UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

FRANCISCO MIGUEL MARTINS

AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UMA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO SUPERIOR DE TIMOR-LESTE

Salvador
2010

FRANCISCO MIGUEL MARTINS

AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UMA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO SUPERIOR DE TIMOR-LESTE

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Educação.

Orientador: Prof. Dr. Robert Evan Verhine

Salvador
2010

UFBA / Faculdade de Educação – Biblioteca Anísio Teixeira

M379 Martins, Francisco Miguel.
Autoavaliação institucional da educação superior : uma experiência brasileira e suas implicações para a educação superior de Timor-Leste / Francisco Miguel Martins. – 2010.
302 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Robert Evan Verhine.
Tese (doutorado) – Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Educação, Salvador, 2010.

1. Universidade Federal da Bahia – Avaliação. 2. Ensino superior – Brasil - Avaliação. 3. Educação superior e estado. 4. Educação - Timor-Leste. 5. Universidade Nacional Timor Lorosa'e. 6. Avaliação educacional. I. Verhine, Robert Evan. II. Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Educação. III. Título.

CDD 378 – 22.ed.

FRANCISCO MIGUEL MARTINS

AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UMA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO SUPERIOR DE TIMOR-LESTE

Tese aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Educação, pela Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia.

Aprovada em 16 de julho de 2010.

Banca Examinadora

Prof[a]. Dr[a]. Dora Leal Rosa (UFBA) _____
Doutor em Educação, pela Universidade Federal da Bahia.
Universidade Federal da Bahia

Prof. Dr. Tomm Joe Elliott _____
Doutor em Educação, pela Columbia University. U.S.A.
Faculdade de Tecnologia Empresarial (FANOR)

Prof. Dr. Fernando Spagnolo _____
Doutor em Política para Ciência e Tecnologia SPRU, pela Universidade de Sussex. U.K.
Funcionário da Capes e Professor Titular da Universidade Católica de Brasília.

Prof. Dr. José Albertino Carvalho Lordêlo _____
Doutor em Educação, pela Universidade Federal da Bahia.
Universidade Federal da Bahia

Prof. Dr. Robert E. Verhine (Orientador/UFBA) _____
Doutor em Educação, pela Universitat Hamburg (Alemanha).
Universidade Federal da Bahia

Dedicatória

Ao meu pai Adelino Martins, pela benevolência, (in memorian),
Ao meu sogro Ricardo da Silva (in memorian).

À minha esposa, Florbela X. G. da Silva, e às minhas filhas Joya e Tira, pela paciência por me esperarem por longo tempo, do outro lado do mundo.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus todo poderoso e a Jesus Cristo que me guiaram, dando coragem, força, luz para melhorar, enxergar, brilhar, irradiar a sabedoria para percorrer um caminho difícil, durante três anos e meio, contemplando as ciências das políticas e da gestão em educação, na Faculdade de Educação, da UFBA.

São tantas e tão especiais pessoas que contribuíram tanto material, como moral e espiritualmente na jornada da minha formação, até este trabalho final, quero lhes agradecer com sinceridade por tudo.

Agradeço a minha família, minha avó, mãe, tios, irmãos, sobrinhos, esposa e filhas que me deram o apoio moral, espiritual e material.

À Coordenação de Aperfeiçoamento Pessoal de Nível Superior (Capes), pela concessão de uma bolsa de estudos.

Ao IV Governo Constitucional do Timor-Leste, pelo apoio à minha pesquisa, para a realização desta tese.

Ao Professor Fernando Spagnolo, pela informação e recomendação, ao Professor Rodrigo F. S. dos Santos e a Professora Karin, pela assistência na fase de preparação em Timor-Leste, antes de deslocar para Brasil.

À Professora Dora Leal Rosa, pelo entendimento profundo das dificuldades que enfrentei, pela busca de vários caminhos na intercessão de auxílios a este trabalho.

Ao Professor Dr. Tomm Joe Elliott pelas contribuições significativas na qualificação.

À Professora Ana Lúcia França Magalhães, pela revisão dos originais e muito mais, pela interlocução e duras críticas, a partir de uma leitura atenta e cuidadosa.

A Faculdade de Educação e Escola de Administração da UFBA, pelos espaços, infraestrutura de formação acadêmica e pesquisa.

Aos Professores da FACED/UFBA, especialmente Prof. Dr. Robert Evan Verhine, Profa. Dra. Dora Leal Rosa, Prof. Dr. José Albertino Lordêlo, Profa.

Dra. Maria Couto, Prof. Dr. Miguel Angel Bordas, Prof. Dr. Roberto Sidnei Macedo, Prof. Dr. Robinson Moreira Tenório, Prof. Dr. José Wellington Aragão e ao Prof. Dr. Paulo Arruda Penteado Filho de Escola de Administração UFBA, pelos valiosos percursos nas suas disciplinas.

Ao Ministro da Educação do Timor-Leste, João Cancio Freitas, PhD, ao Diretor do Ensino Superior, Professor Abrão dos Santos, ao Chefe de Departamento de Padrão e de Acreditação, das IES do Timor-Leste, pelas suas disponibilidades a serem entrevistados.

Ao Magnífico Reitor da UNTL, Professor Benjamim de Araújo e Corte Real, PhD, pelo licenciamento e liberação do trabalho para a realização do Doutorado e pela disponibilidade de ser entrevistado.

Ao Professor Miguel Maia dos Santos, Vice Reitor I, para os Assuntos Acadêmicos da UNTL, meu amigo, e também como irmão, pela sua grande atenção, paciência, entendimento e auxílio às minhas dificuldades.

Aos Dirigentes (Reitores e Vices Reitores) das IESs do Timor-Leste, UNTL, UNPAS, UNDIL, UNITAL, DIT, ICR, ISC, IOB, ICFP, IPC, ETCA, e AKAKOM, pelas suas disponibilidades ao serem entrevistados para fins da minha pesquisa para essa tese.

Aos entrevistados, membros das Comissões de Avaliação Institucional da UFBA - GAI, CCEAG, CPA, pela disponibilidade ao serem entrevistados sobre os processos e as experiências de implementação de autoavaliação institucional na UFBA nos três períodos e dois momentos a partir do ano de 1995/1998, 1999/2003, 2004/2005 e 2006/2008.

Aos Colegas da FACED/UFBA do período de 2007.1, pela valiosa contribuição, e especialmente ao colega Crispiniano Carneiro de Oliveira, amigo e como irmão, pelas valiosas contribuições tanto material quanto moral.

Em especial, ao meu orientador, Prof. Dr. Robert Evan Verhine, pelo incentivo e acolhimento no Curso de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, UFBA e pela orientação, paciência, entendimento das minhas dificuldades; pela absoluta disposição para atender e ouvir; pela capacidade de apontar os erros com duras críticas, sem perder o respeito pelo esforço, e o entendimento às minhas limitações.

Epígrafe

Largueada no olhar, lance a vista no panorama.
Obedece, hábil e honesto,
É a conduta patriota e venerável.
(Francisco Miguel Martins, 1991).

Tudo o que sei é que nada sei.
SÓCRATES

MARTINS, Francisco Miguel. Autoavaliação institucional da educação superior: uma experiência brasileira e suas implicações para a educação superior de Timor-Leste. 302 f. il. 2010. Tese (Doutorado). Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2010.

RESUMO

O estudo situa-se no campo das políticas e da gestão em educação, tendo em mira analisar a experiência brasileira, especificamente a desenvolvida pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), buscando informações para subsidiar a formulação de um modelo de autoavaliação institucional da educação superior para a Universidade Nacional Timor Lorosa'e (UNTL). Destaca, inicialmente, aspectos da educação no Timor em três períodos: colonização portuguesa, ocupação da Indonésia, jornada da educação após independência do País, enfatizando a educação superior e a UNTL. Analisa, também, as concepções fundamentais e as características da autoavaliação institucional, bem como o processo de implantação e os resultados de experiências de autoavaliação institucional na UFBA. A coleta de dados e informações sobre o processo de autoavaliação institucional na UFBA envolveu três focos: preparação, implementação e resultados de três grandes experiências - Grupo de Avaliação Institucional - GAI (1995/1996), Pró-Reitoria de Ensino de Graduação e Comissão Central de Avaliação de Graduação – PROGRAD/CCEAG (1999/2003) e Comissão Própria de Avaliação – CPA em seus dois mandatos (2005/2007 e 2008/2010). Utiliza para o levantamento de informações qualitativas e quantitativas fontes documentais e entrevistas. A discussão e análise das experiências de autoavaliação institucional na UFBA colocaram em destaque os padrões nacionais de avaliação institucional: o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras - Paiub (1993-2004) e o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - Sinaes (a partir de 2004). Destaca o ensino da graduação como foco da autoavaliação nas experiências do GAI e da PROGRAD/CCEAG, enquanto na experiência da CPA esse foco é ampliado, envolvendo várias dimensões. A análise e discussão das experiências, bem como, os capítulos teóricos da tese revelaram lições importantes relacionadas com a política educacional; o conhecimento técnico; a participação. Quanto à política educacional, a autoavaliação da educação superior, ao considerar a qualidade da educação, focaliza o interesse público, ultrapassando as dimensões individuais e se vinculando às metas sociais e econômicas representadas pelas demandas do Estado, do mercado e de outros setores organizados da sociedade. Neste contexto, a avaliação exige da burocracia o cumprimento da legislação, na perspectiva da legitimação, levando em conta instrumentos de regulação, de alcance nacional. Também importante é a disponibilidade dos recursos financeiros necessários para efetuar o processo de autoavaliação. Em relação ao conhecimento técnico, a referência era o "saber fazer e saber agir", ou seja, "zelar e velar" pelo processo de implementação da autoavaliação na mira das normas gerais e das diretrizes estabelecidas. Sobre a participação dos segmentos, a referência é o princípio da avaliação democrática, como um processo que requer maior participação de todos os segmentos da comunidade, tanto interna quanto externa, ao mesmo tempo em que se reforça a responsabilidade social e legitimidade política. Tais lições podem ser consideradas pela comunidade universitária da UNTL quando da definição de seu modelo de autoavaliação institucional. Tudo isto deve ser organizado na perspectiva do conhecimento do desempenho da UNTL, para que a partir desse ponto, sejam estabelecidas as mudanças necessárias para se alcançar a melhoria desejada, em termos de formação de recursos humanos, produção de conhecimento e prestação de serviços ao povo timorense.

Palavras chave: Política educacional. Avaliação institucional. Autoavaliação institucional. Educação superior. UINTL. UFBA.

MARTINS, Francisco Miguel. Autoavaliação institucional da educação superior: uma experiência brasileira e suas implicações para a educação superior de Timor-Leste. 302 f. il. 2010. Tese (Doutorado). Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2010.

ABSTRACT

This study relates to the field of educational policy and governance, focusing on Brazilian experiences developed within the context of the Federal University of Bahia (UFBA) which provide information deemed to be useful for the development of an institutional self-evaluation model applicable to the National University of East Timor (UNTL). The study initially discusses education in Timor with respect to the periods of Portuguese colonilization, Indonesian occupation and post-independence, giving emphasis to higher education and to UNTL. It next reviews the fundamental concepts and characteristics of institutional self-evaluation and then analyzes the self-evaluation efforts developed by UFBA. The collection of data and information for the study focused on the preparation, implementation and results of three evaluation efforts at UFBA: that of the Group of Institutional Evaluation – GAI (1995/1996), that of the Undergraduate Division and of the Central Commission of Undergraduation Evaluation – PROGRAD/CCEAG (1999-2003), and that of the Institutional Commission of Evaluation – CPA with respect to two terms (2005-2007; 2008-2010). Quantitative and qualitative data were generated from interviews and the analysis of pertinent documents. The discussion and analysis of UFBA's auto-evaluation experiences highlight the role played by two nationwide programs for higher education evaluation: the Program of Institutional Evaluation of Brazilian Universities – Paiub (1993 – 2004) and the National System of Higher Education Evaluation – Sinaes (2004 - present). The experiences of GAI and of PROGRAD/CCEAG focused on the self-evaluation of undergraduate study. The CPA experience widened the scope, considering various other dimensions as well. The analysis and discussion of the three experiences together with the theoretical chapters of the thesis reveal important lessons that relate to educational policy, to technical knowledge and to the issue of participation. With respect to educational policy, the self-evaluation of higher education focuses on the public interest, going beyond individual dimensions to address social and economic goals representing the demands of the State, the market and other organized sectors of the society. In this context, evaluation processes require that the bureaucracy respects the existing legislation, assuring legitimacy and taking into account instruments for national regulation. They also require that necessary financial resources be made available. In relation to technical knowledge, the results of the study indicate that it is necessary to know what to do and how to act, in order to implement self-evaluation in accordance with the established norms and directives. As to the issue of participation, the principal of democratic evaluation should be respected, since evaluation should involve all segments of the community, both internal and external. Such involvement reinforces processes of social responsability and of political legitimization. These and related lessons can be considered by the university community of UNTL when defining its own model of institutional self-evaluation. Such considerations should be organized in light of knowledge about the performance of UNTL in order to make the changes that are necessary to reach desired improvements in terms of human resource formation, knowledge production and the provision of services to the people of East Timor.

Keywords: Educational policy; Educational evaluation; Institutional self-evaluation; Higher education; UNTL; UFBA.

LISTA DE SIGLAS

AA	Autoavaliação
AAI	Autoavaliação Institucional
Abmes	Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior
Abruem	Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais
ACE	Avaliação das Condições de Ensino
ACG	Avaliação dos Cursos de Graduação
AE	Avaliação Externa
AI	Avaliação Institucional
Akakom	Akademia Komputer Klik
Akper	Akademi Keperawatan Kesehatan 'Academia de Enfermagem'
Andes	Associação Nacional de Docentes
Andifes	Associação Nacional de Dirigentes Federais de Ensino Superior
Apodeti	Associação Popular Democrática Timorense
Apud	Associação dos Professores Universitários da Bahia
Assufba	Associação dos Servidores da Universidade Federal da Bahia
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEE	Conselho Estadual da Educação
Comavi	Comissão de Avaliação Institucional
CNA	Comissão Nacional de Avaliação
Conaes	Comissão Nacional da Avaliação da Educação Superior
Cnpq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
Consepe	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
Consuni	Conselho Universitário
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPD	Centro Processamento d eDados
Crub	Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras
Csvu	Conselho Social da Vida Universitária
DCE	Diretório Central dos Estudantes
Dnets	Direção Nacional do Ensino Técnico e Superior
DIT	Díli Institute Of Technology
Enade	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENC	Exame Nacional de Cursos
Etca	East Timor Coffe Academic
ETS	Ensino Técnico e Superior
Fapesb	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia
Finep	Financiamento de Estado e Projetos
Fretilin	Frente de Revolucionário de TIMOR-LESTE Independente
Gcret	Grupo Coordenador para a Reformulação do Ensino em Timor
IES	Instituição de Ensino Superior
IESs	Instituições de Ensino Superior
IETS	Instituição de Ensino Técnico e Superior
IETSs	Instituições de Ensino Técnico e Superior
ICR	Instituto de Ciências Religiosas
ISP	Centro de Estudos Interdisciplinares para o Setor Público
ISC	Instituto Superior Cristal
IOB	Istitute of Business
Icft	Instituto Católico para a Formação de Professores

IPC	Instituto Profissional de Canossa
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
Geres	Grupo Executivo para a Reformulação do Ensino Superior
Kota	Klibur Oan Timor Asuwain ‘Associação Valente Timorense’
Kpaa	Kursus Pendidikan Administrasi Atas ‘Curso de Administração’
KPG	Kursus Pendidikan Guru ‘Curso de Professores Primária’
LBD	Lei de Diretrizes e Bases
Ldben	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação e Cultura
MEC-TL	Ministério da Educação e Cultura de Timor-Leste
NGO Fórum	Fórum da Organização Não Governamental do Timor-Leste
ONGs	Organizações Não Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
Paiub	Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras
Paru	Programa da Reforma Universitária
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDN	Plano de Desenvolvimento Nacional
PGA	Pendidikan Guru Ágama ‘Escola de Professores Catequistas’
Pgsd	Pendidikan Guru Sekolah Dasar ‘Escola de Formação de Professores do Ensino Básico’
Pgsmtp	Pendidikan Guru Sekolah Menengah Tingkat Pertama ‘Escola de Formação de Professores Pré-Secundário’
Pibic	Programa de Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PNE	Política Nacional da Educação
Proplad	Pró-Reitoria de Planejamento e Administração
RDTL	República Democrática de Timor-Leste
SD	Sekolah Dasar ‘Ensino Primario’
SESu	Secretaria de Educação Superior
SGC	Secretaria Geral de Cursos
SGO	Sekolah Guru Olahraga ‘Escola de Professores Desportivos’
Sinaes	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SMA	Sekolah Menengah Atas ‘Escola Media Geral’
Smea	Sekolah Menengah Economia Atas ‘Escola Média de Economia’
Smkk	Sekolah Menegah Kesejahteraan Keluarga ‘Escola Média do Bem Estar da Família’
SMP	Sekolah Menengah Pertama ‘Ensino Pré-Secundário
SPE	Superintendência de Estudantes
SPG	Sekolah Pendidikan Guru ‘Escola de Formação de Professores Primários’
SPK	Sekolah Pendidikan Keperawatan ‘Escola de Enfermagem’
SPP	Sekolah Penyuluhan Pertanian ‘Escola de Consultoria de Agricultura’
STM	Sekolah Teknik Menengah ‘Escola Média Técnica’
Supac	Superintendência Acadêmica
SPE	Superintendência de Pessoal
TL	Timor-Leste
UDT	União Democrática Timorense
UFBA	Universidade Federal da Bahia
Undil	Universidade de Díli

Unicamp	Universidade Estadual de Campinas
Unpaz	Universidade da Paz
Unital	Universidade Oriental de Timor-Leste
Untl	Universidade Nacional Timor Lorosa'e
UPF	Universidade Passo Fundo
UT	Universitas Terbuka 'Universidade Aberta'

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 “Avaliações” da Instituição Universitária nas Perspectivas do Estado, do Mercado e da Universidade..... 75

Figura 02 Esquema de Implantação da Política de Autoavaliação Institucional..... 86

Figura 03 Função da Autoavaliação Institucional e Prestação de Contas à Comunidade..... 94

Figura 04 Processo de Institucionalização da Autoavaliação Institucional na Universidade..... 95

Figura 05 Sinaes: da Concepção à Regulamentação..... 107

Figura 06 A qualidade da IES, o Processo Contínuo de Autoavaliação Institucional..... 108

Figura 07 Processo Lógico da Autoavaliação Institucional da Educação Superior 112

Figura 08 Etapas de Autoavaliação Institucional..... 117

Figura 09 Esquema de Análise..... 125

Figura 10 Síntese da Estratégia Metodológica da Pesquisa de Tese..... 126

Figura 11 UFBA: Articulação entre as CAVIs e a CCEAG..... 161

Figura 12 Quadro Resumo do Processo da Autoavaliação Institucional da UFBA..... 166

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 Evolução do Número dos Alunos e de Docentes do Ensino Primário no Timor Português..... 33

Tabela 02 Estudantes Admitidos por Unidades de Ensino e Gênero UNTL. Ano letivo 2008/2009..... 44

Tabela 03 Doentes da UNTL por Nível de Formação, Regime de Trabalho e Gênero. Ano Letivo 2008/2009..... 44

Tabela 04 Funcionários Distribuído por Gênero e Formação. Maio/2009..... 45

Tabela 05 UFBA – Graduação 2008. Matrícula, Cursos e Diplomados 130

Tabela 06 UFBA – Pós-Graduação – Campus Salvador – 2008 Pesquisa, Matrícula, Cursos..... 131

Tabela 07 UFBA. Docentes por Titulação – 2008. Campi – Salvador, Barreiras e Vitória da Conquista..... 131

Tabela 08 Docentes por Classe e Regime de Trabalho – 2008. Campi – Salvador, Barreiras e Vitória de Conquista..... 131

Tabela 09 UFBA – 2008 Servidores Técnicos e Administrativos..... 132

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 Situação das Instituições de Ensino Superior (IESs) de Timor-Leste, por Natureza Jurídica, Dependência Administrativa e a situação relativa à Acreditação e Autoavaliação, em 2009..... 52
Quadro 02 Princípios de Avaliação Institucional Segundo o Paiub e SINAES..... 105
Quadro 03 Dimensões do Processo da Autoavaliação Institucional da Educação Superior..... 109-110
Quadro 04 Dimensões e Pesos do Processo da Autoavaliação Institucional da Educação Superior..... 111
Quadro 05 Entrevistas Realizadas com Gestores das IESs do Timor-Leste 122
Quadro 06 Entrevistas Realizadas com Participantes das Comissões das Experiências de Avaliação e Autoavaliação Institucional da UFBA..... 123
Quadro 07 Dimensões e Categorias de Análise..... 124
Quadro 08 Vinculo Institucional e Formação Acadêmica dos Membros do GAI..... 140
Quadro 09 GAI – Projeto da Avaliação dos Cursos de Graduação da UFBA,..... 144-145
Quadro 10 Relatórios das Comissões de Autoavaliação dos Cursos de Graduação – 1999..... 155-156
Quadro 11 Vínculo Institucional e Formação Acadêmica dos Membros da CCEAG..... 163
Quadro 12 Composição das CAVIs..... 164
Quadro 13 Dimensões, Sub-dimensões e Indicadores de Análise Situacional..... 167-168
Quadro 14 Relatórios das Comissões de Avaliação Institucional dos Cursos de Graduação – 2002..... 177
Quadro 15 Conteúdo da Publicação Série PROGRAD 5 – Avaliação Institucional na Universidade Federal da Bahia (2002)..... 179
Quadro 16 Vínculo Institucional e Formação Acadêmica dos Membros da CPA..... 188
Quadro 17 Relatório da Autoavaliação Institucional da UFBA, Volume I..... 204
Quadro 18 Relatório da Autoavaliação Institucional da UFBA, Estudos Especiais, Volume II, 2002-2005..... 205
Quadro 19 Pesquisa Executadas por CASs 206-207
Quadro 20 Relatório da Autoavaliação Institucional da UFBA - 2006/2008..... 208-210
Quadro 21: Divulgação da CPA através de Mídia Digital..... 211
Quadro 22: Comparação das Experiências de Implementação da Autoavaliação Institucional na UFBA..... 218
Quadro 23. UFBA/Campi – Salvador, Barreiras e Victória da Conquista C. de Graduação – 2010..... 273-274
Quadro 24. Cursos de Pós-Graduação da UFBA – 2010..... 275-277

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO..... **19**
1.1 PROPOSIÇÃO DO TEMA..... 19
1.2 JUSTIFICATIVA..... 21
1.3 O PROBLEMA E OS OBJETIVOS DO ESTUDO..... 22
1.4 A ESTRUTURA DO TRABALHO..... 24

2 A EDUCAÇÃO NO TIMOR-LESTE..... **26**
2.1 INTRODUÇÃO..... 26
2.2 A EDUCAÇÃO NA FASE DA COLONIZAÇÃO PORTUGUESA..... 28
2.3 A EDUCAÇÃO NA FASE DA OCUPAÇÃO DA INDONÉSIA..... 34
2.4 A JORNADA DA EDUCAÇÃO PÓS-INDEPENDÊNCIA..... 36
2.5 A EDUCAÇÃO SUPERIOR..... 40
2.5.1 **A Universidade Nacional Timor Lorosa'e (UNTL)** 42
2.5.2 **Experiências de Avaliação Institucional da Educação Superior e Acreditação em Timor-Leste**..... 48

3 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: A EXPERIÊNCIA BRASILEIRA..... 57
3.1 INTRODUÇÃO..... 57
3.2 TRAJETÓRIA DA AVALIAÇÃO E DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL..... 57
3.2.1 As Primeiras Iniciativas..... 57
3.2.2 Período 1993 a 2003..... 61
3.2.3 Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)..... 66

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... 70
4.1 INTRODUÇÃO..... 70
4.2 CONCEPÇÕES: AVALIAÇÃO, AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E AUTO AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL..... 70
4.2.1 Concepções de Avaliação..... 71
4.2.2 Concepções de Avaliação Institucional..... 74
4.2.3 Concepções de Autoavaliação Institucional..... 78
4.3 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E A AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO CONTEXTO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS..... 80
4.4 A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR..... 90
4.5 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR..... 93
4.5.1 Princípios e Características da Autoavaliação Institucional..... 96
4.5.2 Dimensões de Autoavaliação Institucional..... 108
4.5.3 Requisitos e Pressupostos da Autoavaliação Institucional..... 113
4.5.4 Etapas de Autoavaliação segundo o SINAES........ 114
4.6 SÍNTESE E CONCLUSÕES..... 117

5 **METODOLOGIA DA PESQUISA**..... 119
5.1 INTRODUÇÃO..... 119
5.2 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA..... 120

6 AS EXPERIÊNCIAS DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA..... 128

6.1 INTRODUÇÃO..... 128
6.2 A UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA..... 128
6.3 EXPERIÊNCIAS DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UFBA: DISCUSSÃO E ANÁLISE..... 134
6.3.1 A Experiência do Grupo da Avaliação Institucional – GAI (1995/1998)..... 135
6.3.2 A Experiência da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação – PROGRAD e da Comissão Central de Avaliação de Graduação – CCEAG (1999/2003)..... 150
6.3.3 A experiência da Comissão Própria de Avaliação – CPA (2005/2006; 2008/2010..... 183

7 **CONSIDERAÇÕES FINAIS E LIÇÕES/RECOMENDAÇÕES**..... 215
7.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS E LIÇÕES 215
7.2 RECOMENDAÇÕES PARA UNTL E OUTRAS IESs EM TIMOR-LESTE 223

REFERÊNCIAS..... 225

APÊNDICES..... 231
APÊNDICE A – As Instituições Privadas do Timor-Leste: Universidades, Institutos e Academias..... 232
APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS:..... 251
APÊNDICE B1- Roteiro de Entrevista com Dirigentes das IESs do Timor-Leste..... 252
APÊNDICE B2 - Roteiro de Entrevista com o Fundador da UNTIM..... 254
APÊNDICE B3 - Roteiro de Entrevista com Membros das Comissões de Avaliação Institucional da UFBA..... 255
APÊNDICE B4 - Roteiro de Entrevista com Membros da Comissão Central de Avaliação de Graduação - CCEAG - Período 1999/2003..... 257
APÊNDICE B5 - Roteiro de Entrevista com Membros da Comissão Própria de Avaliação - CPA - Período 2005/2007; 2008/2010..... 259
APÊNDICE B6 - Roteiro de Entrevista com Coordenadores das Comissões de Avaliação Institucional..... 261
APÊNDICE C – MATRIZES DE ANÁLISE..... 263
APÊNDICE C1 - Matriz de Análise I – Depoimentos..... 264
APÊNDICE C2 - Matriz de Análise II – Documentos..... 267

ANEXOS 270
ANEXO 1 - ORGANOGRAMA DA UNIVERSIDADE NACIONAL TIMOR LOROSA'E..... 271
ANEXO 2 - ORGANOGRAMA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA..... 272
ANEXO 3 - CURSOS DE GRADUAÇÃO E DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UFBA..... 273
ANEXO 4 - DOCUMENTO LEGAL: Lei do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. LEI Nº 10.861, DE 14 DE ABRIL DE 2004..... 278
ANEXO 5 - PORTARIA N^{O} 2.051, DE 9 DE JULHO DE 2004 284
ANEXO 6 - MATRIZ III - INFORMAÇÕES PARA O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INTERNA DA UFBA 2005..... 291

1 INTRODUÇÃO

1.1 PROPOSIÇÕES DO TEMA

A universidade é uma instituição social que tem tido classicamente como missão desenvolver o ensino, a pesquisa, a extensão e a gestão do processo de criar e disseminar conhecimento.

A universidade, enquanto instituição social de ensino superior, também tem como uma de suas metas o desenvolvimento de recursos humanos para melhorar a qualidade de vida. Neste sentido, tem um papel importante, qual seja o de educar e formar profissionais, além de participar do processo de desenvolvimento tanto local quanto regional, contribuindo para o desenvolvimento educacional e cultural na busca da promoção da liberdade e da sustentabilidade social, econômica, política e ambiental.

Dias Sobrinho (2005b, p. 78) salienta que “a universidade ocupa uma posição de destaque no mundo globalizado em grande parte porque é a mais importante instituição produtora de capacitação tecnológica [...]”. Em consonância com esse argumento, o autor citado salienta ainda que “[...] é certo que as instituições de educação superior têm tido historicamente um papel destacado no desenvolvimento dos países, no avanço dos conhecimentos e no fortalecimento da economia” (Ibidem, p.77).

Ainda, Dias Sobrinho (Ibidem) destaca que “o desenvolvimento da ciência e tecnologia, especialmente nestas últimas décadas, é consequência principalmente de recursos públicos investidos nos sistemas de educação e de pesquisa [...]”.

Assim sendo, a universidade enquanto bem público tem a responsabilidade social pela oferta da educação superior de qualidade e pela prestação de contas à sociedade. Esta responsabilidade social com a qualidade reflete uma política da instituição e do Estado.

Uma política de prestação de contas requer instrumentos para verificar a elevação da qualidade desejada e conferir a qualidade da instituição da educação superior, sendo a avaliação um instrumento privilegiado. Assim

sendo, o uso deste instrumento, na busca da qualificação, caracteriza-se por ações de quantificação, mensuração, classificação de resultados e outras para sustentar a tomada de decisão sobre correções e mudanças necessárias no processo de melhoramento.

Além da política de responsabilidade social, de prestação de contas da qualidade da instituição à sociedade, a avaliação institucional deve ser assumida como uma política pública. Assim, as instituições de educação superior devem assegurar a oferta da educação, um bem público e social, segundo as necessidades e a demanda da comunidade e do Estado. Nesse contexto, o papel do Estado é definir e traçar o plano de desenvolvimento do sistema educativo, conforme a qualidade de formação desejada e que vem sendo utilizada no mercado nacional e internacional. Deste modo, a responsabilidade política do Estado deve se concretizar por meio da regulação e do controle do funcionamento das instituições da educação superior, como um mecanismo para o fortalecimento da qualidade da educação e da instituição como um todo.

Na consideração da concepção de universidade como instituição de pesquisa, ensino superior e extensão, como descrita anteriormente, a avaliação institucional tem um papel social que ultrapassa as funções internas da instituição.

A avaliação da universidade é considerada como uma prática da instituição que busca a melhoria da qualidade da educação superior enquanto um bem público e social. A avaliação institucional também é um processo de identificar os pontos fortes e fracos, as potencialidades da instituição para elevar e fortalecer a qualidade para a melhoria da gestão, podendo ser realizada como um processo interno, também denominado autoavaliação institucional, ou como um processo externo à instituição, ou avaliação externa.

O pesquisador, apoiado na concepção de universidade como uma instituição que tem como papel o compromisso social, propõe como tema deste estudo a experiência brasileira de autoavaliação institucional da educação superior e suas implicações para a educação superior de Timor-Leste. O Timor-Leste é de interesse por ainda ser um país emergente, um país lusófono, ex-colônia de

Portugal, além de ser o país onde o autor vive e desenvolve seu trabalho acadêmico.

A partir dessa proposição geral é definido o objeto deste estudo que tem como foco a autoavaliação institucional da educação superior do Brasil. Suas referências são o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e a experiência da Universidade Federal da Bahia (UFBA), visando extrair lições e implicações que possam subsidiar a construção participativa de um modelo de autoavaliação institucional da educação superior em Timor-Leste.

É notória a complexidade de um modelo de autoavaliação institucional. Deste modo, sua construção requer a participação de representantes dos segmentos da comunidade acadêmica, da sociedade civil, de consultores especializados, para que seus princípios e objetivos respondam às demandas do sistema e sejam efetivamente transformados em uma prática contínua, na busca da melhoria da qualidade.

1.2 JUSTIFICATIVA

A definição do tema do estudo justifica-se em função da perspectiva acadêmica; da contemporaneidade; do país, no caso o Timor-Leste; da relevância política institucional. A seguir apresenta-se o sentido de cada uma dessas dimensões:

(1) perspectiva acadêmica: a avaliação da universidade é uma temática que vem despertando o interesse dos educadores, pesquisadores e autoridades governamentais que lidam com os problemas do ensino, da pesquisa e da extensão nas instituições superiores da educação. A avaliação institucional é entendida como instrumento que pode contribuir para a melhoria da qualidade acadêmica no processo de desenvolvimento da pesquisa, extensão e ensino.

(2) contemporaneidade: a avaliação institucional e a autoavaliação da educação superior são temas atuais em todos os países. O Brasil instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES - Lei n° 10.861, de 14/04/ 2004), que define a participação efetiva de toda a comunidade no processo de avaliação.

(3) Timor-Leste: o sistema da educação superior é composto de 16 instituições, sendo que apenas uma delas é pública, a Universidade Nacional Timor Lorosa'e (UNTL). Até o momento, o país não dispõe de um sistema de avaliação e de acreditação da educação superior. Também, não tem recursos humanos locais qualificados, nem no Ministério da Educação e Cultura, nem na UNTL para desenvolver e implementar normas e procedimentos de avaliação e de acreditação.

(4) relevância política institucional: neste caso, retirar lições do modelo brasileiro como caso empírico para construção do modelo de avaliação institucional em Timor-Leste.

1.3 O PROBLEMA E OBJETIVOS DO ESTUDO

Sobre o processo de avaliação institucional, muitos autores têm destacado sua abrangência e relação com a gestão e com as ações pedagógicas. Neste ponto, são registradas colocações de alguns autores para dar suporte à identificação do problema e objetivos deste estudo.

