

## **A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E GESTÃO UNIVERSITÁRIA**

Walterlina Brasil

Cíntia dos Santos Souza

Universidad de Rondonia

gepes@unir.br

### **RESUMO:**

As instituições de ensino superior perpassam por momentos de intensas reflexões, discussões e contradições com relação à identidade, missão e função. Neste contexto, faz-se necessário conhecer e compreender, em sua totalidade, estas instituições, destaca-se assim a Avaliação Institucional como recurso de gestão capaz de possibilitar a consolidação das metas, ações e da própria identidade das instituições. Pretende-se que essa pesquisa possa conferir maior compreensão a respeito dos impactos da avaliação institucional e sobre a construção da proposta Agenda Unir+25 junto ao Núcleo de Educação. A pesquisa se desenvolveu sob uma abordagem quanti-qualitativa com pesquisa bibliográfica e descritiva através de estudo de caso, sendo realizada durante três etapas, sendo estas, revisão bibliográfica, produção de questionários e aplicação de questionários. Os dados apontam para o desconhecimento da referida agenda na unidade acadêmica, percebendo-se maior reconhecimento do Projeto Reuni.

Palavras-Chave: Expansão, Avaliação Institucional, Universidade, Educação Superior

### **1. Introdução**

As pessoas constantemente estão avaliando, aferem juízos bons, maus, apreciam, depreciam fatos ou até mesmo pessoas. Cabe ressaltar, que ao se avaliar, algo ou alguém, os critérios considerados durante a avaliação são determinantes para o resultado a ser adquirido. É relevante a compreensão das possíveis utilizações dos resultados de uma avaliação. Estes podem ser utilizados para mensuração, para uma reflexão seguida ou não por respectiva ação de transformação da realidade, e até mesmo podem não ter nenhum tipo de utilização.

No contexto educacional, durante muito tempo, a avaliação assumiu um caráter

estritamente burocrático e sistemático com função única de mensuração. Quanto à avaliação no ensino superior, conforme consta no SINAES (2004, p.29):

“A nova LDB consolidou, como pilar essencial da educação superior, a necessidade dos processos de avaliação, seja no que condiz à orientação das diretrizes políticas visando à melhoria do ensino – avaliar com vistas à qualidade, seja quanto à definição de ações de acreditação do sistema de ensino superior por parte de órgãos competentes – avaliar para supervisão e controle estatal.”

Referindo-se à avaliação institucional (avaliação do ensino superior) esta apresenta peculiaridades, visto que envolve questões de gestão, e tem seu foco na compreensão da instituição como um todo. Balzan e Sobrinho (2005, p.9) afirmam que:

“Originária da avaliação, campo de larga tradição nos domínios educacionais, a avaliação institucional apresenta no seu qualificativo a novidade e a definição de sua abrangência. Muito além de suas práticas avaliativas pontuais e fragmentadas, a avaliação institucional consiste num empreendimento sistemático que busca a compreensão global das Universidades, pelo reconhecimento e pela integração de suas diversas dimensões.”

O estudo FUNÇÃO ATIVA DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: Um estudo sobre o processo de auto-avaliação na UNIR, desenvolvido no Mestrado em Administração da Universidade Federal de Rondônia, buscou identificar a relação existente entre os resultados do relatório da avaliação institucional com as ações de gestão na Universidade Federal de Rondônia - UNIR.

Neste estudo, considerou-se necessária a realização de novas pesquisas que propiciem maior profundidade de conhecimento sobre este processo, esta orientação configura-se como a inspiração para realização da corrente pesquisa, cuja intenção é conhecer e compreender o processo de Avaliação Institucional na UNIR e a função ativa dos seus resultados nas ações de gestão realizadas na Universidade, considerando o modelo vigente da Avaliação das Instituições de Educação Superior – AVALIES, instituído no Brasil pelo Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior - SINAES a partir de estudos realizados em unidades acadêmicas, a fim de compreender melhor a totalidade dos impactos da avaliação institucional partindo do estudo de partes da instituição.

