

Auto-Avaliação Institucional: uma discussão em processo*

CLARILZA PRADO DE SOUSA

Professora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC-SP e
Pesquisadora da Fundação Carlos Chagas
clarilza.prado@uol.com.br

ANAMÉRICA PRADO MARCONDES

Doutora pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Especialista técnica
em avaliação da Comissão Própria de Avaliação da PUC-SP
nicaname@uol.com.br

SANDRA FERREIRA ACOSTA

Doutora pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Especialista técnica
em avaliação da Comissão Própria de Avaliação da PUC-SP
sacosta@pucsp.br

Resumo

O texto aborda diretrizes, focos, dimensões e etapas da implantação da auto-avaliação institucional em uma universidade: a PUC-SP. O trabalho teve como objetivo possibilitar que a universidade se conscientizasse de seu projeto pedagógico e oferecer subsídios para o aperfeiçoamento das decisões que poderiam reafirmar a identidade social da instituição, assumindo a perspectiva de avaliação formativa. As diretrizes estão alicerçadas na visão segundo a qual o desvelamento da realidade é um processo ativo e ininterrupto, com participação dos atores envolvidos. Isso implicou a decisão por ciclos de aprofundamento, associados à participação e legitimação da comunidade. A direção do trabalho permitiu a construção interpretativa que incorpora os sentidos atribuídos pelos sujeitos à realidade, caracterizando-se como perspectiva psicossocial de abordagem avaliativa. A avaliação no primeiro Ciclo Avaliativo - 2005/2006 - abrangeu três etapas que, apesar de distintas, se integram: 1) Construção coletiva do projeto; 2) Desvelamento coletivo da realidade; e 3) Comunicação negociada. O texto ainda apresenta a proposta de continuidade do trabalho para o Ciclo Avaliativo 2007/2008, mantendo os princípios de difusão e propagação que permitem ampliar a compreensão da realidade universitária, com vistas ao seu aperfeiçoamento.

Palavras-chave: auto-avaliação institucional, ciclos avaliativos, legitimação.

* Artigo submetido à apreciação da Associação Brasileira de Avaliação Educacional - Abave.

Resumen

El texto aborda directrices, enfoques, dimensiones y etapas de la implantación de la autoevaluación institucional en una universidad: PUC-SP. El trabajo tuvo el propósito de posibilitar que la universidad tomara conciencia de su proyecto pedagógico y de ofrecer subsidios para el perfeccionamiento de las decisiones que podrían reafirmar la identidad social de la institución, asumiendo una perspectiva de evaluación formativa. Las directrices se basan en la visión según la cual, revelar la realidad es un proceso activo e ininterrumpido, en el que participan los actores involucrados. Esto implicó la decisión por ciclos de profundización, asociados a la participación y legitimación de la comunidad. La dirección del trabajo permitió una construcción interpretativa que incorpora los sentidos atribuidos por los sujetos a la realidad, caracterizándose como una perspectiva psicosocial de abordaje evaluativa. La evaluación en el primer Ciclo Evaluativo - 2005/2006 - abarcó tres etapas que, pese a ser distintas, se integran: 1) Construcción colectiva del proyecto; 2) Revelación colectiva de la realidad; y 3) Comunicación negociada. El texto presenta también una propuesta de continuidad del trabajo para el Ciclo Evaluativo 2007/2008, manteniendo los principios de difusión y propagación, que permiten ampliar la comprensión de la realidad universitaria, con miras a su perfeccionamiento.

Palabras clave: autoevaluación institucional, ciclos evaluativos, legitimación.

Abstract

This article discusses the guidelines, focus, dimensions and stages for the implementation of an institutional self-evaluation at a university in Brazil: the Pontifical Catholic University at Sao Paulo, PUC-SP. Its purpose is to make the university aware of its pedagogical project and to provide input into the improvement of its decision-making process so as to reaffirm its social identity and assume a formative evaluation perspective. The guidelines are based on the principle that unveiling a reality implies an active and ongoing process in which all actors are involved. This led to the option for in-depth cycles associated to participation and community validation. The direction of this study provided an interpretative construction incorporating the senses that the subjects attributed to reality, which gives it a psychosocial perspective of an evaluative approach. The first evaluative cycle - 2005/2006 - was conducted in three stages which, though distinct, complement each other: 1) Collective construction of the project; 2) Collective unveiling of the reality; and 3) Negotiated communication. Further, it proposes a continuation of this work for the 2007/2008 evaluative cycle, keeping to the principles of dissemination and propagation to allow for a broader comprehension of academic reality, aiming at its improvement.

Key words: institutional self-evaluation, evaluative cycles, validation.

