# O Processo de Avaliação Institucional Numa Universidade Particular: Curso e Percurso

Lina Cardoso Nunes*
Tania Maria Rezende Brito**
Vera Maria Medina Simonetti***

## RESUMO

*Este artigo se refere ao processo de avaliação institucional efetuado numa universidade particular brasileira, enfocando a ideologia existente no discurso da avaliação, destacando-se assim, tanto as questões fundamentais na realização de uma avaliação participativa e democrática, como os referentes à resistência à mudança. Este relato destaca a necessidade da participação da comunidade acadêmica e dá ênfase aos aspectos qualitativos. O percurso detonou a criação de um Núcleo de Avaliação com a finalidade de desenvolver diversos projetos de avaliação e fundir o conhecimento, adquiridos através de projetos concluídos e outros ainda em fase de conclusão. A dificuldade de conseguirmos investimentos orçamentários acoplado ao fato de numa instituição particular existirem pessoas que receiam pela perda de seus cargos/funções, tornaram mais complexa a continuidade do processo avaliativo.*

***Lina Cardoso Nunes***
*Doutora em Filosofia, UFRJ.*
***Tania Maria R. Brito***
*Mestre em Educação, UFRJ.*
***Vera Maria Medina Simonetti***
*Mestre em Psicologia Social, UGF; Ph.D em Educação, Claremont Graduate School.*

## 1. Avaliação e Ideologia

Um projeto de avaliação institucional desenvolvido numa instituição particular tem características de ordem específica e bem diversas de projetos desenvolvidos pelas instituições oficiais. No entanto, há aspectos que podem ser encontrados tanto nas instituições oficiais, quanto nas particulates. Entre elas destaca-se o próprio discurso sobre a avaliação que não é atual, mas vem de longa data constituindo temática por vezes até "desgastada" nas comunidades universitárias. A avaliação universitária já tem uma história na educação brasileira. Segundo *Demo (1991),*

*"O que é histórico é prático. O que é prático é ideológico... Somos inevitavelmente ideológicos porque não somos objetivos como fenômenos de expressão histórica. Somos objetivos como fato social. Quer dizer nossa subjetividade é um fato. Mas a expressamos de modo subjetivo, do nosso jeito. Ideologia é, em parte, a modulação de nossas formas de expressão, no sentido de ocupação dos espaços do poder" (p. 20).*

A ideologia do discurso sobre a avaliação pode definir de maneira explícita ou implícita

(*) Filiação Institucional: Professora da Graduação e Pós-Graduação, Universidade Estácio de Sá.
(**) Filiação Institucional: Professora da Graduação, Universidade Estácio de Sá.
(***) Filiação Institucional: Professora da Graduação e Pós-Graduação, Universidade Estácio de Sá.

para quê, por quê e como fazer avaliação.

Numa tentativa de responder tais indagações, nos deparamos com a pergunta - avaliar quem: Os/As discentes? Os/As docentes? Os/As coordenadores(as)? Os/As chefes de departamentos? Os/As diretores(as) de centros? Os/As pró-reitores(as)? Os/As reitores(as)? Os/As donos(as) de instituição?

Por onde começar? Que parâmetros utilizar? Que procedimentos adotar?

São questões que para serem definidas como o proposto por um projeto que tem o "discurso democrático", podem criar obstáculos intransponíveis na execução do mesmo. Na verdade, se formos decidir a partir da ação cooperativa, precisamos abdicar do poder. Ideologicamente se avaliamos com a perspectiva da mudança, como definir os parâmetros dessa mudança?

Citemos, por exemplo, como se definir quem deve mudar primeiro? Se compartilharmos essas decisões com os que detêm o poder na instituição, a decisão será de uma ordem. Se, pelo contrário, dividirmos a responsabilidade de decidir pelos alunos-graduandos e pós-graduandos, provavelmente o início das mudanças terá que partir dos que estão no poder. Seria necessário que se viabilizasse uma avaliação realmente institucional em que todos pudessem ser participantes para que o processo avaliativo atingisse a totalidade da universidade.