Esse estudo tem por objetivo conhecer as mudanças na UNIR decorrentes deste processo de avaliação institucional, considerando os resultados da auto-avaliação e ações

dos gestores correspondentes à proposta de ações intitulado agenda UNIR +25, no âmbito de unidades acadêmicas. Neste momento a pesquisa realiza-se no Núcleo de Educação – NED, o qual constitui a mais antiga função e unidade da instituição.

Mediante a importância de se utilizar eficientemente a avaliação institucional, analisar o uso da avaliação institucional como ferramenta de gestão institucional e seus impactos em uma unidade acadêmica constitui o objetivo geral dessa pesquisa.

Identificar os processos e metodologias de trabalho utilizado na avaliação institucional no contexto de uma unidade acadêmica; caracterizar a avaliação institucional sob a prática de uma unidade acadêmica; e estabelecer comparação entre os resultados sobre o uso da avaliação em instituições de ensino superior pública em função das competências de gestão, são os objetivos específicos estabelecidos. Essa pesquisa tem como parâmetro a função da avaliação institucional de promover mudanças de melhoria da qualidade das IES.

Os resultados alcançados apontam para uma baixa efetividade da utilização da Agenda Unir+25 na unidade acadêmica.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O processo de avaliação institucional precisa produzir resultados que atuem como subsídios para novas ações de gestão, as quais devem contribuir para a melhoria do funcionamento das IES na totalidade institucional. Sobrinho e Balzan (2005, p.50) citam:

“Para usar a metáfora de M.H Abrams, a avaliação precisa ser espelho e lâmpada, não apenas espelho. Precisa não apenas refletir a realidade, mas iluminá-la, criando enfoques, perspectivas, mostrando relações, atribuindo significado. Sem um eficiente trabalho interpretativo, os dados serão apenas sobre tabelas e gráficos, sem utilidade gerencial”

Sua realização, sobretudo procura compreender e avaliar os processos que produzem as instituições, abrangendo potencialidades e debilidades.

“Compreender crítica e integradamente esses processos pedagógicos e de socialização para a promoção da qualidade da Universidade é dispositivo e matéria da

Construir uma sólida identidade institucional é fundamental para que cada IES possa garantir uma progressão contínua, bem como articular a produção de novos conhecimentos, promoção da crítica, criação ou afirmação de valores e atendimento às demandas do mercado de trabalho. Sobrinho e Balzan (2005, p.32) esclarecem que:

“A institucionalização é a organização das relações sociais e de trabalho e o exercício da democracia em toda a estrutura formal da Universidade. Uma instituição realmente complexa e com perspectivas de conjunto precisa produzir as estruturas formais e os delineamentos jurídico-normativos para organizar e promover sua vida nas dimensões administrativas, acadêmicas e de política interna. Os Conselhos Departamentos, as Congregações, as Câmaras e Comissões do Conselho Superior, as Pró-Reitorias e, enfim, todo o conjunto de órgãos ligados à administração e ao aparato acadêmico e científico da Universidade, de modo mais elevado o seu Conselho Superior, são os lugares institucionais, constituídos por representantes da comunidade universitária, onde se deliberam e se executam as questões e ordenamento da instituição. Assim, a produção da Universidade se faz pelas vias e pelas práticas democráticas. Respeitando a diversidade, a ação institucional elabora uma organização razoavelmente unitária, pela qual a Universidade administra o seu cotidiano e cumpre as suas finalidades essenciais”

Diante desse quadro, torna-se essencial impregnar uma “cultura de avaliação”, para que a partir de uma utilização ativa da avaliação institucional seja possível construir e solidificar essa identidade.

A Avaliação Institucional atua como dispositivo eficaz à medida que conseguiu adensar as relações e a comunicação entre os diversos setores de uma IES.