INTRODUÇÃO

A auto-avaliação de uma Instituição de Ensino Superior (IES) é um processo longo e desafiante, porque implica que ela não se sinta ameaçada com a avaliação, e que os professores, funcionários e gestores dos diferentes níveis administrativos se conscientizem da importância de tomar decisões com base nos resultados que serão apresentados. Na verdade, uma das formas mais simples de escamotear um processo avaliativo, tornando-o inócuo, é não conduzi-lo à tomada de decisões.

É nesse sentido que se afirma atualmente que a gestão de resultados avaliativos é quase uma subárea da avaliação educacional, pouco estudada e pouco praticada, diga-se de passagem, que exigiria atenção desde o momento do planejamento da avaliação. Isto é, o planejamento da auto-avaliação de uma IES, além da previsão dos procedimentos, instrumentos, tipos de medidas usadas, estatísticas possíveis de serem utilizadas, deveria também considerar questões relevantes referentes à própria função da auto-avaliação, sobre como os resultados poderão ser apropriados pela comunidade para orientar seu desenvolvimento, e como se pretende desvelar o projeto pedagógico que vem sendo construído, de forma que sirva de subsídio para decisões que poderiam reafirmar a identidade social da instituição.

Para enfrentarmos esse desafio, tanto no planejamento quanto em sua execução, propusemos, ao assumir a auto-avaliação da PUC-SP, um planejamento em ciclos de aprofundamento gradativo, que permitiria à instituição tomar conhecimento de sua realidade, aprendendo sobre suas potencialidades, fragilidades e traçando seu processo de desenvolvimento. Buscamos, assim, evitar a apresentação exaustiva de um volume exagerado de dados que pudesse se constituir em ameaça ou mesmo que levasse à paralisia do processo de decisão, considerando que haveria coisas demais a serem feitas.

A metodologia que apresentamos aqui foi a solução encontrada para atender ao desafio de produzir uma auto-avaliação que pudesse ter dados rigorosos e reveladores, mas, ao mesmo tempo, legitimados pela comunidade, com vistas à tomada de decisões.

AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: UMA PROPOSTA METODOLÓGICA

Processo Avaliativo: diretrizes

A organização do trabalho avaliativo na universidade foi alicerçada na visão segundo a qual o conhecimento da realidade constitui um processo ativo e ininterrupto que exige investimentos, numa perspectiva de avaliação formativa, em que os envolvidos situam seus fazeres, apontam redirecionamentos, aperfeiçoam suas ações e se desenvolvem.

Esse compasso de desvelamento contínuo e crescente da realidade institucional nos levou a propor um processo avaliativo em ciclos. Tal opção facilita o acolhimento não só da complexidade da universidade em seu estágio atual de uma convivência inquieta e estimulante, de ambigüidades, incertezas, mas também de afirmação de sua história, redesenho de sua estrutura, conquistas de qualidade e buscas de aperfeiçoamento.

A condução da avaliação implicou ações que se entrelaçaram com vistas à ampliação da compreensão do sentido comum de universidade construído por professores, alunos e funcionários que nela atuam, sem perder de vista a diversidade e especificidades das diferentes ações desencadeadas pela instituição. Captar o igual, o que une a universidade, evidenciando o diferente, o que a separa e a divide, e também a diversifica. Nessa direção, analisa Dias Sobrinho (2002):

Compreender a universidade é uma construção intelectual e coletiva que passa pelo conhecimento das suas diversas partes, interpretação e integração dos seus diversos e contraditórios sentidos, levando em conta não somente as dimensões internas da instituição, mas também as suas relações com o universal da ciência e dos valores, inseparavelmente do local, da comunidade, dos entornos mais próximos, do relativo e até mesmo do efêmero. (p. 44)

O encaminhamento proposto da auto-avaliação é similar à imagem do processo de difusão em círculos crescentes, causado por uma pedra jogada na água, ou por um som que se propaga no ar.

Assim como uma pedra jogada na água torna-se centro e causa muitos círculos, e o som se difunde no ar em círculos crescentes, assim também qualquer objeto que for colocado na atmosfera luminosa propaga-se em círculos e preenche os espaços em sua volta com infinitas imagens de si, reaparecendo em toda e em cada uma das suas múltiplas partes. (Leonardo da Vinci)

Figura 1 - Difusão e propagação



A imagem metafórica inspiradora da metodologia de avaliação (Figura 1), simbolizaria a presença de um processo desencadeador que se apresenta inicialmente com limitações, mas que seguiria em movimentos contínuos e cada vez mais abrangentes, permitindo a ampliação da compreensão da realidade. Indica também que, embora ponto de partida, não abre mão do caráter de totalidade presente nas suas múltiplas partes.

Com essa perspectiva orientadora, elaboramos uma proposta em ciclos avaliativos, abrangendo as dez dimensões¹ de análise, conforme estabelecem as diretrizes oficiais do MEC/Inep/Conaes para avaliação das IES, mas propusemos um aprofundamento gradativo, a cada ciclo. Como ponto de partida, foi enfatizada a Missão Institucional, considerada orientadora para outras dimensões e fundamental para a construção coletiva do sentido de qualidade pretendido para a universidade.