Leite (2000, p. 42), ao analisar a avaliação institucional, apoiado em entrevistas realizadas com núcleos de avaliação de unidades universitárias, destaca que "o processo de avaliação é entendido como inovador, porque abrangente, se organiza de forma ampla, abrangendo todos os cursos. [...] Sua abrangência tem perspectiva de globalidade".

Marback Neto (2007, p.171) ao tratar da qualidade do desempenho institucional, com base em critérios, declara que "a avaliação institucional é um poderoso e imprescindível instrumento gerencial e pedagógico que envolve aferição, revisão e construção".

Dias Sobrinho realizando uma análise mais ampla argumenta que:

> A avaliação há que reconhecer as formas e a qualidade das relações na instituição, mas também constituir as articulações, integrar as ações em malhas mais amplas de sentido, relacionar as estruturas internas aos sistemas alargados das comunidades acadêmicas e da sociedade (2005a, p. 61).

E ainda:

> A avaliação institucional pode desenvolver uma nova cultura, fundada na ética da aceitação da diversidade e da polissemia, da busca do saber articulado e da compreensão global, enfim, de uma pedagogia da integração, que não seja mera negação de conflitos (2005a, p. 63).

Considerando a importância da avaliação institucional, conforme destacada pelos autores acima citados, colocam-se as questões que devem guiar este estudo:

(1) Quais são as concepções e as características da autoavaliação institucional da educação superior do Brasil?

(2) Como o modelo vigente de autoavaliação tem se concretizado na prática em uma universidade brasileira de destaque, ou seja, a Universidade Federal da Bahia - UFBA?

(3) Quais as lições e implicações que podem ser extraídas da experiência atual de autoavaliação institucional da educação superior do Brasil que podem subsidiar a construção de um modelo de autoavaliação para a educação superior pública de Timor-Leste, mais especificamente, para a Universidade Nacional Timor Lorosa'e?

A partir dessas questões são postos os objetivos deste estudo:

(1) O objetivo geral - analisar a experiência brasileira, buscando subsídios para a formulação de um modelo de autoavaliação institucional da educação superior para a realidade de Timor-Leste.

(2) Objetivos específicos:

- Analisar as concepções fundamentais e as características da autoavaliação institucional da UFBA.
- Analisar o processo de implantação e os resultados da autoavaliação institucional da UFBA.
- Identificar subsídios para a formulação de um modelo de autoavaliação para a Universidade Nacional Timor Lorosa'e.

1.4 A ESTRUTURA DO TRABALHO

O texto da tese foi estruturado em 7 capítulos, que passam a ser indicados e descritos a seguir.

Capítulo 1 – Introdução. O capítulo inicial é constituído pela delimitação do tema e pela apresentação da justificativa, das questões postas para o estudo e dos objetivos. Há também uma descrição dos capítulos do presente trabalho.

Capítulo 2 – A Educação em Timor-Leste. O capítulo aborda os três períodos da educação timorense: fase da Colonização Portuguesa; período da Ocupação pela Indonésia; fase atual da Educação após a Independência. Nesta última fase é detalhada a educação superior.

Capítulo 3 – Avaliação Institucional e Autoavaliação Institucional da Educação Superior: A Experiência Brasileira. O capítulo apresenta a trajetória da avaliação institucional e autoavaliação institucional da educação superior no Brasil, destacando: as primeiras iniciativas; o período 1980 a 2003, inclusive a criação do Paiub; o período a partir de 2004 com a instituição do SINAES.

Capitulo 4 – Fundamentação Teórica. Após apresentar as concepções de avaliação, as concepções de avaliação institucional e de autoavaliação institucional, o capítulo trata da avaliação institucional e autoavaliação institucional no contexto das políticas públicas. Por fim, detalha algumas questões relacionadas com a avaliação institucional e a autoavaliação institucional da educação superior.

Capitulo 5 – Metodologia da Pesquisa. Este capítulo descreve a metodologia de pesquisa - o estudo de caso - além da indicação de fontes de coleta de dados, sujeitos e instrumentos.

Capítulo 6 – As Experiências de Autoavaliação Institucional da Universidade Federal da Bahia. Este capítulo parte de uma caracterização da UFBA seguida de uma discussão e análise dos componentes da autoavaliação institucional, tais como: Grupo de Avaliação Institucional (GAI), Comissão Central de Avaliação da Graduação (CCEAG) e Comissão Própria de Avaliação (CPA) para então discutir, segundo as várias categorias de análise definidas, as consequências e lições.

Capítulo 7 – Considerações Finais e Lições/Recomendações para o Timor-Leste. O capítulo final destaca as implicações da experiência brasileira de autoavaliação institucional realizada no contexto da Universidade Federal da Bahia - UFBA para o desenvolvimento de um modelo de autoavaliação institucional a ser elaborado para a Universidade Nacional Timor Lorosa'e - UNTL.

Completam o trabalho as Referências, Apêndices e Anexos.

2 A EDUCAÇÃO NO TIMOR-LESTE

2.1 INTRODUÇÃO

Para analisar as implicações de uma experiência educacional brasileira para o Timor-Leste, é necessário compreender o contexto educacional desse país. O capítulo traça a história do desenvolvimento da educação escolar em Timor-Leste e subsequentemente focaliza a educação superior, retratando seu desenvolvimento e a situação atual.

Vale destacar que a República Democrática do Timor-Leste é um dos países mais jovens do mundo, situado na parte oriental da ilha de Timor. Sua capital é Díli, localizada na costa norte. O território do Timor-Leste faz fronteira a oeste com a Província Indonésia de Nussa Tenggara Timur (ou Timor Ocidental). Ao norte é banhado pelo Mar de Savu e pelo estreito de Wetar, enquanto que ao sul o Mar de Timor faz a ligação com a Austrália, numa extensão de 500 km. Na parte ocidental da ilha encontra-se o enclave de Oecusse, que tal como as ilhas de Ataúro e de Jaco fazem parte do território Timorense.

O país tem uma superfície de aproximadamente 15000 km^2, com uma topografia variada e uma ecologia diversificada. Colinas e montanhas formam uma crista montanhosa, conhecida como Maciço Central, que separa a costa Norte da costa Sul. Cerca de 20% do território situa-se a menos de 500m acima do nível médio do mar, 41% entre 500m e 1000m e o restante (35%) a mais de 1000m de altitude, onde se destaca o Monte Tatamailau que tem cerca de 3000m.

O clima é considerado quente, com temperaturas médias na ordem dos 21ºC e com uma umidade do ar elevada (cerca de 80%). Há duas estações, a época de seca entre maio e outubro, quando ocorrem ventos e temperaturas menos elevadas – cerca de 18ºC junto à costa e de 10ºC ou menos nas zonas montanhosas. Durante a estação das chuvas (de novembro a abril), os leitos dos rios sobem, originando verdadeiras torrentes, devido à elevação de precipitaçõe, registrada nas montanhas.

Administrativamente, o país organiza-se em 13 distritos, 67 postos (ou subdistritos), 498 sucos e 2336 aldeias (ou povoações). Os 13 distritos são:

Díli, o Enclave de Oecusse, Bobonaro, Covalima, Aileu, Ainaro, Ermera, Liquiça, Manufahi, Baucau, Lautém, Manatuto e Viqueque (TIMOR-LESTE, 2002, p. 20).

No passado era conhecido como Timor Português, por ter sido uma colônia de Portugal de 1512 até 1975, quando foi ocupado pela Indonésia e anexado como sua 27ª província, o Timor Timur. Em 30 de Agosto de 1999, em referendo organizado pela Organização das Nações Unidas, cerca de 80% do povo timorense optou pela independência.

No país existem aproximadamente 35 grupos étnicos e linguísticos[1]. Entre a população desses grupos a comunicação se faz utilizando-se a própria língua nativa. O Tétum é a língua mais falada na capital do Timor-Leste, seguida da língua indonésia (bahasa indonésia). O Tétum e o português são as duas línguas oficiais, enquanto o inglês e a bahasa indonésia são reconhecidas como línguas de trabalho, o que foi consagrado na Constituição do Timor-Leste. Em decorrência da ocupação pela Indonésia ter ocorrido mais recentemente, a maior parte da população compreende a língua indonésia e apenas uma pequena parte (em torno de 15%) compreende e fala o português.

O Timor-Leste é um país que viveu 450 anos de colonização portuguesa, 24 anos de ocupação indonésia e que só recentemente alcançou sua soberania. Esses períodos de colonização e de ocupação interferem no sistema de educação timorense, bem como nos aspectos culturais, sociais e políticos do país.

Este capítulo descreve a educação formal e seus respectivos sistemas, nos períodos da colonização por Portugal, da ocupação pela Indonésia, e na era da independência. Sobre a educação superior, o nível do sistema que representa o lastro deste trabalho de tese, as instituições públicas e privadas são destacadas.

[1] Entre os principais destacam-se: Tétum, Fataluco, Macasae, Bunac, Quemac, Mambae, Tocodede, Galolen, Idate, Habo, Maclero, Dagada, Waimu'a.

2.2 A EDUCAÇÃO NA FASE DA COLONIZAÇÃO PORTUGUESA

O contato dos portugueses com os timorenses tem início com os navegadores portugueses a partir de 1512. Os navios portugueses passaram a navegar com mais frequência rumo ao Timor, depois da conquista de Malaca, como salienta Dom Ximenes Belo no seu artigo A Língua Portuguesa em Timor-Leste (BELO, 2008, p. 1):

> O contacto dos Portugueses com os Timorenses data de 1512, quando depois da Conquista de Malaca os navegadores lusos sulcavam os mares da Insulíndia, em demanda de especiarias, cravo, noz moscada, canela e sândalo. Na altura, a língua do comércio naquelas paragens era o Malaio. Porém, ao longo do século XVI e XVII, a língua franca era o Português. Na altura, a língua do comércio naquelas paragens era o Malaio.

A educação formal em Timor-Leste teve início com os padres da Congregação Dominicana e, naquela época, envolvia apenas ler, escrever e contar, além do estudo da língua portuguesa. A história da educação do Timor-Leste registra que os missionários iniciaram o processo de ensino com a fundação de um Seminário Menor em Solor.

Mais tarde, o Estado Português instituiu o ensino básico ou primário em Díli com a intenção de facilitar a educação dos filhos dos portugueses, e dos filhos dos principais[2], como descreve Dom Ximenes Belo:

> Em 1863, o governador Afonso de Castro fundou uma escola régia em Dilui[3], destinada aos filhos dos Chefes e de outros principais. A direcção dessa escola foi entregue ao segundo padre Timorense, Jacob dos Reis e Cunha. O grande desenvolvimento das escolas das missões deu-se em 1878, quando o padre António Joaquim de Medeiros, mais tarde Bispo de Macau, estabeleceu o programa da educação da juventude timorense com a abertura de escolas rurais em Manatuto, Lacló, Lacluta, Samoro, Oe-Cusse, Maubara, Baucau, etc. A instrução, a certa altura era tão absorvente que os padres, dedicavam-se mais às escolas do que à missionação. Essa situação mudou tempestivamente com o governo do Bispo Dom José da Costa Nunes (2008, p. 2).

Em 1924, fundava-se a escola de Preparação de Professores-Catequistas. Os timorenses aprovados nessa escola, depois de serem nomeados professores,

---

[2] Os principais eram os timorenses que administravam um território e colaboravam com os portugueses.
[3] Dilui, atualmente, Díli capital do Timor-Leste.

foram colocados em diversas missões, tornando-se agentes do ensino da Língua Portuguesa nas aldeias e nos sucos[4].

Considerando as dificuldades para o desenvolvimento do processo de ensino, em 1935, o Governo da Colônia de Timor decidiu entregar o "ensino primário, agrícola, profissional às Missões Católicas, sob a superintendência do Governo da Colônia" (Ibidem).

Em 1936, foi fundado um Seminário Menor em Soibada pelo Padre Jaime Garcia Goulart, Superior daquela Missão. Dois anos após a criação deste seminário, em 1938, era criado o primeiro Liceu.

Em 1940, segundo Dom Ximenes Belo, "4% dos Timorenses falavam português, isto é, os funcionários, os professores e os catequistas, os 'liurais'[5] e chefes, aqueles que tinham cursado a 3ª e a 4ª classes em Díli e no Colégio de Soibada" (2008, p. 4).

Até a invasão das tropas estrangeiras, australianos e holandeses e num segundo momento, japoneses, na Segunda Guerra Mundial, o sistema de ensino ficou completamente estagnado. Só depois do Armistício de 1945 é que tem início o processo de revitalização do sistema de ensino, com a criação de colégios e escolas. Contudo, é só em 1960, quando era Governador da Província o Engenheiro Themudo Barata, que se registra um grande crescimento de escolas municipais. E, em 1963, o Exército começa a dedicar-se ao ensino nas escolas dos sucos, escolas essas situadas nos lugares de mais difícil acesso. Até 1970, havia no Timor Português um Liceu e um Seminário Menor, onde se ministrava o ensino secundário; uma Escola de Enfermagem, uma de Professores do Posto[6], uma Técnica em Díli; uma Escola Elementar de Agricultura em Fatumaca.

Até 1975, data da invasão do Timor pela Indonésia, como registra Dom Ximenes Belo (2008, p.2), no país havia 311 escolas primárias, com 637 professores e 34.000 alunos e apenas 20% dos timorenses falavam correta e fluentemente o português.

---

[4] Suco é um território rural, cujo administrador era nomeado pelo Régulo (chefe) da região.
[5] Liurai é traduzido literalmente como "régulo" ou chefe de uma região, um cargo tradicional da monarquia (determinação hereditária).
[6] Professores do posto são os professores primários.

Deste modo, fica evidente que o Estado Português não privilegiou esta área vital do processo de desenvolvimento humano, relacionada com a capacitação e a formação intelectual dos cidadãos. Sobre esta questão, Magalhães (1997, p. 21) destaca que: "[...] o ensino até então vigente em Timor era tipicamente colonialista, quer nos objetivos, quer nos métodos, quer nos programas". Ainda, o autor citado registra que os objetivos se limitavam a: "formar funcionários coloniais, portugalizados e dóceis. Recorria-se, para isso, a métodos de ensino livrescos, desencarnados, e passivos" (Ibidem). Por fim, também sinaliza que "os programas idênticos aos de Angola e das outras colônias portuguesas, não tinham qualquer relação com Timor, nem sequer no que respeitava à história, à geografia, e aos usos e costumes locais" (MAGALHÃES, 1997, p. 21).

Magalhães (1997, p. 11) citando o Relatório do Grupo Coordenador para a Reformulação do Ensino em Timor (1975) sublinha que:

> Em Timor, até cerca de 1960 o Estado quase nada tinha feito no domínio do ensino. A maior parte das escolas então existentes era das missões.
>
> Até 1964 os Agentes de Ensino Primário formavam-se na escola de Professores Catequistas, pertencente à Diocese, que em 1965 deu origem à Escola de Habilitação de Professores de Posto 'Eng^{o} Canto Resende' com participação simultânea da Diocese e do Governo de Timor.

Além da escola de catequistas, havia também o ensino ministrado no liceu, que equivale ao ensino secundário ou ensino médio, como no seminário. Sobre esta questão Magalhães (1997, p. 12) registra que:

> Na década de cinquenta havia, no Timor Português, ensino primário completo (até à 4ª classe), apenas em cinco localidades: Díli (escola oficial), Lahane (junto de Díli), Maliana, Ossu e Soibada (escolas católicas).
>
> A escola de Lahane fora fundada em 1880, sob a forma de colégio, internato masculino, no ano seguinte às Filhas da Caridade Canossianas terem fundado uma escola – internato feminino (cujo internato foi fechado em 1881 por imposição do Estado).
>
> As escolas de Soibada foram fundadas pelos jesuítas, em 1903 para rapazes, e em 1905, para raparigas.
>
> Tratava-se de escolas modelares, que davam acesso ao Seminário Menor de Lahane ou ao Colégio-Liceu de Díli (onde eram ministrados os dois primeiros anos do ensino liceal), que em 1960 se transformou em Liceu propriamente dito.

Em 1963 foi criada a Escola Técnica, que ofereceu duas áreas de estudo: o curso geral de Administração e Comércio e o curso de Eletricidade. Em 1973/74 foram iniciados os cursos de Serralharia Mecânica e de Construção Civil.

A Escola Agrícola foi fundada em 1968/69 na Missão Salesiana de Fatumaca, e os primeiros capatazes agrícolas acabaram o curso em 1971. Nesta escola, também, foi introduzido o ensino de Artes e Ofícios em 1971/72, com os cursos de Carpintaria, Marcenaria e de Serralharia Mecânica. Em Díli, este tipo de escola só é implantado em 1973/74 nas especialidades de Mecânica, Composição Tipográfica e Encadernação.

Como já foi mencionado sobre o ensino em Timor Português, em 1960 havia poucas escolas do Estado. O Governador Coronel Mário Lemos Pires (1974 – 1975) teve a iniciativa de preparar uma progressiva descolonização do ensino em Timor. Esta iniciativa foi divulgada através do despacho nº 13.975, publicado no Boletim Oficial nº4 de 26 de janeiro 1975. A seguir, transcreve-se a 1ª parte desse despacho oficial:

> A actual estrutura do ensino em Timor, desde a escola primária até ao ensino secundário, não é de forma alguma adequada às necessidades do povo timorense.
>
> Apesar de se considerar que é ao povo de Timor que compete escolher as futuras fórmulas do ensino, julga-se conveniente lançar desde já os fundamentos que facilitem essa escola e, simultaneamente, sirvam de transição do ensino colonialista para um verdadeiro ensino timorense.
>
> Assim, torna-se necessário, tendo em vista as principais necessidades e possibilidades timorenses, se constitua um grupo de trabalho que, utilizando o potencial humano e material à sua disposição, a colaboração de associações políticas e da juventude, sectores de atividade, defina as linhas mestras para o ensino e transição em Timor; e, também elabore programas e prepare os quadros timorenses.

Além do sistema de ensino organizado pela Missão e pelo Estado, havia no Timor um tipo de ensino completamente autônomo, cuja língua era o chinês, para as crianças de ascendência chinesa. Conforme Magalhães (1997, p. 12), “[...] a comunidade chinesa, com cerca de 20.000 pessoas, era muitíssimo mais numerosa do que a europeia (cerca de quinhentas pessoas). Era ela que controlava, quase completamente, o comércio de Timor”.

Com relação ao ensino das escolas chinesas, Magalhães (1997, p. 13) ainda citando o Relatório do Grupo Coordenador para a Reformulação do Ensino em Timor (1975) chama a atenção para o fato de que:

> Em Timor, há mais de 400 alunos a frequentar as escolas chinesas do interior, distribuídas pelas seguintes povoações (segundo as informações fornecidas pelo reitor da Escola Chinesa de Díli em 5/4/75: Aileu, Atsabe, Baucau, Bobonaro, Ermera, Lautém, Lete-Foho, Liquiça, Lospalos, Maliana, Manatuto, Maubisse, Same e Viqueque). Nestas escolas ministra-se o ensino primário de 7 anos (1 ano de pré-primário + 6 anos de primário).
>
> Na escola Chinesa em Díli há cerca de 800 alunos no ensino primário e de 300 no ensino secundário (6 anos de estudo).

Sobre o ensino em escolas chinesas, enfatiza Magalhães (p.13) que:

> O ensino assemelha-se ao liceal português, mas os programas são os de Formosa, e a língua empregue é o chinês. Os alunos aprendem Inglês e Português como línguas estrangeiras e um pouco de história de Portugal nas aulas de Língua e História Portuguesa [...].
>
> Trata-se de um ensino totalmente à parte do das escolas do Estado, do Exército ou das Missões, embora o Estatuto do seu funcionamento tenha sido aprovado pelo Governo Português [...].
>
> A maior parte dos alunos que, terminado o ensino secundário na Escola Chinesa, prosseguiram estudos nas Universidades de Formosa, não regressaram a Timor.

O sistema de ensino em Timor Português, segundo o modelo da educação portuguesa até 1973/74, era integrado por graus e modalidades de formação geral e profissional, com duração diferenciada:

- Ensino Pré-Primário (1 ano) e Ensino Primário quatro anos (4ª classe) - Ver Tabela abaixo
- Ciclo Preparatório (dois anos - 1º e 2º ano)
  1974/75 – 15 escolas - 2177 alunos
- Ensino Liceal (5 anos em Díli, 3 anos nos restantes estabelecimentos).
  1974/75 - 3 escolas + 1 seminário menor - 761 alunos
- Ensino Técnico (3 anos)
  1974/75 - 1 Escola Técnica em Díli - 318 alunos
- Escola de Habilitação de Professores de Posto (4 anos)
  1974/75 – 1 escola em Díli - 282 alunos
- Escola de Artes e Ofícios (3 anos)
  1974/75 – 2 escolas (Díli e Fatumaca) - cerca de 100 alunos
- Escola de Prática Agrícola (3 anos)
  1974/75 – 1 escola (Fatumaca) - cerca de uma dezena de alunos

- Escola de Enfermagem em Díli (3 anos) - não foi identificado o número dos alunos e o total das escolas.
- Ensino Chinês
  1974/75 - 15 escolas primárias - ciclo preparatório (1 ano de pré-primário + 4 de ensino primário + 2 de ciclo = 7 anos): 14 escolas no interior, com 400 alunos no total, e uma em Díli com cerca de 800 alunos. Uma escola secundária em Díli (6 anos) com cerca de 300 alunos.

Na Tabela 01 a seguir é apresentada a estatística da evolução da matrícula e do número de docentes do Ensino Primário em Timor Português no período 1961/1974.

Tabela 01: Evolução do Número de Alunos e de Docentes do Ensino Primário no Timor Português 1961/62 a1973/74

Períodos letivos	Nº Alunos	Nº Professores Monitores	Taxa de Escolarização
1961-62	8.995	229	
1962-63	12.994	391	
1963-64	14.228	411	
1964-65	18.403	386	
1965-66	18.488	450	
1966-67	20.813	467	
1967-68	23.059	490	
1968-69	27.229	513	
1969-70	29.382	559	
1970-71	33.115	662	27%
1971-72	36.208	637	31%
1972-73	60.233	1.100	52,8%
1973-74	94.689	1.336	77,0%

Fonte: MAGALHÃES, A. Barbedo. 1997, p. 14.

No ano de 1974, mudanças políticas ocorridas em Portugal vão conceder liberdade aos territórios colonizados, que passam a escolher o futuro de seu povo e da sua terra. Com esta nova política, Portugal quase que abandona a Colônia. Neste período, alguns timorenses que estudavam em Portugal regressaram e formaram partidos políticos por aspirarem à independência do país. Foram criados três grandes partidos políticos: União Democrática Timorense (UDT), Frente do Revolucionário de Timor-Leste Independente (Fretilin), Associação Popular Democrática Timorense (Apodeti), e outros dois menores: Klibur Oan Timor Asuwain (Kota) e Trabalihista. Mas, ao mesmo tempo, a Indonésia que já tinha ambição pelo território, passa a conspirar para interromper o processo de independência do Timor, e assim alcança o seu objetivo com a invasão em 1975, e no ano seguinte em 1976 anexava Timor Português como 27ª província com o nome TIMOR TIMUR.

2.3 A EDUCAÇÃO NA FASE DA OCUPAÇÃO DA INDONÉSIA

A ocupação ilegal do regime indonésio durante vinte e quatro anos no território da ex-colônia portuguesa do Timor-Leste nunca foi reconhecida pela Organização das Nações Unidas – ONU. Mesmo assim, o Timor-Leste viveu anos de luta, mortes e repressão sob a tutela da Indonésia, liderada pelo General Soeharto, o Presidente da República da Indonésia naquela época.

A Indonésia, com a intenção de inculcar a ideologia e conquistar a aceitação do regime político, social e cultural expandiu significativamente a rede de escolas e o acesso à educação, tanto formal, quanto não formal e informal utilizando recursos da mídia. A língua indonésia (bahasa indonésia) foi introduzida como a língua oficial, sendo proibido o uso da língua portuguesa em todas as atividades cotidianas. Assim, a Indonésia construiu muitas escolas, na cidade e nos sucos e aldeias (nas áreas rurais no interior do território), sendo obrigatório o ingresso das crianças. Esta obrigatoriedade, de certa forma, foi considerada uma imposição cultural, com a intenção de ganhar a confiança dos timorenses para que não percebessem a integração como uma anexação manipulada, mas como um retorno do Timor à Indonésia.

A educação formal introduzida no ano de 1976, um ano após a invasão, compreendia desde o jardim de infância ao ensino secundário. Mais tarde, em 1986, a educação superior passa a integrar o sistema, por iniciativa de um Timorense que trabalhava na ONU e foi nomeado pelo governo Indonésio como Governador de Timor-Leste, o Eng^{o} Mário Viégas Carrascalão. Além da educação formal, também foi estabelecida a educação não formal para os jovens e adultos, envolvendo treinamento técnico básico nas áreas de: construção (pedreiro), carpintaria, mecânica, agrícola, agropecuária, pesca e eletricidade. Eram oferecidos também cursos de alfabetização para todas as comunidades tanto para jovens e adultos quanto para as pessoas com idade avançada que não sabiam ler e escrever.

A implantação da educação formal no tempo da ocupação da Indonésia cresceu muito nas duas décadas (1976 – 1998). Segundo um relatório do Banco Mundial (2004), a matrícula da educação primária passou de 13.500 para 165.000 alunos. Nos anos noventa, a maioria das vilas oferecia educação

primária. Também, no mesmo período, a matrícula da educação pré-secundária aumentou de 315 para 32.000 alunos, e a secundária de 64 para 14.000 estudantes. Contudo, a implementação da educação nos diferentes graus, seguia o sistema da educação da Indonésia. A história se repetia como no período da colonização portuguesa, o ensino não tinha qualquer relação com a cultura e o interesse do povo timorense, mas ao contrário, as matérias se voltavam para a cultura da Indonésia.

O sistema de educação, na época da ocupação da Indonésia, no período 1976 a 1999, foi constituído por vários graus e modalidades de ensino. Também, nesse período, as diferentes modalidades eram oferecidas em escolas especializadas. A seguir são listados os graus ou níveis, as modalidades de ensino e de escolas, utilizando-se a denominação na língua portuguesa e na língua indonésia (bahasa indonésia):

- Ensino Primário (Sekolah Dasar - SD) 6 anos
- Ensino Pré-Secundário (Sekolah Menengah Pertama – SMP) 3 anos
- Ensino Secundário (Sekolah Menengah Tingkat Atas – SMTA, incluindo: SMA, SMEA, STM, SMKK, SPP, SPK, SPG, SGO, PGA, KPG, KPAA – descritos abaixo).
- Ensino Técnico Profissional 3 anos
- SMA (Sekolah Menengah Umum) – Escola Média Geral - 3 anos
- SMEA (Sekolah Menengah Economia Atas) - Escola Média de Economia - 3 anos
- STM (Sekolah Teknik Menengah) – Escola Média Técnica - 3 anos
- SMKK (Sekolah Menegah Kesejahteraan Keluarga) – Escola Média do Bem Estar da Família - 3 anos
- SPP (Sekolah Penyuluhan Pertanian) – Escola de Consultoria de Agricultura - 3 anos
- SPK (Sekolah Perawat Kesehatan) – Escola de Enfermagem - 3 anos
- SPG (Sekolah Pendidikan Guru) – Escola de Formação de Professores Primários, equivalência ao ensino secundário - 3 anos.
- SGO (Sekolah Guru Olah Raga) – Escola de Professores Desportivos para o Ensino Primário - equivalência ao ensino secundário - 3 anos
- PGA (Pendidikan Guru Agama) – Escola de Professores Catequistas - equivalência ao ensino secundário - 3 anos
- KPG (Kursus Pendidikan Guru) – Curso de Professores Primários equivalência ao ensino secundário - 2 anos
- KPAA (Kursus Pendidikan Administrasi Atas) – Curso de Administração equivalência ao ensino secundário - 2 anos
- PGSMTP (Pendidikan Guru Sekolah Menengah Tingkat Pertama) – Escola de Formação de Professores Pré-Secundário equivalência ao ensino secundário + (plus) 1 ano

- PGSD (Pendidikan Guru Sekolah Dasar) – Escola de Formação de Professores do Ensino Básico - equivalência ao Diploma II (DII) - 2 anos
- AKPER (Akademi Kesehatan Keperawatan) – Escola Academia de Enfermagem - equivalência ao Diploma III (DIII) - 3 anos
- Politeknik DII – Escola Politécnica - equivalência ao Diploma II (DII) - 2 anos
- UT (Universidatas Terbuka) - Programa Diploma III (DIII) e Stratum 1 (S1) – Universidade Aberta
- Universidade 4 anos – Universidade Regular.

Tinham acesso a estas instituições não só os jovens cidadãos timorenses, mas também, jovens e adultos da Indonésia que vieram como migrantes em consonância com a política do governo de Jacarta que objetivava a dominação dos povos timorenses. Deste modo, acreditava-se que o convívio dos timorenses com os indonésios facilitaria a assimilação e aculturação dos timorenses. No caso específico da educação superior, a percentagem de ingresso dos jovens e adultos timorenses era muito baixa quando comparada com a dos imigrantes. Também a percentagem dos professores vindos da Indonésia era muito alta. As estatísticas confirmavam que 20% dos professores primários e 98 % dos professores secundários que lecionavam nas escolas não eram timorenses. O mesmo ocorrendo no setor público ou da administração púbica.

Segundo relatório do Banco Mundial (2004), apesar da aceleração e expansão do setor da educação, as matrículas estavam longe da média universal e estavam muito abaixo da média da própria Indonésia.

Todavia, os timorenses aprendiam as lições e, apesar das limitações, aproveitavam a ocasião para alcançar o objetivo final da luta pela independência do País.

2.4 A JORNADA DA EDUCAÇÃO PÓS-INDEPENDÊNCIA

Os Timorenses empreenderam uma luta longa e dura contra a ocupação ilegal da Indonésia do seu território. Finalmente, em 5 de maio de 1999, Portugal e Indonésia chegaram a um acordo, nas Nações Unidas, sobre a realização de um referendo que permitia aos timorenses decidir se queriam continuar fazer parte da Indonésia ou se queriam optar pela independência. Em 30 de agosto

de 1999, foi realizado um referendo organizado pela ONU, e a população votou a favor da independência com 78% de votos. Os grupos de milícia pró-integração e as forças armadas da Indonésia responderam com extraordinária brutalidade destruindo e saqueando todo o território. Como consequência desta situação, um terço da população foi deslocada internamente e forçada a refugiar-se em campos localizados em Timor Ocidental. As estatísticas registram que entre 1000 e 2000 pessoas morreram como resultados da violência. Também, a infraestrutura essencial foi destruída em cerca de 70%, incluindo edifícios privados, públicos, e escolas. No primeiro momento, foi extraordinariamente difícil reconstruir e recuperar a normalização das atividades sociais, econômica, e outras atividades de gerenciamento do País. Além disso, a maioria dos educadores (cerca de 90%) deixou o País, regressando para a Indonésia.

Em 2000, a ONU estabeleceu a administração transitória para a independência do Timor-Leste - TL, e em 30 de agosto de 2001 os timorenses foram novamente às urnas para uma eleição dos representantes da assembleia constituinte. Em 20 de maio de 2002, TL oficialmente foi reconhecido pelo mundo como um país independente e, no dia seguinte, foi confirmado como o 191º membro da ONU. A Assembleia Constituinte instituiu a Constituição da República Democrática de Timor-Leste - RDTL e, conforme a Constituição, a educação e cultura também foram consagradas no artigo 59º que contem cinco parágrafos, a seguir citados:

> 1. O Estado reconhece e garante ao cidadão o direito à educação e à cultura, competindo-lhe criar um sistema público de ensino básico universal, obrigatório e, na medida das suas possibilidades, gratuito, nos termos da lei.
>
> 2. Todos têm direito a igualdade de oportunidades de ensino e formação profissional.
>
> 3. O Estado reconhece e fiscaliza o ensino privado e cooperativo.
>
> 4. O Estado deve garantir a todos os cidadãos, segundo as suas capacidades, o acesso aos graus mais elevados do ensino, da investigação científica e da criação artística.
>
> 5. Todos têm direito à fruição e à criação culturais, bem como o dever de preservar, defender e valorizar o patrimônio cultural (CONSTITUIÇÃO DA RDTL, 2003, p. 49).

Com base no artigo 59º da Constituição do RDTL, o governo traçou estratégias e políticas nacionais para a área da educação. Assim sendo, as políticas do setor da Educação no Plano de Desenvolvimento Nacional – PDN incluem o seguinte:

- Promover ensino obrigatório para todas as crianças em idade escolar;
- Desenvolver ensino primário para todos, como principal objetivo e prioridade na atribuição de recursos governamentais;
- Criar parceiros com o setor privado, ONGs, associações de pais e comunidade, para apoiar o ensino em todos os níveis, na pré-escola, ensino secundário, formação vocacional, assim como no ensino universitário;
- Determinar qualificações mínimas para os professores, como por exemplo, uma licenciatura universitária. Desenvolver especializações relevantes para o ensino secundário, formação vocacional, assim como para professores universitários e assistentes (TIMOR-LESTE, 2004, p.23).

O Plano de Desenvolvimento Nacional - PDN define a educação como um pilar fundamental da sua estratégia no processo de desenvolvimento da nação e de redução da pobreza. Também o PDN, "prevê que até 2020 a população de Timor-Leste esteja bem instruída, saudável, altamente produtiva, autoconfiante, e adotando os valores do patriotismo, não discriminação, e igualdade num contexto global" (MEC-TL, 2006, 1). Assim sendo, o PDN estabelece os objetivos seguintes:

- Melhorar o nível da educação da população;
- Contribuir para o bem-estar econômico, social e cultural dos indivíduos, famílias e comunidades em Timor-Leste;
- Promover a igualdade entre os sexos e conferir poderes às mulheres em Timor-Leste; e.
- Promover a cultura timorense e desenvolver a capacidade institucional para identificação e criação de instituições culturais (Ibidem).