“Através da Avaliação Institucional, contínua, global e formativa, a Universidade adensa as suas relações sociais e pedagógicas. Esse processo de forte caráter formativo contribui continuamente para a melhor definição dos papéis e dos compromissos dos indivíduos na intrincada malha de relações sociais da Instituição. A Universidade é uma instituição em que todas as questões e dinamismos estão inter-relacionados e assumem dimensões globais se a eles atribuímos os significados de relações” Balzan e Sobrinho (2005, p.34).

## **2.1. Contexto Histórico da Prática de Avaliação Institucional no Brasil.**

No Brasil a avaliação institucional teve suas primeiras ações efetivas em meados de 1980, através do Programa de Avaliação da Reforma Universitária – PARU. Nos anos de 1993 e 1994 o MEC propôs o primeiro Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, este por sua vez, recebeu em sua elaboração sólida contribuição dos princípios e modelos de avaliação adotados pelas universidades que no final da década de 80 e início da década de 90 adotaram iniciativas de auto-avaliação institucional, dentre as quais destacam-se: a Universidade de Brasília e a Universidade de Campinas.

De acordo com Ristoff *in* Balzan e Sobrinho (2005, p.40) o PAIUB foi elaborado baseando-se em princípios como: Globalidade; Comparabilidade; Respeito á identidade institucional; Não premiação ou punição; Adesão voluntária; Legitimidade; Continuidade.

A lei nº. 9.131/1995 criou o Exame Nacional dos Cursos – ENC (Provão), o qual foi alvo de muitas críticas por facilitar a classificação das Universidades e estabelecer rankings, foi considerado por Sobrinho (2002) como um “processo pseudo-avaliativo”. Sua última edição foi realizada em 2003.

Em seguida, foi instituído pela Lei nº. 10.861 de 14 de abril de 2004 o vigente Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior – SINAES.

## **2.2. Diretrizes para Avaliação Institucional no Brasil nos Moldes do SINAES.**

O SINAES é resultado de reflexões envolvendo a literatura e as experiências de prática de avaliação institucional em âmbito nacional e internacional, configura-se como elemento fundamental da proposta de mudanças que se impõem às instituições de educação superior contemporâneas, está incumbido de realizar o processo de avaliação das instituições de ensino superior, e:

Tem por finalidade a 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 da sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional. (MEC, 2004, p.1).

Este programa tem como núcleo formular estratégias e ferramentas que promovam a melhoria da qualidade e importância das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Pretende avaliar instituições, cursos e desempenhos dos estudantes a fim de promover a melhoria do funcionamento das IES, respeitando a identidade e as diversidades das instituições, sem a pretensão de classificar e estabelecer rankings entre estas.

Para promover a qualidade do ensino superior o SINAES está apoiado em alguns princípios fundamentais: Responsabilidade social com a qualidade da educação superior; reconhecimento da diversidade do sistema; respeito à identidade, à missão, e à história das instituições; globalidade institucional pela utilização de um conjunto significativo de indicadores considerados em sua relação orgânica; continuidade do processo avaliativo como instrumento de política educacional para cada instituição e o sistema de educação superior em seu conjunto, conforme disposto em documento do MEC.

O Art. 3º da lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004 estabelece que o SINAES deverá realizar suas ações considerando diferentes dimensões institucionais, dentre elas configuram-se como obrigatórias:

“a missão e o plano de desenvolvimento institucional (PDI); a política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades; a responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição com relação a sua inclusão social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural; a comunicação com a sociedade; as políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho; 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; infra-estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação; planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da auto-avaliação institucional; políticas de atendimento aos estudantes; sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta de educação superior. (MEC, 2004).

Compete à Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES, coordenar e supervisionar o SINAES em suas atividades. Cabe ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais – INEP a execução da avaliação de acordo com as diretrizes estabelecidas pelo CONAES.



O SINAES é composto por três processos diferenciados e articulados entre si, são eles: Avaliação das Instituições de Educação Superior (AVALIES); Avaliação dos Cursos de Graduação (ACG); Avaliação do Desempenho dos Estudantes (ENADE).