O primeiro ciclo de avaliação, já realizado, envolveu a análise de toda a universidade, procurando oferecer uma visão panorâmica descritiva de cada uma das suas inúmeras facetas nas diferentes dimensões. Nesse primeiro ciclo, procuramos também sistematizar, atualizar dados dispersos na instituição que impediam a visão geral da mesma.

No segundo ciclo, estamos avançando no aprofundamento do trabalho avaliativo, investindo na devolutiva dos dados, nas análises junto à comunidade e na formação de gestores e docentes para a utilização dos resultados avaliativos. Há ênfase na integração das informações a respeito

¹ As dimensões propostas pelo MEC/Inep/Conaes são as seguintes: Dimensão 1 - A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional; Dimensão 2 - As políticas para o ensino, a pesquisa, extensão e pós-graduação; Dimensão 3 - A responsabilidade social da instituição; Dimensão 4 - A comunicação com a sociedade; Dimensão 5 - As políticas de pessoal; Dimensão 6 - Organização e gestão da instituição; Dimensão 7 - Infra-estrutura física; Dimensão 8 - Planejamento e avaliação; Dimensão 9 - Políticas de atendimento aos estudantes; Dimensão 10 - Sustentabilidade financeira.

da instituição, tendo como focos principais os aspectos ligados às dimensões que englobam as funções formadoras da universidade, ou seja, ensino, pesquisa e extensão.

Para manter e garantir o caráter participativo do processo de avaliação, condição para a consciência da realidade, e o compromisso com a tomada de decisões que possam desencadear mudanças, a proposta teve diferentes etapas, que implicaram sucessivos envolvimento e participações diferenciadas da comunidade.

Procurou-se valorizar também um tipo diferenciado de participação, definida como *participação qualificada*, por estar baseada no respeito aos sujeitos, pela sua vivência e inserção na universidade. Assim, sem perder de vista a ampliação contínua da participação, assegura-se a presença de atores diretamente envolvidos com o objeto de avaliação, compondo com outros que vivem o ambiente institucional.

A participação, embora fundamental, não é suficiente para assegurar o envolvimento da comunidade no processo de decisão, ou, ainda, para garantir que as decisões futuras considerem os dados advindos da avaliação e contemplem as necessidades. Para tanto, foi previsto que esses momentos implicassem processos de legitimação pela comunidade, quer seja do quadro de referência para leitura da realidade, quer dos procedimentos de coleta, das análises dos resultados e dos relatórios de avaliação.

Claro está que as ações avaliativas poderiam ser realizadas independentemente de um processo de legitimação dos dados, inclusive muitas delas são feitas sem que haja essa diretriz. No entanto, desde o início havíamos assumido o compromisso de proporcionar um caráter formador à auto-avaliação.

Assumir esse compromisso obrigou-nos a um número muito maior de encontros e de atividades, a fim de que a comunidade pudesse se apropriar dos dados e legitimá-los nas diferentes instâncias colegiadas da universidade e pelas diferentes unidades acadêmicas e administrativas (cursos, departamentos, setores). Esse processo de legitimação também teve caráter formativo entre os avaliadores. Aprendemos a lidar com os dados coletados, sem nos considerarmos os únicos responsáveis por eles, sem nos sentirmos “donos” dos resultados. A comunidade foi-se apropriando da responsabilidade da construção e análise dos dados, contribuindo com a atualização de informações e passando a ver o quanto elas eram importantes para a tomada de decisões.

O processo de legitimação permitiu, ainda, a interpretação historicizada da instituição, a partir dos sentidos que são atribuídos pelos participantes a cada conjunto de dados analisados.

Essa forma de interpretação, que considera os significados atribuídos pelos sujeitos na leitura dos dados e se enquadraria em uma perspectiva psicossocial, possibilita que o próprio processo de interpretação se revele como um novo momento de coleta, com a incorporação dos significados e sentidos atribuídos por determinado grupo aos dados oferecidos pela avaliação.

Não há nada que assegure a total imparcialidade de dados, e não é mesmo esperado que exista total neutralidade em um processo de avaliação. Nesses termos, a participação e a legitimação garantem a leitura coletiva dos dados e a construção interpretativa comum, favorecendo, desse modo, a explicitação das diferentes interpretações possíveis.

Assim, somente é possível a realização desse processo quando são assegurados e explicitados critérios de julgamento e análise dos dados. Sem esse cuidado, um processo bem-intencionado de legitimação pode se transformar em jogo de opinião. Além disso, estivemos sempre alertas ao pensamento de Goergen (2007), de que a avaliação, ao incorporar os sentidos da própria instituição, pode se transformar num processo ideológico quando não se tem uma reflexão aprofundada sobre os sentidos e responsabilidades éticas da IES.

