educação Superior- ANPED**, 2005, disponibilizado no site www.anped.org.br/28/textos/gt11/gt11195int. Acessado em 20/04/06

SAUL, Ana Maria. **Avaliação Emancipatória: desafio à teoria e à prática de avaliação e reformulação de currículo**. São Paulo, Cortez, 24ed. , 1988

SILVA, Fabiany de Cássia Tavares. Cultura escolar: quadro conceitual e possibilidades de pesquisa. in **Educar em Revista**. Paraná, n 28, p. 201-216, UFPR, jul-dez, 2006

SOUSA, Ana Maria Costa in FELTRAN, Regina Célia de Santis. **Avaliação na Educação Superior**. Campinas: Papirus, 2002

SOUZA, Sandra M. Zákia Lian. Avaliação e políticas educacionais: iniciativas em curso no Brasil. In: Idalgo, Ângela N; Silva, Ileizi L. S. (orgs) **Educação e estado: as mudanças nos sistemas de ensino do Brasil e Paraná na década de 90**. Londrina: UEL, p. 69-98, 2001.

_____, 40 anos de contribuição à Avaliação Educacional in **Estudos em Avaliação Institucional**, São Paulo: Fundação Carlos Chagas, v. 16, nº 31, p. 07-35, jan/jun. 2005

SZYMANSKI, Heloisa (org). **A entrevista na Pesquisa em educação: a prática reflexiva**. Brasília: Plano, 2002

TRIVINOS, A. N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Ática, 1987

UNESCO. **Proyecto marco de accion prioritária para el cambio y el desarrollo de la educacion superior**, 1998

VALLE, Lúcia Helena Barros do. **Avaliação Institucional Emancipatória: contribuição de Jürgen Habermas**. tese de doutorado: orientadora: Profa Dra Ana Maria Saul: PUC-SP 1999

VERSIEUX, Rogério Evaristo. **Avaliação do ensino superior brasileiro: PAIUB, o ENC e o SINAES**. Dissertação de Mestrado, orientador: Prof. Dr. Luiz Carlos de Freitas: UNICAMP 2004

VIANNA, H. M. A prática da avaliação educacional: algumas colocações metodológicas. **Caderno de Pesquisa**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, nº 69, p. 40-47, maio 1989

ANEXO 1 - PARTICIPAÇÃO

IES A	3	(início) Então, percebemos, assim de início, que os professores, principalmente os professores são muito refratários à avaliação, porque nós não temos uma tradição de avaliação.
IES A	4	(início do processo) O professor é aquele que dizia, e fazia, que acontecia e etc então ele não quer ainda hoje ser avaliado, ele acha que os alunos não têm condições de avaliar, que não estão preparados com o foco na melhoria da Instituição e então não acreditam no processo e não participam,
IES A	5	(início do processo) ...(dos professores) e muitos que participam, participam por obrigação, eles não estão realmente envolvidos né, nas perspectivas, não!
IES A	8	(início) Na Instituição o processo foi assim, porque lá a direção impôs o processo, não perguntou se o pessoal queria ou não queria, vai ter o processo, é obrigatório pelo MEC é bom para instituição vai ser reavaliado pelo Mec, e todos têm que participar.
IES A	9	(no início do processo) No começo eu percebia que muitos participavam sem grandes interesses, com uma certa desconfiança nos resultados, até hoje ainda quando sai os resultados há uma desconfiança,
IES A	10	(no início do processo) ...mais depois de 3 anos na instituição, porque já temos um sistema há 3 anos. Nós aprendemos a ter avaliação a discutir os resultados, em nível de cada campi, da instituição em geral, do centro universitário e em nível de cada departamento, ou seja, depois que vem toda avaliação o departamento se reuni eu faço parte também do comitê de qualidade do meu curso, nós avaliamos todo o aspecto desde problemas de infra-estrutura, banheiros, salas, corredores etc, até problema de ensino
IES A	11	(composição da CPA) Há um grupo que comanda, a CPA, que é composto pelas pessoas que a direção indicou.
IES A	12	(composição da CPA) Por campi um grupo de pessoas; um professor, um funcionário e um aluno representando o campi. Esse grupo então que dirige todo processo, foi feito único para os campos. Os outros participam assim respondendo questionários, ouvindo os resultados, analisando. E os questionários são centralizados. Eles (CPA) pediram para uma equipe montar um único questionário para todas as unidades
IES A	14	(relação com coord. central - sobre o processo de questionários que foi centralizado) Eles deram devolutivas de todos os questionários, dos alunos, dos funcionários e dos professores. Muito bem feito, deram as devolutivas, de todo o processo, por campos também.
IES A	15	(relação com coord. central) Depois (do questionário inicial) foi a avaliação de curso e de docente. Ontem mesmo recebi o resultado desta avaliação, ai a gente espera ansiosamente pra saber como estamos indo.
IES A	16	(sobre o processo) Há um instrumento que os alunos respondem e avaliam a instituição, e depois nos outros semestres avaliam o corpo docente, os professores avaliam a coordenação, a coordenação avalia a Direção. É meio complicado isso no início, mas acho que está funcionando. acho que para este segundo questionário é dada mais importância .

IES A	29	(sobre avaliação com resultados, como o exemplo) Um outro ex. bem pontual, mas que mostra. Os professores sabem que a permanência deles na escola hoje depende da avaliação.
IES A	31	(sobre medidas "duras" como mandar embora dependendo da avaliação)... os resultados são palpáveis, em termos de conservação do prédio, da vida dos alunos, é muito interessante e os alunos sabem que hoje eles têm um mecanismo de consulta e de colocação de suas idéias.
IES A	35	(sobre a avaliação do professor) No meu colegiado, nas ciências humanas, todos aceitam tranquilamente o processo. Sabe aquela conversa que existia antigamente que o aluno não sabe avaliar etc. Não! Agora recebe, analisa, comenta, mas não há uma rejeição ao processo.
IES A	38	(sobre as ordens da direção) O grupo que está pensando a avaliação precisa colocar os princípios da avaliação interna, temos que caminhar para uma auto gestão, e portanto esse é o processo.
IES A	39	(sobre devolutiva aos alunos) Recebem! Eles são orientados por nós mesmos professores. Os alunos que estão no último ano eles sabem o que foi resolvido, e se não foram resolvidos é dado uma resposta a eles.
IES A	43	(sobre o Comitê de qualidade) Não, não existia. Esta é a novidade e só assim é que vejo de fato uma participação e a possibilidade de dar passos de melhorias
IES A	47	(sobre o Comitê de qualidade) cada curso tem seu comitê de qualidade. É interessante, porque com o comitê de qualidade você envolve as pessoas, o pessoal é envolvido, eu tenho uma resposta apontando os problemas do curso, e agora o que deve ser feito.
IES A	48	(sobre o Comitê de qualidade) Tem o coordenador de curso mais ele não faz parte do comitê, somos 3 eu um colega e uma aluna.
IES A	52	(sobre a não participação da comunidade externa) Esse eu acho que é o grande desafio. Na instituição não havia nenhuma política de qualidade, de envolvimento de outras pessoas. Mas com o pessoal do MEC é diferente, a partir daí começamos um trabalho, mas envolver externos ainda não aconteceu.
IES A	53	Também na Instituição ainda não tem nenhum acompanhamento de egressos. Nós não sabemos quantos terminaram a licenciatura e que estão realmente trabalhando no magistério. É tudo um chute no escuro. Tem lá o curso de turismo, o que é feito do pessoal de Turismo que sai da Instituição. Ninguém sabe. Se eles estão trabalhando na área, se não estão, se abandonaram.

IES B	11	o que a gente tem hoje é um instrumento de avaliação que permite que os alunos eles possam avaliar o processo pedagógico e esse resultado ele é encaminhado para a direção de curso e para os docentes
IES B	15	(Aplicação do Sinaes) Na verdade teve somente um questionário para os alunos avaliarem e algumas perguntas para os professores e funcionários, o resto é mais relatório e análise do que já estava sendo feito.
IES B	16	(SINAES) Só que a gente ainda não deu um salto, até para responder a pergunta que você fez, em relação a identificar alguma fragilidade ou algum problema. Não teve envolvimento de todos.
IES B	23	Eu acho que a participação, pelo menos a leitura que eu tenho, ela ainda não é como uma comissão, apesar de ser como fala na lei.
IES B	24	Eu vejo que em relação a pessoas que eram externas, por serem convidados para poder participar da comissão, uma das pessoas externas, ficou um período como presidente da CPA, então eu acho que essa participação externa mostra que Universidade abriu as portas para que eles conheçam a Universidade e possam cooperar. Então, essa é a leitura.