Em consonância com a estratégia do PDN e seus objetivos, o governo através do Ministério de Educação e Cultura - MEC-TL começou a desenhar políticas e estratégias para reformar o sistema de educação. Um dos resultados mais importantes deste esforço é o documento de Política Nacional da Educação – PNE, elaborado pelo MEC-TL, através de um amplo processo de consultas com várias partes interessadas: congresso, organizações internacionais,

sociedade civil, igreja, professores e outros. Assim sendo, em outubro de 2003, o MEC-TL realizou o I Congresso Nacional da Educação, que teve como objetivo central: “o desenvolvimento de um sistema de ensino eficiente, eficaz, equitativo e democrático.” Os temas principais discutidos foram os seguintes:

- Gestão da Educação Básica (Pré-primária Primária e Pré-secundária);
- Gestão da Educação Secundária e Técnico-Profissional;
- Gestão do Ensino Terciário (incluindo a Universidade Nacional);
- Gestão de Alfabetização de Adultos e Educação Não formal;
- Participação da Comunidade, Pais, e Sector Privado na Educação;
- Língua de Instrução;
- Currículo Nacional e Materiais de Ensino;
- Formação de Professores: qualificação, responsabilidades e benefícios;
- Gestão de Finanças de Educação (incluindo o sistema de informação).

Como consequência da realização do I Congresso, o MEC-TL traçou as políticas da educação de Timor-Leste:

> As políticas e prioridades expressam a intencionalidade e a orientação a ser dada aos programas na educação básica (primária e pré-secundária), secundária, superior, técnico-profissional, bem como a participação comunitária ao nível pré-primário. Mais especificamente, as políticas e prioridades, sem descurar os parâmetros e objetivos internacionais, comprometem-se com as realidades socioculturais locais e regionais, política de língua de aprendizagem, qualificação dos professores e dos gestores, participação dos pais e comunidades, organização, administração descentralizada do sistema da educação e da cultura (MEC-TL, 2006, p. xvi).

Esta política nacional da educação foi traduzida e concretizada na implementação do sistema da educação vigente. Assim, o Sistema da Educação de Timor-Leste está atualmente assim constituído:

- Ensino Pré-Primário de 2 anos abrange 7.000 crianças de idades entre 4 e os 6 anos.
- Educação Básica no total de 9 anos de escolaridade, 6 anos de Ensino Primário, e 3 anos do Ensino Pré-Secundário. Na Educação Primária cerca de 195.000 alunos. Na Educação Pré-secundária atualmente 140 escolas e mais de 50.000 alunos.
- Educação Secundária 3 anos, 63 escolas com 31.661 alunos e 1500 professores.

- Educação Técnico-Profissional 3 anos, equivalência com a educação secundária, 10 escolas com 3.052 alunos e 117 professores.
- Ensino Técnico e Superior 4 anos. (MEC-TL, 2006, p. 3-5).

O Ensino Técnico e Superior, último nível do sistema de educação em vigência no Timor Leste e o tema base desta tese, integram o subcapítulo 2.3 que trata das universidades e de outras modalidades de instituições, direcionadas para a educação superior.

Com este sistema da educação, o Estado e o Governo de Timor-Leste atuam no sentido de alcançar a universalização da educação.

2.5 A EDUCAÇÃO SUPERIOR

Somente na primeira década deste século, tem início um processo de criação e ordenamento de instituições de educação superior em Timor-Leste, em consequência da própria história do país, marcada por uma longa colonização e ocupação por países estrangeiros (Portugal e Indonésia). Contudo, a história da educação superior do Timor-Leste foi iniciada no tempo da ocupação da Indonésia, quando em 1º de Outubro de 1986, foi criada uma Universidade denominada *UNIVERSITAS TIMOR TIMUR*[7]. Esta universidade foi estabelecida como uma instituição privada cuja missão era desenvolver os recursos humanos nas áreas de ciência e tecnologia, promover o ensino, a pesquisa e a extensão. Quatro anos depois, em 1990 foi fundada a POLITEKNIK DILI[8]. Neste período, o currículo dos cursos e o próprio sistema de ensino seguiam o modelo da Indonésia.

Em 1999, as duas instituições citadas foram destruídas e saqueadas pela milícia apoiada por militares indonésios e 95% dos professores que eram da Indonésia abandonaram o país em consequência da vitória pela independência, no referendo que foi organizado pela Organização das Nações Unidas - ONU.

---

[7] Denominação traduzida por UNIVERSIDADE DE TIMOR-LESTE. Destaca-se que a iniciativa de criação dessa universidade foi de um timorense que trabalhava na ONU, o Engº Mário Viégas Carrascalão, quando nomeado pelo Governo Central de Jakarta, como Governador de Timor Timur (Timor-Leste)

[8] POLITÉCNICA DE DÍLI. Escola Politécnica - equivalência ao Diploma II (DII) - 2 anos. Esta escola também foi criada segundo o programa de desenvolvimento do Governador da Província de Timor Timur (Timor-Leste), o Engº Mário Viégas Carrascalão.

Em 17 de Novembro de 2000 a Universidade de Timor-Leste e a Escola Politécnica de Díli foram reorganizadas e integradas, passando a constituir uma universidade pública, com a seguinte denominação: UNIVERSIDADE NACIONAL TIMOR LOROSA'E - UNTL. No processo de integração, tanto o ensino técnico como o superior passaram a ser ministrados pela UNTL. Outras instituições privadas também adotaram esta oferta de cursos. Até outubro de 2006, dezenove instituições do ensino técnico e superior estavam registradas na Direção Nacional do Ensino Técnico e Superior (DNETS), inclusive a UNTL.

Algumas destas instituições já ofereciam um ensino de qualidade razoável. Contudo, ainda em 2006, muitas delas, além de poucos recursos careciam de regulamentação e acreditação, significando que sua qualidade era desconhecida. Em resposta a esta situação, o governo começou a trabalhar nos regulamentos e estatutos para estabelecer os padrões para a educação técnica e superior e definiu a UNTL como instituição pública de referência para o licenciamento e acreditação das universidades existentes e a serem criadas (MEC-TL, 2006, p.5).

O MEC-TL (2006, p. XVII) destaca no documento de Política Nacional da Educação e da Cultura que:

> Não menos importante, é o tratamento a ser dado à educação superior, particularmente em relação à legislação, acreditação, currículo, planejamento e avaliação institucional, com atenção especial para a Universidade Nacional Timor Lorosa'e, definida como universidade de referência nacional.

A UNTL passa a ter um papel de destaque no sistema, vez que Estado e Governo a transformaram em um centro de referência no que diz respeito à oferta da educação de qualidade, envolvendo ensino, pesquisa e extensão com responsabilidade social e prestação de contas à sociedade.

Em 2008, com a aprovação pelo Parlamento Nacional da Lei de Bases da Educação, considerada "um quadro legal de referência para a organização, orientação, regulação e desenvolvimento do sistema educativo emergente das profundas mudanças que o País atravessava desde a sua independência" (Lei Nº 14/2008. Preâmbulo), o ensino superior foi instituído em duas modalidades: o ensino universitário e o ensino técnico que foram assim concebidos:

> O ensino superior universitário, orientado por uma constante perspectiva de investigação e criação do saber, visa proporcionar uma ampla preparação científica de base, sobre a qual vai assentar uma sólida formação técnica e cultural, tendo em vista garantir elevada autonomia individual na relação com o conhecimento, incluindo a possibilidade da sua aplicação, designadamente para efeitos de inserção profissional, e fomentar o desenvolvimento das capacidades de concepção, de inovação e de análise crítica (Lei Nº 14/2008. Art. 17, item 3).
>
> O ensino superior técnico, dirigido por uma constante perspectiva de compreensão e solução de problemas concretos, visa proporcionar uma preparação científica orientada, sobre a qual vai assentar uma sólida formação técnica e cultural, tendo em vista garantir relevante autonomia na relação com o conhecimento aplicado ao exercício de actividades profissionais e participação activa em acções de desenvolvimento (Lei Nº 14/2008. Art. 17, item 4).

Com respeito aos graus e diplomas a referida lei determina:

> O ensino superior técnico compreende cursos de dois ou quatro semestres de duração, conferindo, respectivamente, diploma I ou II (Lei Nº 14/2008. Art. 20, item 1).
>
> O ensino superior universitário compreende cursos de bacharelato[9], licenciatura[10], mestrado[11] e doutoramento[12], conferindo, respectivamente, os graus de bacharel, licenciado, mestre e doutor (Lei Nº 14/2008. Art. 20, item 2).
>
> O ensino superior universitário compreende ainda cursos de pós-graduação, conferindo diploma de especialização (Lei Nº 14/2008. Art. 20, item 3 e art.23).

2.5.1 A Universidade Nacional Timor Lorosa'e – UNTL

A UNTL, quando foi criada no ano 2000, contava com cinco faculdades e seus respectivos departamentos: (1) Faculdade de Agricultura integrada com os departamentos de Agronomia, Agro Economia e Veterinária; (2) Faculdade de Ciências Políticas e Sociais com três departamentos - Estudos de Políticas de Governo, Administração Pública e Desenvolvimento Comunitário; (3)

---

[9] O grau de bacharel é concedido após a conclusão de uma formação superior, com duração de seis semestres (Lei Nº14/2009, art. 21º).

[10] Têm acesso ao curso de licenciatura, os indivíduos que tenham concluído, com aproveitamento, um curso de bacharelato. O grau de licenciado é concedido após a conclusão de uma formação superior com duração de dois semestres, seguida da elaboração de uma tese especialmente escrita para obtenção do grau, sujeita à discussão e aprovação. [...] A licenciatura capacita para o exercício de uma atividade profissional qualificada (não significa formação de professores, como no Brasil). (Lei Nº14/2009, art. 22º).

[11] Têm acesso ao curso de mestrado, os indivíduos que tenham concluído, com aproveitamento, um curso de licenciatura ou curso de pós-graduação lato sensu. O grau de mestre é concedido após a conclusão de uma formação superior, com duração de quatro semestres, integrando uma parte escolar com a duração de dois semestres (Lei Nº14/2009, art. 24º).

[12] Têm acesso ao curso de doutoramento, os indivíduos que tenham concluído, com aproveitamento, um curso de mestrado (Lei Nº14/2009, art. 25º).

Faculdade de Ciências de Educação com oito departamentos - Biologia, Matemática, Física, Química, Língua Inglesa, Língua Portuguesa, Formação dos Professores de Ensino Primário e Jardim de Infância e recentemente tem sido criado um novo departamento, o de Comunicação Social; (4) Faculdade de Economia com dois departamentos - Gestão e Estudos sobre Desenvolvimento; (5) Faculdade de Engenharia, onde foram organizados os departamentos de Mecânica, Civil, Elétrica, Informática. Mais tarde, por meio de proposta da Fundação das Universidades Portuguesas (FUP) - que reúne 15 instituições de Portugal - foram criados novos departamentos como: Departamento de Agropecuária e de Ciências Agrárias na Faculdade de Agricultura; Departamento de Gestão, de Ciências Econômicas, de Estudo e Desenvolvimento e de Comércio e Turismo, na Faculdade de Economia; Departamento de Informática e Eletrotécnica na Faculdade de Engenharia.

A partir de 2005, o número de faculdades aumentou com a fundação de duas novas unidades: a Faculdade de Medicina que abriga dois departamentos - Medicina Geral e Enfermagem e a Faculdade de Direito, com um único departamento voltado para o estudo de Direito Geral.

A partir de 2007, foram oferecidos os primeiros cursos de Pós-Graduação “lato sensu” em Timor-Leste na Faculdade de Ciências da Educação. Os quatro cursos: Educação e Ensino, Gestão da Educação, Educação Ambiental e Ensino da Língua Portuguesa foi uma iniciativa da Cooperação Brasileira no âmbito de “Programa de Capacitação de Docente e Ensino da Língua Portuguesa”, cooperação entre MEC/Capes e MEC-TL[13].

Mais recentemente, em 2099, foi criado um programa de Pós-Graduação - Mestrado na Área de Avaliação, na Faculdade de Ciências da Educação, em convênio firmado com a Universidade do Minho – Portugal.

Quando foi fundada, a UNTL contava com cerca de 5.000 estudantes. No ano letivo/acadêmico de 2007/2008 esse total chega a 8.000 matrículas. Este número continua aumentando, assim, no ano letivo de 2008/2009 o total de inscritos para ingresso chegou a 13.531, dos quais 7.504 foram admitidos, conforme os dados da unidade para os assuntos acadêmicos e estudantis. Dos

[13] A partir dessa iniciativa, foi institucionalizada, em 2008, na estrutura da UNTL a função de vice-reitor de pós-graduação e pesquisa.

7.504 estudantes admitidos, 3.317 são do gênero feminino e 4.187 do masculino.

Em relação aos docentes, em 2009, a UNTL contava com 363 docentes, dos quais 249 em tempo integral e 75 em tempo parcial, 39 com dedicação exclusiva, sendo 285 do sexo masculino e 78 do sexo feminino. Considerando a titulação, foram identificados: 13 Doutores, (6 do sexo masculino e 7 do feminino); 73 mestres (60 do masculino e 13 do feminino); 258 licenciados (214 masculino e 44 feminino); e 19 bacharelados (17 masculino e 2 feminino). A tabela abaixo apresenta os dados dos estudantes "calouros", por unidades da UNTL e por gênero, no ano letivo 2008/2009.

Tabela 02. Estudantes Admitidos por Unidades de Ensino e Gênero UNTL - Ano letivo 2008/2009

Unidades	Estudantes	
	Masculino	Feminino
Faculdade de Agricultura	731	575
Faculdade de Ciências Sociais e Políticas	830	388
Faculdade de Ciências da Educação	1189	1101
Faculdade de Economia	853	773
Faculdade de Engenharia	498	326
Faculdade de Medicina	72	142
Faculdade de Direito	14	12
Subtotal	4187	3317
Total Geral	7504	

Fonte: UNTL. Unidade dos assuntos acadêmicos e estudantis. 05/2009.

A Tabela 03 apresenta dados sobre os docentes da UNTL, distribuídos por nível de formação, regime de trabalho e gênero.

Tabela 03. Docentes da UNTL por Nível de Formação, Regime de Trabalho e Gênero - Ano letivo 2008/2009

	Docentes		N	%
Docentes	Nível de Formação	Doutorado	13	3,6
		Mestrado	73	20,1
		Licenciatura	258	71,1
		Bacharelato	19	5,2
		Total	**363**	**100,0**
	Regime de Trabalho	Dedicação Exclusiva	39	10,7
		Tempo Integral	249	68,6
		Tempo parcial	75	20,7
		Total	**363**	**100,0**
	Gênero	Masculino	285	78,5
		Feminino	78	21,5
		Total	**363**	**100,00**

Fonte: UNTL. Unidade de administração de pessoal 05/09.

A função relacionada à administração e serviços gerais é constituída por servidores administrativos, técnicos e de serviços gerais apresentados na tabela seguinte:

Tabela 04. Funcionários Distribuídos por Gênero e Formação. Maio/2009

Função	Gênero		Formação Formal				
	Masc.	Fem.	L	B	S	PS	P
Funcionário administrativo	72	33	23	6	67	8	1
Funcionário técnico	4	-	-	-	4	-	-
Funcionário - serviços gerais	69	6	-	-	14	15	46
Subtotal	145	39	23	6	85	23	47
Total geral	**184**		**184**				

Fonte: UNTL. Departamento de pessoal. 05/ 2009.
Legenda: L: licenciatura; B: bacharelato; S: secundário; PS: pré-secundário; P: primário.

A UNTL é uma organização que funciona segundo uma estrutura de níveis. Atualmente, a estrutura em vigor é a seguinte:

Nível da Reitoria - o Reitor e o Gabinete da Reitoria são coadjuvados por seis Vice-Reitores para coordenar assuntos distintos: (1a) Assuntos Acadêmicos - Divisões de Administração Acadêmica e de Disciplinas Gerais; (1b) Assuntos de Administração e Finanças - Divisão de Administração Geral; (1c) Assuntos Estudantis - Divisão Estudantil; (1d) Assuntos - Plano e Cooperação - Divisão do Plano e Cooperação; (1e) Assuntos do Patrimônio - Divisão do Patrimônio; e (1f) Assuntos de Pós-Graduação - Divisão de Pós-Graduação. As divisões, subordinadas aos Vice-Reitores, são coordenadas por um chefe.

Nível das Faculdades - o Decano é coadjuvado, pelo menos, por três Vice-Decanos responsáveis por diferentes assuntos: (2a) Assuntos Acadêmicos, (2b) Assuntos de Administração e Finanças, (2c) Assuntos Estudantis.

Nível dos Departamentos - a chefia é assumida por um Docente para a execução das disciplinas das respectivas áreas.

Além dos níveis apresentados, na universidade também existem o Centro Nacional de Investigação Científica e o Instituto Nacional de Linguística e as unidades de apoio como biblioteca e laboratório.

A seguir são apresentados a visão, a missão e os objetivos principais da UNTL extraídos do Projeto de Lei do Estatuto da Universidade (2008):

Visão

A Universidade Nacional Timor Lorosa'e será no ano de 2020 uma instituição de ensino superior capaz de:

a. Produzir graduados com elevado nível intelectual consoante padrões internacionais, assentes na e propensos à pesquiza e à busca científica;

b. Munir os formandos de valores humanos fecundos à consciência nacional, incutindo os serviços pelo bem estar e prosperidade dos concidadãos;

c. Promover a compreensão, harmonia e solidariedade entre culturas e povos (Art. 4º).

Missão

A principal missão da Universidade é promover o ensino a nível superior, a investigação e cooperação com a sociedade, de acordo com as necessidades de Timor-Leste e implementar o desenvolvimento cientifico, tecnológico, cultural e social (Art. 5º).

Objetivos:

a. Afirmar-se como um centro de ensino superior em Timor-Leste para formar especialistas em áreas necessárias para o desenvolvimento nacional;

b. Liderar a preservação, desenvolvimento e articulação da identidade e valor de Timor-Leste através da promoção da sua história, cultura e línguas;

c. Promover o ensino, a aprendizagem e a investigação de acordo com a realidade social de Timor-Leste e o accesso a nível internacional;

d. Realizar investigação básica e aplicada para estimular o desenvolvimento da ciência e da tecnologia que possa contribuir para a preservação do meio ambiente, para o desenvolvimento social, económico e político de Timor-Leste;

e. Impulsionar uma cultura de liberdade acadêmica e excelência pela criação de uma atmosfera apropriada e de oportunidades aos estudantes na prossecução do desenvolvimento das suas mais altas potencialidades;

f. Promover a autonomia da universidade no seu nível acadêmico, de governação e gestão administrativa e financeira;

g. Aceder às comunidades tanto urbana como rural com serviços de extensão quando e onde forem necessários;

h. Promover a viabilidade financeira e equidade social através do sistema de pagamento das propinas pelos estudantes regulares e, na medida das suas possibilidades, bolsas de estudos e subsídios para os estudantes carenciados que os mereçam (Art. 5º).

No processo de melhoria do desempenho da instituição como um todo, no seu plano estratégico, o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, a UNTL definiu a política de autoavaliação institucional como instrumento importante para melhorar o sistema de gestão da instituição, destacando:

> A avaliação pode ser definida como sendo um esforço sistemático para recolher, tratar e processar os dados válidos e fidedignos e as informações, dos quais a conclusão ou realidade pode ser encontrada. Esta realidade é, pois, aplicada como gestão das atividades para assegurar o progresso ou desenvolvimento institucional. A avaliação revela o empreendimento de uma instituição ou programa, e serve como um instrumento importante de gestão para garantir a existência ou sobrevivência de uma instituição ou programa.
>
> Como a avaliação é importante, toda a atividade programada no desenvolvimento do Plano Estratégico deve ser formulada de tal modo que a mesma possa ser avaliada. De acordo com esta medida, em toda a instituição, programas e membros de uma sociedade acadêmica, a habilidade de avaliar constitui um fator importante. Sem tal habilidade, todo e qualquer esforço para incrementar continuamente a qualidade é quase impossível de se concretizar.
>
> [...] O resultado da autoavaliação pode ser usado como sendo uma base para o planejamento do desenvolvimento. A autoavaliação deve ser planejada de tal maneira que ela possa ser usada para colher informações necessárias, eis os objetivos (incluindo os requisitos mínimos), a absorção, o processo e a produção/resultado. Em acréscimo, deve-se também incluir a execução de indicadores que cubram a eficiência, a produtividade, a efetividade, a responsabilidade, a capacidade/flexibilidade inovativa e a atmosfera ou ambiente acadêmico (UNTL, 2007, p.10).

Sobre a política de avaliação institucional, ainda não foram definidos os princípios e as diretrizes gerais nem o órgão competente para implementá-la na UNTL.

Em seu processo de desenvolvimento, desde sua fundação até hoje, a UNTL tem reformulado sua estrutura organizacional para renovar e modernizar a instituição e, atualmente, existe uma nova proposta em pauta para ser analisada e aprovada pelo governo. Esta nova proposta apenas acrescenta um nível acima da reitoria, representado pelo **Conselho Diretivo** - órgão supremo da UNTL, constituído pelo Reitor e Vice-reitor, coadjuvado por cinco Pró-Reitores: (1a) Pró-Reitor para os Assuntos Acadêmicos - coordenação do Gabinete da Administração Acadêmica, do Gabinete Jurídico e de Recurso do

Corpo Docente e de Promoção; (1b) Pró-Reitor para os Assuntos do Plano e de Finanças - coordenação do Gabinete Geral e de Finanças; (1c) Pró-Reitor para os Assuntos Estudantis - coordenação do Gabinete da Administração Estudantil; (1d) Pró-Reitor para os Assuntos de Cooperação coordenação do Gabinete da Administração de Cooperação Institucional e Relações Internacionais; (1e) Pró-Reitor de Pós-Graduação e de Investigação Científica - coordenação da Secretaria de Pós-Graduação e de Investigação Científica (Ver Anexo1 – Organograma).

Os centros e as unidades de apoio, também parte principal e integral da UNTL, estão assim constituídos: Biblioteca - Chefe Bibliotecário; Centro Nacional de Investigação Científica - Diretor do Centro; Instituto Nacional de Linguística - Diretor do Instituto; Fundação das Universidades Portuguesas - Diretor da Fundação; Centro da Língua Portuguesa/Instituto Camões - Diretor do Instituto, e o Programa de Pós-Graduação.

A UNTL como universidade pública não tem fins lucrativos, mas, sua gratuidade não é total e absoluta. Os estudantes contribuem com a taxa escolar que é paga semestralmente, cujo valor é relativamente baixo, em torno de US$30.00 (trinta dólares).

2.5.2 Experiências de Avaliação Institucional da Educação Superior e Acreditação em Timor-Leste

Para que uma universidade - ou um instituto de educação superior - possa conferir os graus acadêmicos que sejam reconhecidos e aceitos no país deve, após a autorização de funcionamento, ser credenciada pelo governo.

Logo após a independência, as IESs em Timor-Leste se multiplicaram. Segundo informações da Diretoria do Ensino Superior do MEC, passaram de seis, em 1999, para 23, em 2006, entre universidade, institutos e academias – títulos que elas próprias se atribuíam.

Não havendo ainda uma regulamentação legal para sua criação, avaliação e credenciamento por parte do Ministério de Educação ou de outro órgão autorizado pelo governo, não havia garantias sobre o nível de qualidade oferecido por esses cursos ditos de nível superior.

Esta situação preocupava o governo que queria regularizar a situação. A Lei de Bases da Educação, então em elaboração, seria o primeiro passo para regulamentar os vários tipos e níveis de educação, inclusive a educação superior.

A pedido do ministro de Educação, Cultura e Desporto, em 2006, o Banco Mundial se prontificou a financiar um projeto de avaliação da qualidade das IESs de Timor e de realizar a primeira experiência de acreditação. Uma consultora com experiência internacional nessa área foi escolhida pelo Banco para realizar este projeto em Timor-Leste. Durante cerca de 20 dias, entre março e abril desse ano, a consultora manteve vários encontros no MEC com o Ministro e sua equipe, com o Diretor de Educação Superior e assessores e levantou dados sobre a situação das IESs no país.

Estava previsto na Lei de Bases, então em discussão, que caberia ao Ministério de Educação estabelecer quais seriam as IESs autorizadas para conferir diplomas acadêmicos bem como determinar critérios e parâmetros para credenciamento das IESs.

Como as IESs timorenses já estavam em funcionamento há alguns anos, não seria adequado iniciar com um processo de autorização. Deveria haver uma avaliação institucional das IESs em funcionamento que se constituiria também em sua primeira acreditação.

O projeto de acreditação, apoiado pelo Banco Mundial, foi elaborado e implementado pela agência The *Center for Quality Assurance in International Education (CQAIE),* sediada em Washington.[14] Foi sua presidente que desenhou e coordenou a execução da primeira avaliação institucional externa para credenciamento das IESs em Timor-Leste.

Em maio de 2008, uma equipe de seis especialistas de vários países (Malásia, Indonésia, Brasil, Nova Zelândia, Singapura) coordenada pela presidente da CQAIE, Dr. Marjorie Peace Lenn, analisou os relatórios de autoavaliação solicitados às 12 IESs que se submeteram ao processo de avaliação para obter

[14] Essa agência já atuou em vários países – sobretudo do Leste da Ásia e do Pacífico - ajudando a implementar ou melhorar sistemas de avaliação do Ensino Superior colaborando com Ministérios e outras agências nacionais de avaliação de qualidade. (Ver: www.cqaie.org).

o credenciamento, visitaram suas instalações e tiveram encontros com seus dirigentes, professores e alunos.

Os aspectos analisados, como de praxe na maioria das avaliações institucionais, foram a missão institucional da IES, governança, administração e gestão, programação acadêmica, corpo docente, infraestrutura, biblioteca, laboratórios, patrimônio e recursos financeiros, etc.

Esse processo produziu os resultados abaixo listados, conforme o que foi anunciado no dia 31 de julho de 2008:

- a acreditação imediata de apenas uma instituição universitária, a Universidade Nacional Timor Lorosa'e (UNTL);
- a indicação de um período probatório de um ano, para que as três universidades privadas cumprissem as exigências mínimas predefinidas para a acreditação;
- o fechamento de duas instituições, por que não apresentaram os requisitos mínimos estabelecidos;
- o estabelecimento de 06 institutos, dos quais 05 foram acreditados e 01 foi submetido a um período probatório, por que só cumpriu parcialmente os requisitos exigidos;
- a criação de duas academias, uma imediatamente acreditada e a outra permaneceu no período probatório.(MEC-TL: Entrevista, 22-04-2009).

Após um ano, as 05 instituições não acreditadas (03 universidades, 01 academia, 01 instituto) foram submetidas a uma nova avaliação externa (agosto/2009). Segundo o Comunicado[15] de 24/09/2009, da Imprensa do IV Governo Constitucional da RDTL, sobre Licenciamento e Acreditação de Instituições de Ensino Superior em Timor-Leste, duas instituições foram acreditadas, a Universidade da Paz (UNPAZ) e o Instituto Profissional de Canossa (IPC) e três tiveram sua acreditação rejeitada: UNDIL, UNITAL, AKAKOM.

Estes resultados foram encaminhados pelo Ministério da Educação ao Conselho de Ministros que deliberou o seguinte:

> Sobre a Universidade de Díli (UNDIL) e a Universidade Oriental (UNITAL) – fica concedido mais 1 ano para que seja resolvida a situação dos estudantes e da própria instituição. Ainda estas

[15] Comunicado publicado no site http://uma-fukun.blogspot.com/2009/09/licenciamento-e-acreditacao-de_25.html, acesso em 1 de outubro de 2009.

> universidades foram proibidas de receber inscrições de novos estudantes.
>
> Sobre a Academia Komputer Klik (AKAKOM) – foi indicado que deve coordenar-se com a Secretaria de Estado da Formação Profissional e Emprego e ajustar os cursos ao nível da formação profissional dentro dos critérios e parâmetros estipulados pela Secretaria de Estado da Formação Profissional e Emprego. (TIMOR-LESTE, 2009).

Só após 07 anos da independência, a educação superior passou a ter uma referência legal, com a instituição, em 2008, da Lei de Bases da Educação, e outros diplomas ministeriais, despachos ministeriais que tratam deste nível de ensino. Desse modo, a definição de um quadro legal, a implementação da Lei de Bases da Educação, envolvendo gradativamente todos os níveis do sistema de ensino, passam a constituir indicadores da reconstrução.

Contudo, a prática de uma política nacional da avaliação institucional ainda não se consolidou, o que de fato existe é um documento que fala sobre o ensino superior em Timor-Leste, cujas áreas de estudo estão relacionadas com as necessidades reais do país.

Sobre a questão de avaliação institucional, o MEC de Timor-Leste planeja iniciar sua implementação, que deve abranger todo o processo de ensino, do pré-primário ao ensino superior. Todavia, o país ainda atravessa uma fase de reconstrução, de reformas, assim sendo, tem estabelecido condições, definido políticas e referências legais, para poder melhor implantar esta ferramenta de busca da melhoria da educação.

O quadro 01 destaca a acreditação obtida através de avaliação externa, bem como, o avanço das definições e conseqüentemente implantação de uma política de autoavaliação institucional.

Instituições		Dependência Administrativa	Acreditação Avaliação Externa	Política de Autoavaliação Institucional
Natureza Jurídica	IES			
Universidades	UNTL	Pública / Gratuidade restrita	Acreditada / 2008	Definida Não implantada
	UNPAZ	Privada / corporativa	Não Acreditada / 2008 Acreditada / 2009	Definida e Implantada
	UNDIL	Privada / filantrópica Projeto →empresa	Não Acreditada / 2008-2009 + 1ano para resolver situação dos estudantes e da instituição	Não definida
	UNITAL	Privada / comunitária	Não Acreditada / 2008-2009 + 1ano para resolver situação dos estudantes e da instituição	Não definida em discussão
Institutos	DIT	Privada / comunitária	Acreditada / 2008	Definida e Implantada
	ICR	Privada / filantrópica	Acreditada / 2008	Não definida
	ISC	Privada / não lucrativa	Acreditada / 2008	Não definida
	IOB	Privada	Acreditada / 2008	Não definida
	ICFT	Privada / filantrópica	Acreditada / 2008	Definida e Implantada
	IPC	Privada / filantrópica	Acreditada / 2009	Não definida em discussão
Academias	ETCA	Privada / comunitária	Acreditada / 2008	Não definida
	AKAKOM	Privada / filantrópica	Não Acreditada / 2008-2009 Indicação: transformar os cursos para o nível de form. profissional	Não definida

Quadro 01. Situação das Instituições de Ensino Superior (IESs) de Timor-Leste, por Natureza Jurídica, Dependência Administrativa e a situação relativa à Acreditação e Autoavaliação, em 2009.

Fonte: entrevistas

Embora as universidades privadas, os institutos e academias privadas de Timor-Leste não integrem o foco deste estudo é importante aqui apresentar sumariamente informações sobre estas instituições. A explicação, mais detalhada, sobre as condições do ensino superior em cada uma delas é detalhada no Apêndice A.

Universidade da Paz (UNPAZ)

A UNPAZ foi criada em 2004, como resultado da cisão de um grupo de professores da Universidade Díli – UNDIL. É uma organização com traços corporativos e se sustenta basicamente com as semestralidades dos alunos. È formada pelas Faculdades de Economia, Direito, Ciências Sociais e Humanas, Saúde Pública e Engenharia que oferecem, ao todo, 8 cursos de graduação. A UNPAZ tem 89 docentes, dos quais 64 permanentes; 5 funcionários técnicos e 20 funcionários administrativos. Esta universidade foi acreditada ao submeter-se à segunda avaliação externa, em 2009.

Universidade de Díli (UNDIL)

A UNDIL é uma instituição de caráter filantrópico. Inicialmente integrava um Instituto Superior de Economia e transformou-se em universidade em 2000. Sua única fonte de receita são as semestralidades pagas pelos estudantes. A UNDIL é constituída por cinco faculdades: Economia, Direito, Saúde pública, Relações Internacionais, Ciências de Educação. No momento da pesquisa contava com 31 docentes (16 dos quais em tempo integral); cerca de três mil estudantes; 12 funcionários administrativos e quatro de serviços gerais. A UNDIL não foi acreditada nas avaliações externas internacionais de 2008 e 2009. O Governo de Timor concedeu mais 1 ano para que seja resolvida a situação dos estudantes e da instituição.

Universidade Oriental de Timor-Leste (UNITAL)

A UNITAL é uma instituição privada de tipo comunitária, criada em 2002 e com sede em Díli. É constituída de 6 faculdades: Agricultura, Direito, Economia, Educação, Técnica, Ciências Sociais e Políticas. No momento da coleta de dados havia um corpo docente de 85 professores, dos quais 26 em tempo integral. Os estudantes registrados eram cerca de 800. A Universidade contava com 10 funcionários: sete técnico-administrativos e três de serviços gerais. Nas avaliações externas realizadas em 2008 e 2009, a universidade não foi acreditada. O Governo de Timor concedeu mais 1 ano para que seja resolvida a situação dos estudantes e da instituição.