Cada um destes aborda dimensões e indicadores específicos para identificar as potencialidades e insuficiências dos cursos e instituições, visando a melhoria destes e a comunicação com a sociedade, fornecendo a esta os resultados encontrados.

O AVALIES constitui-se como objeto fundamental do SINAES. Seu desenvolvimento ocorre em dois momentos principais, sendo eles: Auto-avaliação ou avaliação interna, conduzida pelas Comissões Próprias de Avaliação – CPAVs; e Avaliação externa, realizada por comissões externas designadas pelo Inep, segundo diretrizes do CONAES. A Avaliação das Instituições considera os resultados de outros componentes do SINAES – ACG E ENADE – e as informações geradas pelo Censo da Educação Superior, dos relatórios e conceitos do CAPES para os cursos e pós-graduação, dos documentos de credenciamento e recredenciamento da IES e outros considerados pertinentes pela CONAES.

Sobre a auto-avaliação consta em documento do Ministério da Educação:

“... Entende-se a auto-avaliação como um processo cíclico, criativo e renovador de análise e síntese das dimensões que definem a instituição. O seu caráter diagnóstico e formativo de auto-conhecimento deve permitir a re-análise das prioridades estabelecidas no Projeto Político Institucional e o engajamento da comunidade acadêmica na construção de novas alternativas e práticas...” (Diretrizes para Avaliação de Instituições de Educação Superior, p.12).

Durante a avaliação externa, os especialistas das comissões externas têm a função de constatar as informações fornecidas pela instituição através do relatório de avaliação interna e demais processos. Como resultado dessa apreciação se produz o relatório da avaliação institucional, o qual após concluído deve ser encaminhado à CONAES. Os resultados da avaliação externa são os subsídios para as ações de melhoria acadêmica e para se atribuir uma nota ou valor que condicionará o reconhecimento da IES, autorização e prazo para funcionamento.

O sentido da educação superior e o papel das universidades tem sido alvo de diversas discussões. As universidades têm a responsabilidade de oferecer à sociedade formação profissional para atender o mercado de trabalho, no entanto, a demanda do mercado exige velocidade e resultados imediatos, visto que têm como cerne a produção acelerada. Todavia, dedicação à produção científica, desenvolvimento do

senso-crítico, produção de novas ideologias e conhecimentos demandam tempo e não podem se desenvolver caso estejam sufocados pelos interesses econômicos da sociedade externa.

“Do ponto de vista externo, empresarial, as Universidades estão despreparadas para cumprir essa função de formadora de mão-de-obra qualificada e resolver satisfatoriamente problemas sociais e econômicos mais prementes. Há um descompasso entre a produção dos conhecimentos e a sua transmissão, entre a informação e os perfis profissionais que se alteram com grande velocidade. Por isso, as empresas dos setores produtivos mais avançados já estão transformando os seus próprios espaços em lugares de formação e treinamento para ocupações específicas, como resposta às urgências particulares”. Balzan e Sobrinho (2005, p.22).

O mundo moderno tem sido marcado por um ritmo bastante acelerado de oscilações do mercado e avanço tecnológico, devido a isso as IES precisam adequar-se à nova realidade. Sobrinho (2005, p.26) diz que:

“Se os conhecimentos especializados rapidamente envelhecem, se as Universidades não acompanham a velocidade da sociedade e, de modo especial, da indústria, se novas profissões surgem nos diversos campos das atividades humanas, a educação universitária não poderá limitar-se a um tempo e espaço determinado e único. A educação deve assimilar o dinamismo da vida moderna, que se manifesta em todos os campos, sejam o técnico-científico, o cultural e o humano em geral. Não é bastante conhecer muitas coisas. Em pouco tempo, os conhecimentos técnicos são superados. Só que também em pouco tempo os estudantes estão fora das Universidades e distantes dos processos formais e sistemáticos de aprendizagem”

As propostas atuais de reforma da educação superior no Brasil têm marcas de profunda influência do documento publicado em 1998 pelo Banco Mundial, sobre este documento, de acordo com Rocha (2008, p.18) essas propostas:

“De maneira análoga à orientação do Banco Mundial aqui referenciada, as propostas atuais para reforma do ensino superior no Brasil envolvem: a expansão da oferta de cursos, diversidade das instituições, expansão das instituições privadas, ajuste de despesas e investimentos, aumento da receita não-governamental através de parcerias e convênios com instituições diversas, orientações e soluções de mercado, mais rigor, mais relevância e mais aprendizagem.”