IES B	25	Em relação à participação de estudantes eu achei que não foi assim, uma participação tão efetiva, eu achei que era mais... os estudantes faziam parte da comissão, mas não tinham uma participação mais ativa.
IES B	26	... faziam parte da comissão, mas não tinham uma participação mais ativa. Assim como os funcionários também eu vi que não tinham.
IES B	27	Hoje, praticamente o que é conduzido em termos de avaliação na Universidade vai muito por conta do pessoal que está lá na Comissão, principalmente, Secretaria Executiva para poder conduzir a avaliação.
IES B	28	(sobre os alunos) Alguns fazem parte da CPA, mas não tem atuação real. Eles participam somente respondendo o que se pergunta.
IES B	29	(sobre a elaboração das perguntas do questionário) Só uma equipe que coordenou e montou, mas não tinha ação de alunos, nem funcionários.
IES B	30	(sobre a não participação dos alunos e funcionários na elaboração do instrumento) Foram convidados, mas não compareceram
IES B	31	(sobre a participação dos alunos em responder o questionário) E na resposta foram alguns cursos.
IES B	32	Então o que a gente quer buscar para o ano que vem, é voltar com a obrigatoriedade da avaliação anual. Quer dizer, o curso passar anualmente por uma avaliação pelo menos pelos estudantes. Daí se garante a participação e que realmente o processo continue.
IES B	34	(sobre a não participação / avaliação de outras pessoas - fora prof. e aluno) Agora a gente tem que dar um outro salto que é avaliar as diversas instâncias da universidade: as direções de cursos, os funcionários. Dos funcionários, precisamos incorporar a avaliação que é feita dos funcionários no contexto da CPA. Porque hoje ela é feita, mas ela não está incorporada a CPA. Mas, como ela já é feita, tem como trazer isto.
IES B	35	Um aspecto que é feito também é uma avaliação dos candidatos que se inscrevem no vestibular eles respondem uma pesquisa e depois quando se matriculam tem outra pesquisa. Essas informações a gente pode também incorporar a toda avaliação.
IES B	38	(sobre o envolvimento para pensar o instrumento) Na verdade partiu-se do instrumento que havia anteriormente e esse instrumento ele foi feito uma negociação com três cursos: Direito, Ciências Contábeis e Administração. E essas três pessoas fizeram a avaliação do instrumento e as modificações e aí esse instrumento ele foi aplicado, foram obtidos resultados e agora nesse ano no primeiro semestre, alguns cursos fizeram avaliação dentro desse instrumento.
IES B	39	(sobre a utilização do instrumento e participação) A gente vai ter uma nova rodada agora em novembro com mais outros cursos e talvez alcancemos mais de 50% dos cursos da Universidade, passando pelo processo de avaliação, eu acho que no momento não é interessante nenhuma mudança no instrumento atual que já foi reflexo de uma modificação para aplicar no ano passado.
IES B	41	(sobre a participação dos alunos) Tem cursos que a gente tem uma quantidade maior de estudantes respondendo, tem outros cursos que a resposta é muito pequena.
IES B	42	(sobre a não participação na resposta do instrumento) Tem determinadas coisas que a gente e vai ter que ver porque elas estão acontecendo, pra depois a gente buscar melhorar o instrumento. Porque, acho que se a gente tem um instrumento muito longo, ele talvez invalide o preenchimento dele.
IES B	43	(sobre o instrumento para os alunos) O questionário deste ano não é muito longo, ele avalia o ensino, a pesquisa e a extensão. Tem acho que bem poucas perguntas da infra-estrutura. Mas faltam outras dimensões, e não podemos ampliá-lo, é grandinho.
IES B	46	(sobre o resultado dos questionários) Olha, o resultado é o seguinte. Cada docente recebe um extrato de como ele foi avaliado.
IES B	47	(sobre o resultado dos questionários) Em relação aos estudantes esses resultados, eles são dados para direção de curso e a direção de curso, a gente tem um veículo de comunicação chamado graduação on line, que o diretor de curso manda esse resultado para todos alunos. Uma mensagem ele consegue alcançar todos os estudantes do curso. Então, a divulgação tem sido feito dessa forma.

IES B	53	(sobre a falta de análise e encaminhamento) É preciso envolver as pessoas na avaliação do instrumento e depois para analisar os resultados. Então eu vejo, a questão da avaliação como sendo a coisa que a comissão conduz, mas ela é responsável pela condução do processo, mas os outros são co-responsáveis pelo sucesso da auto-avaliação, porque se não for descentralizado e não houver uma participação das pessoas que não fazem parte da comissão, não há resultado. A gente fica sem ter um ciclo completo de avaliação.
IES B	54	(sobre a falta de participação) Isso é um pouco do que precisamos fazer, porque nessa primeira rodada pode-se dizer que não teve grande participação. Todos ficaram sabendo que tinha uma avaliação, mas não houve participação das pessoas, só alguns respondendo os questionários e levantando dados para o relatório.
IES B	64	(sobre o envolvimento da gestãoX situação da CPA) Não vejo. Eu acho que... hoje a gente passa pelo seguinte ponto: nós temos um regulamento de funcionamento da CPA que foi submetido para aprovação ao CONSUN – que é conselho universitário - ele está em fase de aprovação. Eu acredito que na próxima reunião que irá acontecer em novembro, vai haver esta deliberação.
IES B	65	(sobre o envolvimento da gestãoX situação da CPA) Então, acho que a medida em que esse regulamento ele for aprovado ele vai dizer como a CPA tem que trabalhar e qual a autonomia que ela tem.
IES B	66	(sobre o envolvimento da gestãoX situação da CPA) A grande importância da comissão é ela ser um órgão que não é da Universidade, mas que congrega vários segmentos que tem interesses que a Universidade ela possa crescer, evoluir, de uma forma sustentável. Acho que com essa aprovação do regimento a gente vai poder ter uma autonomia e aí com base nessa autonomia a gente poder apresentar de forma conclusiva os resultados para instituição.
IES B	67	(sobre o envolvimento da gestãoX situação da CPA) Então nesse último relatório foi enviado para todo o Consun e somente depois para todo mundo , mas entre você enviar o relatório e as pessoas lerem e entenderem quais são os resultados, até um relatório muito extenso há uma grande distância. Até a forma de divulgação em termos de relatório a gente vai ter que aperfeiçoar...
IES B	77	(sobre o processo de Avaliação) A medida que você institucionaliza um processo de avaliação, talvez a gente volte o que era antes. Porque em novembro, todo mundo sabia que haveria um preenchimento de formulários para fazer avaliação, tanto os estudantes como professores todo mundo sabiam disso. Então, já era uma atividade que acontecia periodicamente e as pessoas sabiam o que cada um ia preencher e o que iriam receber como resultado. Então, acho que é uma questão da gente retomar o que era feito no passado, que hoje, como houve essa parada, se não me engano, de dois ou três anos, então alguma coisa se perdeu até porque os alunos vão se renovando, alguns docentes também.
IES B	79	(sobre o que hoje se oferece) O que há hoje em termo do estudante em relação aquilo que não está certo, aquilo que ele sente alguma dificuldade ou não está satisfeito é usar o canal da ouvidoria para ele poder reivindicar ou reclamar alguma coisa. Porque é um canal que tem funcionado, tem procurado dar resposta para quem reclamou alguma coisa.
IES B	80	(relação ouvidoria e Sinaes) Funciona bem para os alunos. Procura dar respostas, mas não utilizamos os dados da ouvidoria na avaliação Institucional. Penso que pode ser uma rica ferramenta. Fica como outro passo a ser dado.
IES B	86	(sobre dificuldades com o envolvimento e análise) Aqui temos dados confiáveis, daí depois podemos fazer a análise que vamos fazer ainda. A nossa dificuldade foi que não deu ainda para envolver todo mundo e para fazer a análise resumida.