Díli Institute of Technology (DIT)

O DIT é uma instituição privada, comunitária, sem fins lucrativos, criada em 2002, com sede em Díli. Quatro escolas superiores integram o DIT: Engenharia e Ciências, Gestão e Comércio, Estudos Petrolíferos, Turismo e Hospitalidade. Além de nove departamentos no âmbito das escolas, existem outras unidades, tais como, biblioteca, centro de linguística, de pesquisa, de formação vocacional, de informática e tecnologia. As receitas do instituto provêm de duas fontes: semestralidades dos estudantes e taxas cobradas dos trabalhos profissionais e de pesquisa. Na ocasião deste levantamento, 623 estudantes

estavam registrados no DIT que conta com 60 professores 30 dos quais em regime de tempo integral. Os funcionários do instituto são 25: cinco técnicos, 10 administrativos e 10 na função de serviços gerais. O DIT foi acreditado na primeira avaliação externa realizada pela comissão internacional, em 2008.

Instituto de Ciências Religiosas (ICR)

O antigo Instituto Pastoral da Indonésia (IPI) transformou-se, em 2002, no Instituto de Ciências Religiosas. É uma instituição privada e filantrópica, vinculada à Igreja Católica e sediada em Díli. A receita desta instituição deriva de três fontes: a Diocese, a Congregação do Verbo Divino (SVD) e o pagamento dos estudantes. O ICR oferece dois cursos: Formação de Professores do Ensino de Religião e Moral Católica; e o curso de Serviço Social. Segundo dados de 2009, o instituto tem 30 docentes (17 de dedicação exclusiva), 253 estudantes, e cinco servidores, entre administrativos, técnicos e de serviços gerais. O ICR foi acreditado na primeira avaliação externa realizada pela comissão internacional, em 2008.

Instituto Superior de Cristal (ISC)

O Instituto Superior de Cristal é uma instituição não lucrativa, criada em 2003. É constituído apenas pela Faculdade de Ciências da Educação que conta com oito departamentos que oferecem cursos de: Matemática, Física, Química, Língua Inglesa, Língua Portuguesa, Economia, Sociologia e Psicologia. As fontes da receita são: doação não governamental e pagamento dos estudantes. No instituto havia, em 2009, 43 docentes, sendo 10 de tempo integral; estavam registrados 384 estudantes e contava com 12 funcionários: um técnico, seis administrativos e cinco de serviços gerais. O ISC foi acreditado após a avaliação institucional externa conduzida pela comissão internacional de 2008.

Institute of Business (IOB)

O Institute of Business (IOB) é uma organização comunitária e sem fins lucrativos criada em 2002. O IOB tem duas unidades de ensino: Faculdade de Economia e Faculdade de Informação e Tecnologia. As fontes da receita do

instituto são a Fundação Klibur e o pagamento dos estudantes. No ano letivo 2008/2009, dos 38 docentes que atuam na instituição, 10 eram professores do tempo integral. Estavam registrados 570 estudantes. Dos 12 funcionários, seis eram técnico-administrativos e seis servidores de serviços gerais. O IOB foi acreditado na primeira avaliação externa realizada pela comissão internacional, em 2008.

Instituto Católico para a Formação de Professores (ICFP)

O Instituto Católico para a Formação de Professores é uma instituição privada, filantrópica, da Igreja Católica da Diocese de Baucau, criada em 2003. As fontes da receita do ICFP provem de doadores externos e é complementada pelas semestralidades dos estudantes. O ICFP oferece cursos de graduação em Educação para a Formação dos Professores do Ensino Básico. Em 2009, registravam-se 150 estudantes. Dos 20 os docentes do instituto, 19 eram de tempo integral. Quanto aos funcionários, quatro eram técnicos, nove administrativos, e 10 de serviços gerais. O ICFP foi acreditado na primeira avaliação externa realizada pela comissão internacional, em 2008.

Instituto Profissional de Canossa (IPC)

O Instituto Profissional de Canossa é uma instituição privada, filantrópica, da congregação religiosa Canossa, criado em 2003 e com sede em Díli. O IPC oferece bacharelatos em Gestão Administrativa e Secretariado, Técnica de Computação e Informática. O total de estudantes registrados, em 2009, eram 145. Os docentes eram 17, dos quais 11 de tempo integral. Entre os nove funcionários, quatro eram técnicos, dois funcionários administrativos e três de serviços gerais. O IPC foi acreditado com estatuto probatório após a avaliação institucional externa realizada por peritos internacionais, em 2008. Em 2009, após a segunda avaliação institucional externa, foi acreditado sem restrições.

East Timor Coffee Academic (ETCA)

East Timor Coffee Academic ou Academia do Café de Timor-Leste é uma instituição privada, comunitária, sem fins lucrativos, criada em 2003, com sede

em Ermera. As fontes da receita da ETCA provêm das semestralidades dos estudantes e , da doação mensal da companhia Cooperativa Café Timor e da *National Cooperative of Business Association.* A academia oferece o curso de bacharelato através de seus 4 departamentos: Agrocomércio, Agronomia, Processo de Colheita e Agroflorestal. No momento da entrevista estavam registrados 428 estudantes. Do total dos 22 docentes, 12 trabalhavam em tempo integral. Havia oito servidores: dois técnicos, quatro funcionários administrativos e dois de serviços gerais. A ETCA foi acreditada na avaliação externa realizada pela comissão internacional, em 2008.

Academia Computer Klik - AKAKOM

A AKAKON é uma instituição privada, filantrópica, criada em 2003, com sede em Díli. As fontes da receita provem das semestralidades dos alunos e da Fundação KERNEL que criou esta academia. O curso oferecido nesta academia é o de bacharelato na área de Computação e Gestão. Foi informado, em 2009, o número de 27 docentes (sete em tempo integral) e o registro de 390 estudantes. Havia três técnicos e dois funcionários administrativos que acumulavam também os serviços gerais. A AKAKOM foi registrada no MEC e aprovada com estatuto probatório após a avaliação institucional externa de 2008. Foi submetida a nova avaliação em 2009 e, não tendo sido acreditada, teve indicação de transformar seus cursos para o nível de formação profissional.

Em síntese, as informações registradas neste capítulo sobre a educação no Timor-Leste sinalizam que, finalmente, após a independência, teve início uma série de ações para a organização e acreditação das instituições educacionais existentes de ensino superior; para a definição de uma política nacional da educação e para a criação de seu sistema de educação, com base em sua realidade para responder às necessidades do Estado, do Governo, da Sociedade.

3 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: A EXPERIÊNCIA BRASILEIRA

3.1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste capítulo é apresentar a experiência brasileira sobre avaliação institucional e autoavaliação institucional da educação superior, apresentando programas e sistemas de avaliação enquanto políticas públicas dirigidas para a elevação da qualidade do desempenho das instituições educacionais, como um todo. Busca-se também abordar as perspectivas atuais em avaliação, na tentativa de mostrar um panorama amplo da avaliação institucional. Assim, são apresentados três grandes momentos da trajetória da avaliação da educação superior no Brasil: as primeiras iniciativas, o período de 1993 a 2003 e, finalmente, o período do Sistema Nacional de Avaliação Institucional da Educação Superior (SINAES), de 2004 até o presente.

3.2 TRAJETÓRIA DA AVALIAÇÃO E DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL

3.2.1 As Primeiras Iniciativas

No início dos anos 1980 os países latino-americanos iniciaram importantes reformas em seus sistemas de Educação Superior. Neste sentido, segundo o Inep (2007, p.19) os países que buscavam a modernização da educação superior através da globalização educacional e da internacionalização do conhecimento, consideraram a avaliação como o eixo do processo de regulação do ensino superior[16].

Aos poucos, a avaliação institucional avançou no sentido do Estado deixar de ser “interventor” para ser “facilitador”, sendo assim estabelecida a autorregulação. Como “facilitador”, o Estado daria condições às universidades

[16] Muita atenção era dada ao que estava acontecendo na Europa onde diferentes sistemas de avaliação do Ensino Superior estavam sendo implantados, notadamente na Inglaterra, na França e na Holanda. No modelo inglês, o estado exercia um papel fortemente controlador, já no modelo francês e, sobretudo no holandês era maior a iniciativa das universidades no processo de avaliação (F. SPAGNOLO).

para que funcionassem com relativa autonomia. Esta prática foi adotada por vários países, segundo sua realidade (MACIEL, 2003, p. 50).

No Brasil, o Estado, para organizar seu próprio sistema de avaliação, vai buscar referências em países desenvolvidos.

> A função atribuída pelo Estado à Educação Superior no País é determinante da proposta de avaliação. De um lado está o modelo de inspiração anglo-americana baseado em sistemas predominantemente quantitativos para produzir resultados classificatórios; de outro, o modelo holandês e francês, que combinam dimensões quantitativas e qualitativas com ênfase na avaliação institucional e análise. As diferentes experiências e propostas metodológicas de avaliação da educação superior implementadas no Brasil nas últimas três décadas seguem, assim, como os sistemas de avaliação dos países desenvolvidos, uma ou outra dessas orientações (INEP, 2007, p. 20).

Ao considerar as experiências acima mencionadas, nota-se que a implantação da avaliação nas IES do Brasil seguiu uma trajetória que foi inspirada nas experiências, sobretudo de alguns países europeus. Essa implantação, contudo, tem por base a situação real e as políticas públicas da educação superior do país.

As Instituições de Ensino Superior (IESs) têm um papel importante no sistema de ensino de um país, e, deste modo, estão sujeitas às avaliações feitas pelo Estado, através do seu gerente, o Ministério da Educação ou órgão semelhante.

Santos Filho (1999, p. 12) expressa de uma forma objetiva e sintética, a forma como o Estado Brasileiro tem lidado com as universidades brasileiras:

> A partir dos anos 30, com base no Estatuto das universidades brasileiras, que vigorou a partir de então, que foi substituído pela lei Universitária de 1968, seguida pela LDB/96, o Estado veio regulando de forma minuciosa, centralizadora e burocrática, a estrutura e o funcionamento das instituições de educação superior do país.

No Brasil, o sistema de avaliação institucional foi implementado levando em consideração a dinâmica do processo de desenvolvimento e crescimento das instituições de educação superior. As experiências de avaliação das IES trazem a idéia de renovação e transformação, envolvendo um processo

constante de reconstrução, na busca de um sistema que seja mais adequado a cada momento.

Segundo Maciel (2003, p. 48) “no Brasil, as avaliações das Instituições de Educação Superior (IES) têm se orientado por Políticas contencionistas de gastos públicos com a educação superior”.

Paul, Ribeiro e Pilatti, (apud, DURHAM, 1992, p. 141) ao dissertarem sobre as primeiras experiências de avaliação no Brasil, destacam o papel da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Capes, fundação vinculada ao Ministério de Educação que se responsabiliza pelo fomento e a pela avaliação da pós-graduação:

> [...] foram iniciadas pela Capes, em 1977, nos cursos de mestrado e doutorado. Na mesma época, apareceram também preocupações ao nível da instituição de ensino superior como unidade de análise, relevadas por experiências de avaliação institucional em algumas universidades como a Unicamp ou a Universidade do Rio Grande do Norte.

Sobre a experiência de avaliação noutro nível do ensino superior que é da graduação, o Inep (2007, p. 21) registra que:

> [...] nas duas últimas décadas, discussões e ações relativas à avaliação de cursos de graduação, de instituições e do sistema de educação superior envolvendo, de diferentes modos e perspectivas, entidades representativas de professores, estudantes e organismos do governo, levaram à implementação de diferentes propostas de avaliação da ES.

Na década de 1980, a comunidade científica brasileira, os movimentos docentes, as agências governamentais ligadas à educação superior, especialmente à pesquisa, discutiam a questão da necessidade da avaliação institucional, com motivações e razões diferenciadas. Entre as universidades públicas, a ideia de que a avaliação era necessária tem apoio em duas questões consideradas básicas: (a) o cumprimento do princípio da transparência, ou seja, a exigência ética da prestação de contas à sociedade; (b) a necessidade de fortalecimento da instituição pública em consequência das ameaças de privatização (DIAS SOBRINHO, 2005a, p.7).

Em 1982, a Associação Nacional de Docentes (Andes) propõe a avaliação institucional, assim como o Ministério da Educação (MEC), em 1983, institui o

Programa de Avaliação da Reforma Universitária (Paru) que “tratava de dois grandes temas: a gestão das IES e a produção e a disseminação do conhecimento”. Pela falta de apoio, o Paru foi desativado no ano seguinte à sua criação (BERTOLIN, 2004, apud SCHLICKMANN, MELO e ALPERSTEDT, 2008, p. 9).

Este fato vai gerar a necessidade de criar uma comissão para viabilizar a avaliação da educação superior no País. Assim, é instituída a Comissão Nacional de Reformulação do Ensino Superior – chamada de ‘*Comissão de Notáveis’* - pelo Presidente José Sarney (através do Decreto n° 91.177, de 29 de março de 1985). A partir de consultas à sociedade e, em particular, à comunidade universitária, essa comissão deveria propor soluções para os problemas de educação superior.

Embora essa Comissão não tivesse a tarefa de avaliar o sistema de educação, não deixou de se referir ao assunto, indicando em seu relatório a necessidade do Conselho Federal de Educação de: “estabelecer mecanismos de avaliação permanente do sistema brasileiro de educação, com apoio de comissões *ad hoc* de especialistas por ele designado” (BRASIL, 1985, p, 50).

A Comissão apresentou ao Ministro da Educação, em 21 de novembro do mesmo ano, o relatório Uma Nova Política para a Educação Superior, que indica: “a democratização, a autonomia e a avaliação como princípios básicos, contudo não chega a definir recomendações para elaboração de um modelo de avaliação da educação superior brasileira” (VIEIRA, 1987 apud ZAINKO; COELHO, 2007, p.101).

Em 1985, um novo grupo era formado, o Grupo Executivo para a Reformulação do Ensino Superior (Geres), também criado pelo Ministério da Educação (MEC). O Geres propõe uma mudança operacional cuja proposta motivou discussões acadêmicas tanto coordenadas pela Associação Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior (Andes), quanto pelo Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (Crub) gerando projetos substitutivos. Como resultado, três propostas foram apresentadas, com diferentes ênfases: (1) proposta do Governo - avaliação e participação da comunidade; (2) proposta da Andes – avaliação sistemática de atividades,

centrada em mecanismos democráticos, transparentes e legítimos; (3) proposta do Crub – avaliação e autonomia.

No final dos anos de 1980, a discussão sobre a avaliação institucional se amplia, levando em conta a promulgação da Constituição de 1988, que ressalta a obediência aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (art. 37); que propõe garantia de padrão de qualidade como princípio constitucional para o ensino (art.206, inciso VII); que associa o ensino privado à autorização e à avaliação de qualidade pelo poder público (CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA, art. 209)

Assim sendo, a avaliação é considerada instrumento de controle da qualidade de educação, oferecida pelas instituições tanto públicas quanto privadas. Pela avaliação verifica-se a qualidade da educação, promove-se a prestação de contas à sociedade, cumpre-se o dever e a responsabilidade social e política do Estado.

3.2.2 Período de 1993 a 2003 - Paiub

No início dos anos 1990, o debate sobre a avaliação se consolida quando a Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais (Abruem) e a Associação Nacional dos Dirigentes de Instituições Federais do Ensino Superior (Andifes) estabelecem o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (Paiub) coordenado pela Secretaria de Ensino Superior do Ministério da Educação – SESu/MEC, em 1993. Desta forma, este programa instituiu o diálogo entre o Estado, as Instituições de Ensino Superior (IES), as associações de dirigentes universitários (RISTOFF, 2005, p. 40).

Aqui, importa registrar que o Paiub foi concebido como uma “[...] reação dos dirigentes das universidades brasileiras à intenção do governo brasileiro em adotar um modelo avaliativo britânico que vinculava a avaliação ao financiamento público.” (MACIEL, 2003, p. 50).

O Paiub se efetiva como um Programa que assume o entendimento de que o confronto entre o pretendido e o realizado é que dá sentido à avaliação. Além disso, define a avaliação das IES como: (a) um processo contínuo de aperfeiçoamento do desempenho acadêmico; (b) uma ferramenta para o

planejamento e gestão universitária; (c) um processo sistemático de prestação de contas à sociedade para que possa atender deste modo, às exigências da universidade contemporânea (Brasil, 1993, p. 4 apud GOUVEIA et al., 2005, p. 109).

Como consequências, os objetivos do Paiub são assim definidos: "[...] o aperfeiçoamento contínuo da qualidade acadêmica, a melhoria do planejamento e da gestão universitária e a prestação de contas à sociedade" (LEITE, 1998, p. 61). Leite (Ibidem) também salienta que o Paiub caracteriza-se como um processo contínuo e aberto, mediante o qual todos os setores da universidade e as pessoas que o compõem participam de um repensar que inclui: os objetivos, os modos de atuação e os resultados de suas atividades, em busca da melhoria da universidade como um todo.

Quanto aos objetivos, tanto o Paiub quanto o documento base do Geres articulam a avaliação com a qualidade. A avaliação de desempenho da universidade brasileira, diz o primeiro:

> é uma forma de rever e aperfeiçoar o projeto acadêmico e sociopolítico da instituição, promovendo a permanente melhoria da qualidade e pertinência das atividades desenvolvidas. A utilização eficiente, ética, e relevante dos recursos humanos e materiais da universidade traduzida em compromissos científicos e sociais, assegura a qualidade e a importância dos seus produtos e a sua legitimação junto à sociedade (BRASIL, 1993, p. 5 apud GOUVEIA et al., 2005, p. 110).

Inspirada nas experiências holandesa, francesa e portuguesa, como afirma Leite (1998, p. 61), a avaliação proposta pelo Paiub deve prever três etapas principais de trabalho: diagnóstico, autoavaliação e avaliação externa. O Paiub apresentou um modelo em que as universidades realizam avaliação institucional de acordo com as suas concepções, suas histórias, suas condições e seus projetos (DIAS SOBRINHO, 1996, apud LEITE, 1998, p. 62).

A necessidade de crescimento das instituições da educação superior, em todo o país, para atender ao crescimento da população e à demanda por educação de nível mais elevado supõe mudanças no funcionamento das IES, no sentido de assegurar a qualidade e a prestação de contas à sociedade. Para alcançar este objetivo, é necessário ter um instrumento adequado para justificar e legitimar a qualidade do funcionamento e desempenho das instituições da

educação superior. Assim, a avaliação institucional é um instrumento legítimo de poder político para julgar o mérito ou o valor do desempenho e a qualidade das instituições. Neste sentido, o Estado através do MEC tem a legitimidade do poder político e a responsabilidade social para controlar e regularizar, na expectativa de melhorar o processo de funcionamento das IES.

Neste contexto, novas propostas de avaliação das IES e dos cursos de graduação são instituídas pelo MEC a partir de 1995: Avaliação Institucional (AI), Avaliação das Condições de Ensino (ACE), Exame Nacional de Cursos (ENC). As características operacionais deste conjunto de medidas 'AI-ACE-ENC' anulam a particularidade de adesão voluntária das IES ao Sistema de Avaliação como era no Paiub, e o Sistema passou a ter como funções principais a fiscalização e o controle das IES e dos cursos, considerando que: (a) a AI foi definida como condição prévia e obrigatória para o MEC conceder (re) credenciamento para o funcionamento de IES; (b) a ACE foi considerada como condição prévia e obrigatória para o MEC conceder reconhecimento e renovar reconhecimento de cursos de graduação; (c) o ENC foi assumido como condição prévia e obrigatória para o registro dos diplomas dos concluintes de cursos de graduação, além de seus resultados integrarem os pedidos de reconhecimento e renovação de reconhecimento desses cursos.

A seguir apresenta-se uma breve descrição destes instrumentos de avaliação estabelecidos pelo MEC.

A Avaliação Institucional tinha como foco a ação de verificação das condições gerais do funcionamento das IES pelo Estado, através do MEC, para gerar informações para o processo de credenciamento e recredenciamento. Deveria ser realizada por uma comissão de professores, recrutados junto à comunidade acadêmica, a partir de um Cadastro Permanente de Avaliadores Institucionais, mantido pelo MEC. Segundo Davok (2006, p.62)

> Uma das principais tarefas dessa Comissão era verificar a execução do Plano de Desenvolvimento Institucional da IES, no que diz respeito aos objetivos, metas e ações da instituição, às políticas de qualificação e de valorização dos professores, bem como, às características qualitativas e quantitativas dos corpos docente, discente e de apoio técnico, da infraestrutura e da organização institucional, assim como, à gestão acadêmica e às atividades de ensino, pesquisa e extensão. Esse procedimento foi aplicado pela primeira vez em 2002, devendo

> gradativamente ser aplicado às universidades, faculdades integradas, faculdades isoladas, escolas e institutos superiores, uma vez que se constitui como requisito para o MEC iniciar as análises necessárias ao credenciamento ou recredenciamento das IES.

Um Manual de Avaliação Institucional foi elaborado pelo INEP para homogeneizar os procedimentos e a aplicação dos critérios utilizados por essas comissões de avaliação. Conforme esse manual, a AI envolve a análise de três documentos elaborados pela IES de acordo com normas estabelecidas pelo MEC: (a) o formulário eletrônico padrão, cujos dados devem compor os subsídios para a Comissão organizar a verificação *in loco*; (b) o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), incluindo a missão e as metas da IES para um período de cinco anos; (c) o Projeto de Avaliação Institucional, abrangendo os processos de avaliação interna e externa, desenvolvidos ou em desenvolvimento na IES desde o seu credenciamento (BRASIL, 2002, p.10).

Além desses documentos, a Comissão de Avaliação Institucional também estudou os relatórios das Avaliações das Condições de Ensino e dos Exames Nacionais de Cursos já realizados, e as informações do Cadastro da Educação Superior e do Censo da Educação Superior, antes de realizar a visita de verificação *in loco*.

Avaliação das Condições de Ensino, segundo Freitas (2008), era um procedimento utilizado pelo MEC para o reconhecimento ou renovação dos cursos de graduação, realizada através do preenchimento, pelas IES, de um formulário eletrônico que podia motivar uma verificação *in loco* das condições declaradas. Basicamente, três dados integraram esta modalidade de avaliação: qualidade do corpo docente, organização didático-pedagógica e instalações físicas.

Neste sentido, a ACE era considerada como instrumento de controle da qualidade dos docentes no processo de ensino e aprendizagem, ou seja, qualidade acadêmica. Também serviu como mecanismo de gestão para verificar o funcionamento da universidade como uma organização ou instituição acadêmica além das facilidades físicas existentes. Esse processo de avaliação tinha por finalidade ponderar a qualidade da instituição. Isto significa que, se a qualidade dos docentes, a organização didática e pedagógica e as facilidades

físicas não condizem com um padrão mínimo de qualidade, não é possível renovar o reconhecimento da IES. O reconhecimento do desempenho e da viabilidade de uma IES é responsabilidade social do Estado e, assim, do Ministério da Educação – MEC, conforme estabelecido no trecho abaixo.

> Com a redefinição de competências decorrente da edição do Decreto n°3.860/2001, e da Resolução CNE/CES n° 10/2002, a Avaliação Institucional para fins de credenciamento de Centros Universitários e Universidades e a Avaliação das Condições de Ensino passaram a integrar as atribuições do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (Inep), permanecendo sob a responsabilidade da Secretaria de Educação Superior (SESu/MEC) a verificação das potencialidades reais para credenciamento de novas instituições de ensino superior e para a consequente autorização inicial para a oferta de seus cursos. Esta etapa de trabalho, coordenada pela SESu e realizada por centenas de avaliadores *ad hoc* do ensino superior, vem completar as fases analíticas precedentes a que os processos do gênero se submetem, a saber: de verificação da regularidade fiscal e para-fiscal da mantenedora ou da IES, de exame dos projetos de cursos constantes de seu Plano de Desenvolvimento Institucional e de aprovação do Regimento interno ou Estatuto proposto (BRASIL, 2002a, p. 5).

O Exame Nacional de Curso - ENC, conhecido como o Provão, foi realizado pelo MEC, entre 1996 e 2003, nos cursos de graduação para a prestação de contas à sociedade e para diagnosticar o sistema de ensino e aprendizagem. Foi considerado como um instrumento de melhoria da qualidade, como disserta Freitas (2008, p. 2):

> O Exame Nacional de Curso é uma avaliação realizada desde 1996 pelos formandos dos cursos de graduação da Educação Superior, visando traçar um diagnóstico dos cursos avaliados, servir de instrumento para a melhoria do ensino oferecido, além de ter um papel fundamental na prestação de informações à sociedade. As avaliações são elaboradas pelas comissões de especialistas dos cursos. O Inep divulga apenas a classificação do desempenho obtido pelos cursos por instituição, informando o resultado de cada participante do exame de forma exclusiva e particular. Entretanto, a participação do graduando no Provão é uma das exigências para a obtenção do diploma, sendo registrada, no histórico escolar, a data de sua participação no exame [...]

Considerando a intenção do ENC, acima mencionada, entendia-se que este tipo de exame era obrigatório para os graduandos, ou seja, para os estudantes finalistas a fim de obter o diploma de graduação. Esta era uma medida para forçar os alunos a participar desse exame que era considerado um mecanismo

para diagnosticar os cursos avaliados e também um instrumento para redefinir e reorganizar o sistema e os métodos utilizados no processo de aprendizagem para melhoria da qualidade do ensino e para prestação de contas à sociedade. [17](VERHINE; DANTAS, 2005).

Devido a críticas da academia e da opinião pública, o MEC criou, em 2003, a Comissão Especial da Avaliação da Educação Superior (CEA), com a finalidade de analisar o sistema de avaliação vigente e propor alternativas para melhorá-lo. Os estudos dessa Comissão resultaram no documento *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES: Bases para uma Nova Proposta de Avaliação da Educação Superior*, que foi publicado em agosto de 2003 (BRASIL, 2003 apud DAVOK, 2006, p 16).

3.2.3 Sistema Nacional da Avaliação da Educação Superior (SINAES)

A Lei n.º 10.861 de 14 de abril de 2004 que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), cria a Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES). Cabe a esta comissão, como órgão colegiado de supervisão e coordenação do processo avaliativo da educação superior, estabelecer diretrizes, critérios e estratégias para o processo de avaliação, em conformidade com suas atribuições legais[18].

> "O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) busca assegurar, entre outras coisas, a integração das dimensões internas e externas, particular e global, somativo e formativo, quantitativo e qualitativo e os diversos objetos e objetivos da avaliação" (INEP, 2007, p. 87-88).

Esse sistema, que se caracteriza como uma política pública de avaliação nacional busca a integração e a articulação das entidades participantes - governo, comunidade, grupos de agentes, *stakesholder -, não só* no julgamento do desempenho da instituição avaliada, mas também, na tomada de decisão quanto ao processo de melhoria da realização da função social da universidade. Este sistema de avaliação, mais detalhadamente, significa:

---

[17] Para maiores informações sobre o Exame Nacional de Cursos – ENC, ver VERHINE; DANTAS, 2005.

[18] Artigo 6º da Lei nº 10.861, de 2004. Nos termos do artigo 4º da Portaria nº 2051, que regulamenta a Lei n.º 10.861/2004, "a avaliação de instituições, de cursos e de desempenho de estudantes será executada conforme as diretrizes estabelecidas pela Conaes". Cabe a esta "propor e avaliar as dinâmicas, procedimentos e mecanismos de avaliação institucionais, de cursos e desempenho dos estudantes, e seus respectivos prazos" (art. 3.º, inciso 1.º).

> Uma construção a ser assumida coletivamente, com funções de informação para tomadas de decisão de caráter político, pedagógico e administrativo, melhoria institucional, autorregulação, emancipação, elevação da capacidade educativa e do cumprimento das demais funções públicas. Além da ideia da integração e de articulação, é também central, no conceito deste sistema, a participação. A exigência ética própria dos processos educacionais conclama a todos os agentes da comunidade da educação superior, das instâncias institucionais, governamentais e membros concernidos da sociedade, a se envolverem nas ações avaliativas, respeitados os papéis, as especificidades e as competências científicas, profissionais, formais, políticas, administrativas das distintas categorias (INEP, 2007, p. 88).

Com relação à concepção, ao desenho, à operacionalização, à coerência do SINAES, é importante destacar que:

> A avaliação institucional é o instrumento central, organizador da coerência do conjunto [...] sua operacionalização deve, pois, envolver em ampla participação a comunidade educativa e os membros da administração central do País. A articulação e a coerência de diversos instrumentos avaliativos e de agentes internos e externos, operando com procedimentos metodológicos e operacionais comuns, devem constituir um sistema de avaliação que abranja a todas as IES do País (INEP, 2007, p. 98).

Assim, o foco principal dos processos avaliativos do SINAES são as IES. Portanto, para o SINAES a avaliação a ser priorizada é a institucional, sob três aspectos:

> a) o objeto de análise é o conjunto de dimensões, estruturas, relações, atividades, funções e finalidades de uma IES; dentre outros aspectos, ensino-pesquisa-extensão, administração, responsabilidade e compromissos sociais, formação, etc.;
>
> b) os sujeitos da avaliação são os conjuntos de professores, estudantes, funcionários e membros da comunidade externa, especialmente convidados ou designados; e
>
> c) os processos avaliativos seguem os procedimentos institucionais e se utilizam da infraestrutura da própria instituição (INEP, 2007, p. 98-100).

Integra o SINAES três modalidades principais de instrumentos de avaliação, aplicados em diferentes momentos (ABMES, 2004, p. 41-43):

> 1). Avaliação das Instituições de Educação Superior (Avalies) – é o centro de referência e articulação do sistema de avaliação que se desenvolve em duas etapas principais:
>
> > a) autoavaliação – coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) de cada IES, a partir de 1.° de setembro de 2004;

> b) avaliação externa – realizada por comissões designadas pelo Inep, segundo diretrizes estabelecidas pela CONAES.
>
> 2). Avaliação dos Cursos de Graduação (ACG) – avalia os cursos de graduação por meio de instrumentos e procedimentos que incluem visitas *in loco* de comissões externas. A periodicidade desta avaliação depende diretamente do processo de reconhecimento e renovação de reconhecimento a que os cursos estão sujeitos.
>
> 3). Avaliação do Desempenho dos Estudantes (Enade) – aplica-se aos estudantes do final do primeiro e do último ano do curso, estando prevista a utilização de procedimentos amostrais.

Segundo o documento acima citado, a avaliação institucional deve promover a construção de um projeto acadêmico fundamentado na gestão democrática e na autonomia, tendo como objetivo assegurar a responsabilidade social e o compromisso científico-cultural da IES. Como efeitos, espera-se que os resultados das avaliações definidas pelo SINAES produzam subsídios para as ações internas e para a (re)formulação do projeto de desenvolvimento de cada IES, além da base para a implementação de políticas educacionais, no que diz respeito à regulação do sistema de educação superior (Ibidem).

> A Avaliação Institucional é compreendida como a grande impulsionadora de mudanças no processo acadêmico de produção e disseminação de conhecimento, que se concretiza na formação de cidadãos e profissionais e no desenvolvimento de atividades de pesquisa e de extensão. Neste sentido, contribui para a formulação de caminhos para a transformação da Educação Superior, evidenciando o compromisso desta com a construção de uma sociedade mais justa e solidária e, portanto, mais democrática e menos excludente (ABMES, 2004. p. 12).

No que diz respeito à autoavaliação institucional, a comparação entre o projeto da IES com a sua realidade institucional, tendo como alvo a melhoria da qualidade acadêmica, significa propor: (a) a diminuição da distância entre ambos - projeto e realidade institucional; (b) a construção de um projeto voltado para a totalidade da instituição, buscando dimensionar a relação entre o projeto institucional e sua prática, para reformulá-lo no planejamento e nas ações futuras da instituição; (c) a elaboração de uma metodologia que estabeleça as bases das ações dos atores envolvidos no processo avaliativo, buscando a construção de um sistema integrado (Ibidem, p. 20).

Deste modo, a ampliação das formas de compreensão sobre a instituição visa aperfeiçoar os diferentes processos que levam à realização de seu projeto institucional. Para atingir tal objetivo é importante analisar, no processo avaliativo, os diferentes níveis da instituição:

> • Nível declaratório: analisa os textos que fundamentam o projeto institucional que, em geral, está enunciado sob a forma de princípios coerentes, embora possa haver contradições entre os objetivos e o projeto.
>
> • Nível normativo: avalia a coerência entre as normas institucionais, a gestão e práticas das IES.
>
> • Nível da organização: avalia se a instituição conta com instâncias que promovam a qualidade compatível com as modalidades de ensino, pesquisa e extensão e sua efetividade acadêmica e social.
>
> • Nível dos resultados: avalia a eficácia e efetividade acadêmica e social dos processos desenvolvidos: formação de profissionais, produção acadêmica, artística e cultural disseminada no âmbito técnico-científico e social, entre outros (ABMES, 2004, p. 20).

Nesta perspectiva, o processo de avaliação institucional interna e/ou externa, não pode ter como referência "[...] um modelo externo e abstrato de qualidade institucional". O SINAES supõe que as próprias instituições devam produzir seu modelo, segundo sua missão e, a partir desta proposta é que a instituição realmente pode ser avaliada (ABMES, 2004, p. 21).

Em resumo, o levantamento da experiência brasileira relativa à avaliação e à autoavaliação da educação superior torna evidente que no processo de desenvolvimento da educação superior do País, as comunidades acadêmicas, a sociedade e o Estado têm valorizado a melhoria da qualidade, a modernização e a democratização da educação. Para alcançar esses fins, a avaliação institucional tem sido considerada um instrumento favorável e confiável de prestação de contas. Informações mais detalhadas tanto sobre Paiub quanto sobre SINAES serão apresentadas no capítulo seguinte, que trata da fundamentação teórica.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

4.1 INTRODUÇÃO

A definição de bases teóricas para este estudo sobre a *autoavaliação institucional da educação superior: a experiência brasileira e suas implicações para a educação superior de Timor-Leste*, pressupõe como primeira referência adotar concepções de avaliação situadas no contexto das políticas públicas. Procurando ampliar e aprofundar estas bases, são colocadas em discussão políticas públicas representadas por programas brasileiros de avaliação institucional e de autoavaliação institucional como o Paiub e o SINAES.