PROCESSO AVALIATIVO: FOCOS, DIMENSÕES E ETAPAS

Compreender dentre as muitas universidades aquela em que vivemos, e, portanto, única, envolve não só a ação de descrever suas propriedades como também sua organização, considerando tanto o que se percebe, conta ou descreve como os aspectos operacionais que a compõem como um sistema.

Acreditando no dinamismo da universidade podemos interpretá-la como vasta rede cognitiva, redes dentro de redes, na indissociável relação de criação e sustentação estabelecidas entre sujeito e objeto. Sendo um sistema dinâmico, ou seja, gerador de produtos de seu próprio funcionamento, podemos entendê-la como uma unidade composta, uma rede de produção de componentes, que, por meio de suas interações, regenera recursivamente a rede de produções que a constitui. Ao mesmo tempo, a rede se constrói como uma unidade, especificando seus limites no espaço em que eles existem.

Para compreender um sistema, não basta examiná-lo em sua dinâmica interna, é necessário também observá-lo no contexto em que está inserido. Desse modo, compreender a PUC-SP significou investir na descrição de seus componentes, seu operar, sem perder de vista seu contexto, além de considerar os valores humanos que a norteiam.

Ao encaminharmos a avaliação da instituição, também levamos em conta, como enfatiza Garcia (1981), que as possibilidades contidas em certa realidade são sempre maiores do que aquelas detectadas por qualquer processo de investigação. E, ainda, como aponta o autor, não tivemos a intenção de utilizar métodos que acabam por paralisar a realidade, captando situações domesticadas e dóceis personagens. Estávamos interessados em desvendar processos que permitissem às pessoas se moverem na busca de soluções.

Com base nos elementos até agora apresentados, organizamos a avaliação em ciclos de aprofundamento, associados aos processos de participação e legitimação. O Projeto de Auto-Avaliação Institucional foi redimensionado, considerando os ciclos e interpretando as dimensões de análise propostas pelas diretrizes oficiais do MEC/Inep/Conaes, em três focos, que interagem entre si e se integram por meio da Missão da universidade: 1) Instituição e Sociedade, 2) Políticas Educacionais e de Pessoal, e 3) Gestão e Apoio.

Na figura 2, é apresentada a dinâmica em que esses focos foram considerados.

Figura 2 - Dinâmica do processo avaliativo



A integração entre os focos e as dimensões avaliativas refletiu o entendimento da multidimensionalidade que caracteriza a instituição, na visão dos grupos que participaram do planejamento da auto-avaliação, e permitiu orientar o estudo, considerando a complexidade espacial e temporal em que essas dimensões se apresentam na instituição.

O encaminhamento do processo avaliativo foi configurado prevendo três etapas, que, apesar de distintas, se integraram: 1) Construção coletiva do projeto; 2) Desvelamento coletivo da realidade; e 3) Comunicação negociada.

Na etapa **Construção coletiva do Projeto de Auto-Avaliação** são desencadeadas atividades coordenadas pelos membros da Comissão Própria de Avaliação (CPA), visando a estimular os fluxos de envolvimento dos atores institucionais na definição da problematização avaliativa e dos referenciais de leitura das dimensões da instituição. No **Desvelamento coletivo da realidade** são construídos, em parceria com a comunidade universitária, os instrumentos de avaliação e, também, definidos e concretizados as formas de coleta de dados, o processamento, e a interpretação das informações. Embora sejam ações específicas do avaliador, não se abre mão da participação qualificada, assegurando o envolvimento dos diferentes setores. Na **Comunicação negociada** é organizado um balanço crítico dos aspectos avaliados, com base na exploração dos dados coletados, que é oferecido à comunidade em espaços de interlocução, para favorecer a ampliação das interpretações e a legitimação das análises e das propostas de encaminhamento para a tomada de decisões.

DESENVOLVIMENTO DO PRIMEIRO CICLO AVALIATIVO: PROCEDIMENTOS

A realização do primeiro Ciclo Avaliativo, atendendo às diretrizes metodológicas descritas anteriormente, abrangeu as três etapas previstas. A organização em etapas são conjuntos de ações que se concretizam em situações compartilhadas diferenciadas e que interagem entre si de forma que favoreçam o diálogo, como ponto fundamental para efetivar a avaliação formativa.

A **Construção coletiva do Projeto de Auto-Avaliação** compôs-se de atividades desencadeadas e coordenadas por nós, como integrantes da CPA, em que montamos, com os diferentes segmentos da universidade, as matrizes de avaliação que definem os problemas a serem analisados, os

critérios e os indicadores que orientaram o processo de coleta e análise dos dados. Foi produzido um conjunto de 13 planilhas, uma para cada dimensão institucional, e a dimensão referente a políticas para ensino, pesquisa, pós-graduação e extensão foi desdobrada em quatro planilhas.