IES C	3	(como se organizaram) Depois do curso (sobre Sinaes) foi constituída a CPA, que é constituída por mim, coordenador, uma aluna de cada área, pelo quadro administrativo, funcionários, professores, funcionários/administrativos. Os coordenadores, muito embora não sejam membros da CPA, mas informalmente participam porque eles têm que coordenar todos os trabalhos nos cursos. E a partir de uma visita de reconhecimento do curso de Fisioterapia ficou evidente que precisava investir na auto-avaliação.
IES C	8	(como se organizaram) Esqueci de dizer, há também membros externos da comunidade.
IES C	9	(como se organizaram) Alguns itens não tinham como fazer avaliação por meio de questionários, então fizemos uma avaliação mais subjetiva. Agora os itens tipo infraestrutura, biblioteca, professores foi feito questionário e desenvolvemos no sistema, nos computadores, onde o aluno clica. O sistema próprio localiza e gera um lugar onde pode visualizar muito bem a impressão que o aluno tem, impressão que o funcionário tem. A gente fez o questionário para o aluno, para o professor e para técnico administrativo. De fato, eu e outro cara é que montamos, mas a CPA aprovou.
IES C	11	Agora eles já estão trabalhando para o próprio sistema gerar os gráficos. Como aqui a gente tem duas instituições, o Instituto Superior de Educação e o Instituto Tecnológico de Ciências Sociais Aplicadas e da Saúde, gerou duas avaliações separadas. Obrigatoriamente. Mas o processo foi o mesmo. Só a localização mais simples. Todas as ações de pesquisa, iniciação científica, de extensão.
IES C	12	(sobre se encontrou dificuldade) Todo mundo sabia da importância da auto avaliação e o pessoal se mobilizou todo. A auto avaliação é fundamental, todo mundo também trabalhou...
IES C	14	Fizemos duas reuniões de sensibilizações. Uma interna com os professores e funcionários e uma com os alunos. Tivemos que dividir por curso. Explicar o que é auto-avaliação, explicar que eles iam responder um questionário, qual era a finalidade do questionário
IES C	17	Não, assim... dificuldade? Como assim? De coletar dados? Aqui a direção fala, ou melhor, explica que é obrigatório para o MEC e todos tem interesse que a Instituição cresça, então faz. Ela fala e pronto, fica tudo certo. Todos atendem. Vemos o trabalho da direção.
IES C	18	R. O mais difícil é tirar o aluno de sala de aula e levar os alunos para o laboratório pra responder o questionário.
IES C	19	(sobre a dificuldade do aluno responder) Por que o questionário é muito grande, como ele envolve 10 dimensões, às vezes tinha 130 perguntas, porque, por exemplo, se ele faz 6 ou 7 matérias, e cada matéria tem 10 perguntas, só aí tem 60 ou 70 perguntas. Então a gente sabe que isso é cansativo para ele, ficar...
IES C	20	(sobre a dificuldade do aluno responder) Então a gente sabe que isso é cansativo para ele, ficar... essa foi a maior dificuldade, tirando esse problema... agora os alunos sabiam da importância, não criaram problema.
IES C	24	R. Então, como falei, na CPA, tem alunos, acredito que dois por cada curso, tem professores, dois por cada curso, os coordenadores estão na CPA também e a direção. E o pessoal de secretaria e todo quadro técnico administrativo.
IES C	25	O envolvimento é geral. Como são mil alunos, nem todos podem participar.
IES C	26	Como são mil alunos, nem todos podem participar. Os alunos que participam da CPA é que tiveram uma atuação mais efetiva, o tempo todo e ainda têm. Mas o questionário foi para todos de forma informatizada, garantindo que todos dessem sua contribuição, opinião. Não é amostragem. É uma população, pega 100% dos alunos. Todo mundo dá sua opinião.
IES C	29	Depois que se consolidam esses resultados, a gente faz uma nova reunião de apresentação dos resultados.
IES C	30	(sobre apresentar os resultados) Já fizemos. Já! Nós fizemos e colocamos na Internet e também em alguns murais. Para que eles soubessem o que eles responderam. Como os alunos estão vendo a instituição.
IES C	31	A divulgação dos resultados, acho que é um dos últimos itens da avaliação dos Sinaes. Acho que é o último item.
IES C	35	(sobre a clareza na análise dos dados) A direção e os coordenadores já percebiam algumas coisas. Já tomaram conhecimento de todo o resultado. Eles receberam os

		relatórios, mas eram enormes... não sei se leram.
IES C	36	(sobre a clareza na análise dos dados) Os professores... ainda não...
IES C	37	(retorna a dificuldade de localizar o egresso) Temos também uma União de Ex-alunos que eles estão também nos ajudando, principalmente nessa fase de falar dos dados. Mas ainda não sabemos nada dos egressos, onde estão, o que fazem, é um processo que precisamos fazer no futuro.
IES C	38	(retorna a dificuldade de localizar o egresso) A identificação do egresso, onde ele está trabalhando, se ele está trabalhando na área, se não está trabalhando na área... Isso é uma visão que todos tem que ter. Essa caracterização é fundamental para nosso processo. Nós, ainda não chegamos aqui...
IES C	39	(conclui quando fala da falta dos egressos) A gente avaliou muito aqui dentro: a infraestrutura, o professor, os laboratórios, a biblioteca...

IES D	3	(sobre a constituição da CPA) São 10 dimensões, e tínhamos definido os participantes da CPA com base em cada dimensão. Isso é mais do que se precisa. No total eram alguns coordenadores e funcionários da própria instituição pra representar.
IES D	4	(na CPA) A gente envolveu também a comunidade externa e alguns alunos.
IES D	5	(Sobre a CPA) Porém, quando a gente agendava as reuniões, alguns alunos ou ex-alunos não podiam estar naquele horário, então praticamente a participação deles foi remota, uma ou outra reunião que eles participaram, Mas, para dizer claro, sobre a participação deles, não houve. O mesmo ocorreu com a comunidade externa que convocamos muitas vezes e nunca estavam presentes às reuniões.
IES D	6	(sobre as ações da CPA) Então, acabou mesmo sendo feita pelos funcionários da instituição.
IES D	8	(sobre a constituição da CPA) O vice-diretor pediu que a Diretora Acadêmica sugerisse os funcionários que ela achava viável participar, depois foi pra aprovação do mantenedor, que é o Diretor Geral, e ficaram essas pessoas
IES D	9	(sobre as ações da CPA) e aí elas foram cumprindo esses prazos de um cronograma que elas montaram para a gente enviar na época em que o MEC determinou o projeto, foi isso. Tinha três, dois por dimensão que trabalhavam seguindo o cronograma.
IES D	10	(sobre as ações da CPA) Ah, sim, a gente teve bastante momentos de reuniões, então assim: na data tal a equipe da dimensão dois, por exemplo, tem que trazer o questionário formulado.
IES D	12	(sobre as ações da CPA - montagem do questionário) As reuniões estavam dentro dessa programação, desse cronograma que ela (diretora acadêmica) montou. Nesse momento das reuniões que estavam presentes pelo menos um representante de cada dimensão, se discutiam as dúvidas, as possíveis melhorias que poderiam ser feitas e tal.
IES D	13	(efetivamente que agir na CPA) Mais técnicos administrativos. Acho que professor... não, nós tivemos alguns coordenadores que também lecionam, mas a maioria era os técnicos administrativos.
IES D	15	C: Foi durante as reuniões, e depois a última palavra foi da Diretora
IES D	16	Teve. A grande maioria participou, tanto de funcionários, como de alunos
IES D	23	Sobre o relatório geral, a gente teve momentos de passar primeiro pro grupo - grupo que representa a CPA, para eles terem a noção desse resultado, o que a gente alcançou
IES D	24	(sobre relatório geral - devolutiva) e também foi apresentado para o grupo de professores. Cada coordenador se reuniu com seu grupo de professores e apresentou, só que nem tudo, mas... que é muito grande, nem tudo diz respeito ao professor, mais o que era mais específico ao curso, da questão do docente, infra-estrutura, essa questão mais geral que tem haver com os professores.