A ideologia, no percurso do processo, consegue justificar os que detêm o poder, defendendo suas posições, inclusive seus privilégios nos momentos de decisão. Conforme *Demo (1994),*

*"a relação fundamental de ideologia é com o fenômeno do poder, não com o questionamento sistemático. Pode, no entanto, ser acidamente questionada, mas para justificar seus interesses, que são o fim marcante" (p. 19).*

É também oportuno registrar que

*"existem alguns mitos [sobre avaliação] que se insinuam e se instalam na mente e acabam por perturbar e solapar os esforços que as pessoas desenvolvem em suas atividades educacionais" (Barreto, 1993, p. 48).*

De um lado, *Barreto (1993)* se refere ao mito da facilidade e por outro lado ao mito da impossibilidade. O mito da facilidade são os programas de avaliação institucional elaborados e executados "por pessoas de boa vontade, mas sem preparo técnico-profissional" *(p. 49).*

Quanto ao mito da impossibilidade, representa a negação de se submeter ao processo de avaliação pelas seguintes razões: a) acomodação e resistência à mudança; b) medo de que a mediocridade do trabalho acadêmico possa ser posta em relevo e c) desejo de preservar a instituição em que se trabalha. A prática de uma avaliação institucional se constitui numa proposta inovadora e, como toda inovação, sofre inúmeros processos de resistência. Nesta área, *Aquino (1982)* levanta vários fatores intervenientes na implantação de um projeto, classificando-os em politicos, culturais, históricos e psicológicos, apontando como conclusão que estes se vão integrar, ajustar e interagir, dando origem a um processo entre eles, cuja harmonia será comprovada somente com a convivência no novo projeto. Já *Hall (1984)* menciona que o aspecto básico a ser considerado é o fato de as organizações serem conservadoras por sua própria natureza, criando, portanto, empecilhos à adaptação de inovações.

Todas essas razões parecem de fato mascarar a vontade de avaliar para mudar.

## 2. O Processo da Avaliação Institucional

A questão da qualidade universitária ganhou um enfoque nacional gerando diversos discursos sobre avaliação institucional. Esta preocupação desencadeou um projeto de avaliação institucional numa universidade particular do Rio de Janeiro em 1994, objetivando estratégias para reformulação desta instituição.

Criou-se uma Coordenação do Plano de Avaliação Institucional tendo como membros representantes da reitoria e docentes da instituição.

Este Plano tinha como meta institucionalizar o processo de avaliação da instituição, com base em concertos a métodos reconhecidos a aceitos pela comunidade cientifica, com uma estrutura de planejamento e controle e esquemas de

análise, compatibilização, consolidação a disseminação dos conhecimentos resultantes, tendo como fim último alcançar um estágio de auto-avaliação.

Para qua se viabilizasse um projeto de avaliação de caráter institucional., seria válido fundamentar a proposta no nivel técnico, aprofundando alguns aspectos dos quais seriam ressaltados:

a) a questão da necessidade da participação acadêmica;

b) a ênfase nos aspectos qualitativos do programa qua se iria desenvolver.

Em princípio, os aspectos citados dizem respeito à própria dimensão de uma avaliação institucional, destacando que não se pode investir num projeto desta magnitude sem que:

1) a comunidade acadêmica se comprometa com o programa e sejam definidas as formas de participação da instituição universitária, como um todo;

2) os pontos fundamentais de proposta sejam analisados e exaustivamente discutidos durante a implementação do projeto, o que impõe não exclusivamente um levantamento de dados de forma objetiva e estatística, mas uma visão analítico-qualitativa do que esses dados possam revelar, mascarar ou mistificar, trazendo à tona os óbices que possam interferir nas metas a serem alcançadas.

Propôs-se, desta forma, um quadro teórico que articulasse aspectos da dimensão institucional com um enfoque que privilegiasse a abordagem participativa e qualitativa num processo de avaliação.

É oportuno apontar para esses três princípios norteadores desse programa de avaliação:

a) a avaliação seria pautada em crivos criticos que permeariam continuamente o desenvolvimento da proposta;

b) a preparação da comunidade acadêmica como um todo enfatizaria o compromisso de pessoas e grupos da instituição na tentativa de obter um retrato fiel do "estado atual" da universidade, a fim de que se pudesse traçar linhas de apoio e passar para a tomada de decisões emergentes e necessárias;

c) a avaliação estaria voltada para a transformação do "estado atual" nos pontos neuvrálgicos detectados como geradores de obstáculos ao desenvolvimento da instituição.