Na construção do material, foram consideradas as especificidades da instituição e as diretrizes e orientações constantes dos documentos oficiais. A elaboração das matrizes preliminares levou, ainda, em consideração as experiências existentes na universidade, reafirmando seu caráter formativo e processual que se pauta nos princípios da participação, transparência e continuidade. Constaram da organização das matrizes avaliativas os seguintes aspectos:

- os núcleos básicos de avaliação, indicados por orientações oficiais como obrigatórios para o processo;
- as questões geradoras, norteadoras da avaliação da dimensão;
- os indicadores e descritores, especificando as evidências concretas, quer qualitativas quer quantitativas, relativas à realidade institucional a ser retratada ou que está sendo avaliada;
- as fontes, destacando onde serão buscados os dados referentes aos indicadores, assim como quem os fornecerá;
- o plano de coleta de dados, com indicação de instrumentos e outros procedimentos metodológicos.

A produção das matrizes, realizada em fóruns planejados, de forma que se otimizassem as discussões das questões específicas operacionais, permitiu sedimentar acordos que ultrapassassem essas divergências entre os grupos.

Corrigindo e afinando os indicadores e critérios, antes da implementação da avaliação foram definidas, em conjunto, as informações que teríamos condições de gerenciar, e com quais dados a universidade seria analisada. Tivemos muito cuidado nessa fase da avaliação, por entender que esse era um ponto importante para a transparência do processo avaliativo e principalmente para permitir, posteriormente, a legitimação dos resultados a serem obtidos.

Para o **Desvelamento coletivo da realidade** foram construídos, em parceria com a comunidade, os instrumentos de avaliação e, também, definidos e realizados a coleta de dados, o processamento, e a interpretação das informações. Procurou-se assegurar a participação dos diferentes segmentos e setores da universidade. Essa etapa caracterizou-se pela aproximação do empírico, amparada por instrumental especialmente elaborado (questionários – professor, alunos, funcionários e ex-alunos –, roteiros para os diferentes setores e grupo focal), buscando desvelar os

sentidos das práticas da universidade, com a “direção do olhar” previamente definida pelo grupo dos atores institucionais. É importante salientar que, mesmo coletando dados sobre todas as dimensões, se manteve a orientação e a referência definida pela dimensão Missão, isto é, a Missão Institucional foi o eixo organizador da coleta e sistematização dos dados.

Para responder ao conjunto de questões avaliativas, elaboradas na etapa anterior (Construção Coletiva do Projeto de Auto-Avaliação) e registradas nas matrizes de avaliação, foram explorados conjuntos de indicadores, o que gerou um volume grande de dados. Para a sua coleta e sistematização, em virtude de sua grandeza, foram utilizados procedimentos que propuseram a aplicação de diferentes técnicas, roteiros de entrevistas e questionários *on-line*. Além disso, utilizamos *softwares* estatísticos para análise dos dados, como o SPSS e o *Logiciel Alceste*. Tais escolhas permitiram aperfeiçoar meios disponíveis e minimizar o gasto de tempo, tendo por objetivo concluir as atividades avaliativas em tempo hábil.

Na etapa **Comunicação negociada**, procuramos a compreensão de uma visão globalizada da universidade, com base nos dados coletados na etapa anterior. Espaços de interlocução foram oferecidos para ampliar interpretações, legitimar análises e indicar decisões a serem tomadas, em razão dos resultados.

As análises foram encaminhadas de forma a contemplar, ao mesmo tempo, a exploração do conjunto de informações e o balanço crítico dos aspectos avaliados, assegurando um dinamismo e aprofundamento que possibilitaram orientar e ampliar as interpretações, nos momentos de reflexão com a comunidade, com vistas à legitimação e encaminhamentos para tomada de decisões.

Nessa etapa, adotamos um processo de interpretação apoiado em procedimento de análise tridimensional constituído por diferentes conjuntos de informações que se integram e se complementam:

- 1) Análise das expectativas, do previsto nos documentos oficiais em cada uma das dez dimensões institucionais descritas em documentos oficiais, como os planos acadêmicos e os planos de desenvolvimento institucional.²

² Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); Projeto Pedagógico Institucional (PPI); Plano de Gestão (PG).

- 2) Análise dos resultados, sobre a vida institucional, que se apresentam no momento. Quais resultados revelam o desempenho atual da instituição? A relação da previsão, da expectativa, enquanto critério de análise, com a realização constatada pelos dados coletados, permitiria indicar os descompassos e as lacunas entre o previsto e o realizado.
- 3) Análise da realidade vivida e construída pelos participantes. Qual a universidade que vivemos? Que resultados percebemos? Quais as expectativas que temos da universidade? Compreender as expectativas vividas pelos grupos permite identificar as construções subjetivas e coletivas que vão sendo criadas na prática, no cotidiano da universidade. Esses elementos se mostraram muito diferentes, tanto dos resultados que revelam os desempenhos objetivos quanto das expectativas e intenções declaradas nos documentos oficiais.