IES D	25	(sobre devolutiva) E também deixou uma cópia disponível na biblioteca, para os alunos. Não foi feita uma reunião com os alunos. Antes a gente já tinha uma avaliação institucional que era própria da Faculdade, antes dessa lei, dos Sinaes e para essa avaliação sempre deixava os resultados para os alunos, na biblioteca e cada coordenador acabava falando.
IES D	29	mas são poucas pessoas que sabem dos resultados e que podem investir no item certo.
IES D	31	C. Então, eles, infelizmente se mostram um pouco omissos em relação a essa participação e ler o relatório no final não dá certo, não vê o todo.
IES D	32	A Diretora Acadêmica como é responsável está super a par.
IES D	33	Agora, os mantenedores que são dois, que são os diretores só leram mesmo depois que a gente insistiu muito e porque saiu uma lei que a gente tinha que divulgar na Internet, no site da Instituição, e a gente passou um tempão cobrando. E aí? Vocês já leram? O que vocês acham? O que quê a gente divulga? E é assim super demorado pra gente conseguir uma resposta deles...
IES D	34	C. Bem, eles ficaram bem revoltados com o resultado da Dimensão 5, que tem a resposta do pessoal técnico administrativo. E não querem expor isso na divulgação do site, por exemplo. Tanto é que pra divulgar no site, eles solicitaram que nós não colocássemos todas as dimensões, para não expor a instituição.
IES D	35	E aí, eu particularmente, não sei se é certo, se isso é viável ou não. Se a gente tem que por ela inteira, mesma, ou se a gente pode selecionar. Mas eles pediram pra gente fazer isso.
IES D	36	(sobre se colocaram resultados no site) Não, Estamos aguardando a resposta deles.
	44	(sobre os resultados) E depois que saíram os resultados é que eles acabaram interferindo, mas durante todo o processo que eles foram chamados a participar, eles não se mostraram presentes e depois reclamaram do que estava feito. Mas a gente tinha prazo para cumprir. Isso foi alertado a eles o tempo todo.
IES D	45	C. Não sei... eu acho super valioso esse processo de avaliação da instituição. Agora, nessa entrevista acaba ficando evidenciado, como posso dizer, a má interação dos próprios gestores.
IES D	46	Existe uma Diretora acadêmica que pensa de uma maneira, muito diferente, muito profissional, do que em relação ao que pensam os mantenedores que têm uma cabeça totalmente administrativa, voltada só para o financeiro da empresa e que a todo momento um confronto entre as idéias deles. E trabalhar nesse clima é muito difícil.

IES E	4	Quando eu cheguei pra estruturar um novo ciclo de avaliação comecei a fazer levantamento entre as pessoas, conversar com as equipes e tudo mais eu fui percebendo que havia uma insatisfação muito grande em relação a avaliação institucional que se dava nas avaliações de cursos, isto também uma confusão muito grande, e as pessoas diziam que a avaliação, sempre era avaliação lá e eu aqui.
IES E	5	Tinha um sistema da Cogumelo que operava, como um software, e as pessoas falavam: ah! a avaliação da Cogumelo. Primeira fala era. A avaliação é nossa ou não é nossa, não é da Cogumelo, era um software.
IES E	8	(constituição da CPA) E ela definia como é que deveria ser essa comissão. Os seguimentos deveriam ser bem distribuídos, não privilegiar só um seguimento e aí nós tivemos que fazer uma redefinição desta comissão, pois nós tínhamos 4 ou 5 pessoas da graduação, uma pessoa da biblioteca, uma pessoa de extensão. A gente acabou dando um equilíbrio, incorporando um representante do aluno e da sociedade civil organizada como estava descrito na lei.
IES E	9	Nós fizemos um projeto e nós protocolamos no final de 2004 no Inep, esse projeto passou pela apreciação, pela discussão de todos os membros da CPA.

IES E	13	No começo de 2005 começamos a fazer, a realizar, como nós tínhamos projetado, e o trabalho da seguinte forma: nós analisamos de uma maneira cartesiana, como os sinais acaba trazendo os indicadores, falar em cartesiana, porque a política de graduação, porque a política de ensino, de extensão de responsabilidade social, enfim nós trabalhamos de uma maneira cartesiana, com os grupos que eram constituídos por diferentes sujeitos da instituição, de cada unidade. Vou fazer um desenho, depois explico melhor
IES E	15	(sobre o projeto interno) Antes disso (avaliar o PDI), é necessário perguntar ao aluno o que ele pensa de uma boa Universidade, qual é a expectativa dele em relação ao ensino superior. Essa foi a contribuição do aluno. Pra que a gente pudesse comparar nosso aluno com aquilo que a instituição oferece. Ela dá conta dessa expectativa. Ela se aproxima da expectativa de alunos e professores, isso foi para os alunos e corpo docente. Os alunos de fato participaram mesmo só na resposta deste questionário aberto.
IES E	19	Aí nós fizemos para os funcionários dos três campos.
IES E	20	Temos uma Diretoria de avaliação institucional que coordenou este trabalho no geral e em cada unidade.
IES E	21	Nós (após falar da diretoria de avaliação) constituímos em cada dimensão um modo de avaliar e para cada dimensão nós construímos um grupo em cada campi. Eram dinâmicas, como pintura em tela, reflexão sobre um texto, jogos interativos, atividades com lego de montagem, assim por diante.
IES E	22	(sobre os grupos de trabalho em cada unidade) Esse grupo ele era diversificado. Tinham normalmente 4 profs, dois técnicos administrativos, um da extensão, um da biblioteca, inclusive os faxineiros participavam dessa discussão.
IES E	24	(sobre os grupos de trabalho em cada unidade) Vinham com certo descrédito, o que o faxineiro tem a ver com a biblioteca, com o pessoal da secretaria, com tal coisa. Respeitávamos essas dimensões e trabalhávamos muito na identificação de que eu participo, sou sujeito de avaliação. Sou sujeito que posso sim avaliar a instituição em que eu trabalho. vinham com certo descrédito, na identificação de que eu participo...”“.
IES E	25	(sobre os grupos de trabalho em cada unidade) Eram dinâmicas e sempre passava por um primeiro momento de construção na identificação do sujeito da avaliação de alguma forma eles construíam um processo da vida deles, como se fosse uma linha de tempo, mas dentro das características profissionais e até chegava aqui eu sou um profissional, sou capaz, eu me formei, eu posso falar da instituição.
IES E	28	(sobre os grupos de trabalho em cada unidade) Nos grupos por campi, no mínimo eram doze, treze pessoas, até a 22 pessoas, chegamos a 24 pessoas num campi, em Águas de S. Pedro, quando nós chegamos lá, era até um dia que eles iam pintar telas, eles iam representar a partir de tinta a óleo, a gente criou muita metodologia de trabalho, como todo trabalho tinha recurso diferenciado para trabalhar, eles se motivavam muito, quando a gente chegava para trabalhar, a gente tinha uma sala cheia, porque eles queriam participar.
IES E	29	(sobre os grupos de trabalho em cada unidade) O Diretor da Unidade uma vez justificou que eles, os funcionários, querem participar. Não tinha como segurar, eles querem participar do trabalho, como ele é diferenciado, ele é uma escuta entre as pessoas.
IES E	39	(sobre a equipe institucional de avaliação) A instituição tem uma questão que é um diferencial. Tem uma estrutura que pensa a avaliação institucional, uma equipe que trabalha a avaliação institucional. Então o modo de fazer, o modo de operar, o modelo operacional foi pensado nessa equipe.
IES E	41	O grupo da CPA concebeu o projeto. Isto ela concebeu.
IES E	42	(sobre o que fez a equipe institucional) Agora, o modelo operacional que diz, fala como a gente quer que isto aconteça, com a participação, enfim... o conceito do trabalho foi pensado em grupo da CPA o modelo operacional pedido a um grupo que é o grupo da avaliação institucional. Logo, todo este modelo se voltava para CPA para validar, não só para a CPA, mas para o grupo de Diretores também. Porque era assim, vamos mobilizar, vamos fazer, vamos... o tempo todo eles sabiam o que se estava fazendo e a CPA opinava, acho que isso talvez não de certo, acho que isso..., essa pergunta assim., então tinha uma interferência da CPA nesse trabalho. Estava no papel da CPA.