O entendimento dos que conduziram este processo avaliativo, de ouvir e sentir o seu objeto naquilo que inquieta os seus interessados, antes de propor-lhes indagações externamente formuladas, seria a postura ética mais apropriada como ponto de partida para perscrutar o que fosse relevante perguntar posteriormente. Assim, o conhecimento construído seria a matriz referencial para o processo de avaliação institutional.

Este percurso detonou, entre outras atividades, um Núcleo de Avaliação de onde se desenvolveriam diversos projetos dessa natureza. O Documento SESu/MEC para avaliação institucional seria o modelo base utilizado por este Núcleo, adaptando-o às características e necessidades específicas da instituição. O Documento apresenta oito variáveis (prováveis fontes) que podem servir de base para os dados. As variáveis são: discente, docente, funcionário, área construída, produção acadêmica, acervo bibliográfico, tempo de conclusão do curso e volume de recursos alocados.

Paralelamente à criação do Núcleo, já estavam sendo conduzidas uma avaliação externa de um curso de graduação e duas avaliações internas de quatro cursos de graduação. Algumas outras pesquisas estavam em perspectivas: Avaliação de centros, departamentos e coordenações e uma avaliação de cursos de pós-graduação de especialização. A avaliação externa foi concluída e apresentada ao Curso. Duas avaliações internas foram concluídas e, até o presente momento, não foram apresentados seus resultados aos Cursos. As duas outras avaliações internas concluíram o estudo piloto das entrevistas com os(as) docentes e iniciaram aplicação dos instrumentos aos(as) docentes e discentes dos respectivos Cursos. Quanto às pesquisas em perspectivas, ainda não se desenvolveram, com exceção dos cursos de pós-graduação que tiveram, pelo menos, o instrumento que seria aplicado ao corpo discente, desenvolvido pela equipe do Núcleo.

Uma reunião foi feita com todos(as). os representantes do centros, de departamentos e de

coordenações da Universidade para comunicar-lhes a questão da avaliação institutional que seria implantada na instituição. Sublinhou-se que os instrumentos de análise seriam testados em um estudo piloto, buscando, assim, o envolvimento da comunidade acadêmica através de críticas e sugestões que modificariam a formatação final dos mesmos. Infelizmente, este fato nunca chegou a se concretizar.

Durante a reunião, foi comunicado, ainda, que todas as experiências provenientes das pesquisas sobre avaliação em andamento na instituição seriam integradas ao Plano.

Cabe ressaltar que o Núcleo não foi criado em caráter oficial. Mesmo assim, alguns de seus membros prosseguiram em suas atividades para manter viva a proposta apresentada na reunião aos representantes dos centros, departamentos e coordenações.

Os membros elaboraram uma lista onde alocaram as pró-reitorias em prováveis fontes para obtenção de dados, construíram um instrumento sobre o perfil do alunado que seria aplicado no ato da renovação de matrícula entre os meses de novembro, dezembro de 1994 e janeiro de 1995, elaboraram formulários para preenchimento das 8 variáveis sugeridas pelo Documento SESu/MEC, sugeriram profissionais de renome para oferecerem palestras de sensibilização, visando à preparação da comunidade para o processo de avaliação que se desencadearia no segundo semestre de 1994. O instrumento sobre o perfil do alunado não chegou a ser aplicado, os formulários referentes às oito variáveis ainda não foram utilizados e as palestras de sensibilização não chegaram a se concretizar.

Um desejo do grupo foi a elaboração e publicação de um catálogo sobre a produção acadêmica dos(as) docentes. Foi solicitada uma cópia, em português, de suas dissertações de Mestrado e/ou teses de Doutorado. Uma média de 50% dos(as) docentes responderam à solicitação. Todos os resumos foram organizados em ordem alfabética e preparados para digitação. Nesta fase, foi pedido aos membros do Núcleo que aguardassem a continuidade dessa fase para 1995.