Nesse contexto a avaliação institucional no Brasil assume papel de impulsionadora dessas mudanças, atuando como importante ferramenta para promover o controle e as ações de mudanças nas IES.



### **3 – PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO**

A pesquisa caracteriza-se como quanti-qualitativa quanto à abordagem do problema, com pesquisa bibliográfica e descritiva através de observações exploratórias e estudo de caso. O instrumento de pesquisa é o questionário.

#### **3.1 Dados e instrumentos de coleta de dados**

Os dados foram obtidos utilizando-se como instrumento de pesquisa o questionário.

#### **3.2 Etapas da pesquisa**

A pesquisa foi dividida nas seguintes etapas:

Etapa 1: levantamento bibliográfico – realizou-se a leitura de documentos referentes á política de avaliação e textos teóricos.

Etapa 2: produção de questionários – produziram-se, a partir do conhecimento teórico adquirido, questões abertas para aplicação dos questionários pré-testes. Essa etapa realizou-se em dois momentos e em duas unidades acadêmicas da instituição. Os resultados obtidos nos questionários pré-teste subsidiaram a construção do instrumento de pesquisa, o questionário final.

Etapa 3: aplicação dos questionários – o público alvo escolhido foram gestores e funcionários da unidade acadêmica.

### **4 – RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A análise dos dados obtidos pretende responder à pergunta de pesquisa desse estudo. Foram entrevistados oito membros que compõem o quadro administrativo da unidade acadêmica.

Buscou-se compreender o quanto o processo de avaliação institucional é conhecido no Núcleo de Educação, constatou-se que a unidade acadêmica conhece bem este processo. Percebeu-se ainda há participação da unidade na realização do processo

### Quadro 1: O Quanto o núcleo conhece o processo de avaliação institucional?

Respostas Obtidas	Diretores do Núcleo	Chefes de Departamento do Núcleo	Funcionários do Núcleo
Conhece bem	2	3	3
Conhece em parte	-	-	-
Desconhece	-	-	-

No entanto, percebeu-se uma grande diferença no que tange a disseminação da proposta Agenda Unir+25 no NED, visto que os dados revelam pouco conhecimento desta agenda no núcleo. Constatou-se que 25% do público entrevistado têm conhecimento parcial da Agenda Unir+25. A agenda está disponível na página inicial da universidade junto à descrição do processo da avaliação institucional. Nas respostas foram feitas algumas observações, nas quais alguns entrevistados atribuíam o fato de não conhecerem a agenda ao pouco tempo que ocupavam suas respectivas funções.

### Quadro 2: O quanto o núcleo conhece a Agenda UNIR+25?

Respostas Obtidas	Diretores do Núcleo	Chefes de Departamento do Núcleo	Funcionários do Núcleo
Conhece bem	-	-	-
Conhece em parte	1	2	-
Desconhece	1	1	3

Esses dados apontam para um uso ineficiente da prática da avaliação institucional, visto que se constitui como pilar da avaliação a utilização das metas estabelecidas a partir dos resultados do processo.

Esse alheamento revela que o processo de avaliação institucional realizado em 2006 não foi institucionalizado na UNIR, De acordo com Balzan e Sobrinho (2005)

“Respeitando a diversidade, a ação institucional elabora uma organização razoavelmente unitária, pela qual a Universidade administra o seu cotidiano e cumpre as suas finalidades essenciais.” Sendo assim, no caso da unidade acadêmica da amostra em estudo, essa organização razoavelmente unitária não foi estabelecida no que diz respeito a construção da Agenda Unir+25.