IES E	43	(sobre quem decidia que participava dos grupos nas unidades) Nos abrimos para as Diretorias definirem as participações e as Diretorias convidavam as pessoas. Elas abriam, às vezes tem diretoria mais diretiva que convidava nominalmente e outras que falavam “a avaliação está fazendo tal coisa”, quem quer participar? Por exemplo, como eu estou te explicando, em X (nome do campo), houve essas coisas as pessoas diziam eu quero, eu quero participar... não temos como impedir as pessoas querem participar, vamos participar, então eu tinha 24 pessoas no grupo.
IES E	44	(sobre quem decidia que participava dos grupos nas unidade) Em outra unidade, já era diferente, já falavam assim: eu to com o pessoal fora, em reunião, então vou te mandar fulano, fulano, fulano... tudo bem? Era mais direcionada. Mais diretiva. A gente tem uma estrutura hierárquica que tem que ser respeitada. Não é que as pessoas vão se mobilizando, então na hora quem quiser participa. A gente abria para as diretorias e elas operacionalizavam, convidavam como achavam mais conveniente a participação.
IES E	45	(sobre quem decidia que participava dos grupos nas unidade) Porém tinha representação sempre de técnicos administrativos e de docente em todos os grupos
IES E	46	(sobre quem participava dos grupos nas unidade) De alunos, não! Porque a instância de alunos foi essa das perguntas abertas sobre o que eles pensam da universidade.
IES E	47	(sobre quem participava dos grupos nas unidade) Não, achamos que nesse passo não era bom a comunidade externa.
IES E	54	(sobre como foi feita a análise) Agora, houve a transcrição e a partir das transcrições a gente começava o relatório de cada dimensão. A gente começa a organizar essas informações. Primeiro era uma transcrição literal e depois a gente organizava em formato de relatório. E isso ia para CPA. A gente mandava para todo mundo do grupo da CPA. Mandava pro grupo de Diretores. Todo mundo lia. A gente dava um tempo. Quinze dias, uma semana, dependendo do processo pra que as pessoas dessem um parecer, e as pessoas comentavam.
IES E	55	(sobre como foi feita a análise) Uma coisa importante também é que todo grupo de discussão, dependendo da temática tinha que ter um representante da CPA que se responsabilizava por ter mais informações sobre determinada dimensão, normalmente porque era a área dele. Por exemplo, ia discutir extensão, tinha que ter o representante da CPA. E ele tinha que estar nos grupos de todos os campos. Estes coordenadores de cada área já faziam parte da CPA. Quando nós estávamos discutindo responsabilidade social, então este estava nos três grupos. Política de Ensino? Então, nos três grupos.

ANEXO 2 - REFLEXÃO CRÍTICA

IES A	17	(sobre os dados) São analisados quando chegam no campi de volta
IES A	18	(sobre os dados quando chegam no campi) E o que acontece na Instituição é muito interessante. Os dados são tabulados, analisados e apresentados na primeira reunião do semestre. O que nós temos de bom está aqui, o que não está indo bem aqui, as maiores dificuldades são essas, as atitudes que vamos tomar para cuidar disso são essas.
IES A	33	(sobre a avaliação do professor) Depende muito do professor. Com certeza aquele prof que não está muito confiante, ele deve temer, mas mesmo assim ele vai se esforçar para melhorar. Vai aparecer lá, se ele não é pontual às aulas, vai aparecer, e aí a Direção olha não sou eu que estou dizendo, é o seu cliente lá. Não adianta agradar o Diretor, tem que agradar o cliente. Ele que não está satisfeito com você. Cada um faz sua auto-avaliação, percebe no que está falhando.
IES A	42	(sobre os campos) A equipe do projeto, a CPA, vai atendendo os vários campos, e sempre quando tem um item importante é relacionado. Olha em tal campo é assim, no outro está assim, e aqui está assim, pra ter uma idéia no contexto geral. Há então uma análise e cada um reflete sobre seu campo. E é isso que nós procuramos trabalhar na avaliação dentro do departamento nos comitês de qualidade com relação aos cursos, colegiados.
IES A	45	(sobre o Comitê de qualidade) Ele sugere algumas ações de melhoria. Suponhamos: eu faço parte do comitê do departamento de história, vi a avaliação do curso pelos alunos, pelos docentes, nós recolhemos tudo aqui e vamos ver qual a maior reclamação etc.. Bom, diante da reclamação, refletimos sobre o que deve ser feito e a gente propõe à direção o que levantamos como propostas de melhorias.
IES A	46	(sobre o Comitê de qualidade) Foi assim, surgiu com o Sinaes. Com o objetivo de que de fato cada setor possa olhar, analisar os dados e refletir sobre o que acontece para sugerir melhorias. Como garantia que realmente as coisas aconteçam, que funcione a avaliação, que haja um retorno.

IES B	12	esse resultado (pesquisa com alunos) ele é encaminhado para a direção de curso e para os docentes, porque isso faz com que a direção do curso possa ver aonde ele tem algum tipo de fragilidade, para que ele possa tomar as medidas necessárias.
IES B	45	(sobre o instrumento dos alunos) Foi respondido por um grupo bom, mas sem esses critérios e faltou também verificar exatamente como ia articular os dados depois de coletados. Isso é importante para se ter possibilidade de análise.
IES B	46	(sobre o resultado dos questionários) Olha, o resultado é o seguinte. Cada docente recebe um extrato de como ele foi avaliado.
IES B	48	(sobre o resultado dos questionários dos alunos) Acho que ainda está faltando uma coisa pra gente poder fechar esse ciclo que é com base nesses resultados. Qual é a leitura que o colegiado do curso faz em relação a esse resultado. A gente não tem essa leitura, falta esse ciclo ainda. Mas, a gente vai precisar implantar isso.

IES B	49	(sobre a forma de devolutiva dos questionários feita pelo diretor de cada curso) Com certeza há devolutiva. Eles também olharam os resultados, mas acho que nem todos pararam para fazer uma análise. Acho que só divulgou
IES B	51	(sobre os dados e a análise) Por que hoje ela está, pela maneira como ela foi conduzida anteriormente, muito voltada em cima da CPA, até na forma como o 1º Presidente da CPA ele conduzia, é como se ele trouxesse pra si a responsabilidade de coletar tudo e processar tudo.
IES B	52	(sobre a falta de análise e encaminhamento) Eu acho que se a prática for essa talvez o trabalho encontre no presidente da CPA, vejo por mim, fazendo a auto-crítica, um grande gargalo pra coisas não acontecerem, a reflexão fica prejudicada, fica só com a minha visão.
IES B	55	(sobre a etapa que se encontra) A gente fechou o relatório para mandar o primeiro documento para o INEP, foram feitas várias coletas de dados em várias dimensões, em várias situações, isso tudo foi compilado e foi ajustado para mandar o primeiro relatório para o INEP.
IES B	57	(sobre o relatório e análise) Agora, só que a quantidade de informação não garante que você possa a partir dali abstrair uma síntese, você possa, por exemplo, resumir isso num resumo executiva, de no máximo cinco páginas.
IES B	58	(sobre a análise do relatório) Ainda não foi feito nada. Eu acho que dá para tirar ações depois de fazer um resumo, porque você tem coisas muito localizadas em termos de cursos tanto quanto de pós graduação quanto na área de vestibular você tem muitos resultados que te dão sinais em relação o que está acontecendo naquelas realidades. Você tem como a partir daí desenhar ações em cima dessas informações.
IES B	60	(sobre o questionário para os vestibulandos) Sei que tem informações sobre os vestibulandos, por exemplo, são bons dados, mas ainda não foram analisados. É um questionário bastante rico.
IES B	61	(sobre o questionário para os vestibulandos) Só foi feito um modo de relatório, mas é preciso trabalhar mais os dados.
IES B	70	(sobre a gestão superior) Viu o relatório, mas está esperando uma devolutiva mais clara.
IES B	71	(sobre a análise dos dados) É mesmo um processo que tem que unir os dados que a direção tem para trabalhar com novos dados colhidos, daí daria para fazer uso, mas por enquanto é só isso.