A avaliação dessas construções sociais, reveladoras das vivências da comunidade universitária, foi subsidiada pelas análises das representações sociais que os diferentes grupos – alunos, ex-alunos, professores, funcionários, comunidade externa – têm a respeito da universidade, seu papel e seu desempenho.

As representações sociais, enquanto construções sociais, edificam realidades e orientam condutas, conforme nos revelam estudiosos da área, como Serge Moscovici, que compôs a primeira matriz conceitual; Jodelet (2001); Abric (1994), entre outros, que vêm refinando as possibilidades da teoria para a compreensão dos indivíduos em suas relações com o mundo. São essas realidades construídas que falam da universidade nos corredores, nos departamentos, nas diferentes reuniões dos grupos, muito mais do que os documentos oficiais e os desempenhos efetivos possam revelar.

A consideração dos sentidos atribuídos pelos sujeitos e o reconhecimento de um sistema de representações sociais construído coletivamente e compartilhado pelo grupo universitário caracterizam a perspectiva psicossocial adotada por nós para exploração dos dados.

Conhecer os sentidos que os atores institucionais dão às suas ações é essencial para os ajustes dos rumos da instituição e a realização de mudanças julgadas necessárias. Só se altera a realidade quando os próprios atores ajustam suas finalidades, exigências e práticas.

Considerando que na realização da auto-avaliação institucional buscamos necessariamente conduzir a comunidade a refletir, a tomar consciência sobre sua caminhada, definimos como indissociáveis os três tipos de análises que constituem o procedimento tridimensional proposto.

Em outras palavras, proporcionar à comunidade a tomada de consciência envolve, portanto, compreender as próprias visões sobre a universidade e compará-las com outras constantes nos documentos oficiais, fruto de expectativas sobre sua função social, e o desempenho efetivo revelado pelos dados.

A etapa **Comunicação negociada** culminou com a comunicação das análises nas diferentes instâncias coletivas da estrutura universitária, ou seja, num processo de devolutiva, os dados analisados voltaram para os diferentes setores e faculdades. Possibilitou-se, assim, a construção de sentidos coletivos negociados sobre cada uma das dimensões, a proposição de decisões a partir das informações trazidas pela avaliação e ainda o estabelecimento de condições para análises mais aprofundadas a serem realizadas no segundo Ciclo Avaliativo.

No conjunto das atividades de avaliação, realizadas no primeiro Ciclo - 2005/2006, selecionamos do eixo "políticas de formação" as dimensões Ensino e Pesquisa, para exemplificar os encaminhamentos efetivados.

A complexidade da avaliação da dimensão Ensino levou a uma proposta de avaliação que contemplou os seguintes focos de análise, os quais se interseccionam:

- 1) As políticas institucionais para o ensino, expressas nos documentos oficiais e as práticas efetivadas.
- 2) A articulação entre o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e os Projetos Pedagógicos dos Cursos.

Buscou-se a visibilidade das políticas e práticas implementadas, mediante a análise de indicadores que permitiram explorar a diversidade e qualidade dos cursos oferecidos e a organização didático-pedagógica. Foram consideradas a administração acadêmica, as práticas institucionais que estimulam a melhoria do ensino, a formação docente, o apoio ao estudante, os projetos de curso, as inovações didático-pedagógicas e práticas pedagógicas, levando em conta os objetivos institucionais, as demandas sociais e as necessidades individuais dos estudantes.

A articulação entre o PPI e os projetos de curso foi avaliada e enfocou o processo de construção do projeto pedagógico institucional e a sistemática de revisão curricular adotada. As análises avaliativas consideraram a concepção de currículo, a pertinência dos projetos pedagógicos que estão sendo repensados, tendo em vista os fins da instituição, as diretrizes curriculares e as inovações da área.

A proposta de avaliação teve início com as seguintes questões que sintetizaram os aspectos considerados no processo avaliativo da dimensão:

- A estrutura curricular dos cursos responde às expectativas de formação do aluno propostas pela instituição? Contempla as diretrizes curriculares do MEC? Contempla as inovações da área?
- Quais práticas institucionais têm contribuído para a melhoria do ensino e da aprendizagem?

Os dados relativos a esses indicadores foram obtidos tanto em fontes documentais da instituição, por meio de roteiros de avaliação, como em coleta de opinião dos segmentos alunos, ex-alunos e docentes, por meio de questionários. Entre as principais fontes documentais, destacaram-se: Regimento Geral da PUC-SP, Plano de Desenvolvimento Institucional, Plano de Gestão, Projeto Pedagógico Institucional, Projeto Institucional para Formação de Professores, Manuais das Normas e Procedimentos da Comissão de Ensino, Catálogo da Instituição.