Por conseguinte torna-se inviável relacionar a falta de conhecimento da agenda ao tempo de gestão ou funcionalismo no NED, pois o público entrevistado já integrava a comunidade acadêmica, e o processo de avaliação institucional além de ser um processo que deve ser institucionalizado precisa ser global e envolver toda a comunidade acadêmica. O que significa dizer que este processo deve contemplar participação de todos os segmentos da instituição, pois esta se constrói mediante todos os tipos de relações realizadas. Portanto, se não ocupavam determinados cargos os entrevistados poderiam ainda assim conhecer a Agenda Unir+25 como uma ferramenta de melhoria disseminada e utilizada como política institucional, se houvesse uma efetividade do uso da avaliação institucional na IES.

Dessa forma os dados demonstram que o AVALIES, no NED, configurou –se como evento burocrático, pois apesar do processo de avaliação ser conhecido e ter tido a participação da unidade acadêmica em sua realização, a sua proposta de metas para melhoria da qualidade da IES não é conhecida. Portanto, a avaliação institucional não se consolidou como efetiva, já que para tal, não basta que ela forneça informações sobre a instituição e proponha metas, é necessário que essas metas sejam integradas ao cotidiano da universidade. Conforme consta no SINAES, sobre o uso da avaliação institucional,

“[...] os resultados das avaliações previstas no SINAES, além de subsidiarem as ações internas e a (re)formulação do projeto de desenvolvimento de cada instituição, formarão a base para a implementação de políticas educacionais e de ações correspondentes no que se refere à regulação do sistema de educação superior”

No intuito de sondar o quanto a “cultura de avaliar” está impregnada na unidade, questionou-se os chefes de departamento e diretores do núcleo sobre a realização de avaliação dos docentes pelos alunos.

**Quadro 3: Os alunos desse núcleo realizam avaliação dos docentes?**

Respostas obtidas	Diretores do Núcleo	Chefes de Departamento do Núcleo
Sim	1	2
Não	1	1

Constatou-se que há sim uma preocupação, ainda que mediana, em se promover o diálogo entre os alunos e os docentes no que diz respeito à prática dos professores. Entretanto, é indispensável frisar que em suas respostas os entrevistados atribuíram a realização dessas avaliações a iniciativas autônomas dos docentes. Desse modo não pode ser considerada como uma prática de continuidade de processos avaliativos, pois não representa uma prática de avaliação realizada mediante uma articulação envolvendo toda a unidade acadêmica e suas relações, mas caracteriza-se como uma opção dos docentes em buscar um diálogo com os alunos a respeito de sua prática profissional. O docente realiza se quiser, e quando realiza, obtidos os resultados ele não tem um ambiente de discussão dos seus resultados, levantando pontos positivos e negativos e compartilhando experiências com os demais docentes.

Buscou-se identificar no Núcleo presença da prática de avaliação dos funcionários, 20% afirmou que há a realização desse tipo de avaliação. Percebeu-se que os funcionários não reconhecem essa prática, visto que em suas respostas informaram não participar desse tipo de avaliação. Conforme demonstra o quadro a seguir:

**Quadro 4: Realização de avaliação de funcionários**

Respostas Obtidas	Diretores do Núcleo	Funcionários do Núcleo
Sim	1	
Não	1	3

De acordo com esses dados percebeu-se pouca visibilidade quanto ao princípio de continuidade proposto pelo SINAES (2004), segundo o qual “os processos de avaliação devem ser contínuos e permanentes, não episódicos e fragmentados. Processos contínuos criam a cultura de avaliação educativa internalizada no cotidiano.”

Sobre o processo de comunicação no núcleo constatou-se a realização de reuniões periódicas organizadas de acordo com calendário do Núcleo e dos

Departamentos.