IES C	23	(sobre utilizar os dados) Será nosso próximo passo, depois do Congresso. A gente vai fazer uma segunda rodada de questionários, a gente vai...
IES C	27	R. Primeiro, a gente fica numa expectativa muito grande de ver qual o resultado final. Se o aluno gosta de tal matéria, se não gosta de tal matéria. Se ele acha que a infra estrutura é boa, se não é, se a biblioteca está funcionando, se não está. A gente fica nessa expectativa e o resultado foi muito bom, tanto dos alunos como dos professores.
IES C	28	Acham que a Instituição está oferecendo tudo o que eles precisam. É lógico que tem sempre o que melhorar.
IES C	44	(sobre uma percepção mais global da avaliação) Na realidade é uma ferramenta que tem que servir para própria instituição e não para o MEC. Eu creio que se a Instituição compreender isto, ela vai poder aproveitar cada um resultado.
IES C	48	(sobre importância do processo - mudança de visão - para a direção) Até lá, não! Mas depois que a gente mostrou os pontos fortes, pontos fracos, a instituição viu que ela tinha ali uma ferramenta de monitoração de seu desempenho, o mais importante sobre várias óticas, né... não só na ótica do técnico-administrativo, mas do aluno, do professor, da comunidade externa... se a gente progredir um pouco mais e começar a estabelecer até indicadores, ela vai ver se esta progredindo ou regredindo.

IES C	49	Por exemplo, se o grau de satisfação do aluno da infra-estrutura é 5 num ano, e 4 no outro ano, tem alguma coisa errada. À medida que você começou a construir um histórico desses indicadores, você tem a avaliação de desempenho de sua instituição que é muitas vezes mais importante até que os resultados financeiros.
IES C	50	Outra coisa que penso é que na segunda vez d processo, a gente vai avaliar não como a gente avaliou a primeira, do ponto de vista de avaliar esse semestre. A gente vai avaliar o semestre e comparar com o semestre anterior. Então, a cada semestre a gente vai construir um histórico de todos os itens avaliados.
IES C	51	(sobre as mudanças e a possibilidade de processo em uma 2ª vez) A Direção, sim, já percebeu tudo isso! A CPA, alguns... Mas ainda estamos nesta fase de aguardar e ver como os outros vão entendendo o relatório, para depois agir
IES C	56	(sobre se já traçaram objetivos após a avaliação) Ainda não. Porque a gente concentrou nosso foco muito internamente...
IES C	57	(sobre se já traçaram objetivos após a avaliação) Então, praticamente fez só esta parte aqui... essa parte externa ainda não fez. Pretendemos fazer.

IES D	18	C: Cada um ficou responsável, mais o relatório geral ficou como responsável a diretora acadêmica e as assistentes de direção. Na verdade eu fiz. Já sei mais ou menos como é que os dados precisavam ser tratados.
IES D	19	C: São ajustes tanto para unificar a linguagem, como para verificar uma coerência e a imagem da Instituição.
IES D	20	C: Então, depois que a gente concluiu, porque na verdade cada dimensão ficou responsável por fazer o relatório da sua parte. Depois ele passou por vários processos para coordenação da diretora, que era coordenadora desse projeto e aí a gente foi ajustando, tinha coisa que num tava muito clara, mais cada dimensão fez, ai só o geral mesmo do relatório, mesmos as correções que passou por nós.
IES D	21	Cada dimensão recebeu os dados tabulados ou os documentos e já escreveram algo da dimensão, mas o geral precisava ser feito unindo tudo, porque as dimensões são relacionadas.
IES D	22	Foi passado depois pra cada grupo esse resultado.
IES D	26	(sobre a devolutiva) Foi apresentado só o que tinha interesse – o que foi avaliado de bom e o que precisa melhorar, mas não houve discussão. Foi dito que em outro momento iria ser dito o que então precisava ser feito. Foi como uma etapa. Só uma apresentação.
IES D	44	(sobre os resultados) E depois que saíram os resultados é que eles acabaram interferindo, mas durante todo o processo que eles foram chamados a participar eles não se mostraram presentes e depois reclamaram do que estava feito. Mas a gente tinha prazo para cumprir. Isso foi alertado a eles o tempo todo.

IES E	37	(sobre o relatório final) Foi um trabalho muito delicado, trabalho de referência. Aí você quase faz um trabalho em cima do trabalho. Mas já finalizamos e a Diretoria já recebeu esse material agora recentemente para trabalhar esses resultados no plano de ação: o que quê eu penso, o que quê eu faço a partir desses resultados. E a gente tem um prazo agora até o final de dezembro para que eles façam a devolução.
IES E	48	(sobre como foi feita a análise) Nós temos a equipe, não sei se chega a ser uma análise, interpretação, mas neste momento você dá um salto na análise do trabalho
IES E	49	(sobre como foi feita a análise) Acredito que sim, era uma análise, o que não era difícil, porque o grupo estudava e ele produz uma análise. Era quase um trabalho descritivo da análise do trabalho do grupo.
IES E	50	Análise tanto do trabalho do grupo, da forma de abordar, e... é lógico que a gente também tem algumas relações que a gente faz com aquilo que estava muito pouco explicitado pelo grupo, mas que a gente percebia como elementos importantes dentro da instituição. A gente fazia umas vinculações, analisava sim. Muito da produção era produção já analítica do próprio grupo.

IES E	51	(sobre como foi feita a análise) Muito da produção era produção já analítica do próprio grupo. Tanto os participantes, como nós percebiam as vinculações nas falas das pessoas que estavam na dinâmica. Claro que era uma análise pontual. A reflexão mais ampla não foi feita por todos.
IES E	53	(sobre como foi feita a análise) O que acontece é que, houve sim, não sei como você vai colocar, houve sim um tratamento das informações que nós passamos no relatório do Inep. A gente não pôs todo... mas eu acho que é um cuidado na forma que a gente vai apresentar para o governo um documento da realidade da Instituição. Isso foi uma coisa mais cuidadosa.
IES E	54	(sobre como foi feita a análise) Agora, houve a transcrição e a partir das transcrições a gente começava o relatório de cada dimensão. A gente começa a organizar essas informações. Primeiro era uma transcrição literal e depois a gente organizava em formato de relatório. E isso ia para CPA. A gente mandava para todo mundo do grupo da CPA. Mandava pro grupo de Diretores. Todo mundo lia. A gente dava um tempo. Quinze dias, uma semana, dependendo do processo pra que as pessoas dessem um parecer, e as pessoas comentavam.
IES E	55	(sobre como foi feita a análise) Uma coisa importante também é que todo grupo de discussão, dependendo da temática tinha que ter um representante da CPA que se responsabilizava por ter mais informações sobre determinada dimensão, normalmente porque era a área dele. Por exemplo, ia discutir extensão, tinha que ter o representante da CPA tinha que estar nos três grupos, dos campi. Nós estávamos discutindo responsabilidade social, então a extensão estava nos três grupos. Política de Ensino? Então, nos três grupos.
IES E	56	(sobre como foi feita a análise por responsável pela dimensão) O membro da CPA e da dimensão sempre estava e ele que retro-alimentava a CPA com todas as informações dos grupos. Porque é lógico a gente ficava com uma posição viciada também, modo ver, fazer um contraponto do trabalho realizado. Já ia dando o enfoque mais real.
IES E	57	(sobre parecer no relatório) Então, a CPA ela normalmente como sempre tinha um membro da CPA que participava ela vinha reforçar aquele diagnóstico, não era contra, ficava esclarecido.
IES E	58	(sobre o parecer nos relatórios) As Diretorias faziam questionamentos mais comuns: mas como isso aparece desse jeito? Isto era uma coisa que eu ia te falar, não houve uma análise das diretorias sobre o trabalho.
IES E	59	(sobre parecer no relatório) Membros da CPA, por ex., um diagnóstico, a extensão por todos os três campi, ela foi avaliada como uma dificuldade na difusão do conceito de extensão. As pessoas não entendiam. Eu faço, como eu faço, não sei o quê é extensão. Isto entre os que participaram, coordenadores de extensão que participaram, professores que participaram.: a gente não sabe direito o que é extensão. mas foi questionado.
IES E	72	(sobre alguma mudança a partir da direção) Então assim, eu já sei disso, só que não depende de mim. Por isso que estou te falando, as questões estruturais, por exemplo. Tem coisas que não dependem de ter uma mantenedora influente. Uma boa mantenedora consciente, responsável, que reflete sobre o processo que estamos vivendo, mas a gente está dentro de uma política e não dá pra ter ações desarticuladas de uma estrutura maior. Não basta saber como estamos, precisa ter coerência com o que já se definiu, com a forma que está organizada a Instituição. É devagar mesmo
IES E	73	(sobre alguma mudança a partir da direção) O prof. Sergio falou como é que é influência da mantenedora na mantida. Eu diria que é quase que a mesma coisa. A gente separa por questão jurídica, o Senac atua com consciência, responsabilidade sobre as coisas, isso sempre, a instituição existe há 60 anos e atua dessa maneira. No ensino superior não é diferente, só por uma questão de legislação, tivemos que fazer essa cisão. Então e difícil, olha existe uma influência da mantenedora. Gente, nós somos regulamentados pela mantida, somos pagos, obedecemos todas as diretrizes da mantida, é assim, então não dá pra dizer assim, é tempo todo, dentro da estrutura nós somos uma coisa só. Não é uma coisa ... mas tem esse processo...