O capítulo 4, além desta breve introdução (4.1), é integrado por cinco seções que tratam especificamente de: (4.2) concepções: avaliação, avaliação institucional e autoavaliação institucional; (4.3) avaliação institucional e a autoavaliação institucional no contexto das políticas públicas; (4.4) a avaliação institucional da educação superior; (4.5) autoavaliação institucional da educação superior; (4.6) síntese e conclusões.

4.2 CONCEPÇÕES: AVALIAÇÃO, AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Elementos conceituais e definições de políticas públicas na área educacional, como afirmado anteriormente, integram as bases teóricas deste trabalho. Concepções de avaliação e de avaliação institucional devem dar suporte à discussão da autoavaliação institucional, definida como objeto deste estudo, cujo projeto inclui três questões orientadoras da investigação: (a) Quais são as concepções e as características da autoavaliação institucional da educação superior do Brasil, (b) Como o modelo vigente de autoavaliação tem se concretizado na prática? (c) Quais as lições e implicações que podem ser extraídas da experiência atual de autoavaliação institucional da educação superior do Brasil que podem subsidiar a construção de um modelo de autoavaliação para a educação superior de Timor-Leste?

4.2.1 Concepções de Avaliação

Para conceituar avaliação convém analisar definições, tanto básicas e simples, quanto complexas. O Dicionário Larousse explica o significado de avaliar como: “[...] determinar o valor.” “[...] apreciar o mérito” (LAROUSSE, 2005, p. 74).

O marco da avaliação é determinar o valor ou o mérito, independentemente do objeto que esteja sendo avaliado. Scriven (1967, apud WORTHEN et al., 2004, p. 35) definiu a avaliação como “identificação, esclarecimento e aplicação de critérios defensáveis para determinar o valor (valor ou mérito), a qualidade, a utilidade, a eficácia ou a importância do objeto avaliado em relação a esses critérios.” Assim, o objetivo central da avaliação é estabelecer o mérito ou valor de alguma coisa, contudo o autor citado também considera “[...] a avaliação como auditoria ou diversas variantes de controle de qualidade; a avaliação como o ato de coletar e apresentar informações que possibilitem as pessoas que tomam decisões atuar de forma mais inteligente [...]” (Ibidem, p. 35). Destaca-se que a avaliação também desempenha muitos papéis, apesar de ter uma única meta: determinar o valor ou mérito de qualquer coisa.

Diligenti (2003, p. 21) entende que:

> [...] a simples leitura da palavra avaliação remete-nos ao conceito de quantificação, medição de valores, comparação, sentimentos recompensatórios ou punitivos e também a uma forte associação com a idéia de ‘objetividade’ e ‘sucesso’ como metas e serem perseguidas.

A avaliação, considerada meramente como instrumento de medição, de classificação e ponderação, associa valores ao objeto avaliado. Assim sendo, não é automaticamente diagnóstica, não visa o processo de melhoria, mas ao contrário, pode servir para a punição e/ou penalidade. Também sugere quantificação, classificação, além da mensuração de valores de uma ação humana, de uma atividade, de um processo, de um resultado. Por outro lado, Manuel e Méndez (2002, p. 63) afirmam que “avaliar é conhecer, é constatar, é dialogar, é indagar, é argumentar, é deliberar, é raciocinar, é aprender.” O autor citado, ainda sustenta que o avaliador deseja conhecer, valorizar, ponderar, discriminar, discernir, contrastar ações, processos, resultados (Ibidem, p.63).

Ristoff (2005 p.45-46) reforça a concepção valorativa da avaliação, reafirmando e destacando a presença do termo ’valor’ na palavra avaliação. Contudo, amplia sua abordagem ao declarar:

> Avaliar é importante para impulsionar um processo criativo de autocrítica; avaliar é importante para conhecer como se realizam e se inter-relacionam as tarefas acadêmicas em suas dimensões de ensino, pesquisa, extensão e administração; avaliar é uma forma de restabelecer compromissos com a sociedade; avaliar é importante para repensar objetivos, modos de atuação e resultados; avaliar é estudar, propor e implementar mudanças no cotidiano das atividades acadêmicas; avaliar para poder planejar; avaliar para evoluir; etc. [...] avaliar para (a)firmar valores.

Assim sendo, a avaliação é entendida como um instrumento de introspecção das ações realizadas, tais como: atividades acadêmicas de ensino, pesquisa, extensão e atividades administrativas, para conhecer os pontos fortes e os pontos fracos; para repensar, reestruturar e reformular a atuação.

Uma outra visão é apresentada por Demo (2002, p. 17-21), que salienta:

> [...] avaliar é classificar, busca comparar, contrastar as pessoas sobre cenários onde sempre há quem esteja mais em cima e quem esteja mais em baixo [...]
>
> [...] avaliar é sempre classificar [...] a avaliação que não classifica, também não avalia [...]
>
> Avaliar é escalonar. É inviável avaliar sem dispor de escala de contraste.

Assim, a avaliação é entendida como instrumento de análise das condições das atividades das pessoas. O conhecimento do desempenho e da habilidade de um sujeito avaliado tem por finalidade sua classificação segundo categorias de análise. Neste caso, o sujeito avaliado deve ser categorizado segundo escala de um sistema selecionado.

Sguissardi et al (1997, p. 4), por sua vez, consideram a avaliação como um processo e, nesse sentido, afirmam que o ato de avaliar requer:

> [...] a articulação de diferentes etapas e intrincados procedimentos [...] como um processo formal e intencional, demanda a definição de critérios, campos, normas e referências bastante claros, que orientarão a produção de juízos de valor.

Belloni (2007, p. 15) também assume a avaliação como um processo sistemático de análise capaz de revelar as múltiplas dimensões e implicações

de objetos, atividades, fatos, ou coisas, de forma contextualizada, na expectativa de seu aperfeiçoamento.

Vasconcellos (2005, p. 53) afirma que a “avaliação é um processo abrangente da existência humana, que implica uma reflexão crítica sobre a prática, no sentido de captar seus avanços, suas resistências, suas dificuldades e possibilitar uma tomada de decisão, o que fazer para superar os obstáculos”.

Villas Boas (2006, p. 69) argumenta que:

> Avaliar implica o desejo de conhecer, tirar as máscaras, ato de entrega que não pode ser imposto simplesmente. Daí a defesa de processos de avaliação regida pela adesão voluntária que sinalizam na direção de compromisso com os resultados avaliativos, dando–lhes conseqüência.

Quanto ao seu uso, a avaliação pode ser utilizada para diferentes finalidades. Como afirma Scriven,

> A avaliação pode ser usada para melhorar um produto comercial, um programa comunitário ou a forma de julgar o desempenho dos alunos de um distrito educacional [...] A avaliação pode ser usada para dar informações para a tomada de decisões relativas a programas em centros vocacionais de educação, clínicas comunitárias de saúde mental, escolas de Medicina das universidades ou escritórios de extensão cooperativa dos municípios (SCRIVEN, 1967 apud WORTHEN et al., 2004, p. 42-43).

Utilizada para alcançar os fins acima mencionados, a avaliação tem sido assumida como uma ferramenta básica: (a) na pesquisa, para a obtenção de informações necessárias ao entendimento e ao conhecimento do objeto que está sendo avaliado; (b) nos processos de gestão e de ensino aprendizagem, para dar suporte à tomada de decisão e orientando as ações; (c) no processo produtivo, para renovar, reconstruir e reformular a produção do objeto avaliado.

Essas concepções representam uma construção teórica em torno da questão da avaliação e expressam o entendimento deste conceito, de acordo com o ponto de vista de vários autores.

4.2.2 Concepções de Avaliação Institucional

Antes de considerar a avaliação institucional, é importante levantar a questão: o que é uma instituição? A que se refere o termo institucional, na expressão avaliação institucional?

Dias Sobrinho[19] (1996, p. 5) ao tratar da avaliação institucional afirma:

> Institucional se refere, ao sujeito, ao objeto e à relação entre um e outro, ou seja, ao modo como o processo se realiza. [...] O sujeito é considerado institucional uma vez que são os próprios agentes da instituição ou da comunidade científica e social constituída e legitimada que realizam o processo. O objeto da avaliação é a instituição, a plenitude de suas estruturas e relações internas e externas. Os sujeitos da avaliação constroem um projeto ou desenho e também produzem praticamente um processo segundo os critérios, objetivos e procedimentos públicos da comunidade, isto é, à maneira institucional e com os dispositivos da instituição.

Ainda, sobre esta questão, Lapassade (1971, apud DIAS SOBRINHO, 1996, p. 17-18) destaca que uma avaliação institucional significa "um balanço institucional", ou seja,

> [...] é a promoção de um método de interpretação analítico e pedagógico que consiste em instituir, numa organização social determinada, por exemplo, numa escola, num instituto, numa universidade, a análise coletiva, isto é, feita em princípio por todos os membros, das estruturas e dos fins da organização, assim como, dos meios utilizados para atingir esses fins.

Sobre a avaliação nas instituições da educação superior, especificamente nas universidades, Dias Sobrinho (Ibidem, p. 5) salienta

> A avaliação institucional é competência da comunidade científica que a consolida, através de processos internos e externos, como um capital cultural e pedagógico permanente, que passa a fazer parte ativa das estruturas científicas e educativas [...] Também, a avaliação institucional busca projetar uma visão compreensiva e crítica sobre o conjunto articulado de dimensões, estruturas ou relações que constituem a totalidade [...]

Sobrinho percebe a comunidade científica como núcleo organizador do processo da avaliação institucional. Sobre esta questão, Leite e Balarine (1998, p.52) sinalizam a tensão entre o Estado e a comunidade acadêmica "[...] em nível de concepções, finalidades e objetivos da avaliação." Gasparetto (2000,

---

[19] José Dias Sobrinho, acadêmico, professor pesquisador universitário, inspirador e incentivador da implantação da autoavaliação institucional das IESs, é uma fonte à qual atingi abundantemente neste trabalho.

p. 106) apresenta uma concepção mais abrangente, na medida em que identifica três instâncias que orientam o processo da avaliação institucional. A figura 01 a seguir apresenta o esquema traçado por Gasparetto para sintetizar sua concepção de avaliação da instituição universitária no contexto da sociedade, com destaque para os focos: Estado, Mercado, Universidade.

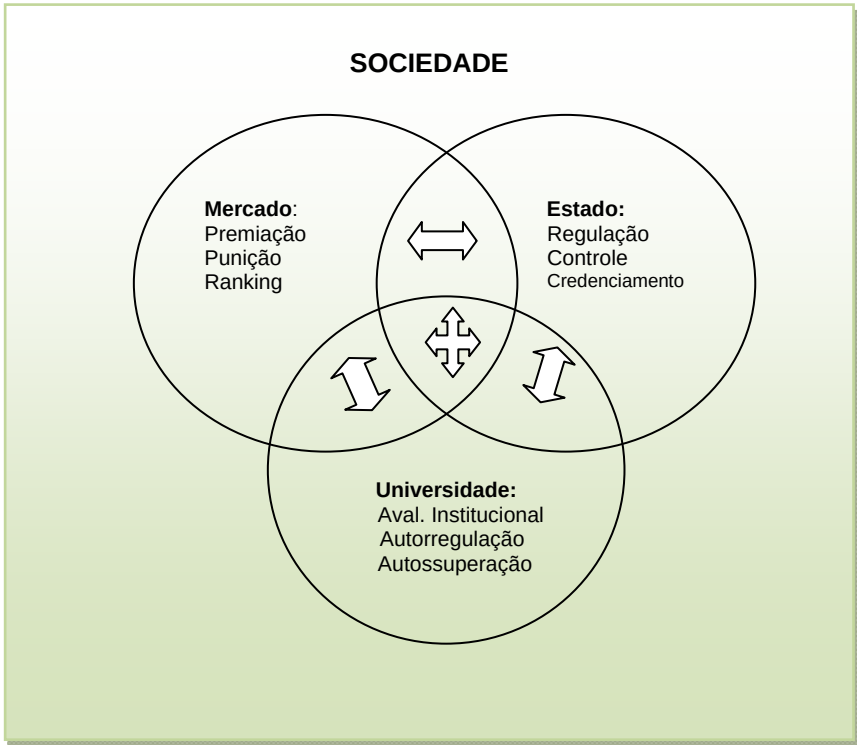


Figura 01. "Avaliações" da Instituição Universitária nas Perspectivas do Estado, do Mercado e da Universidade.

Fonte: Gasparetto.(2000)

Resumindo, Gasparetto faz a seguinte declaração:

> O foco da Universidade[20] centra-se no conhecimento dos problemas, limitações, condições e potencialidade e na tomada de decisões, tendo como horizonte a melhoria e a mudança do seu funcionamento. O foco do Estado centra-se no controle, na regulação, na normalização, no credenciamento e descredenciamento, na garantia de um mínimo de condições e de qualidade nos serviços prestados. O Mercado, por sua vez, segundo sua lógica interna de dinamismo, competição ou concorrência, tem seu foco centrado na hierarquização, na premiação, na punição ou exclusão ("quem não tem

[20] Universidade entendida enquanto expressão da comunidade acadêmica e não, necessariamente, enquanto instância de poder.

> competência não se estabelece") (GASPARETTO, 2000, p.106).

Ainda, tratando este mesmo tema na ótica da gestão, House (1993, apud AFONSO, 1999 p.118) salienta que a avaliação institucional tende a ser uma "avaliação centrada na eficiência e na produtividade, sob o controle direto do Estado". Quanto às categorias de eficiência e de produtividade, Afonso (1999, p. 118) afirma que seu uso pode gerar mudanças importantes,

> [...] caracterizadas pela ênfase genérica na avaliação de resultados (e produtos), e pela conseqüente desvalorização da avaliação dos processos, independentemente da natureza e dos fins específicos das organizações ou instituições públicas consideradas.

Ainda, na perspectiva da gestão, Trindade (1996, p. 9) argumenta que a avaliação institucional "é uma rotina indispensável ao aperfeiçoamento acadêmico, à melhoria da gestão universitária e à prestação de contas do uso dos recursos públicos." A avaliação institucional é um processo que identifica pontos fortes, pontos fracos e potencialidades da instituição, para elevar a qualidade e alcançar a melhoria da gestão.

Para Marback Neto (2007, p. 171, 173),

> A avaliação institucional é um poderoso e imprescindível instrumento gerencial e pedagógico que envolve aferição, revisão e construção. Além disso, revela a adequação e a qualidade do desempenho institucional, com base em critérios, gerando insumos para os processos de tomadas de decisões e implantação de resultados. [...] A avaliação é uma forma também de legitimar as decisões nas universidades, assim, a avaliação tem um papel decisivo na criação de uma comunidade acadêmica crítica, pelas discussões que enseja sobre sua prática, pelo exercício de autocrítica, pelas reuniões que provoca.

Belloni (1998), citada por Zainko (2005, p. 79-80) afirma que:

> A avaliação institucional é um empreendimento que busca a promoção da tomada de consciência sobre a instituição. Seu objetivo é melhorar a universidade. A autoconsciência institucional constitui importante subsídio para o processo de tomada da decisão, tanto em nível individual quanto em nível coletivo, a instituição como um todo, com vistas ao seu aperfeiçoamento, e tem como ponto de fundamental importância a intensa participação de seus membros tanto na forma de encaminhar a avaliação na identificação de critérios e procedimentos, como na utilização dos resultados.

Belloni (1998, p. 39), ainda salienta que:

> [...] a avaliação de instituições educacionais, refere-se à análise do desempenho global da instituição, considerando todos os fatores envolvidos, em face dos objetivos ou missão institucional, no contexto social, econômico, político e cultural no qual está inserida.

Dias Sobrinho (2005a, p. 55) argumenta “que a Universidade, por atribuição formal a ela conferida pela sociedade, produz conhecimento e formação humana, num mesmo processo contínuo e inseparável. Ela forma cidadãos para intervirem crítica e produtivamente na sociedade”. Considerando a atribuição própria da universidade, o autor indicado afirma que a avaliação institucional deve ser tratada como,

> [...] um processo de caráter essencialmente pedagógico. [...] A avaliação há que reconhecer as formas e a qualidade das relações na instituição, mas também construir as articulações, integrar as ações em malhas mais amplas de sentido e relacionar as estruturas internas aos sistemas alargados das comunidades acadêmicas e da sociedade (DIAS SOBRINHO, 2005a, p. 61).

Nesta ótica, a avaliação institucional significa construir o sentido educativo de julgamento, de modo a identificar e corrigir as falhas e os fracassos para a inovação no processo de melhoramento das ações desenvolvidas pela instituição.

Durham e Schwarzman (1992, p. 106-107) fazendo um balanço da consolidação da prática da avaliação da educação superior na Universidade de São Paulo (USP) confirma sua aceitação nas universidades públicas do país, destacando a importância de avaliar suas atividades básicas: ensino, pesquisa e extensão. Ressalta, contudo, com relação à experiência da USP, que inicialmente a avaliação institucional focalizou a produção técnico-científica, medida pelo número de trabalhos publicados.

Para Suanno (2002, p.1) citada por Ribeiro (2008):

> A avaliação é um instrumento fundamental para todo organismo social que busque desenvolvimento e qualidade. Para a universidade, instituição cuja razão de ser encontra-se na prestação de serviços de qualidade à sociedade, buscando sempre a excelência na produção, sistematização e democratização do saber. O propósito da avaliação institucional deve ser o de conduzir ao aperfeiçoamento constante dos empreendimentos humanos.

As concepções registradas sinalizam que a avaliação institucional precisa ser

entendida em seu contexto, chamando a atenção de que na universidade este processo, mesmo envolvendo a autorregulação e a autossuperação, não está isento do controle do Estado e das forças do mercado.

4.2.3 Concepções de Autoavaliação Institucional

Autoavaliação é uma atividade autocrítica que alguém faz de si mesmo, de seus trabalhos ou atitudes. Em relação à avaliação institucional, a autoavaliação é uma ação autocrítica do desempenho da instituição. No contexto das instituições universitárias, a autoavaliação significa autoapreciação e/ou autoanálise tanto das atividades práticas e técnicas (de ensino e aprendizagem, pesquisa, extensão, gestão e administração), quanto das pessoais (professores, estudantes, funcionários, sociedade), como do espaço físico da instituição.

A autoavaliação institucional ou avaliação interna, segundo a definição do MEC, INEP

> é um processo contínuo por meio do qual uma instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar maior relevância social. Para tanto, sistematiza informações, analisa coletivamente os significados de suas realizações, desvenda formas de organização, administração e ação, identifica pontos fracos, bem como pontos fortes e potencialidades, e estabelece estratégias de superação de problemas. Avaliação interna ou autoavaliação é, portanto, um processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a Instituição (INEP; CONAES; SINAES, 2004, p. 14).

O processo de autoavaliação é de responsabilidade de cada instituição, que deve buscar a mais ampla e efetiva participação da comunidade interna nas discussões e estudos, sendo recomendável que esse processo também conte com a colaboração de membros da comunidade externa, especialmente de ex-alunos e representantes daqueles setores sociais mais diretamente envolvidas com as IES (INEP, 2007, p. 107-108).

A autoavaliação deve ser realizada pela comunidade acadêmica interna, com a colaboração da comunidade externa, tanto de outras IES quanto de setores da sociedade organizada. Deve contar com ampla participação da comunidade

interna, a quem cabe definir o objeto, procedimentos, objetivos e usos do processo avaliativo, para compreensão e aprofundamento dos compromissos fundamentais das IES.

A autoavaliação institucional deve envolver, portanto, a cultura e a vida de cada instituição em suas múltiplas manifestações. As comparações devem ser internas devendo ser evitados os *rankings* e classificações pelas notas, menções, códigos numéricos ou alfabéticos (Ibidem, p. 109).

Ainda na ótica da participação da comunidade acadêmica no processo de autoavaliação institucional, Marback Neto (2007, p. 185) ressalta que:

> [...] a autoavaliação é, pois, o momento coletivo de conhecimento crítico e busca de soluções aos problemas da universidade, ao mesmo tempo em que permite controlar democraticamente as diversas situações da instituição. [...] Assim, exige preparação dos membros da comunidade acadêmica, a fim de que o objeto em causa sejam sempre as idéias, e não as pessoas. Geralmente se faz uma grande reunião (assembléia) em que o grupo conhece o diagnóstico, revê os problemas apontados por instrumentos e propõe soluções identificando as prioridades.

A autoavaliação ou avaliação interna é importante como momento de reflexão para todos os sujeitos envolvidos com a instituição e é considerada fundamental para o desenvolvimento da comunidade acadêmica.

Pereira (1997, p. 30) declara que:

> a avaliação interna envolve análise do diagnóstico e autoavaliação. Ela é a estratégia central do processo, pois cabe-lhe o balanceamento entre a realidade atual e a realidade desejada (objetivos), pela análise de conjunto de todos os sujeitos envolvidos no processo.

Huguet, citado por Suanno (2002, p. 1), ao escrever sobre autoavaliação institucional, afirma que “é um processo interno, configurado com padrões próprios da instituição, não tem caráter público e sem propósito de comparação com outras instituições”.

Suanno, baseando-se em vários autores, resume seu pensamento sobre autoavaliação institucional dizendo que:

> A capacidade de Auto-Referência dos problemas e da realidade institucional é um objetivo fundamental, pois todo processo genuíno de Autoavaliação institucional tem que levar em

> consideração os indicadores internos e externos. Priorizando os indicadores internos que são relevantes para desenvolvimento da instituição. [...] É fundamental em um processo de autoavaliação ocorrer a participação efetiva da comunidade institucional, pois esta assegura a auto-análise: a instituição se pensa, repensa e viabiliza planos de ação que impliquem em mudança e desenvolvimento. A participação é real em um processo de auto-análise, quando envolve coleta, análise e emissão de parecer frente às informações levantadas em entrevistas coletivas, em uma perspectiva sócio-qualitativa (SUANNO, 2002. p. 1, 2)

A Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (2004, p. 26) na trilha das definições do marco legal que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) destaca que:

> [...] a autoavaliação constitui um processo por meio do qual um curso ou instituição analisa internamente o que é e o que deseja ser, o que de fato realiza, como se organiza, administra e age, buscando sistematizar informações para analisá-las e interpretá-las com vistas à identificação de práticas exitosas, bem como a percepção de omissões e equívocos, a fim de evitá-los no futuro.

Os pontos de vista dos autores apresentados mostram similaridades. Essas semelhanças situam-se na idéia central da avaliação, que é o processo de julgamento do valor ou mérito de alguma coisa, ou seja, do objeto avaliado. Quanto à autoavaliação institucional, os conceitos revelam suas características como um processo de autocrítica, de autoconhecimento, que deve ter caráter contínuo e formativo para promover a elevação da qualidade das atividades desenvolvidas pela instituição. Considerando os elementos conceituais apresentados, a autoavaliação institucional mostra-se também como uma ferramenta de autoconhecimento e de aperfeiçoamento da gestão das instituições de educação superior. Nessa perspectiva é que foram definidos o objeto e as questões que orientam este estudo.

4.3 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E A AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NO CONTEXTO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Nesta secção do capítulo 4, a avaliação institucional e a autoavaliação institucional são apresentadas e discutidas como políticas públicas. Deste

modo, conceitos básicos são levantados com relação à política e às políticas públicas no campo da educação para dar suporte às discussões.

Segundo Frey (2000, p. 214) a ciência política vem adotando os seguintes conceitos em inglês: ‘polity’, ‘politics’ *‘policy’*. ‘Polity’ usado para denominar as instituições políticas; ‘politics’ para os processos políticos; ‘policy’ para os conteúdos da política. Detalhando esses conceitos, o autor citado afirma que:

> [...] a dimensão institucional ‘polity' se refere à ordem do sistema político, delineada pelo sistema jurídico, e à estrutura institucional do sistema político-administrativo;
>
> *no quadro da dimensão processual ‘politics' tem-se em* vista o processo político, freqüentemente de caráter conflituoso[21], no que diz respeito à imposição de objetivos, aos conteúdos e às decisões de distribuição;
>
> a dimensão material ‘policy’ refere-se aos conteúdos concretos, isto é, à configuração dos programas políticos, aos problemas técnicos e ao conteúdo material das decisões políticas.

Esses conceitos são considerados de grande importância para a compreensão das políticas públicas, bem como, para a estruturação de processos de pesquisa, principalmente, dos estudos de caso.

Citando mais uma vez Frey (2000, p. 214), destaca-se que a ‘policy analysis’ aborda a inter-relação entre as instituições políticas, o processo político e os conteúdos de política consoante os questionamentos tradicionais da ciência política.

Também, a análise de políticas públicas sociais e educacionais não se restringe apenas a ampliar o conhecimento sobre planos, programas ou projetos desenvolvidos pelas políticas setoriais, mas visa esclarecer as leis e princípios próprios das políticas específicas.

A política educacional, definida como:

> ‘policy’ - programa de ação – é um fenômeno que se produz no contexto das relações de poder expressas nas ‘politics’ – política no sentido da dominação – e, portanto, no contexto das relações sociais que plasmam as assimetrias, a exclusão e as desigualdades que se configuram na sociedade e no nosso objeto (AZEVEDO, 2004, p. VIII).

---

[21] Klaus Frey indica sobre o tema a consulta de vários autores: Windhoff-Héritier (1987), Jann (1994, p. 308s), Schubert (1991, p. 26) e Prittwitz (1994, p. 11 ss)

Neste sentido, a implementação de uma política educacional deve estar relacionada com as necessidades da sociedade e com os valores genéricos e princípios básicos que regem o funcionamento do sistema societário como um todo. Deste modo, o processo educacional precisa prestar contas à sociedade, "entendendo-se a prestação de contas como um dos instrumentos da avaliação, aqui entendida como estratégia de solução de problemas e de aperfeiçoamento de ações, elemento comum entre avaliação educacional, avaliação de políticas e a avaliação institucional" (BELLONI, 2007, p. 18).

Como destaca Villas Boas (2006, p. 24) "politicamente, o sentido do exercício de avaliar é o próprio exercício de educar. O processo educacional é, então, considerado como um direito e uma necessidade social de escolarização do cidadão deste novo tempo".

Dias Sobrinho (2005a, p. 95) destaca nas ações da universidade uma relevância política ao afirmar que:

> A avaliação de instituições educacionais de nível superior tem como finalidade a permanente melhoria da qualidade e relevância científica e política das atividades desenvolvidas. Nesse sentido, a avaliação de uma universidade procura levar em consideração os diversos aspectos das múltiplas atividades [...] necessárias à sua realização.

Segundo Belloni (2007, p. 26-27) o processo de avaliação contempla,

> [...] todos os aspectos sociais e políticos (conceitual, metodológico, operacional) envolvidos na formulação e implementação de uma política setorial inserida no contexto das demais políticas setoriais e da política global de um governo ou de um período histórico definido; destaca, também, a necessidade de serem contempladas as consequências (sociais, econômicas, políticas) das ações examinadas.

A avaliação é fundamentalmente política, porque nela estão vinculados interesses sociais, que produzem efeitos para a sociedade. Com relação a este argumento, House citado por Dias Sobrinho (2003, p. 93) destaca que a avaliação é "uma atividade que é afetada por forças políticas e que tem efeitos políticos". Nesta concepção, a avaliação é um valioso instrumento do poder político, da gestão e da administração para melhorar as condições que implicariam os efeitos para o público.

Essas breves considerações apresentadas sobre os conceitos de política e de política educacional e suas intersecções com a avaliação institucional deixam claro que a avaliação das universidades é uma política pública, que julga o desempenho de instituições educativas de nível superior, buscando a melhoria da qualidade e da relevância científica e política das atividades desenvolvidas.

Assim sendo, concordando com Belloni (2007, p. 22), é importante registrar que:

> [...] politicamente, assumir a avaliação implica na decisão da instituição de tomar a si a capacidade de intervir no processo de produção acadêmica, bem como proporcionar espaço à participação responsável e consciente, tendo em vista o aperfeiçoamento cada vez maior das atividades exercidas pela Universidade.

A avaliação institucional das instituições de ensino superior remete às políticas públicas. Deste modo, a política é um dos instrumentos de ação do Estado no processo de renovação, regularização e transformação das universidades ou das IES.

Dias Sobrinho ao discorrer sobre o tema da avaliação institucional no contexto teórico e político, destaca que:

> [...] a avaliação institucional tem uma grande força instrumental e uma considerável densidade política. Em outras palavras, a avaliação institucional é um campo de disputas que ultrapassam as questões mais aparentes e formais da organização e do gerenciamento das instituições educativas. É um campo de lutas em que estão em jogo questões de fundo, pois se reconhece ainda que nem sempre se declare a força da avaliação institucional como ação de grande impacto na transformação da universidade, esta entendida por sua vez como local privilegiado, legitimado e o mais competente para a formação humana, atualmente considerada a principal riqueza das nações (1996, p. 15).

Ainda, Dias Sobrinho (1996, p. 15) aponta que “a avaliação implica um debate estrutural, ético e político”. Também reforça sua argumentação quanto ao uso da avaliação, registrando que “as principais dificuldades não são técnicas, senão políticas, de vontade, de sensatez, de sentido comum, de sensibilidade pedagógica, de flexibilidade e de criatividade”.

Calvino, também citado por Dias Sobrinho (1996, p. 15), afirma que:

> [...] a avaliação é um processo complexo, nem tanto pelas dificuldades instrumentais ou pelos tecnocratismos, nem tanto pela obtenção de respostas claras e pretensamente definitivas, mas, sobretudo pelo valor das questões levantadas no debate público, ou seja, pelo impacto das perguntas que o processo deve suscitar discutir e avaliar.

O caráter operativo da avaliação institucional consiste, portanto, em sua dimensão política. Como lembra Branco, mencionado por Dias Sobrinho (1996, p. 15):

> [...] convém não perder de vista que a melhor avaliação não é mais técnica e precisa, se não a mais operativa, isto é, aquela que seleciona e se centra em obter dados, que elabora e divulga para ajudar a tomar e melhorar as decisões.

Dias Sobrinho (1996, p. 15-17) registra ainda que:

> [...] como tudo o que é humano está mergulhado em valores, como tudo o que é social, e este é o caso da educação, tem necessariamente um sentido político, a avaliação institucional deve ser vista como uma questão também pública, não só técnica, e de amplas consequências na sociedade. [...] Contudo, apresenta-se como técnica e despolitizada, mas na realidade desempenha um importante papel de agente político, de organizador social, de ordenador da estrutura institucional, de hierarquizador de prestígios, de orientador técnico, pretensamente neutro e justo, para efeito de planificação orçamentária.

A avaliação também pode assumir um sentido de controle político como sugere Villas Boas (2006, p. 28) ao afirmar que “a avaliação tem por finalidade uma forma de controle político das instituições e dos sistemas, sendo, no caso, fundamental para fortalecer a função controladora do novo Estado”.

Sobre a exigência da avaliação na mira do controle, Dias Sobrinho (2005a, p. 54) salienta que:

> [...] a exigência de avaliação, tem crescido na mesma proporção em que aumenta a crise das universidades, em grande parte em virtude das dificuldades orçamentárias e da sua crescente incapacidade de responder satisfatoriamente às múltiplas, complexas e até mesmo contraditórias demandas que lhes são cumulativamente postas. [...] A exigência da avaliação, ainda que posta de modo equivocado, como nos termos de, a universidade é ineficiente e precisa ser avaliada, apresenta o mérito de admitir a diferenciação.

Ao analisar a avaliação institucional do ponto de vista das exigências internas e externas, portanto na perspectiva das políticas públicas, Figari (apud EYING; GISI, 2007, p. 143-144) explicita quatro vertentes:

> [...] a *social*, que responde à necessidade de compreensão dos fenômenos educativos, e a uma exigência da eficácia dos produtos do sistema; a *institucional*, pela qual as organizações verificam permanentemente a necessidade de adequação de suas políticas e adaptação dos atores às mudanças; a *internacional,* que atende às demandas de organismos internacionais ao comparar a eficácia dos sistemas educacionais dos países (Banco Mundial, CEPAL e outros), e a *pedagógica,* que reflete a busca de qualidade na formação.

Na ótica do aspecto social, a universidade como agência de produção social do conhecimento apresenta valor político e ideológico, ultrapassando o sentido prático e utilitarista da capacitação profissional. Isto é, os processos de produção de conhecimento, bem como os de ensino-aprendizagem devem ser capazes, competentes, produtivos, relevantes para alcançar os valores sociais relativos às demandas de um momento determinado.

Em consonância com a vertente institucional, todas as instituições têm finalidades e desempenham papéis amplos e significativos, principalmente, em decorrência de suas inter-relações com outras políticas e instituições sociais. Assim, a universidade deve assumir sua função como uma instituição que tem um papel responsável pelo exercício democrático das atividades acadêmicas. Neste sentido, a avaliação da universidade é responsável pela formulação e implementação da política de avaliação, como o conjunto de orientações e ações com relação aos objetivos, aos resultados e às consequências. Em outras palavras, a universidade é responsável por todas as atividades tanto teóricas e práticas, quanto acadêmicas e administrativas, ou seja, pelo objeto global da avaliação institucional.

As informações apresentadas sinalizam a importância da definição de uma política institucional que busque a implantação da autoavaliação institucional, pautada em concepções, normas e procedimentos, enquanto instrumentos de gestão. Tudo isto deve estar programado e vinculando ao programa de desenvolvimento institucional para elevar a qualidade do desempenho da instituição como um todo. A figura a seguir ilustra a importância da política da

implantação da autoavaliação institucional para as instituições de ensino superior.