Durante a realização da construção do instrumento de pesquisa, o questionário, constatou-se que mesmo ao serem questionados sobre o processo de avaliação institucional e sua proposta de metas para ações gestoras, o público entrevistado fez menção ao Reuni diversas vezes, atribuindo ações gestoras e mudanças na Unir ao Projeto Reuni. Confirmando resultados encontrados nos estudos antecedentes a este. De acordo com Rocha (2008) “Além desses, um fato que se destacou foi um grande número de mudanças apontadas pelos gestores como sendo decorrentes do Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI.”

Diante dessa realidade considerou-se como relevante descobrir o quanto este projeto é conhecido e como foi aceito na unidade. Percebendo-se que 100% do público entrevistado o conhece e que aceitação é relativamente boa no NED.

**Quadro 5: O núcleo considera a adesão da UNIR ao Reuni como?**

Respostas Obtidas	Diretores do Núcleo	Chefes de Departamento do Núcleo	Funcionários do Núcleo
Positivo		1	1
Negativo			
Em parte positivo	2	2	2

## 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a apresentação e análise dos resultados de pesquisa sobre os impactos da avaliação institucional e a construção da Agenda Unir+25 em uma unidade acadêmica na UNIR chega-se a algumas conclusões que geram a necessidade de outros aprofundamentos em investigações futuras.

Os estudos apontam o processo de avaliação como pilar fundamental para construção das instituições de ensino superior acompanhada de uma contínua melhora da qualidade das IES.

A avaliação institucional ganha um destaque significativo para solidificação do papel das instituições de ensino superior na atualidade. Nesse momento de rápido avanço tecnológico e alta exigência do mercado, as IES dependem de uma sólida

articulação administrava que contemple todas as relações que constroem a universidade, para dessa forma ser capaz de conciliar a função de atender as exigências imediatas do mercado e ter uma eficaz produção de pesquisa científica, extensão e conhecimentos.

Todavia, para que a avaliação institucional possa funcionar, como ferramenta de melhoria da qualidade do ensino, é fundamental que toda a comunidade acadêmica seja mobilizada e envolvida no processo de avaliação. É necessário que se crie na universidade uma “cultura de avaliação”, na qual docentes, discentes, funcionários, gestores, enfim toda a comunidade acadêmica, tem consciência do que representa na teia de relações que constroem a universidade. E ainda que se introduza no cotidiano da instituição a prática de processos de avaliação integrados, ou seja, processos de avaliação que busquem compreender a universidade como um todo para produzir soluções às debilidades e aperfeiçoar os aspectos positivos da IES.

Faz-se necessário que a avaliação como forma de exclusão seja sobreposta pela concepção da avaliação formativa, a qual, de acordo com Luckesi *apud* Sobrinho e Balzan (2005), pode ser comparada a servir uma bebida, pois antes de se servir uma bebida aos amigos, durante o preparo ela é provada, se falta açúcar ela não é jogada fora, mas se acrescenta açúcar e se prova novamente, e assim sucessivamente por meio de “provas” e ações corretivas até que a bebida chegue ao ponto que se deseja.

Percebe-se então que para que o uso da avaliação institucional seja efetivo é substancial que a se promova na instituição uma espécie de ideologia na qual a prática avaliativa como global, formativa e contínua seja impregnada na vida acadêmica da IES.

Conclui-se a partir deste estudo um baixo impacto da avaliação institucional na unidade acadêmica da amostra em estudo. Percebeu-se que esse processo não contemplou todo o seu objetivo, sendo estagnado no estágio de utilização das metas estabelecidas a partir dos resultados obtidos na avaliação. Não significa a falta de consciência da importância da prática avaliativa, mas sim de ações que englobem teoria e ação. Ou seja, não houve uma articulação que institucionalizasse as metas propostas na Agenda Unir+25.

Constatou-se que esta proposta foi difundida de forma limitada dessa forma sem uma construção das metas propostas nas ações de gestão da unidade acadêmica.

Devido a significativa contribuição que a avaliação institucional oferece a universidade quando explorada em toda sua plenitude, sugere-se que se estabeleça na universidade um debate contínuo a respeito da avaliação tornando o tema parte do



cotidiano universitário.