ANEXO 3 - MOVIMENTO

IES A	27	(sobre avaliação com resultados, como o exemplo) Existem, momentos que não se consegue ir muito adiante, no processo, por ex., quando cai no departamento, vão discutir questão de carga horária, conteúdo, disciplina etc, aí você tem uma série de barreiras: interesse da instituição, exigência do MEC, você tem um limite.
IES A	25	(sobre avaliação com resultados, como o exemplo) Olha, não digo em todas as situações (tem melhorias), porque é utópico falar isso.
IES A	26	(sobre avaliação com resultados, como o exemplo) Existe, hoje, uma postura de avaliação, um projeto de avaliação na instituição. Está sendo desenvolvido e na medida do possível vai sendo aperfeiçoado.
IES A	40	(sobre devolutiva aos alunos) um exemplo, havia muita reclamação com relação as calçadas que não permitiam que as pessoas descessem e estivessem caminhando, e tudo foi sanado, arrumado, foi investido um bom dinheiro, e resolveu, e hoje os deficientes estão lá, vão as salas de aulas tranqüilamente sem precisar estar carregando como era antes, isso foi reivindicação deles. A faculdade não tinha percebido ainda sobre a iluminação, sala mal iluminada, tudo isso estava na avaliação deste ano e aos poucos está sendo arrumado.
IES A	41	(sobre os outros campos) Foi. Foi padronizada. Sei que cada campi faz também seu caminho de analisar os dados e depende também de cada diretor de campi as mudanças.
IES A	44	(sobre o Comitê de qualidade) Com a avaliação, depois foi criado o comitê de qualidade para vários setores. É aquele que vai garantir a execução das medidas
IES A	49	(sobre o Comitê de qualidade) Temos um aluno. Nós discutimos e passa pela coordenação do curso, o nosso relatório, mais só passa por ela, agora tudo o que agente propõe é resolvido? Não! Nem tudo.... Essas questões financeiras, a questão do horário de estudo dos alunos, carga horária, esse problemas insolúveis ai, mas tem outras coisas importantes que a gente toma consciência do problema. A maioria dos professores e dos alunos fica consciente do que está acontecendo.
IES A	55	(sobre o novo sistema - projeto de melhoria) Bom, começamos a implantar o sistema. Aí veio a crise financeira. Isto vai gerar custos, de imediato gera custo, vem o orientador que acompanha o aluno, etc etc aí para tudo porque vai exigir custos, as faculdades particulares estão em crise financeira e então corta custos. Nesse sentido aí que esse processo de avaliação dos SINAES ele enrosca. Você sabe que tem que tomar certas medidas, mas naquele momento elas não são possíveis de serem tomadas, vocês tomam consciência disto, mas, de qualquer maneira isto é bom, porque a grande maioria do corpo docente, administrativo fica sabendo do problema.
IES B	17	Que ações foram tomadas e que resultados foram alcançados a partir daquele resultado inicial da avaliação? Isso a gente ainda não tem uma ligação clara que a gente pode dizer : realmente a auto avaliação traz resultados efetivos.

IES B	18	(sistema anterior de avaliação) O que a gente tem é muito em relação ao passado. A gente identificava algum problema e com base naquela identificação então era tomada uma ação para buscar melhoria.
IES B	19	(exemplo percebido no sistema anterior de avaliação) Um ponto fraco quando cheguei aqui, era a biblioteca que se dizia ser mero e grande depósito de livros velhos e hoje a gente tem a biblioteca numa parceria com a direção de curso, hoje, os diretores de cursos, eles investem no acervo que interessa para o curso e gente vai mantendo atualizado o acervo.
IES B	33	Porque eu consigo pelo menos alcançar uma parte que é fundamental para Universidade que é o público de docente e discente além de avaliar os aspectos relacionados ao do projeto pedagógico dos cursos em relação a ensino, pesquisa e extensão. Eu consigo fazer isso em nível de graduação e pós graduação. Eu acho que esse é um passo importante e a gente já tem uma maturidade de que isso é importante.
IES B	58	(sobre a análise do relatório) Ainda não foi feito nada. Eu acho que dá para tirar ações depois de fazer um resumo. Você tem coisas muito localizadas em termos de cursos, tanto quanto de pós graduação, quanto na área de vestibular, isso já deu para perceber. Mas tem muitos resultados que te dão sinais em relação ao que está acontecendo naquelas realidades específicas. A partir disso, é preciso desenhar ações sobre essas informações. São pequenas coisas e ainda estão desarticuladas, daí é difícil perceber o todo.
IES B	62	(sobre os dados levantados X importância) Eu não tenho essa resposta. O relatório foi juntar muitos dados, mas não posso falar que tenha identificado pontos que possam indicar uma ação para a Instituição, por exemplo, só para casos específicos, para um departamento, por exemplo, mas nem sei a ação, só se vê o problema
IES B	63	(sobre os dados levantados X importância) Sabemos que temos muitas coisas boas e outras para melhorar, mas isso as comissões do MEC nas avaliações indicam. O relatório ainda precisa ser analisado. O outro presidente da CPA poderia ter feito isso, mas eu ainda não consegui.
IES B	72	(sobre uso dos dados) Uso direto não. Penso que os diretores de cursos ou os setores que buscaram informações já podem ter informações úteis, mas seria o próximo passo.
IES B	77	(sobre o processo de Avaliação) A medida que você institucionaliza um processo de avaliação, talvez a gente volte o que era antes. Porque em novembro, todo mundo sabia que haveria um preenchimento de formulários para fazer avaliação, tanto os estudantes como professores todo mundo sabiam disso. Então, já era uma atividade que acontecia periodicamente e as pessoas sabiam o que cada um ia preencher e o que iriam receber como resultado. Então, acho que é uma questão da gente retomar o que era feito no passado, que hoje, como houve essa parada, se não me engano, de dois ou três anos, então alguma coisa se perdeu até porque os alunos vão se renovando, alguns docentes também.