A Reitoria nos solicitou um levantamento dos custos para a implementação do Núcleo de Avaliação. O pedido foi atendido prontamente. Foi levantado o material de consumo e de pessoal e enviado à Direção.

Havia interesse, por parte da Reitoria, em implementar o Núcleo de Avaliação. No entanto, questões institucionais, relativas a dificuldades de investimento orçamentário, impossibilitaram (como era intenção da equipe dirigente) a continuidade do processo avaliativo tal qual se concebera inicialmente, com as características propostas pelo documento SESu/MEC.

Desde o início do desenvolvimento do Plano de Avaliação, acreditamos na sua importância e eficácia. Acreditamos que o desenvolvimento deste processo possibilitasse algumas transformações e gerasse benefícios institucionais que refletiriam nos serviços prestados à comunidade.

# 3. Conclusão

Avaliar é um processo complexo, pois sua efetivação implica a interrelação de inúmeras variáveis e, para alcançar resultados válidos e fidedignos, a partir dos dados qualitativos e quantitativos obtidos, é preciso transpor obstáculos de toda espécie no percurso das ações desenvolvidas.

O primeiro obstáculo é de natureza ideológica, no que tange às contradições entre o discurso e as práticas vivenciadas nas instituições. Existe um hiato entre a teoria e a prática que explicita numa relação dialética entre o que se deseja fazer e o que verdadeiramente se concretiza ao longo do processo.

Inicialmente há um discurso de caráter ideológico sobre a necessidade de avaliação, mas, na realidade acadêmica, vão-se avolumando os obstáculos que são definidos como administrativos, organizacionais, culturais e/ou psicológicos. Ao se analisar o processo de mudança, deve-se, portanto, estudar uma série longa e complexa de percepções individuais, normas e processos de grupo, estruturas orgânicas, pressões da comunidade e do agente de mudanças, e códigos culturais.

De acordo com o exposto anteriormente, um estudo como este pretende investigar o que caracteriza um processo de avaliação institutional

na expectativa de que permita a reformulação de princípios administrativos/pedagógicos e que produza mecanismos para a efetivação de uma avaliação democrática.

Numa instituição particular, a continuidade do processo avaliativo torna-se mais difícil, pois seus participantes receiam pela perda de seus cargos/funções, insegurança esta que interfere no compromisso com o processo. Mediante este fato, para se conseguir da comu- nidade acadêmica a vontade política para avaliar, será indispensável um longo caminho de conscientização, sujeito a idas e vindas, a avanços e retrocessos, a fim de que se possam viabilizar as mudanças necessárias à continuidade da avaliação.


# ABSTRACT

*This article is about an institutional evaluation process in a brazilian private university which focus the ideology existed in the evaluation discourse, emphasizing the important elements accomplished by participative and democratic evaluation, such as resistance and change. This report detaches the need for the academic community participation and emphasizes the qualitative aspects. The trajectory stimulated the creation of an Avaliation Center with the purpose to develop many evaluation projects and to merge the knowledge required by these projects. The difficulty of obtaining financial investment associated with the fact that people are afraid to loose their position/function at the university, made the continuation of this evaluation process more complex.*

## Referências Bibliográficas

**AQUINO, C.** Aspectos intangíveis de consultoria em administração. *Revista de Administração,* São Paulo, v.17, n.2, p. 60-72 abr. / jun. 1982.

**BARRETO, J. A. E.** Avaliação: mitos e armadilhas. *Ensaio:* avaliação e políticas públicas em Educação, Rio de Janeiro, v.1, n.1, p. 45-53, out. / dez. 1993.

**DEMO, P.** *Avaliação qualitativa.* 3. ed. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1991. 103p. (Coleção Polêmicas do nosso tempo, 25 )

____. *Pesquisa e construção do conhecimento:* metodologia científica no caminho de Habermas. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1994. 125p. (Biblioteca tempo universitário, 96)

**HALL, R. H.** *Organizações:* estruturas e processos. Tradução por Wilma Ribeiro. 3 ed . Rio de Janeiro; Prentice / Hall do Brasil, 1984. 260p.