Propõe-se ainda a criação de uma comissão que se empenhe em promover avaliação como tema e prática na universidade, formulando eventos globais e acompanhado as unidades acadêmicas na construção e realização dos processos de avaliação. Claro que para que se torne possível e alcance sucesso, essa ação precisa de uma comunidade disposta a expor suas debilidades, compartilhar suas qualidades e desenvolver o seu trabalho de forma institucional. O processo de avaliação institucional não tem condições de se estabelecer em uma instituição que age de forma desintegrada sob a direção de interesses pessoais. Necessita de uma comunidade que tenha em comum o interesse do desenvolvimento da instituição em toda sua globalidade.

Em decorrência dos resultados que apontaram um baixo nível de conhecimento da Agenda Unir+25 sugere-se que novos estudos busquem compreender porque essa agenda não foi bem difundida, conseqüentemente sem eficiente utilização. Considerando que a unidade demonstrou ter conhecimento do processo de avaliação institucional, mesmo que não o contemplando na sua totalidade, pois a Agenda Unir+25 compõe a totalidade dessa prática.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Nelson Cardoso; FONSECA, Marília; OLIVEIRA, João de Ferreira. **Avaliação, desenvolvimento institucional e qualidade do trabalho acadêmico**. EDUCAR, Curitiba, nº 28, p.71-87. Editora UFPR.

BALZAN, Newton César, SOBRINHO, José Dias (orgs). **Avaliação Institucional – teoria e experiências**. 3ª edição. São Paulo: Cortez, 2005.

.BARREYRA, Gladys Beatriz; ROTHEN, José Carlos. **Para uma história da avaliação da educação superior brasileira**: Análise dos Documentos do PARU, CNRES, GERES e PAIUB. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 13, n.1, p.131-152, março 2008.

BRASIL. Lei 10.861 de 14 de abril de 2004. **Sistema Nacional de Avaliação de Educação Superior – SINAES/** Consultado em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm).

BRASIL. Lei 9394 de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação**. / Consultado em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm).

BRASIL. Lei 8.112 de 11 de dezembro de 1990. **Regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais**. / Consultado em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm)

BONNIOL, Jean-Jacques; VIAL, Michel. **Modelos de Avaliação**: textos fundamentais. Porto Alegre: Artmed, 2001.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. REITORIA. **Avaliação da Universidade Federal de Rondônia**. Porto Velho, 2006. 100p.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. **Resolução nº 008/CONSUN**, de 17 de setembro de 2007. Consultado em: <http://www.unir.br/>

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. **Resolução 083/CONSAD**, de 21/09/2009. Consultado em: <http://www.unir.br/>

GOMES, Alfredo Macedo. **Política de Avaliação da Educação Superior**: Controle e Massificação. Educ. Soc., Campinas, v. 23, n.80, setembro, 2002, p. 275-298.

GÓMEZ, Rodríguez R. **Acreditación ¿Ave fénix de la educación superior en México?** In: ODORIKI, I. (Org.). La academia en jaque: perspectiva política sobre los programas de evaluación de la educación superior en México. México: UNAM-Porrúa, 2004. Disponível em: <<http://www.monografias.com/trabajos31>>.

MENEGUEL, Stela; ROBL, Fabiane; SILVA, Tattiana T. Freitas Da. **A relação entre avaliação e regulação na Educação Superior**: elementos para o debate. Educar, Curitiba, n. 28, p. 89 – 106, 2006. Editora: UFPR.

ROCHA, Rita de Cássia Ramalho. **FUNÇÃO ATIVA DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**: Um estudo sobre o processo de auto-avaliação na UNIR. Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Administração – PPGMAD, do Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas – NUCS, da Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração. PORTO VELHO, 2008.

SGUISSARDI, Valdemar. **Que lugar ocupa a qualidade nas recentes políticas de educação superior?** XIII ENDIPE, 2006, Políticas educacionais, tecnologia e formação do educador: repercussão sobre a didática e as práticas de ensino. In: *Anais...* Recife: Bagaço, 2006. V. 2, p. 311-336.

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