IES C	33	(sobre propor mudanças) Uma coisa que a gente está para implementar, a partir das próprias reuniões da CPA, é que a gente precisa fazer um questionário sócio-econômico do aluno. Essa aqui.. (faz um desenho) e nossa instituição. Temos o aluno que entra e o que sai. A gente precisa ter o perfil do candidato, precisa ter o perfil do aluno que entra para saber quais os fatores para poder definir as políticas de inclusão. Aqui a gente tem o perfil do egressante (egresso).. e aqui o perfil do profissional no mercado de trabalho. A gente precisa comparar esses perfis, e definir políticas e aqui tem outros fatores como a dinâmica do mercado de trabalho regional, os fatores de ordem econômica. Lógico que isso não será avaliado por meio de questionários, mas temos como efetivamente monitorar.
-------	----	---

IES C	40	A proposta é sistêmica. Isto, de global é na minha visão. Acredito que o Sinaes contribui para ser assim, permite avaliar mas é preciso pensar de forma mais global também na análise dos dados.
IES C	42	(sobre uma percepção mais global da avaliação) A medida em que fomos estudando, avaliando é que a gente pode chegar a essa conclusão. Mais eu acho que as próprias reuniões, né... todo mundo estuda cada uma das dimensões, permitiu que a gente pudesse na CPA, chegar a essa conclusão que a gente estava com um foco muito interno e que era necessário ter uma visão tanto do aluno que está entrando como do profissional que está no mercado de trabalho.
IES C	43	(sobre uma percepção mais global da avaliação) Acho que é fundamental perceber o quanto é amplo para que as ações não sejam só as pequenas correções, mas que sirva para melhorias reais da Instituição. É preciso que as instituições não vejam a auto avaliação como coisa obrigatória do MEC, como mais um formulário a ser preenchido.
IES C	50	Outro coisa que penso é que na segunda vez do processo, vamos avaliar não como avaliamos a primeira, vamos avaliar o semestre e comparar com o semestre anterior. A cada semestre vamos construindo um histórico de todos os itens avaliados, então poderemos ter ações de melhoria maiores e articuladas
IES C	52	(sobre as mudanças e a possibilidade de processo em uma 2ª vez) Mas, a medida que, quando a gente divulgar o próximo trabalho, eles vão entender, nem todo mundo sabe do potencial da auto-avaliação, né... a medida que os resultados forem sendo divulgados todo mundo vai passar a compreender.

IES D	27	(sobre mudanças) Ah, sim, eles já começaram a promover algumas mudanças. Por exemplo, notamos que na dimensão 1 a missão era pouco divulgada, então depois desse processo de apresentar, todos departamentos se comprometeram a pensar em formas e os professores participaram opinando também de como divulgar melhor essa dimensão. Estou dando exemplo dessa...
IES D	28	C:. Não, eu acredito que não... Esse foi um exemplo, tem coisas claras, grandes e que não vão melhorando
IES D	30	(sobre quem sabe dos dados completos na Instituição) Eu acho que sobre tudo, só a coordenadora acadêmica e nós que trabalhamos nos relatórios e as pessoas que participaram da respectiva dimensão que ficou lá encarregada, agora toda a comunidade deve saber um pouquinho, mais de uma ou de outra, mas não de tudo. Acho que isso é que impede de ter mais exemplos de melhorias.
IES D	37	(ações da direção depois do relatório) O passo dado pela direção foi de substituir algumas pessoas que eram responsáveis pela dimensão, por outras que eles julgam ser da confiança deles.
IES D	41	(sobre o que acha de avaliação) Agora, eu não tenho visto de maneira geral, dos gestores, esse empenho para melhorar as fragilidades. Estão mais preocupados em não evidenciar isto, mas não vejo na prática uma tentativa para melhorar essas fragilidades, como poderia estar sendo feito. Eu não vejo isso.
IES D	42	(sobre o que acha de avaliação) Tem uma preocupação aqui com a avaliação, mas tem mesmo que ir com calma, cuidar da imagem da Instituição. Tem coordenadores que fazem o que podem para melhorar, mas os investimentos para grandes melhorias, ainda não vejo.

IES E	61	Como a pessoa de extensão acompanhou, ela ficou muito preocupada, e já se reuniu com o grupo para propor ações dentro do projeto de extensão, como poderia fazer para melhorar e esclarecer, participar mais de como trabalhar o conceito. Ai fizeram uma campanha visual: distribuíram panfletos, colocaram banners em vários lugares, agendaram reuniões com todas as equipes.
IES E	62	(sobre ações/ movimentos de melhoria a partir da avaliação) A gente teve ação específica em relação a isso. Isso acontecia dependendo das coisas que apareciam elas já começam a ser trabalhadas, dependendo do membro da CPA, dependendo da influencia deste membro CPA junto as Diretorias, junto as equipes.

IES E	63	(sobre alguma mudança) Já trouxeram um retorno, neste caso. Dependendo da influência do representante da CPA. Justamente por isso que eles estão na CPA.
IES E	64	(sobre alguma mudança) Durante o processo, não. Não foi uma tendência da avaliação. Foram coisas pontuais que aconteceram. Não foi só essa, tiveram outras. Mas foi uma coisa mais pontual.
IES E	65	(sobre alguma mudança) Mas foi uma coisa mais pontual. Porque os principais diagnósticos estão amarrados em questões políticas estruturais muito complexas. Não são coisas operacionais do cotidiano, porque essas do cotidiano são mais ágeis, mais fáceis, as pessoas estão ligadas ao cotidiano. Agora, as políticas como uma coisa maior, elas são muito mais complexas.
IES E	66	(sobre alguma mudança) Os Sinaes também traz uma estrutura muito nessa perspectiva de grandes dimensões, responsabilidade social, política de ensino etc... São macros indicadores, são estruturas muito grandes, que certamente estão ligadas a uma política engendrada aí na política complicada da vida instituição.
IES E	67	(sobre alguma mudança)(Os Sinaes... Grande perspectiva) É possível de diagnóstico? É. Porque aquilo que as pessoas trazem, analisam para essa questão. São relações que precisam ser desdobradas em outros níveis. O que foi possível as pessoas estavam trazendo.
IES E	68	(sobre alguma mudança a partir da direção) A direção foi alimentada durante todo o processo, mas até no momento não vejo nenhuma ação de mudança, no que depende deles. Ainda não.
IES E	69	(sobre alguma mudança a partir da direção) Pode-se falar que ela fez indiretamente por conta das representações da CPA, os responsáveis pelas dimensões, mas dependendo de como o membro atuava e se relacionava com a gestão. Então, sim. Dependia mais de um membro que tivesse um insight do que uma política de vamos implementar ações de melhoria.
IES E	70	(sobre alguma mudança a partir da direção) Isso está muito cunhado na apropriação, da participação, desse representante desse membro da CPA, no processo, dependia muito do envolvimento dele no processo para influenciar a ação, e as Diretorias. Exatamente nesse transito é que ele atua.
IES E	71	(sobre alguma mudança a partir da direção) Por mais que a gente queira hoje a gestão, a Diretoria está com todo diagnóstico deve propor, deve trabalhar, isto está em trânsito também a gente deve saber disso no início do processo. Mas por exemplo: uma reunião em que uma das Diretorias estava com o representante da CPA, agora recentemente dando retorno, eu não estava nessa reunião, a Diretoria disse que não depende dela tal decisão, depende da sede, de fazer essa melhoria. Então, ta, mas, só o fato de você dizer que não depende de você, que precisa conversar com alguém, já é um encaminhamento interessante.

Resumo

O Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior – SINAES foi legalmente instituído em 2004, estimulando a auto-avaliação e estabelecendo relação desta com o sistema regulador do setor.

Este estudo visa a investigar como os aspectos, participação, reflexão crítica e movimento, ocorrem no processo de auto-avaliação Institucional, segundo a proposta do SINAES.

Na revisão dos conceitos atribuídos à Avaliação Institucional e nas diretrizes do SINAES evidenciaram-se as categorias de participação, reflexão crítica e movimento como significativas no processo de auto-avaliação.

Como metodologia, utilizou-se de entrevistas. Foram escolhidos 5 membros das Comissões Próprias de Avaliação de cinco Instituições de Ensino Superior – um de cada – que tivessem participado do processo de auto-avaliação em sua respectiva IES.

A análise dos dados aponta para algumas dificuldades das instituições quanto à organização e estimulação da participação de seus membros, pouca reflexão crítica sobre os dados da IES e quase nenhum movimento provocado pela auto-avaliação. Também se notam o esforço das CPAs e a busca de que as instituições desenvolvam a cultura avaliativa emancipatória e conseqüentemente desenvolvam-se a partir da ferramenta de avaliação institucional.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)