A avaliação da dimensão “Políticas para a Pesquisa” teve como ponto de partida a compreensão, pela universidade, de que a pesquisa é o eixo essencial à sua natureza, e compõe com o ensino e a extensão o conjunto de atividades de caráter acadêmico capazes de garantir sua identidade. O destaque à pesquisa no projeto da universidade, presente em todos os níveis e modalidades de cursos, não exclusiva à Pós-Graduação, atribuiu-lhe um diferencial só comparável às instituições públicas.

A compreensão da pesquisa pela universidade aponta especialmente quatro elementos constitutivos, que compuseram os referenciais para o encaminhamento do processo avaliativo da dimensão. São eles: indissociabilidade da pesquisa, ensino e extensão; caráter formativo; produção crítica; vínculo social.

A auto-avaliação institucional da pesquisa norteou-se pelas seguintes questões avaliativas e seus respectivos indicadores, que traduziram dois grandes focos de preocupações: a institucionalização da pesquisa e as intenções oficiais, e as políticas e práticas institucionais efetivamente implantadas.

Quadro 1 - Questões avaliativas e indicadores analisados

Questões avaliativas	Principais indicadores analisados
Qual a política institucional de pesquisa expressa no PDI, PPI e Plano de Gestão?	Política institucional de pesquisa: concepção, normas, práticas e metas constantes dos documentos oficiais.
A pesquisa tem sido considerada parte integrante da proposta pedagógica institucional?	Grupos de pesquisa cadastrados: número, composição, histórico, áreas de conhecimento e linhas de pesquisa.
	Iniciação científica: política, procedimentos, número de projetos, número de professores e alunos envolvidos.
	Projetos de pesquisa: projetos cadastrados, unidades envolvidas e participantes. Número de teses, dissertações e monografias.
Quais os incentivos para a produção científica e a pesquisa?	Tipo de incentivos a docentes e discentes: demanda e efetivação de auxílios e bolsas.
	Parcerias no fomento à pesquisa. Intercâmbios e cooperação com instituições nacionais e internacionais
	Divulgação das produções de pesquisa: eventos e publicações.
A que questões sociais a pesquisa vem respondendo?	Natureza da produção de conhecimento pelos grupos de pesquisa e pela iniciação científica.
Qual a opinião da comunidade sobre a pesquisa na PUC-SP?	Opinião de alunos, professores e ex-alunos sobre a pesquisa na PUC-SP.

Assim como na avaliação do Ensino, os dados relativos aos indicadores foram obtidos tanto por meio de questionários, ouvindo os segmentos alunos, ex-alunos e docentes da universidade, como em fontes documentais, utilizando-se roteiros de avaliação, e em banco de dados já estruturados com informações sobre a pesquisa.

PROPOSTA DE CONTINUIDADE

Considerando a manutenção do princípio da difusão e propagação, que permite a ampliação da compreensão da realidade, estabelecemos, para o próximo ciclo avaliativo (2007/2008), a adoção de uma dinâmica avaliativa de continuidade, reconhecendo, assim, cada ciclo como gerador de novas propostas, com vistas ao desvelamento do projeto pedagógico vivido pela instituição.

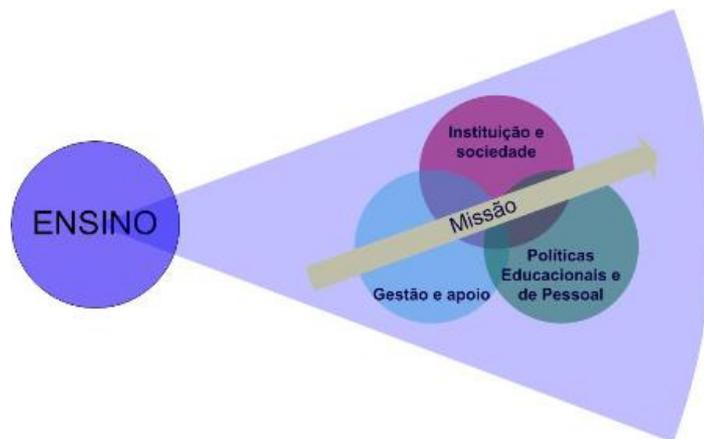
A intenção é ampliar, ainda mais, a ação de associar informação aos encaminhamentos de tomada de decisão, situando a avaliação institucional como um processo permanente de elaboração de conhecimento e de intervenção prática que permite retroalimentar as atividades da instituição, visando o seu aperfeiçoamento.

Assim, o Ciclo 2007-2008 mantém no seu conteúdo as mesmas dez dimensões avaliadas, organizadas em focos que interagem entre si e se integram por meio da Missão da Universidade. Propõe também nova dinâmica avaliativa, ou seja, maior aproximação da realidade a ser atingida por meio da aplicação de uma estrutura metodológica que permita o entendimento de diferentes relações entre as dimensões que interferem de forma significativa no processo universitário.