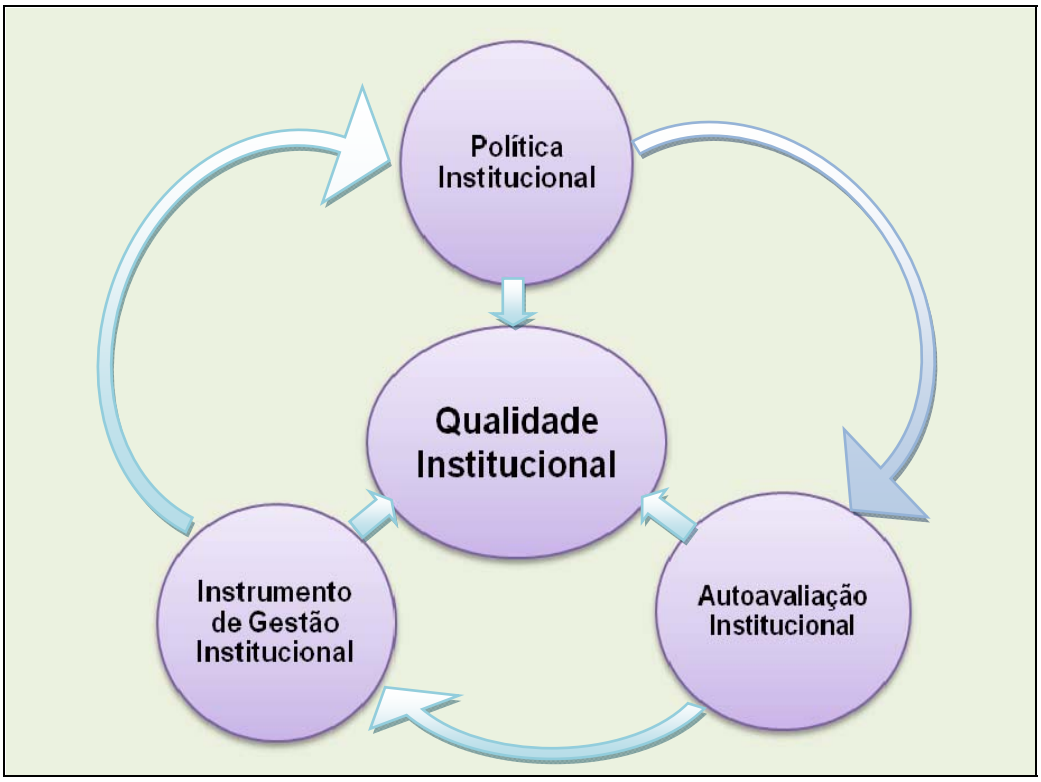


Figura 02. Esquema de Implantação da Política de Autoavaliação Institucional.

Assim sendo, a definição clara da política institucional para a implantação da autoavaliação da instituição da educação superior é um passo importante e decisivo na construção do poder da política educacional, ao elevar o desempenho da qualidade institucional.

Na perspectiva internacional, busca-se estimular o processo de avaliação do ensino superior não só em um país, como o caso brasileiro, mas também em outros países. Diferentes tipos, formas e graus de sistematização de avaliações parciais ou setoriais fazem parte da experiência da maior parte dos países que já realizam a avaliação de suas organizações. Essas diversas experiências estão sendo consideradas como um rico processo de avaliação institucional, como uma política de regulação e organização de ensino superior, podendo ser usadas no sentido de contribuir e complementar umas às outras.

A linha pedagógica percebe a universidade como uma instituição de educação superior que desenvolve o ensino, a pesquisa e a extensão. Neste caso, a

avaliação institucional, no que diz respeito ao processo pedagógico, tem um papel importante na busca do desenvolvimento da cidadania.

É na perspectiva da avaliação como uma política pública que leva em conta a demanda da sociedade com relação à qualidade acadêmico-científica, que o Governo Brasileiro busca fortalecer as Instituições de Ensino Superior, com um sistema de regularização da educação superior, por meio de legislação e normas. Deste modo, a partir de 2004, foram estabelecidos, dentre outros, os seguintes instrumentos legais:

> Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), através da Lei n° 10861, de 14 de abril de 2004, com o objetivo de assegurar o processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico de seus estudantes. Decreto Federal n.º 5773, de 09 de maio de 2006, dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores e sequenciais no sistema federal de ensino. Portaria MEC n.º 2051, de 09 de julho de 2004 regulamenta os procedimentos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído na Lei no 10.861, de 14 de abril de 2004. Portaria n.º 1027 de 15/05/2006, dispõe sobre o Banco de Avaliadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, a Comissão Técnica de Acompanhamento da Avaliação – CTAA, e dá outras providências.

Considerando as leis, decretos e portarias citados, como políticas públicas de educação, vê-se que o Estado está preocupado com a importância da qualidade acadêmico-científica nas instituições de educação superior. Nesse sentido, a avaliação deve abranger o processo de formulação e implementação de todas as atividades de ensino e aprendizagem, pesquisa, extensão e administração da instituição e os seus resultados.

A avaliação institucional torna-se o instrumento fundamental para a tomada de decisão e para aperfeiçoamento ou reformulação das ações desenvolvidas. Assim, como diz Belloni (2007, p. 9):

> A avaliação institucional e de políticas públicas torna-se mais relevante quando pode oferecer informações não apenas sobre impacto, mas sobre resultados ou consequências mais amplas e difusas das ações desenvolvidas. [...] A avaliação de política pública é um dos instrumentos de aperfeiçoamento da gestão do Estado que visam ao desenvolvimento de ações eficientes e eficazes em face das necessidades da população (2007, p. 14).

Neste caso, a formulação e implementação das ações é responsabilidade das instituições. As ações oferecidas pela instituição de educação superior têm consequências públicas no sentido da articulação com os interesses, as necessidades e a demanda do Estado e da comunidade. Em outras palavras, a oferta de ações educacionais adequada às demandas reflete a qualidade e a política do Estado. Nesta ótica, a avaliação institucional, entendida como um conjunto de orientações e ações de Estado, ou seja, de um governo, contribui para melhoria da qualidade, possibilitando efetivar a eficiência, a eficácia e a efetividade social da instituição.

No período de construção de seu sistema de avaliação, as políticas públicas de avaliação institucional desenvolvidas no Brasil mostram momentos de construção democrática, momentos de imposição autoritária e de retorno à espontaneidade democrática ainda que com certos vestígios reguladores. Esses momentos são representados pelos três principais sistemas de avaliação do ensino superior implantados no Brasil: (a) Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (Paiub/1993); (b) Provão ou Exame Nacional de Cursos (ENC/1995); (c) Sistema Nacional de Avaliação de Ensino Superior (SINAES/2004).

O SINAES na perspectiva das políticas públicas tem por finalidades:

> 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 de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional (BRASIL, 2004).

O SINAES é coerente com uma concepção de avaliação como instrumento de política educacional, política institucional voltada para a defesa da qualidade, da participação e da ética na educação superior.

A avaliação institucional também tem relação com as políticas de responsabilidade social, uma vez que a universidade é uma instituição social

de ensino superior que tem a missão de promover o desenvolvimento de recursos humanos para melhorar a qualidade de vida da sociedade. Em outras palavras, a universidade é um campo, um lugar, ou um espaço social, onde a sociedade se forma por meios de atividades criativas e experiências de conhecimento.

Dias Sobrinho argumenta que a universidade como uma instituição social tem responsabilidade perante a comunidade, pois

> […] a responsabilidade social das instituições educativas consiste essencialmente na realização rigorosa dos valores acadêmicos, principalmente no que se refere ao desenvolvimento da ciência e na formação dos cidadãos segundo as expectativas mais amplas da sociedade. Isto significa o cumprimento radical da produção de conhecimentos e promoção de valores que acrescentem humanidade à vida das pessoas. Nisso consiste o sentido mais importante da dimensão ética da educação, e também consiste o núcleo central da responsabilidade social: fazer da educação um fenômeno que eleva os interesses particulares em categorias de valor público, assim construindo as bases de uma cidadania pública (2005b, p. 92).

Consoante com o pensamento de Dias Sobrinho, a política de responsabilidade social das instituições educativas de nível superior demanda avaliação da produção de conhecimentos e do processo educacional voltado para a formação de cidadãos.

Para acentuar a relevância da responsabilidade social das IES, Eying e Gisi, (2007, p. 150) consideram que:

> O ato de avaliar deve partir do conhecimento do contexto e da missão organizacional, de uma percepção ideológica que contemple o caráter público do estabelecimento, seja qual for sua natureza administrativa.

Reforçando a questão da responsabilidade social importa registrar, segundo Belloni (1998 apud COMAVI, 2003, p. 18):

> A avaliação institucional tem um papel social que ultrapassa as funções internas da instituição. A sistemática de avaliação está imbuída de compromisso social, que tem por finalidade fazer da universidade instituição comprometida com as transformações sociais.

Neste sentido, a avaliação é uma ferramenta de autocrítica de todas as ações desenvolvidas pela instituição que deve assumir a referência da sociedade, pois é seu patrimônio, uma vez que a instituição de educação superior foi criada e mantida pela sociedade.

Ainda no contexto da política de responsabilidade social “a avaliação institucional é um instrumento gerencial e pedagógico que precisa atender à aferição, revisão e construção dos objetivos, das finalidades e da missão institucional nos processos de tomada de decisão e implantação de resultados” (MARBACK NETO, 1997, p. 171). A avaliação é considerada como um sistema para julgar o valor ou mérito e para refletir sobre os resultados obtidos, para oferecer suporte à reformulação, reconstrução de ações planejadas, como uma estratégia de melhoria da qualidade do funcionamento da instituição.

A avaliação das IES no contexto da política de responsabilidade social da instituição considera especialmente o 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. (Lei 10861/ 2004, Art. 3º III).

Assim, a avaliação institucional, no que concerne à política de responsabilidade social das instituições educativas, põe em evidência a intermediação entre o indivíduo e a sociedade, ou seja, entre o privado e o público.

4.4 A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

A educação superior privilegia a formação e a capacitação de qualidade e busca elevar, aprofundar e produzir conhecimento. Assim, a gestão da organização ou instituição, bem como da administração acadêmica e da produção de conhecimento devem ser bem conduzidas para alcançar a qualidade definida para o desempenho institucional. O instrumento privilegiado para julgar a qualidade institucional é a avaliação, neste caso a avaliação institucional.

A avaliação institucional da educação superior realiza-se através de várias modalidades que integram a avaliação externa e avaliação interna ou autoavaliação. No contexto do SINAES, a avaliação externa é um processo de

julgamento do desempenho da instituição, como um todo organizado por uma instância do Ministério da Educação – MEC; enquanto o processo de autoavaliação institucional é coordenado por uma Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES e, localmente, pela uma Comissão Própria de Avaliação (CPA). Segundo o que determina o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES:

> A avaliação institucional tanto na dimensão interna, quanto na externa, incorpora as informações e os resultados de outros instrumentos, tais como Censo da Educação Superior, o Cadastro das Instituições da Educação Superior, a avaliação feita pelas comissões de Semtec, a avaliação da Pós-Graduação, e propõem a criação de um novo instrumento em substituição ao ENC, o Processo de Avaliação Integrada do Desenvolvimento Educacional e da Inovação da Área (Paidéia), colocando-os numa perspectiva de globalidade (INEP, 2007, p. 100).

Avaliação institucional é o instrumento central, organizador da coerência do conjunto. Necessária a qualquer área de atuação, numa instituição ou organização, num primeiro momento é necessário que sejam estabelecidos os objetivos que se pretende alcançar.

Pereira sugere que “é interessante observar que os objetivos específicos estabelecidos traduzem, de certa forma, o quanto a Instituição já avançou no processo, que deve ser cíclico, da avaliação institucional” (1997, p. 28). A seguir, relacionam-se alguns objetivos de processos avaliativos, de algumas Instituições de Ensino Superior, apresentados pelo mesmo autor (Ibidem, p. 28):

> Avaliar o desempenho das atividades acadêmicas e o ensino de graduação, com vistas ao estabelecimento de novas políticas referentes à alocação de recursos orçamentários, distribuição de vagas dos docentes, reorientação de vagas para o Vestibular, progressão funcional, melhoria da qualidade de ensino, adequação de cursos à realidade social, etc.
>
> Viabilizar a organização de base de dados que possa subsidiar a gestão administrativa, possibilitando aperfeiçoamento, redirecionamento do projeto acadêmico, assegurando medidas de correção e de superação de entraves diagnosticados. Situar-se no conjunto de suas atividades, quanto à sua repercussão social, custos e qualidade.
>
> Propiciar uma postura crítica no que se refere à relação entre a instituição e a sociedade a que serve e organizar o sistema de informações que possibilite julgamentos calcados em bases as

> mais objetivas possíveis, identificando deficiências a serem superadas e acertos a serem expandidos.
>
> Estruturar processo contínuo de avaliação, fomentando nas unidades administrativas e acadêmicas a cultura da qualidade e da produtividade do desempenho dos indivíduos, dos grupos e da instituição; implementar programa de avaliação das atividades docentes e implantar base de dados de suporte ao processo contínuo de tomada de decisões e de avaliação institucional (sistema de registro acadêmico, acompanhamento acadêmico, sistema de desenvolvimento de recursos humanos, sistema de custos, etc.).
>
> Promover sensibilização, coleta de dados, diagnósticos, avaliação interna, ações de reorganização curricular e político-administrativa de retroalimentação.
>
> Rever e aperfeiçoar o projeto acadêmico e sociopolítico da instituição, com vistas à melhoria da qualidade, para que seus produtos sejam valorizados e legitimados pela comunidade (mediante sensibilização e implementação de banco de dados acadêmicos e gerenciais para subsidiar autoconhecimento e ações avaliativas).
>
> Contribuir para a redefinição de identidade e atualização de recursos, tendo como base, princípios conceituais claros e definidos na consciência coletiva de sua necessidade e na vontade política da comunidade.
>
> Repensar o papel da Universidade para a mesma e para a sociedade, avaliando e redimensionando suas ações nos campos do ensino, pesquisa e extensão.

Na perspectiva dos objetivos da avaliação institucional da educação superior o MEC define que:

> O processo de avaliação deve ser contraponto da proposta institucional desenvolvida pela IES, buscando atender a uma tripla exigência da universidade contemporânea:
>
> a) um processo continuo de aperfeiçoamento de desempenho acadêmico;
>
> b) uma ferramenta para o planejamento da gestão universitária;
>
> c) um processo sistemático de prestação de contas à sociedade.
>
> Isto significa acompanhar metodicamente as ações a fim de verificar se as funções e prioridades determinadas coletivamente estão sendo realizadas e atendidas. É este contraponto entre o pretendido e o realizado que dá sentido à avaliação (MEC. CNA, 1994, p. 54).

Considerando que a autoavaliação institucional integra o processo de avaliação institucional de educação superior e constitui o foco deste trabalho, passa-se a analisar, no item seguinte, os princípios, características, dimensões,

procedimentos e etapas instituídos pelo SINAES, para a autoavaliação institucional.

4.5 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

A autoavaliação constitui um processo por meio do qual um curso e/ou uma instituição se analisam internamente, tendo como eixo central dois objetivos:

> Avaliar a instituição como uma totalidade integrada, que permite a autoanálise valorativa da coerência entre a missão e as políticas institucionais efetivamente realizadas, visando à melhoria da qualidade acadêmica e o desenvolvimento institucional.
>
> Privilegiar o conceito da autoavaliação 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 (INEP; CONAES; SINAES, 2004, p. 25).

Em termos práticos, o levantamento de informações e sua análise devem ser realizados com a participação dos segmentos da comunidade acadêmica, considerando a missão ou projeto da instituição. Concluída esta etapa de análise, passa-se para o exame da coerência do projeto institucional e sua realização, quando devem ser observados os níveis de pertinência e qualidade, fortalezas e fragilidades. Estes novos dados permitem a construção de uma agenda futura que articule objetivos, recursos, práticas e resultados.

As funções mais importantes da autoavaliação permanente, segundo o que define o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, são:

> […] produzir conhecimentos, pôr em questão a realização das finalidades essenciais, identificar as casualidades dos problemas e deficiências, aumentar a consciência pedagógica e a capacidade profissional dos professores, tornar mais efetiva a vinculação da instituição com o entorno social e a comunidade mais ampla, julgar acerca da relevância científica e social de suas atividades e de seus produtos, prestar contas à sociedade, justificar publicamente sua existência e fornecer todas as informações que sejam necessárias ao conhecimento do Estado e da população. Em uma breve formulação: autoconhecimento para aumento do engajamento profissional, para fundamentadas emissões de juízos de valor e articulação de ações de melhoramento, tanto das pessoas envolvidas, quanto da instituição. Neste sentido, os processos de autoavaliação devem ser permanentes, isto é, constituir-se

> como uma cultura internalizada nas estruturas e nas ações institucionais (INEP, 2007, p. 102).

Neste contexto, a função da autoavaliação institucional é a realização da política de identificação, reformulação e remoção dos problemas que afetam as ações e as atividades cotidianas que visam mudanças na vida da universidade, na busca do processo de melhoramento das atividades do ensino, pesquisa, extensão, administração e gestão. O processo de melhoria do desempenho institucional está vinculado à prestação de contas à comunidade. A figura a seguir ilustra a função da autoavaliação institucional no processo de prestação de contas à comunidade.

Figura 03. Função da Autoavaliação Institucional e Prestação de Contas à Comunidade.

Entende-se que a autoavaliação institucional de educação superior assume um aspecto multidimensional e multifuncional, pela complexidade dos conteudos e pela pluralidade de funções e de finalidades. Sua definição realizada coletivamente, de forma participativa e democrática é assumida como um processo estatégico-global de acolhimento à contribuição ampla de todas as

entidades da comunidade, ou seja, dos grupos interessados. Neste contexto, a avaliação institucional é percebida como uma ação de interesse público de sentidos e efeitos que requer a formulação e a aceitação social no sentido democrático. Como destaca Dias Sobrinho: “a avaliação institucional democrática produz novas relações psicossociais na universidade, investindo no sentido de construção interpessoal de melhora” (2003, p. 132-133). Salienta ainda que “desenvolvendo uma avaliação democrática e formativa, uma universidade vai se transformando na medida em que seus agentes também se transformam [...] (DIAS SOBRINHO, 1997, p. 29 *apud* DIAS SOBRINHO, 2003, p. 133).

Neste sentido, é preciso que avaliação seja democrática, tendo em conta a participação ampla dos segmentos externos e internos à instituição, na perspectiva de contribuições de ideias, opiniões e pontos de vista no processo de institucionalizar a avaliação institucional. A figura a seguir mostra o processo de institucionalização da avaliação institucional, com a participação ampla de todos os segmentos envolvidos em um processo democrático.

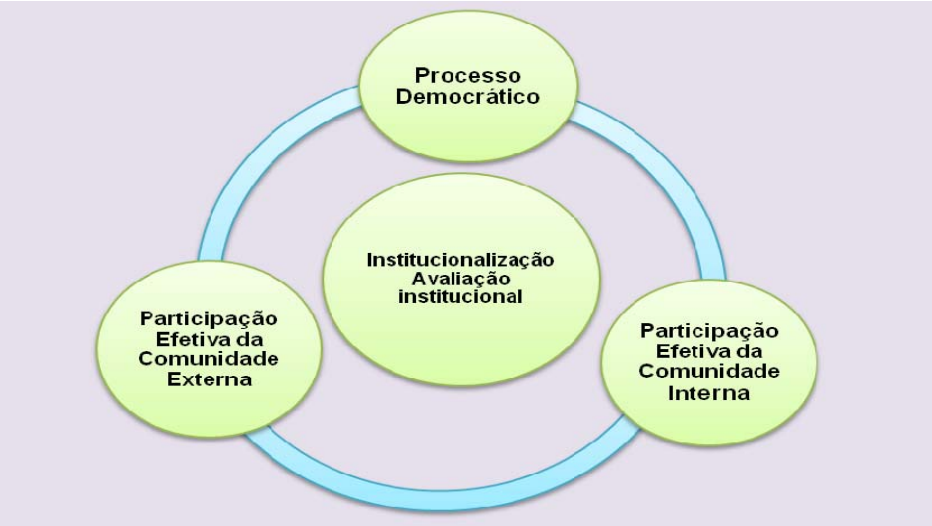


Figura 04. Processo de Institucionalização da Avaliação na Universidade

Neste contexto, a avaliação é considerada como instrumento da democratização no processo de tomada de decisões, ao determinar o valor de acordo com o interesse público e da sociedade em geral. Assim sendo, a

participação e a consulta de todos que se relacionam ao processo avaliativo é um empreendimento indispensável.

4.5.1 Princípios e Características da Autoavaliação Institucional

Os princípios e características aqui apresentados são os da avaliação institucional, considerando ser a autoavaliação institucional uma das suas modalidades, ou seja, a avaliação institucional interna.

O princípio da autonomia universitária baseia-se no entendimento correto de que cada instituição é o melhor juiz das suas condições concretas, e é quem melhor pode tomar as decisões com relação ao seu funcionamento. Assim sendo, a proposta da autoavaliação institucional da educação superior tem suporte neste princípio.

Dias Sobrinho, na sua experiência com a autoavaliação institucional da Unicamp, no ano de 1994, traçou um marco teórico para fundamentar o mecanismo de avaliar o desempenho da instituição, que é um processo sistemático de conhecer as atividades gerais da universidade: ensino, pesquisa, extensão e gestão/ administração para o melhoramento da sua qualidade. E, neste caso, elaborou e apresentou a discussão teórica, construindo um esquema para tornar mais claro e compreensível o processo de avaliação institucional. Assim, Dias Sobrinho desenvolveu alguns verbetes sobre a avaliação institucional, que é considerada como uma nova cultura, fundada na ética da aceitação da diversidade e da polissemia, da busca do saber articulado e da compreensão global. A seguir são apresentados os onze verbetes desenvolvidos por Dias Sobrinho:

> **Totalidade** - A avaliação institucional deve ser uma ação sistemática e global, que ultrapasse amplamente as avaliações pontuais e corriqueiras da vida escolar. [...] A avaliação deve ser radical, no sentido de um questionamento rigoroso e sistemático de todas as atividades da universidade, seus fins e seus meios: ensino, pesquisa e extensão, bem como gestão, infraestrutura e condições gerais de trabalho. A totalidade não está apenas no objeto, mas também no sujeito. A avaliação é uma ação organizada que requer a participação ampla e assumida dos agentes de todos os segmentos da instituição, em seu processo interno, de pares da comunidade acadêmica e científica externa e de representantes de setores organizados da sociedade.

Integração - Essa totalidade, mais do que um dado preexistente, é um processo de compreensão, vale dizer, de captação dos sentidos das estruturas e relações que integram a organização universitária. Muito mais que um olhar distante, a avaliação requer a postura dinâmica de conhecer, produzir e cimentar as relações, de construir a articulação e a integração dos diversos níveis, áreas e dimensões institucionais. Ela adensa os processos comunicativos e as relações de trabalho, reforça, articula e intervém qualitativamente nas instâncias formais da universidade. [...] deve procurar a compreensão de áreas e estruturas abrangentes, para chegar a uma visão o quanto possível coerente, mediante posturas integradoras. Para além do entendimento das partes, a avaliação deve conduzir à compreensão e construção de totalidades integradas.

Processo - Educação é necessidade que não se esgota com a obtenção de créditos formais, com aquisição de títulos e diplomas, nem tão pouco se restringe às prerrogativas da escolaridade. Educação é processo inscrito no tempo total da vida humana. É processo permanente e que nunca se satisfaz. Sendo práticas sociais, o ensino e as aprendizagens estão em constantes transformações, alterando-se os conteúdos, as formas, as condições em que são produzidas, num espaço de consentimento e disputas em que emoções, valores, opções e estilos pessoais se misturam com a racionalidade da disciplina científica e do aparato jurídico normativo e com as disposições ético-políticas dos grupos organizados. Da mesma forma que o processo educacional, a avaliação institucional também não há de ser extinguir com a elaboração de relatórios e de diagnósticos, com o julgamento de resultados e ações já cumpridas. [...] Nessa perspectiva, é útil mais uma vez ressaltar o caráter construtivo e otimista da avaliação. Ela certamente conhecerá as carências e tudo o que pode estar ocorrendo de negativo na instituição. Entretanto, não é sua função punir, e sim corrigir ou superar os equívocos e promover a qualidade, pois é antes de mais nada um processo formativo, contínuo e permanente, que se incorpora ao conjunto de processos da vida de uma instituição.

Pedagogia - A avaliação é uma prática social de sentido fortemente pedagógico. [...] A avaliação institucional é um importante mecanismo de produção de conhecimento e de juízos de valor sobre a própria universidade. Para além dos conhecimentos particulares e dispersos e das críticas pontuais, ela conduz à sistematização e à coerência dos estudos, análises e apreciações avaliativas relativamente à instituição. [...] Ao produzir, organizar, consolidar e sistematizar os conhecimentos, ao mesmo tempo em que coordena e instiga os juízos críticos internos e externos, a avaliação intervém qualitativamente no desenvolvimento dos processos e nas estruturas comunicativas da universidade, atuando, portanto, como dispositivo educativo das pessoas que nela se envolvem. Os benefícios da avaliação institucional não estão apenas em seus resultados finais, consolidados em relatórios, mas

também nos dispositivos da ação, no desenvolvimento do processo, em virtude de ser uma construção coletiva.

Orientação Formativa - Na avaliação, é costume apontar duas orientações básicas: a somativa e a formativa. As duas podem coexistir cada qual desempenhando sua função. Depende da opção de fundo político e dos objetivos desejados a ênfase em uma ou outra direção. A somativa é uma orientação voltada a avaliar ações ou produtos já realizados. É procedimento largamente utilizado para cobrar, pedir contas, medir, fiscalizar, hierarquizar. Tem caráter burocrático e tecnocrático, bastante ao gosto de entidades governamentais interessadas em mensurar, comparar e classificar cursos e instituições, segundo indicadores objetivos de produtividade e eficiência. [...] A orientação formativa tem função instrumental e pró-ativa: o processo de elaboração de conhecimento e de crítica, que constitui a avaliação, também produz no interior de seu próprio desenvolvimento a tomada de consciência da necessidade de transformação do processo mesmo da avaliação e de seus agentes, bem como projeta o que é necessário para melhorar a instituição. Priorizar a avaliação formativa é, portanto, reafirmar o valor do processo e das relações pedagógicas, é privilegiar as teias intersubjetivas que dão consistência ao esforço coletivo embora não homogêneo de construção de uma universidade social e qualitativamente relevante.

Qualidade e ênfase qualitativa - O objeto central da avaliação é a qualidade, não só como diagnóstico, mas também como processo de melhoria. [...] A ênfase qualitativa, como procedimento metodológico privilegiado, deve criar as possibilidades de entendimento nas questões propícias às divergências e construir acordo em torno dos programas e dos princípios fundamentais. [...] a avaliação qualitativa se faz como metodologia da ação, aderida ao processo em desenvolvimento, intervindo na transformação não só da realidade sobre a qual atua, mas também dos próprios mecanismos da avaliação.

Flexibilidade - Com tais características de dinamismo e operando em uma realidade viva, plural e em permanente transformação, a metodologia deve comportar certos graus de flexibilidade e de adaptabilidade, sem que isso jamais signifique concessões ou abrandamentos de princípios e objetivos coletivamente acordados. Dessa forma, o processo poderá passar por ajustes e acertos que signifiquem correção de rota, aperfeiçoamento ou adaptação que melhor assegurem a qualidade de ação.

Credibilidade - A avaliação institucional é uma ação ampla, radical e envolvente que mobiliza a instituição como um todo. [...] É amplamente sabido que as universidades são organizações complexas que requerem muito tempo para se deixarem colorir por inteiro de uma nova cultura todas as fimbrias do seu tecido. Por essas razões, é de fundamental importância que a avaliação tenha plena credibilidade. É imprescindível que todos se sintam seguros quanto à direção traçada e confiem nos articuladores do processo.

> **Comparabilidade** - Avaliar é optar por determinados valores em relação a outros. O que pretendo destacar com esta categoria não é que os processos de avaliação comparem uma instituição com outras no sentido classificatório e hierarquizador. Essa não é a função de uma avaliação que se quer formativa, construtiva, positiva, pró-ativa e não punitiva. A comparabilidade aqui está referida à união de propósitos, de linguagem, de instrumentos e procedimentos metodológicos que evitem a dispersão e as rupturas do processo. Além disso, cada instituição deve estabelecer as comparações entre os seus projetos e compromissos e aquilo que consegue realizar, entre o seu passado e o seu presente, entre o que está sendo e aquilo que julga deve ser. De qualquer forma, os seus juízos de valor sobre si mesma, cada instituição os fundamenta nas noções de qualidade das universidades mais consolidadas e referenciadas.
>
> **Institucionalidade** - O "institucional" que adjetiva a palavra avaliação pode ser duplamente interpretado. Certamente, é entendido como uma referência à globalidade da instituição, ou seja, a avaliação institucional perpassa todas as decisões e atividades da universidade. É preciso destacar outros sentidos da institucionalidade, que concernem mais ao processo que ao objeto de avaliação. As universidades possuem uma vida institucional responsável pelo exercício democrático nas relações de trabalho, pela regulação e organização das hierarquias de poder e de saber. A normatividade institucional vigora nos conselhos de departamento, nos colegiados e comissões de cursos, nas congregações, nos órgãos administrativos, em pró-reitorias, nas comissões centrais de ensino, pesquisa e extensão, nas comissões centrais de graduação e de pós-graduação, nas comissões que acompanham a carreira dos docentes e dos servidores e outras instâncias mais, sob a articulação superior do conselho universitário. Todas as relações educativas e administrativas na universidade estão concernidas pelo clima e pela prática institucional.
>
> **Permanência** - [...] A avaliação institucional deve integrar de modo permanente a reflexão e as práticas políticas e administrativas que orientam e dão coerência ao sistema educativo da universidade, combinando a autoavaliação ou avaliação interna com a avaliação externa, os fatores quantitativos e os qualitativos, os processos e os resultados e introjetando em sua metodologia a meta-avaliação. A avaliação institucional é um empreendimento permanente e coletivo de produção da qualidade educativa (2005a, p. 63-70)

Os onze verbetes, acima mencionados, dissertados por Dias Sobrinho, sinalizam que a avaliação institucional deve envolver a instituição de ensino superior como um todo. Portanto, deve assumir não só o objeto como foco, mas também o sujeito como participante de todas as ações, para que seja

possível conduzir a construção da totalidade, alcançada pela correção dos equívocos, na busca da promoção da qualidade do processo de avaliação que deve ser formativo, contínuo e permanente. A avaliação institucional, também considerada como tendo uma função instrumental pró-ativa, deve assegurar a qualidade em ação ampla, radical e deve mobilizar a instituição como um todo pelo clima e pela prática institucional de um processo permanente e coletivo para melhorar a situação de ensino e aprendizagem e a produção do conhecimento de qualidade.

É importante relembrar que desde o início dos anos 90 a temática da avaliação institucional vem se acumulado e ganhando consistência em estreita relação com as questões da autonomia e da qualidade, tema presente nas pautas do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (CRUB), da Associação Nacional de Dirigentes Federais de Ensino Superior (Andifes), da Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais (Abruem) e dos diversos Fóruns de Pró-Reitores. Ainda segundo Dias Sobrinho (1995a, p. 8), dois aspectos sobressaem nas discussões dessas organizações e da própria comunidade universitária: primeiro, pode-se observar que, embora permaneçam os argumentos que dizem respeito às exigências e ameaças da sociedade e do Estado, agora se fortalece a orientação que concebe a avaliação como instrumento de melhoria e de construção de qualidade acadêmica e científica; segundo, o ponto não é mais discutir sobre a necessidade ou conveniência da avaliação e sim consolidar os consensos sobre os princípios e as estratégias e, sobretudo, desenvolver os processos de avaliação institucional.

Ristoff [22] (2005, p.10), em uma de suas publicações sobre o tema, apresenta um relato das tentativas diversas de realização da avaliação institucional e das condições que tornaram possível a existência do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (Paiub). O Programa de Avaliação Institucional (Paiub) representa um desafio de implantar um sistema de avaliação institucional centrada na graduação, já que a pós-graduação já vinha sendo avaliada. Esse autor lembra que o documento original do Paiub, traz os

[22] Dilvo Ristoff Professor pesquisador da Universidade Federal de Santa Catarina, estudioso da avaliação institucional, e Diretor de Avaliação do INEP/MEC na época da implantação do SINAES.

seis princípios que norteiam esse Programa, descritos a seguir: globalidade; comparabilidade; respeito à identidade institucional; não premiação e punição; adesão voluntária; legitimidade e continuidade (RISTOFF, 2005, p. 40):

> **Princípio da globalidade** - Expressa primeiramente, a noção de que é necessário avaliarmos a instituição não só a partir de uma das suas atividades. O ensino, a pesquisa, a extensão, a administração, a qualidade das aulas, dos laboratórios, a titulação do corpo docente, a biblioteca, os registros escolares, as livrarias universitárias, os serviços, a organização do poder, o ambiente físico, o espírito e as tendências da vida acadêmica, enfim, todos os elementos que compõem a vida universitária devem fazer parte da avaliação para que a mesma seja a mais completa possível (RISTOFF, 2005, p. 40-41).
>
> **Princípio da comparabilidade** - A palavra comparabilidade significa no contexto, na verdade, nada mais do que a busca de um linguajar comum dentro da universidade e entre as universidades. [...] A ideia é a da comparabilidade, no sentido de buscarmos uma uniformidade básica de metodologia e indicadores (Ibidem, p. 42-43).
>
> **Respeito à identidade institucional** - Busca justamente, contemplar as características próprias das instituições e visualizá-las no contexto das inúmeras diferenças existente no país. As Instituições de Ensino Superior (IES), como sabemos, são muito diferentes na sua natureza, nas suas pretensões, na sua qualificação, nos seus estágios de desenvolvimento, e não há que se exigir delas desempenhos incompatíveis com as suas características (Ibidem, p. 43).
>
> **Não premiação e punição** – O processo de avaliação não deve estar vinculado a mecanismos de punição ou premiação. Ao contrário, deve prestar-se para auxiliar na identificação e na formulação de políticas, ações e medidas institucionais que impliquem atendimento específico ou subsídios adicionais para o aperfeiçoamento de insuficiências encontradas (RISTOFF, 2005, p. 43-44).
>
> **Adesão voluntária** - Este processo só logrará êxito se for coletivamente construído e se puder contar com intensa participação de seus membros, tanto nos procedimentos e implementação, como na utilização dos resultados (Ibidem, 2005, p. 49).
>
> **Legitimidade** - Se a adesão voluntária garante legitimidade política, o projeto produzido precisa de legitimidade técnica, e esta se expressa principalmente de duas maneiras: (1) uma metodologia capaz de garantir a construção de indicadores adequados, acompanhados de uma abordagem analítico-interpretativa capaz de dar significado às informações; (2) na construção de informações fidedignas, em espaço de tempo capaz de ser absorvido pela comunidade universitária (Ibidem, p. 50).

> **Continuidade** - A continuidade permitirá a comparabilidade dos dados de um determinado momento a outro, revelando o grau de eficácia das medidas adotadas a partir dos resultados obtidos. Esta característica longitudinal da avaliação permite também testar a própria confiabilidade tanto dos instrumentos quanto dos resultados (Ibidem, p. 50-51).

A oferta da educação superior e a prestação de contas à sociedade necessitam de um sistema de avaliação institucional adequado e confiável para melhorar a qualidade de educação. A discussão sobre a criação de um novo sistema de avaliação da educação superior teve o seu início em abril de 2003, quando foi criada a Comissão Especial de Avaliação – CEA designada por Portaria da SESu em 28 de abril de 2003. O SINAES foi construído

> [...] com a finalidade de analisar, oferecer subsídios, fazer recomendações, propor critérios e estratégias para a reformulação dos processos e políticas de avaliação da Educação Superior e elaborar a revisão crítica dos seus instrumentos, metodologias e critérios utilizados (ABMES, CADERNO 12, 2004, p. 8).
>
> O SINAES representa uma significativa mudança nos processos nacionais de avaliação da educação superior ao propor o rompimento de uma lógica de avaliação fragmentária e classificatória, permitindo maior abrangência e integração dos processos avaliativos [...] É coerente, portanto, com uma concepção de avaliação como instrumento de política educacional voltado para a defesa da qualidade, da participação e da ética na educação superior (MEC, INEP, 2006, p. 33).

A ética e a política que integram o SINAES no tocante à qualidade do desempenho institucional têm por base princípios e características de avaliação institucional. Assim, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) também desenvolveu oito princípios de avaliação institucional: educação é um direito social e dever do Estado; valores sociais historicamente determinados; regulação e controle; prática social com objetivos educativos; respeito à identidade e à diversidade institucionais em um sistema diversificado; globalidade; legitimidade; continuidade. A seguir, são detalhados os oito princípios.

> **Educação é um direito e dever do Estado** - Este princípio é o fundamento da responsabilidade social das instituições educativas. As IES, mediante o poder de regulação e de direção política do Estado, têm a responsabilidade de um mandato público para proporcionar aos indivíduos o exercício de um direito social. Dado seu caráter social, uma instituição educativa deve prestar contas à sociedade, mediada pelo

Estado, do cumprimento de suas responsabilidades, especialmente no que se refere à formação acadêmico-científica, profissional, ética e política dos cidadãos, à produção de conhecimentos e promoção do avanço da ciência e da cultura.

Valores sociais historicamente determinados - As instituições de educação superior devem solidariamente produzir os meios para o desenvolvimento sustentado do País e a formação dos cidadãos de uma dada sociedade, de acordo com as pautas valorativas hegemônicas nas relações de forças sociais e políticas de um determinado momento histórico. Isso é importante para orientar os sentidos da avaliação da formação e da produção de conhecimentos e nos remete a uma concepção de qualidade e de relevância social. Dois dos mais importantes critérios da qualidade da educação superior consistem na relevância da formação e da produção de conhecimentos para o desenvolvimento do conjunto da população e para o avanço da ciência, e na sua eficácia para fortalecer as preferências éticas e políticas dominantes em um determinado momento histórico.

Regulação e Controle – O 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 de sistema. [...] Seu papel não se limita à regulação no sentido do controle burocrático e ordenamento; compete-lhe também avaliar a educação superior de modo a fornecer elementos para a reflexão e propiciar melhores condições de desenvolvimento. Cabe aos organismos de governo e às instituições educativas elaborar diagnósticos gerais sobre a qualidade, a relevância social e científica, a equidade, a democratização do acesso, o desenvolvimento da produção cientifica, artística e tecnológica, a formação segundo os critérios do trabalho e da cidadania, etc., no âmbito da educação superior.

Prática social com objetivos educativos - De acordo com estes princípios e critérios, a avaliação de caráter educativo é uma prática social, com objetivos essencialmente formativos, voltada tanto para a obtenção de informações que gerem reflexões indutoras da melhoria da qualidade acadêmica quanto para o julgamento a respeito de como o sistema e as instituições da educação superior cumprem as suas funções públicas. A avaliação educativa põe em questão a qualidade e a quantidade das atividades pedagógicas, científicas, administrativas e das relações sociais e profissionais que se estabelecem nos âmbitos internos das instituições e nas vinculações com a sociedade mais ampla. [...] A avaliação educativa distingue-se do mero controle, pois seus processos de questionamento, conhecimento e julgamento se propõem principalmente a melhorar o cumprimento dos compromissos institucionais, por meio da elevação da consciência pedagógica e da capacidade profissional dos docentes, da produção de

conhecimentos e da análise crítica do conjunto de práticas e dinâmicas institucionais.

Respeito à identidade e à diversidade institucionais em um sistema diversificado – [...] A identidade institucional não é um já-dado; é uma construção que tem a ver com a história, as condições de produção, os valores e objetivos da comunidade, as demandas concretas, as relações interpessoais. Portanto, a avaliação deve estabelecer um elo de ligação entre o especifico institucional e o sistema de Educação Superior. O respeito à identidade não significa isolamento institucional, e sim condição para a solidariedade interinstitucional. [...] a diversificação institucional, bem como a crise de identidade da educação superior, por uma parte explicam-se pela necessidade de criar instituições com diferentes formas e concepções e, por outro lado, pela dificuldade de atender satisfatoriamente a todas essas exigências e aos múltiplos desafios gestados neste período histórico. [...] Cada instituição tem sua própria história e constrói concretamente suas formas e conteúdos próprios que devem ser respeitados.

Globalidade – O princípio da globalidade vale tanto para um sistema de avaliação em nível superior – as diversas modalidades avaliativas – quanto para os processos de avaliação que se realizam em cada instituição. Em nível de Estado, os diversos instrumentos de regulação e de avaliação devem se articular em um sistema integrado conceitual e praticamente, para a realização de uma consistente política de Educação Superior. O Estado deve implementar os instrumentos avaliativos que possibilitem uma visão global do sistema, visando tanto à regulação quanto à implementação de medidas e ações de melhoramento. [...] A busca da integração e da globalidade é central para a construção de um sistema de avaliação, tanto nas dimensões internas e institucionais, quanto nas suas manifestações externas e de sistema.

Legitimidade – A avaliação não é só uma questão técnica. É também um forte instrumento de poder. Sua dimensão política e ética ultrapassa largamente a sua aparência técnica, muitas vezes apresentada como se fosse neutra. [...] 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 cidadãs de seus atores. [...] A legitimidade ética e política tem a ver com a autonomia efetivamente assumida na perspectiva da responsabilidade pública e passa pela construção dos processos de avaliação como espaços sociais de reflexão.

Continuidade – Em conformidade com os princípios, as premissas, pressupostos e critérios anteriormente colocados, importa entender que os processos de avaliação devem ser contínuos e permanentes, não episódicos, pontuais e fragmentados. Processos contínuos criam a cultura da avaliação educativa internalizada no cotidiano (INEP, 2007, p. 90-98).

Um balanço entre os dois grupos de princípios da avaliação institucional segundo o Paiub e segundo o SINAES, acima mencionados, vem mostrar semelhanças e distinções dessas perspectivas. O quadro 02, a seguir, apresenta os princípios comuns aos dois programas e aqueles exclusivos de cada um deles.

PRINCÍPIOS COMUNS E EXCLUSIVOS DO SINAES E DO PAIUB	
Globalidade Legitimidade Continuidade Respeito à Identidade Institucional	
EXCLUSIVOS DO SINAES	EXCLUSIVOS PAIUB
Educação é um direito social e dever do Estado Valores sociais historicamente determinados Regulação e controle Prática social com objetivos educativos [...] Respeito à diversidade institucional em um sistema diversificado.	Comparabilidade Não premiação ou punição Adesão voluntária

Quadro 02. Princípios da Avaliação Institucional Segundo o Paiub e o SINAES.

Observando os princípios do SINAES e do Paiub no quadro acima, destacam-se semelhanças e diferenças. As semelhanças identificadas referem-se aos princípios comuns, isto é, globalidade, legitimidade, continuidade e respeito à identidade institucional. Sobre o princípio que trata do *respeito à identidade institucional*, o SINAES avança, definindo também o *respeito à diversidade institucional em um sistema diversificado,* pois, entende que diferentes instituições assimilam distintos valores sociais, culturais e características que se relacionam com a história e o local onde se situam. Neste caso, este princípio significa valorizar as diferenças e as diversidades, como afirmação da autonomia da identidade institucional.

O SINAES ao definir os princípios - *a educação é um direito social e dever do Estado; valores sociais historicamente determinados; prática social com objetivos educativos* - evoca a função social e a responsabilidade social da

instituição educativa, no caso a universidade, para garantir a qualidade da educação. Neste sentido, a avaliação institucional deve ser uma prestação de contas à sociedade no que diz respeito ao cumprimento de suas responsabilidades.

A autoavaliação institucional definida pelo SINAES compreende duas concepções:

> 1) a avaliação educativa propriamente dita, de natureza formativa, mais voltada à atribuição de juízos de valor e mérito em vista de aumentar a qualidade e as capacidades de emancipação,
> 2) a regulação, em suas funções de supervisão, fiscalização, decisões concretas de autorização, credenciamento, recredenciamento, descredenciamento, transformação institucional, etc., funções próprias do Estado (INEP, 2007, p. 89).

Neste caso, o SINAES tem um caráter fundamentalmente político, contribuindo para a regulação e o controle da qualidade da educação. Também, tem um caráter democrático, pela exigência de participação da comunidade interna da instituição, da sociedade e da administração central do País. A implementação do SINAES requer a participação de todos, de acordo com o modelo, as concepções e as características destacadas na figura 05 seguinte:

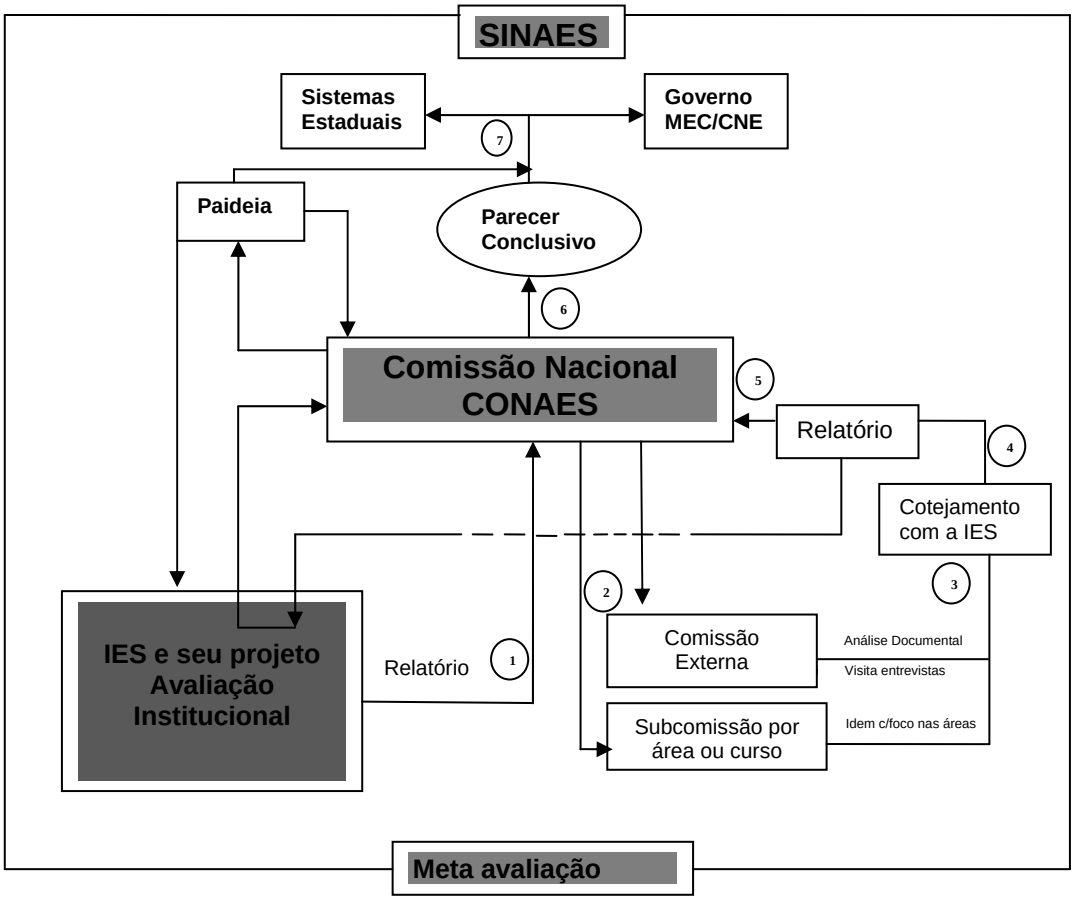


Figura 05. SINAES: da Concepção à Regulamentação

Fonte: INEP, 2007, p. 99.

A autoavaliação institucional é um processo inacabado ou contínuo na busca de melhoria do desempenho institucional como um todo. Neste sentido, a autoavaliação institucional, na concepção do SINAES, não detecta a qualidade apenas no resultado, ou seja, a qualidade do desempenho da instituição da educação superior está relacionada tanto ao processo da autoavaliação quanto ao resultado. Neste contexto, um círculo de autoavaliação institucional aumenta a qualidade desejada e cada círculo a mais do processo, vai sucessivamente melhorando a qualidade. Neste sentido, a qualidade é um processo inacabado que busca elevação permanente, contínua, sem cessar, ou seja, um processo longitudinal. A figura a seguir mostra que a qualidade da IES está relacionada ao processo continuo de implementação da autoavaliação institucional.

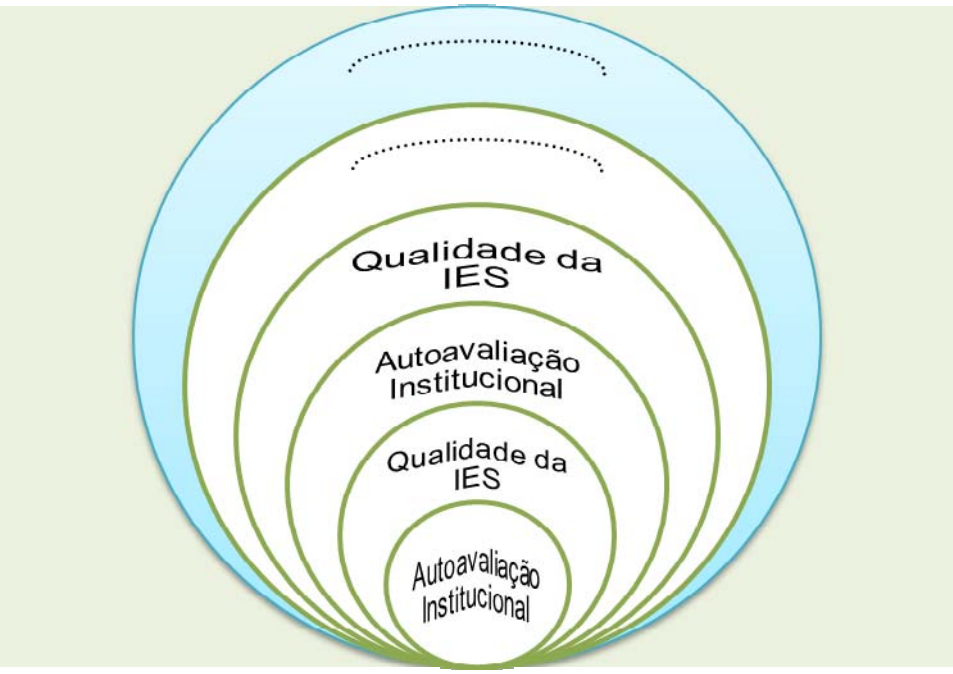


Figura 06. A Qualidade da IES, o Processo Contínuo da Autoavaliação Institucional

Por outro lado, o Paiub ao definir o princípio de adesão voluntária das IESs reforçou a questão da legitimidade, que se coloca como política e técnica.

Com esta breve análise, observa-se que os princípios definidos pelo SINAES são mais abrangentes e consistentes que os do Paiub. O SINAES busca uma avaliação mais ampla que inclua além da missão e dos objetivos da instituição, sua responsabilidade social, para garantir a qualidade da educação superior, a expansão da oferta, o aumento da eficácia institucional e da efetividade acadêmica.

4.5.2 Dimensões de Autoavaliação Institucional

A Lei nº 10.861/2004, no seu artigo 3°, estabelece as dimensões que devem ser o foco da avaliação institucional - e portanto da autoavaliação institucional que é uma de suas modalidades - para garantir, simultaneamente, a unidade do processo avaliativo em âmbito nacional e a especificidade de cada instituição.

Na implementação do processo de autoavaliação institucional, as dimensões são estruturadas e/ou sistematizadas num ordenamento lógico, em categorias

e/ou sub-dimensões, com os respectivos indicadores que podem facilitar o processo de identificação dos problemas, os pontos fortes e os pontos fracos dando suporte para uma análise profunda da instituição, subsidiando, deste modo, o processo de tomada de decisão para a melhoria do desempenho institucional como um todo. O quadro 03, a seguir, apresenta as dimensões e seu significado no processo de autoavaliação institucional.

DIMENSÕES	SIGNIFICADO
Dimensão 1 A missão e o plano de desenvolvimento institucional (PDI).	Identifica o projeto e/ou missão institucional, em termos de finalidade, compromissos, vocação e inserção regional e/ou nacional.
Dimensão 2 A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo ao desenvolvimento do ensino, à produção acadêmica e das atividades de extensão.	Explicita as políticas de formação acadêmico-científica, profissional e cidadã; de construção e disseminação do conhecimento; de articulação interna, que favorece a iniciação científica e profissional de estudantes, os grupos de pesquisa e o desenvolvimento de projetos de extensão.
Dimensão 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.	Contempla o compromisso social da instituição enquanto portadora da educação como bem público e expressão da sociedade democrática e pluricultural, de respeito pela diferença e de solidariedade, independente da configuração jurídica da IES.
Dimensão 4 A comunicação com a sociedade	Identifica as formas de aproximação efetiva entre IES e sociedade, de tal sorte que a comunidade participe ativamente da vida da acadêmica, bem como a IES se comprometa efetivamente com a melhoria das condições de vida da comunidade, ao repartir com ela o saber que produz e as informações que detém.
Dimensão 5 As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.	Explicita as políticas e os programas de formação, aperfeiçoamento e capacitação do pessoal docente e técnico-administrativo, associando-os com planos de carreira condizentes com a magnitude das tarefas a serem desenvolvidas e com condições objetivas de trabalho.
Dimensão 6 Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e a representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação	Avalia os meios de gestão para cumprir os objetivos e projetos institucionais, a qualidade da gestão democrática, em especial nos órgãos colegiados, as relações de poder entre estruturas acadêmicas e administrativas e a

com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade acadêmica nos processos decisórios;	participação nas políticas de desenvolvimento e expansão institucional.
Dimensão 7 Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;	Analisa a infraestrutura da instituição, relacionando-a com as atividades acadêmicas de formação, de produção e disseminação de conhecimentos e com as finalidades próprias da IES.
Dimensão 8 Planejamento e avaliação, especialmente dos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional;	Considera o planejamento e a avaliação como instrumentos integrados, elementos de um mesmo *continuum*, partícipes do processo de gestão da educação superior. Esta dimensão está na confluência da avaliação como processo centrado no presente e no futuro institucional, a partir do balanço de fragilidades, potencialidades e vocação institucionais.
Dimensão 9 Políticas de atendimento aos estudantes	Analisa as formas com que os estudantes estão sendo integrados à vida acadêmica e os programas através dos quais a IES busca atender aos princípios inerentes à qualidade de vida estudantil
Dimensão 10 Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.	Avalia a capacidade de gestão e administração do orçamento e as políticas e estratégias de gestão acadêmica com vistas à eficácia na utilização e na obtenção dos recursos financeiros necessários ao cumprimento das metas e das prioridades estabelecidas.
Dimensão 11 Outras dimensões	Inclui outros itens considerados relevantes para a instituição tendo em vista a compreensão e construção da sua identidade institucional, suas especificidades e sua missão (hospitais, teatros, rádios, atividades artísticas, esportivas e culturais, inserção regional, entre outros).

Quadro 03. Dimensões do Processo da Autoavaliação Institucional da Educação Superior

Fonte: ABMES. SINAES. Cadernos 12. 2004, p. 16-19.

É importante registrar sobre as dez dimensões predefinidas de autoavaliação institucional, acima mencionadas, que cada uma delas deve ser avaliada segundo pesos atribuídos pelo INEP. As dimensões com os pesos mais elevados são: a de número 2 com peso 30, a número 5 com peso 20, as de número 3 e 7 com peso 10. As outras dimensões: 1, 4, 6, 8, 9 e 10 têm o mesmo peso, igual a 5. O quadro 04 a seguir apresenta as dimensões do Processo de Autoavaliação Institucional da Educação Superior e seus respectivos pesos.

Dimensões de Avaliação	Pesos
1. A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional	05
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	30
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	10
4. A comunicação com a sociedade	05
5. As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento profissional e suas condições de trabalho.	20
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.	05
7. Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.	10
8. Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional.	05
9. Políticas de atendimento aos estudantes	05
10. Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.	05
Total	**100**

Quadro 04. Dimensões e Pesos do Processo de Autoavaliação Institucional da Educação Superior.

Fonte: INEP. 2007, p. 163-164.

A Figura 07 a seguir, revela o processo lógico de autoavaliação institucional da educação superior:

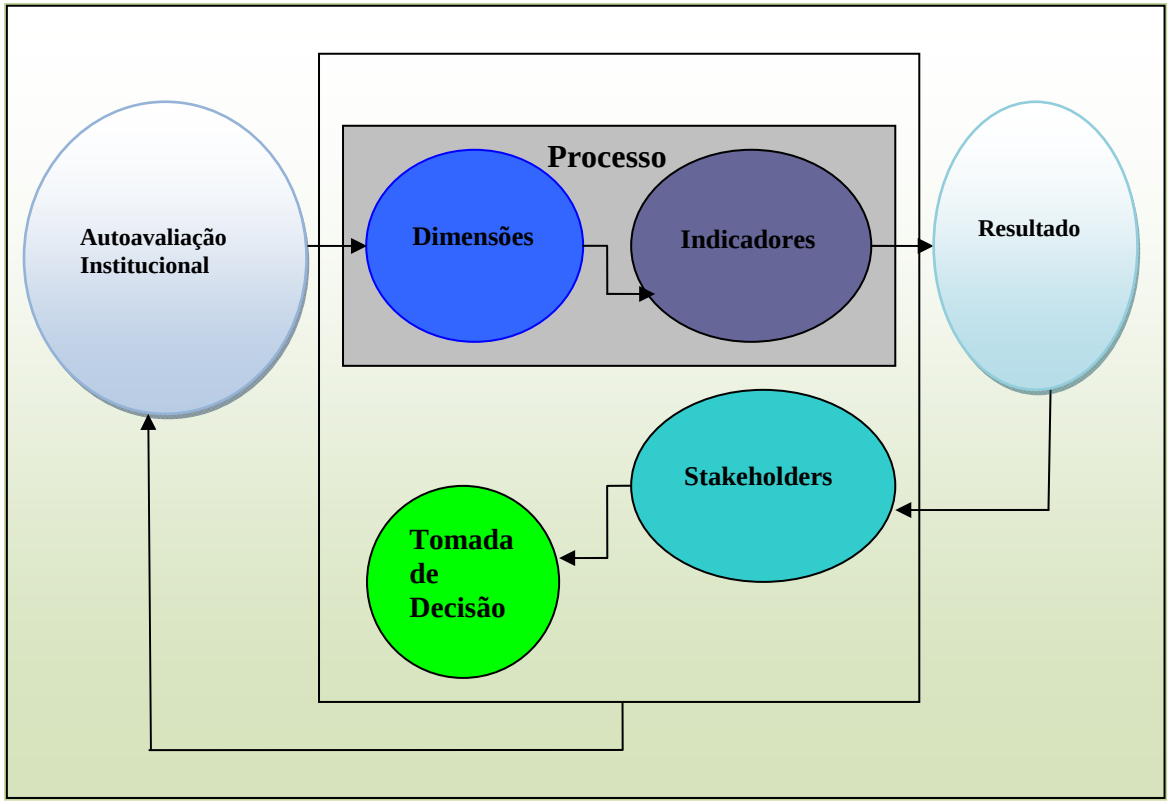


Figura 07. Processo Lógico da Autoavaliação Institucional da Educação Superior.

O entendimento da figura apresentada confirma que a autoavaliação institucional é uma ação autocrítica e um processo contínuo no qual uma instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, com a intenção de descobrir o significado do conjunto de suas atividades, para melhorar a qualidade. É um processo cíclico, crítico e renovador que envolve análise e interpretação das informações e dados referentes às dimensões e seus respectivos indicadores. Ainda promove a sistematização das informações e analisa, coletivamente, suas realizações, revelando formas de organização, administração, ação e identificando os pontos fracos bem como pontos fortes e potencialidades. Os resultados do processo de análise, interpretação e síntese das dimensões avaliadas a partir dos indicadores devem ser submetidos aos '*stakesholders'* para a tomada de decisão na busca da melhoria da qualidade da função social da instituição educativa. Em outras palavras, a autoavaliação institucional é uma ação de autoconhecimento da sua própria realidade.

4.5.3 Requisitos e Pressupostos da Autoavaliação Institucional

Para que o processo de autoavaliação institucional se realize, alguns requisitos são considerados imprescindíveis, segundo o SINAES:

- existência de uma equipe de coordenação;
- participação dos integrantes da instituição;
- compromisso explícito por parte dos dirigentes da IES;
- informações válidas e confiáveis;
- uso efetivo dos resultados.

A adequada implementação e os bons resultados de um processo de autoavaliação requerem alguns pressupostos, segundo o SINAES:

> (a) *equipe de coordenação,* para planejar e organizar as atividades, manter o interesse pela avaliação, sensibilizando a comunidade e fornecendo assessoramento aos diferentes setores da IES, e refletir sobre o processo.
>
> (b) *participação dos integrantes da instituição,* pois o envolvimento dos atores – por diferentes que sejam entre si – auxilia na construção do conhecimento gerado na avaliação.
>
> (c) *compromisso explícito dos dirigentes* das IES(s) em relação ao processo avaliativo. No entanto, isto não significa que os dirigentes devam ser os principais membros das comissões instaladas. O importante é ficar evidenciado que há um apoio institucional para que o processo ocorra com a profundidade e seriedade necessárias.
>
> (d) *informações válidas e confiáveis,* pois, sendo a informação fidedigna o elemento fundamental do processo avaliativo, sua disponibilização pelos órgãos pertinentes da instituição é prioritária. Nesse sentido, a coleta, o processamento, a análise e a interpretação de informações são essenciais para alimentar as dimensões que a autoavaliação quer indagar.
>
> (e) *uso efetivo dos resultados. O* conhecimento que a avaliação interna proverá à comunidade institucional deve ter uma finalidade clara de planejar ações destinadas à superação das dificuldades e ao aprimoramento institucional. Para isso, é importante priorizar ações de curto, médio e longo prazos, planejar de modo compartilhado e estabelecer etapas para alcançar metas simples ou mais complexas (INEP; CONAES; SINAES, 2004, p. 14-15).

Para conseguir eficiência no processo de avaliação interna, é preciso realizar o planejamento das ações mediante plano de trabalho que inclua cronograma, distribuição de tarefas e recursos humanos, materiais e operacionais. A metodologia, os procedimentos e os objetivos do processo avaliativo devem ser elaborados pela IES, segundo sua especificidade e dimensões, ouvindo a

comunidade, em consonância com as diretrizes da CONAES. A Autoavaliação é a primeira etapa da avaliação da instituição, que é complementada pela Avaliação Externa *in loco.*

4.5.4 Etapas de Autoavaliação segundo o SINAES

O processo de autoavaliação deve desenvolver-se em três diferentes etapas, segundo o SINAES: preparação, desenvolvimento e consolidação (INEP; CONAES; SINAES, 2004, p. 16):

Etapa 1: Preparação

- **Constituição da CPA**

De acordo com o disposto no art.11 da Lei 10.861/04, cada instituição deve constituir uma Comissão Própria de Avaliação (CPA) com as funções de coordenar e articular o seu processo interno de avaliação e disponibilizar informações. Todas as CPAs precisam ser cadastradas no Inep, como a primeira etapa de uma interlocução sistemática e produtiva com vistas à efetiva implementação do SINAES (Ibidem, p.16).

- **A organização e o funcionamento**:

> A CPA deve contar na sua composição, com a participação de representantes de todos os segmentos da comunidade universitária e, também, da sociedade civil organizada. As definições quanto à quantidade de membros, forma de composição, duração do mandato, dinâmica de funcionamento e modo de organização das CPAs serão objeto de regulação própria e aprovadas pelo órgão colegiado máximo da instituição. Sugere-se que a CPA seja composta por um grupo de pessoas capazes de assumir a responsabilidade pelo desenvolvimento de todas as ações previstas no processo avaliativo (Brasil. MEC; Inep, p. 16). [...] Os eixos de sustentação e de legitimidade da CPA são resultantes das formas de participação e interesse da comunidade acadêmica, além da inter-relação entre atividades pedagógicas e gestão acadêmica e administrativa (INEP; CONAES; SINAES, 2004, p. 16)

- **Planejamento**

> A elaboração do projeto de avaliação/SINAES compreende a definição de objetivos, estratégias, metodologia, recursos e calendário das ações avaliativas. É importante que o calendário

> contemple os prazos para execução das ações principais e datas de eventos (reuniões, seminários etc.), observando igualmente os prazos estabelecidos pela Portaria n.º 2051/04, que regulamenta o SINAES. O planejamento, discutido com a comunidade acadêmica, deve levar em conta as características da instituição, seu porte e a existência ou não de experiências avaliativas anteriores, tais como: autoavaliação, avaliação externa, avaliação dos docentes pelos estudantes, avaliação de desempenho do pessoal técnico-administrativo, avaliação da pós-graduação, entre outros (INEP; CONAES; SINAES. 2004, p. 17).

- **Sensibilização**

> No processo de autoavaliação, a sensibilização busca o envolvimento da comunidade acadêmica na construção da proposta avaliativa por meio da realização de reuniões, palestras, seminários, dentre outros. Cabe ressaltar que a sensibilização deve estar presente tanto nos momentos iniciais quanto na continuidade das ações avaliativas, pois sempre haverá sujeitos novos iniciando sua participação no processo: sejam estudantes, sejam membros do corpo docente ou técnico-administrativo (INEP; CONAES; SINAES, 2004, p. 17).

Etapa 2: Desenvolvimento

No desenvolvimento da autoavaliação é fundamental assegurar a coerência entre as ações planejadas e as metodologias adotadas, a articulação entre os participantes e o cumprimento dos prazos. Esta etapa consiste na concretização das atividades planejadas como, por exemplo:

> (a) realização de reuniões ou debates de sensibilização;
>
> (b) sistematização de demandas / ideias / sugestões oriundas destas reuniões;
>
> (c) realização de seminários internos para: apresentação do SINAES, apresentação da proposta do processo de avaliação interna da IES, discussões internas e apresentação das sistematizações dos resultados e outros;
>
> (d) definição da composição dos grupos de trabalho, atendendo aos principais segmentos da comunidade acadêmica (avaliação de egressos e/ou dos docentes; estudo de evasão etc);
>
> (e) construção de instrumentos para coleta de dados: entrevistas, questionários, grupos focais e outros;
>
> (f) definição da metodologia de análise e interpretação dos dados.

> (g) definição das condições materiais para o desenvolvimento do trabalho: espaço físico, docentes e técnicos com horas de trabalho dedicadas a esta tarefa e outros;
>
> (h) definição de formato de relatório de autoavaliação; definição de reuniões sistemáticas de trabalho;
>
> (i) elaboração de relatórios;
>
> (j) organização e discussão dos resultados com a comunidade acadêmica e publicação das experiências (INEP; CONAES; SINAES, 2004, p. 17-18).

Etapa 3: Consolidação

Esta etapa refere-se à elaboração, divulgação e análise do relatório final. Contempla, também, a realização de um balanço crítico do processo avaliativo e de seus resultados em termos da melhoria da qualidade da instituição.