Tendo essa perspectiva como meta, enfocou-se a proposição de uma investigação, em profundidade, do **Ensino** desenvolvido na PUC-SP. Tal escolha se justifica, pois ele é considerado dimensão essencial que viabiliza, ao lado da pesquisa e extensão, o desenvolvimento do projeto que caracteriza o perfil da PUC-SP. Desse modo, sem perder de vista a globalidade da instituição, o olhar avaliativo será direcionado para o Ensino na PUC-SP e suas relações com as demais dimensões.

Na figura 3, é apresentada a dinâmica de interdependência dos focos, na perspectiva do Ensino.

Figura 3 – Segundo Ciclo de Auto-Avaliação: dinâmica avaliativa



O estudo avaliativo dessas relações - Ensino/Infra-Estrutura, Ensino/Pesquisa, Ensino/Extensão, Ensino/Gestão etc. - parece uma estratégia que favorece o predomínio de uma reflexão mais analítica do que descritiva, meta proposta pelo princípio da difusão e propagação do conhecimento da realidade que se amplia.

Essa se constitui nossa próxima perspectiva de trabalho, dando conta desse movimento contínuo do processo de auto-avaliação institucional da universidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRIC, Jean-Claude (Dir.) *Pratiques sociales et représentations*. Paris: Presses Universitaires de France, 1994. p. 11-35.

ARDOINO, Jackes; BERGER, Guy. *D'une évaluation en miettes à: une evaluation en actes*. Paris: Andsha-Matrice, 1989.

BARRIGA, Angel C. Evaluación de lo académico - nuevas reglas y desafíos. *Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados - Psicologia da Educação*, São Paulo: PUC, n. 2, p. 57-82, jun. 1996.

BRASIL. Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - Sinaes e dá outras providências. Brasília, 05 abr. 2004. p. 3.

_____. Ministério da Educação: Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - Conaes. Diretrizes para Avaliação das Instituições de Educação Superior. Brasília, 26 ago. 2004.

_____. Ministério da Educação. Portaria n. 2.051, de 9 de julho de 2004. Regulamenta os procedimentos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), instituído na Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004, Seção I, p. 10. Brasília, 12 abr. 2004.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação como instrumento de formação cidadã e do desenvolvimento da sociedade democrática: por uma ético-epistemologia da avaliação. *INEP, Educação Superior em Debate*. Brasília: Inep, v. 1, p. 15-39, 2005.

DIAS SOBRINHO, José. Campo e caminhos da avaliação: a avaliação da educação superior do Brasil. In: FREITAS, Luiz Carlos (org.). *Avaliação: construindo o campo e a crítica*. Florianópolis: Insular, 2002.

DIAS SOBRINHO, José; RISTOFF, Dillvo (org.). *Universidade desconstruída*. Florianópolis: Insular, 2000.

FIGARI, Gerard. *Avaliar: que referencial?* Porto: Porto, 1996.

GARCIA, Ramon Moreira. A Base de uma administração autodeterminada: o diagnóstico emancipador. *Educação e Avaliação*, São Paulo, n. 2, p. 43-67, jan. 1981.

GOËRGEN, Pedro A. Avaliação institucional: entre a performatividade e a legitimação. *Avaliação: Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior - Raies, Sorocaba*, v. 12, n. 1, p. 29-43, mar. 2007.

JODELET, Denise (org.). *As Representações sociais*. Rio de Janeiro: UERJ, 2001.

LEITE, Denise. Avaliação institucional, reformas e redesenho capitalista das universidades. *Avaliação: Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior - Raies, Campinas*, v. 7, n. 2, p. 29-48, jun. 2002.

MARCONDES, A. P.; PRADO SOUSA, Clarilza. Buscando possibilidades para a avaliação institucional do Ensino Superior. *Avaliação: Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior - Raies, Campinas*, v. 10, n. 2, p. 71-87, mar. 2005.

SANTOS, Boaventura de S. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. São Paulo: Cortez, 1999.

SOUSA, Clarilza Prado de. Avaliação institucional no Ensino Superior: auto-avaliação e avaliação externa. In: RODRIGUES, Maria Lucia; FRANCO, Maria Laura (org.). *Novos rumos do ensino superior*. São Paulo: PUC-SP-NEMESS, 1997. p. 33-53.

SOUSA, Sandra M. Z. L.; AMORIM, Antonio. Avaliação institucional da universidade brasileira: questões polarizadoras. *Estudos em Avaliação Educacional*. São Paulo : Fundação Carlos Chagas, n. 10, p. 103-136, jul./dez. 1994.

STAKE, R. E. *Evaluating the arts in education: a responsive approach*. Columbus (Oh): Charles E. Merrill, 1975.

UNESCO. Proyecto marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la educación superior. 1998.

Recebido em: janeiro 2008

Aprovado para publicação em: fevereiro 2008