- **Relatório**

> O relatório final de avaliação interna deve expressar o resultado do processo de discussão, análise e interpretação dos dados advindos, principalmente, do processo de autoavaliação. É importante que ele seja capaz de incorporar, quando estiverem disponíveis, os resultados da avaliação de cursos e de desempenho de estudantes.
>
> Os destinatários do relatório são os membros da comunidade acadêmica, os avaliadores externos e a sociedade. Considerando essa diversidade de leitores, são fundamentais a clareza na comunicação das informações e o caráter analítico e interpretativo dos resultados obtidos. Além disso, é desejável que ele apresente sugestões para ações de natureza administrativa, política, pedagógica e técnico-científica a serem implementadas (INEP; CONAES; SINAES, 2004, p. 18-19).

- **Divulgação**

> A divulgação, como continuidade do processo de avaliação interna deve oportunizar a apresentação pública e a discussão dos resultados alcançados nas etapas anteriores. Para tanto, podem ser utilizados diversos meios, tais como: reuniões, documentos informativos (impressos e eletrônicos), seminários e outros. A divulgação deve propiciar, ainda, oportunidades para que as ações concretas oriundas dos resultados do processo avaliativo sejam tornadas públicas à comunidade interna (INEP; CONAES; SINAES, 2004, p. 17-18).

- **Balanço crítico**

> Ao final do processo de autoavaliação, é necessária uma reflexão sobre o mesmo, visando à sua continuidade. Assim, uma análise das estratégias utilizadas, das dificuldades e dos

avanços apresentados permitirá planejar ações futuras. Deste modo, o processo de autoavaliação proporcionará não só o autoconhecimento institucional, o que em si é de grande valor para a IES, como será um balizador da avaliação externa, prevista no SINAES como a próxima etapa da avaliação institucional (Ibidem, p.19-20).

A figura a seguir apresenta as principais ações relevantes para um efetivo desenvolvimento da autoavaliação, conforme estabelecido no Documento *Diretrizes de Avaliação Institucional* (Ibidem, p. 20).

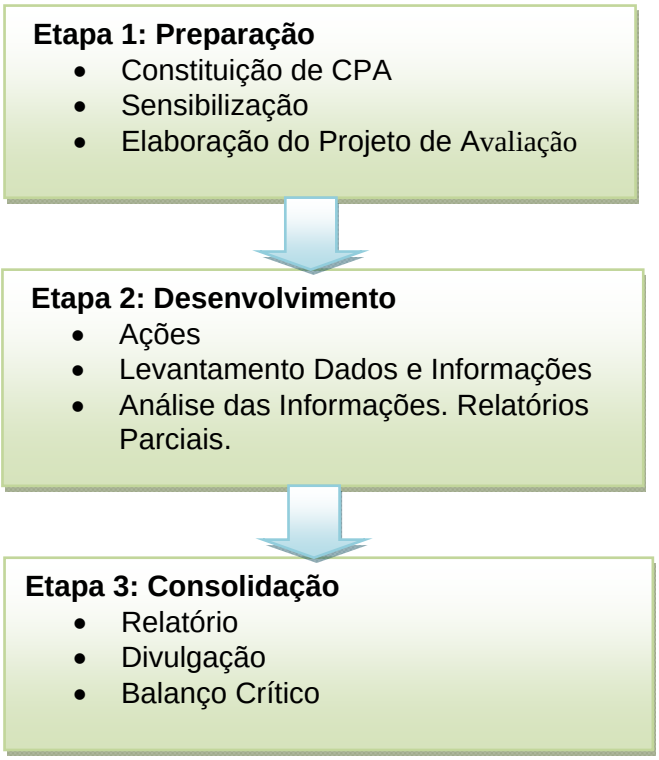


Figura 08. Etapas de Autoavaliação Institucional

Fonte: INEP; CONAES; SINAES, 2004, p.20.

4.6 SÍNTESE E CONCLUSÕES

Os elementos teóricos apresentados nas várias seções deste capítulo revelam a avaliação em suas múltiplas facetas, como um instrumento de mensuração, de observação, de ausculta, de introspecção que possibilita repensar, reestruturar e reformular modos de atuação e até mesmo classificar e punir. Também destacam que a avaliação institucional é concebida como um processo capaz de identificar forças e potencialidades, fragilidades e pontos que requerem melhoria para elevar a qualidade da instituição como um todo. Nesta mesma linha de ação, a autoavaliação institucional, como expressão interna da avaliação institucional, requer autocrítica do desempenho da

instituição, assim como autoapreciação e/ou autoanálise tanto das atividades práticas e técnicas, quanto das pessoais, como do espaço físico. A autoavaliação institucional, enquanto uma política pública da área da educação, segundo o que define o SINAES, deve ser encaminhada seguindo uma matriz de análise constituída por dez dimensões predefinidas *e* seus respectivos indicadores. As dimensões que integram este instrumento de avaliação e que cobrem todas as atividades desenvolvidas pelas universidades e pelas instituições não universitárias de educação superior, foram assim estabelecidas: (1) a missão e o PDI; (2) a política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão; (3) a responsabilidade social da instituição; (4) a comunicação com a sociedade; (5) as políticas de pessoal; (6) a organização e gestão da instituição; (7) a infraestrutura física; (8) o planejamento e avaliação; (9) as políticas de atendimento aos estudantes; (10) a sustentabilidade financeira; (11) outras dimensões.

Resumindo, pode-se afirmar que o SINAES é um instrumento de política educacional, de política institucional e de política de responsabilidade social que busca a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão; a participação, a inclusão social, a defesa do meio ambiente; o desenvolvimento econômico, social, artístico e cultural; o planejamento, a gestão democrática, e a ética na educação superior.

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

5.1 INTRODUÇÃO

O estudo situa-se no campo das Políticas e Gestão da Educação, tendo como foco o modelo de autoavaliação institucional da educação superior definido pelo SINAES, procurando conhecer a proposta teórica e uma experiência prática, na perspectiva das questões que orientam este trabalho: (a) Quais são as concepções e as características da autoavaliação institucional da educação superior do Brasil? (b) Como o modelo vigente de autoavaliação tem se concretizado na prática? (c) Quais as lições e implicações que podem ser extraídas da experiência atual de autoavaliação institucional da educação superior do Brasil que podem subsidiar a construção de um modelo de autoavaliação para a educação superior de Timor-Leste?

Aqui, é importante recolocar o objetivo geral deste estudo que foi definido como conhecer e analisar a experiência brasileira, buscando subsídios para a formulação de um modelo de avaliação institucional da educação superior para a realidade de Timor-Leste, especificamente para a Universidade Nacional Timor Lorosa'e. Também, os objetivos específicos: (1) analisar as concepções fundamentais e as características da autoavaliação institucional da educação superior do Brasil; (2) analisar o processo de implantação e os resultados do projeto de autoavaliação institucional de uma universidade pública brasileira (o caso UFBA); (3) Identificar subsídios para a formulação de um modelo de autoavaliação para a Universidade Nacional Timor Lorosa'e.

Deste modo, adota-se o estudo de caso como metodologia de pesquisa, tomando-se como unidade de investigação a experiência da autoavaliação institucional desenvolvida na Universidade Federal da Bahia (UFBA), segundo as definições do SINAES/2004.

Neste ponto, importa registrar o significado do estudo de caso, como metodologia de pesquisa, para dar suporte à sua escolha na realização deste trabalho.

Babbie (2005, p. 73) sublinha que o estudo de caso é uma descrição e explicação abrangentes dos componentes de uma determinada situação social.

Isto significa buscar, coletar e examinar o máximo de dados possíveis sobre o tema, em outras palavras, o pesquisador procura a descrição a mais completa possível da comunidade e tenta determinar as inter-relações dos seus vários componentes.

Sidnei (2006, p. 90-91) argumenta que o estudo de caso tem por preocupação principal compreender uma instância singular, especial. O objeto estudado é tratado como único, *ideográfico*, isto é, consubstancia-se numa totalidade complexa que compõe outros âmbitos ou realidades. Desse modo, a questão sobre se um caso é ou não típico, isto é, empiricamente representativo de uma população determinada, torna-se inadequada. O objeto não é recortado por uma amostragem, já que cada caso é tratado como tendo um valor próprio, mesmo que de uma perspectiva relacional.

5.2 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

O estudo proposto guiado pelas questões “quais” e “como” sugere o uso de duas estratégias metodológicas: o levantamento de informações e dados para responder as questões do tipo “quais” e o estudo de caso para responder a questão do tipo “quais” e “como”. Assim sendo, o esquema de trabalho envolveu a realização de: um levantamento de informações para retratar uma realidade, ou seja, o sistema atual da educação superior do Timor-Leste; um estudo de caso, para examinar, analisar, conhecer as experiências de avaliação e autoavaliação institucional da Universidade Federal da Bahia (UFBA), desenvolvidas nos três períodos: 1995/1996; 1999/2003; 2005/2010. Por fim, o domínio do conhecimento do sistema da educação superior do Timor-Leste, permitiu extrair da experiência da UFBA/Brasil subsídios e lições para referenciar a construção de um modelo de autoavaliação institucional. Este modelo deve ser definido, posteriormente, por representantes daquele país.

Na perspectiva do estudo de caso, um tipo de pesquisa empírica que “investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real [...]” (YIN, 2001, p. 32), este estudo pretendeu conhecer uma realidade para ter condições de identificar subsídios para a formulação de um modelo de autoavaliação da

educação superior para o Timor-Leste.

O estudo de caso desenvolvido, caracterizado como um estudo qualitativo, único e descritivo, incluiu evidências qualitativas, reveladas através do levantamento de informações.

O plano de trabalho envolveu a coleta de dados e informações sobre a realidade da educação superior do Timor-Leste e sobre o processo de autoavaliação institucional da Universidade Federal da Bahia, buscando retratar o que existe lá e compreender o funcionamento dos mecanismos de avaliação implantados no Brasil.

Para traçar o perfil das Instituições de Educação Superior e Técnica existentes no Timor-Leste (universidades e instituições não universitárias - institutos e academias), além da consulta a documentos legais e institucionais, entrevistas[23] foram realizadas com representantes do Ministério de Educação e Cultura, bem como, com os gestores das instituições pesquisadas. As informações levantadas foram organizadas e apresentadas no capítulo 2 “A Educação no Timor Leste”, subcapítulo 2.5, intitulado “A Educação Superior”, e também no Anexo 2, onde são apresentados detalhes sobre as instituições privadas. O quadro a seguir apresenta as instituições pesquisadas, as respectivas dependências administrativas, os dirigentes entrevistados, data e local de realização das entrevistas.

[23] As entrevistas foram gravadas e realizadas na língua mais falada no Timor-Leste, o Tétum. O autor da tese transcreveu e traduziu para o português as entrevistas, cujo roteiro pode ser visto no Apêndice B.

Instituição	Dependência Administrativa	Dirigente entrevistado	Entrevista Local e data
1. UNTL – Universidade Nacional Timor Lorosa'e	Universidade pública	Reitor Vice-Reitor I	Gabinete do Reitor 25/05/2009 Gabinete do Vice-Reitor I 15/04/2009
2. UNPAZ - Universidade da Paz	Universidade particular, corporativa.	Reitor	Biblioteca do Parlamento Nacional 23/04/ 2009
3. UNDIL - Universidade de Díli	Universidade particular, filantrópica. Projeto de universidade empresa	Reitor	Gabinete do Reitor 11/05/ 2009
4. UNTAL - Universidade Oriental de Timor-Leste	Universidade particular, comunitária.	Reitor	Gabinete do Reitor 14/05/2009
5. DIT - Díli Institute of Technology	Instituto privado, comunitário.	Reitor	Gabinete do Reitor 19/05/2009
6. ICR - Instituto de Ciências Religiosas	Instituto privado, filantrópico.	Reitor	Gabinete do Reitor 06/05/2009
7. ISC - Instituto Superior Cristal	Instituto privado, sem fim lucrativo.	Reitor	Gabinete do Reitor 13/05/2009
8. IOB – Institute of Business	Instituto privado	Reitor	Gabinete do Reitor 20/04/2009
9. ICFP - Instituto Católico de Formação dos Professores	Instituto privado, filantrópico.	Diretor Vice-Diretor	Gabinete do Diretor 04/06/2009
10. IPC - Instituto Profissional de Canossa	Instituto privado, filantrópico.	Diretora	Gabinete da Diretora 24/05/2009
11. ETCA - East Timor Coffee Academic	Academia particular, comunitária.	Diretor	Gabinete do Diretor 26/05/2009
12. AKAKON – Academia Komputer Klik	Academia particular, filantrópica.	Reitor	Residência do Reitor 22/05/2009

Quadro 05. Entrevistas Realizadas com Gestores das IESs do Timor-Leste

A coleta de dados e informações sobre o processo de avaliação e autoavaliação institucional da UFBA envolveu seus três grandes focos, como definidos no capítulo anterior: preparação, implementação/desenvolvimento, resultados/ consolidação, considerando os três períodos - 1995/1996, 1999/2003, 2005/2010.

Assim sendo, foram utilizadas várias fontes para a coleta de informações e dados qualitativos: documentação do CONAES, SINAES, UFBA, envolvendo vários tipos: (a) documentos administrativos e jurídicos, planos, projetos, artigos publicados na mídia, pesquisas e estudos de avaliação sobre o tema em estudo, atas de reuniões; (b) pessoas-fonte entrevistadas no Timor-Leste e no Brasil.

Os sujeitos que participaram das entrevistas realizadas no Brasil representam docentes e servidores da Universidade Federal da Bahia que atuaram como presidente, vice-presidente, representante do Reitor, representante da sociedade civil ou membro das comissões de avaliação. Considerando a

natureza da pesquisa, um estudo de caso, a definição dos sujeitos não foi aleatória e sim intencional, envolvendo os membros das comissões/grupos: Grupo de Avaliação Institucional – GAI; Comissão Central de Avaliação de Graduação – CCEAG; e Comissão Própria de Avaliação da Universidade Federal da Bahia (CPA/UFBA).

Ao todo, foram realizadas 12 entrevistas estruturadas com pessoas-fonte em Timor-Leste e 15 entrevistas na UFBA, como mostram os quadros 05 e 06.

Experiência de avaliação e autoavaliação da UFBA	Períodos X Momentos	Membros das Comissões Entrevistados	Data das entrevistas
Grupo de Avaliação Institucional – GAI	1995/1996	Presidente da Comissão	27/07/2009
		Membros da Comissão	
		Docente	21/07/2009
		Docente	04/08/2009
		Docente-Especialista em Avaliação – Vestibular	22/07/2009
Comissão Central de Avaliação de Graduação – CCEAG	2001/2003	Presidente da Comissão	19/08/2009
		Vice-Presidente da Comissão	21/08/2009
		Membros da Comissão	
		Docente	05/08/2009
		Docente	07/08/2009
		Docente-Especialista em Avaliação Institucional	11/08/2009
Comissão Própria de Avaliação – CPA	2004/2005 2006/2008	Presidente da Comissão	26/08/2009
		Membros da Comissão	
	2004/2005 2006/2008	Docente - Especialista em Avaliação Institucional	11/08/2009
	2004/2005 2006/2008	Docente - Especialista em Avaliação Institucional	13/08/2009
	2004/2005 2006/2008	Funcionário Técnico-Administrativo	20/08/2009
	2004/2005	Representante Sociedade Civil	12/08/2009
	2006/2008	Representante Sociedade Civil	19/08/2009

Quadro 06. Entrevistas Realizadas com Participantes das Comissões das Experiências de Avaliação e Autoavaliação da UFBA

A coleta de dados e de informações teve como suporte vários instrumentos, segundo a técnica utilizada, tais como: (a) roteiros para guiar as entrevistas estruturadas (Apêndice B); (b) matriz analítica para apoiar a análise das informações obtidas através das entrevistas (Apêndice C1); (c) matriz para a análise documental (Apêndice C2). Os instrumentos para a coleta de dados e informações e os sujeitos entrevistados foram definidos pelo pesquisador e

aprovados pelo orientador no dia 1 de abril de 2009, antes do início do trabalho de campo em Timor-Leste (período - abril a junho de 2009). Para a realização do trabalho de campo no Brasil, na Universidade Federal da Bahia, a aprovação dos instrumentos e dos sujeitos a serem entrevistados foi efetivada no dia 16 de julho de 2009 e as entrevistas foram realizadas no período de julho a outubro de 2009.

Os dados coletados foram analisados utilizando-se a análise dos depoimentos e análise de documentos institucionais. Os documentos institucionais foram analisados para se construir uma compreensão através de: legislações, portarias, atas das reuniões, projetos da autoavaliação institucional, relatórios dos resultados da autoavaliação institucional, PDI/PPI. A analise foi realizada seguindo o que preconiza o documento do CONAES, que salienta a importância de avaliar diferentes níveis do funcionamento da IES tais como: "nível normativo, nível da organização, nível declaratório, nível dos resultados" (CONAES, 2007, p. 25). A análise dos depoimentos, por sua vez, foi efetuada com o material coletado através das entrevistas realizadas com os representantes dos grupos/comissões de avaliação da UFBA. As análises foram desenvolvidas segundo três dimensões: preparação, implementação, resultados e 10 categorias apresentadas no quadro 07.

As dimensões e as respectivas categorias de análise estão sintetizadas no quadro abaixo:

Dimensões	Categorias de Análise
Preparação	• Relação com o sistema nacional de avaliação institucional • Processo de constituição e caracterização do grupo responsável • Processo de elaboração do projeto • Esquema de ação proposto no projeto
Implementação	• Sistemática e funcionamento do grupo responsável e sua interação com segmentos institucionais • Sensibilização • Conhecimento acerca de avaliação institucional • Elaboração de relatório da autoavaliação institucional
Resultados	• Divulgação dos resultados da autoavaliação institucional • Lições da autoavaliação institucional

Quadro 07. Dimensões e Categorias de Análise

Em síntese, o processo de análise foi efetivado segundo o esquema apresentado na figura abaixo:

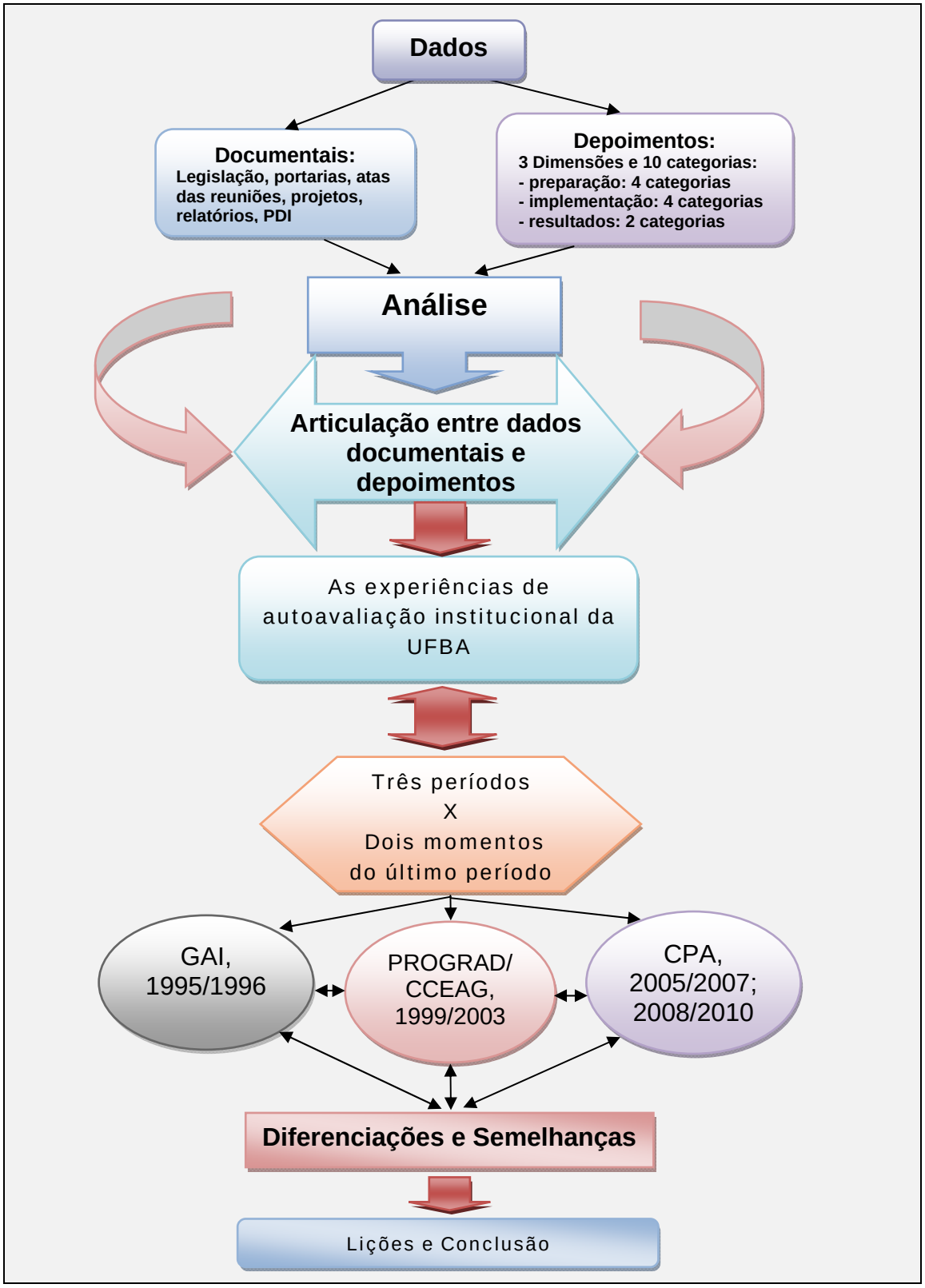


Figura 09. Esquema de Análise

Por fim, a figura a seguir representa um resumo da estratégia metodológica da pesquisa de tese: o problema, os objetivos, as fontes de dados e informações, a análise e interpretação dos dados, os resultados em termos de lições e conclusões.

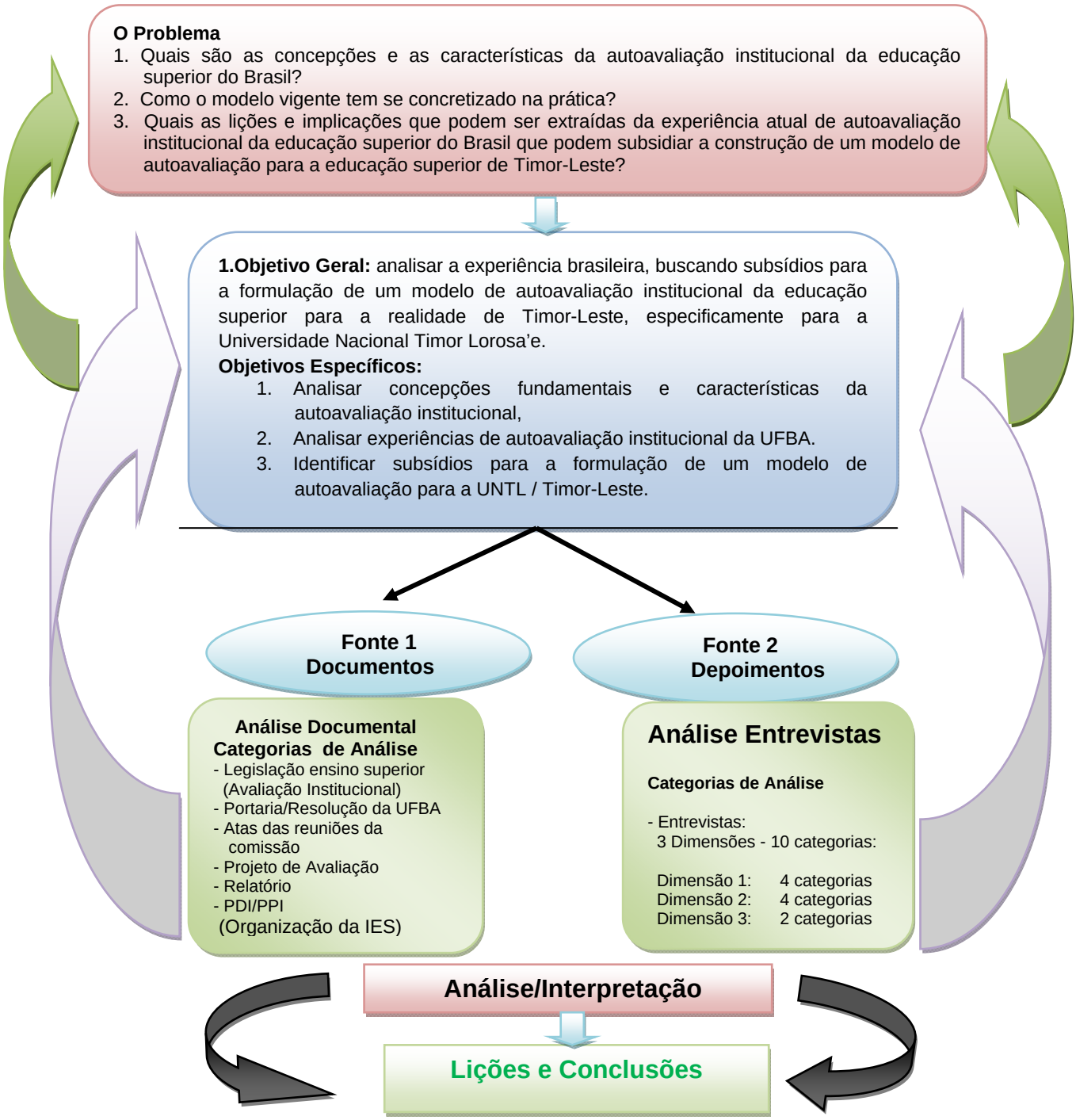


Figura 10. Síntese da Estratégia Metodológica da Pesquisa de Tese

Em síntese, neste esboço da metodologia foi delineado o modo como o pesquisador investigou as questões propostas, tendo o estudo de caso como abordagem para a realização do processo de investigação e como referências: o marco legal e a experiência da política de avaliação da educação superior vigente no Brasil, especificamente da autoavaliação institucional desenvolvida na UFBA, e a política da educação superior do Timor-Leste.

6 AS EXPERIÊNCIAS DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

6.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo são apresentadas e discutidas as experiências de autoavaliação institucional da UFBA, desde a iniciativa da Pró-Reitoria de Graduação, proposta em 1995, até a implementação de novas políticas de avaliação institucional estabelecidas em 2004, em vigência até o presente momento. O capítulo, contudo, tem início com a descrição da instituição.

6.2 A UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

A Universidade Federal da Bahia é uma instituição de ensino superior criada pelo Decreto-Lei nº 9.155, de 8 de abril de 1946 e reestruturada pelo Decreto nº 62.241, de 8 de fevereiro de 1968, com sede no Estado da Bahia, na Cidade de Salvador, a primeira capital do Brasil.

Criada como Universidade da Bahia, constituída pela junção de várias unidades de ensino superior e técnico que existiam no Estado, é uma organização de administração descentralizada que, segundo a legislação vigente, possui autonomia patrimonial, financeira, didático-científico, nos termos da lei e de seu estatuto. Vale destacar que a UFBA faz parte de uma rede nacional de universidades federais, que oferece uma grande quantidade de cursos tanto de graduação como pós-graduação em toda parte do país.

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA – PDI 2004/2008, assim descreve a criação da universidade:

> Apesar de instituída oficialmente como Universidade da Bahia, em 8 de abril de 1946, sua constituição englobou a articulação de unidades isoladas de ensino superior preexistentes, públicas ou privadas. Suas raízes mais longínquas remontam ao Colégio Médico-Cirúrgico da Bahia, a mais antiga escola oficial de estudos superiores do País, criada pelo Príncipe Regente em 1808, que deu origem à atual Faculdade de Medicina. Mais tarde, foram criados e incorporados à Escola de Cirurgia os cursos de Farmácia, em 1832, e de Odontologia, em 1864. A atual Escola de Belas Artes também criada ainda no século XIX, em 1877, com o nome de Academia de Belas Artes da Bahia. À sua criação seguiram-se, ainda no século XIX, a da Faculdade de Direito (1891) e da Escola Politécnica da Bahia (1897). A Faculdade de Ciências Econômicas da

> Bahia e a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras surgiram já no século XX, em 1934 e 1941, respectivamente (UFBA, 2004, p. 7).

Além do agrupamento das unidades existentes de ensino superior, foram instituídas novas unidades e órgãos complementares, para construir um sistema universitário, segundo a demanda e as necessidades culturais da comunidade baiana. Neste sentido, foram implantados novos cursos, a Escola de Enfermagem e o Hospital das Clínicas, hoje denominado Hospital Universitário Professor Edgar Santos[24], importante centro de referência para o ensino médico e para o atendimento à saúde da população baiana. Em 1955, instalou-se um conjunto de Escolas de Arte – os Seminários Livres de Música, que deram origem à atual Escola de Música e as Escolas de Teatro e Dança. Quatro anos depois, em 1959, foi criada a Faculdade de Arquitetura, integrada à Escola de Belas Artes. Nesse mesmo ano também se instalou a Faculdade de Administração. A integração do curso de Agronomia, bem como do curso de Medicina Veterinária à Universidade da Bahia foi realizada no ano de 1967.

A modernização institucional, envolvendo a administração do ensino e da pesquisa-científica, impulsionada pela Lei Federal 5.540/68, da reforma universitária brasileira, promoveu uma significativa reestruturação. Foi naquela época que a Universidade da Bahia passou a denominar-se Universidade Federal da Bahia – UFBA. A partir de então, foram implantados diversos órgãos de gestão e criadas novas unidades: os Institutos de Matemática, Física, Química, Biologia, Geociências e Ciências de Saúde; as Escolas de Biblioteconomia, de Comunicação e de Nutrição; a Faculdade de Educação. A antiga Faculdade de Filosofia foi reestruturada e passou a ser denominada a Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas que permaneceu com alguns cursos que já existiam e novos foram introduzidos, como o de Psicologia e Museologia.

A Pós-Graduação na UFBA foi implantada no início da década de 1970 com cursos de Mestrado, dentro de uma política nacional para a elevação da qualidade dos docentes universitários, cuja meta era a preparação de quadros profissionais para as atividades de pesquisa pura e aplicada.

---

[24]Professor Edgar Santos foi Reitor da UFBA no período 1946 – 1961. Ele estimulou a criação de novas unidades para atender às demandas e às necessidades da sociedade baiana.

Ao longo desses anos a UFBA tem alcançado progresso tanto com relação ao ensino, pesquisa, extensão e gestão, quanto no que diz respeito ao andamento do programa de ampliação física, desenvolvendo-se como uma instituição multicampi, com unidades em algumas regiões do Estado da Bahia. Além disso, a UFBA cada vez mais é reconhecida pela comunidade baiana como uma instituição muito importante de ensino superior, formadora de quadros profissionais para a implementação do processo de desenvolvimento nos setores públicos e privados no Estado da Bahia especificamente e do Brasil em geral.

Em 2008, a situação da UFBA – Campus de Salvador, Campus de Barreiras, Campus de Vitória da Conquista - com relação ao número de alunos matriculados e concluintes, de cursos oferecidos, número de professores por regime de trabalho e por titulação, e de servidores técnicos administrativos, pode ser observada nas tabelas de 05 a 09 a seguir:

Tabela 05. UFBA – Graduação 2008
Matrícula, Cursos, Diplomados

Alunos Matriculados*	**24.075**
Campus Salvador -1º sem	23.124
Campus Barreiras - 1º sem	583
Campus Vitória da Conquista - 1º sem	368
Número de Cursos**	66
Campus Salvador	57
Campus Barreiras	06
Campus Vitória da Conquista	03
Diplomados***	2.757

Fonte: UFBA - SUPAC/SGC
*Sem as licenciaturas especiais – (dados sujeitos a alteração)
**Sem as licenciaturas especiais 09 cursos – convênios. ***Dado sujeito à alteração.

Tabela 06. UFBA – Pós-Graduação – Campus Salvador - 2008
Pesquisa, Matrícula, Cursos

Pesquisa:	**856**
Dissertações *	689
Teses*	167
Alunos Matriculados*:	**3.474**
Doutorado - 1º semestre	1.096
Mestrado - 1º semestre	2.163
Residência Médica	215
Número de Cursos:	**93**
Doutorado	55
Mestrado	38
Residência Médica (Especialidades)	29

Fonte: Comissão de Residência Médica (COREME)/PRPPG
*Dados sujeitos a alteração. ** Incluindo 04 mestrados profissionalizantes
***Incluindo 01 doutorado interinstitucional

Tabela 07. UFBA - Docentes por Titulação - 2008
Campi - Salvador, Barreiras e Vitória da Conquista

Titulação/Reg. Trabalho	DE	%	40h	%	20h	%	Total	%
Doutor	928	70,2	87	44,8	79	31,3	1.094	61,9
Mestre	336	25,4	49	25,3	86	34,1	471	26,6
Espec./Aperf.	29	2,2	30	15,5	35	13,9	94	5,3
Graduado	29	2,2	28	14,4	52	20,6	109	6,2
TOTAL	**1.322**	**100,0**	**194**	**100,0**	**252**	**100,0**	**1.768**	**100,0**

Fonte: UFBA – SPE/SIP. dez 2008

Tabela 08. UFBA - Docentes por Classe e Regime de Trabalho - 2008
Campi - Salvador, Barreiras e Vitória da Conquista

Classe/Reg. Trabalho	DE	%	40h	%	20h	%	Total	%
Titular	88	6,7	02	1,0	01	0,4	91	5,1
Associado	220	16,6	30	15,5	05	2,0	255	14,4
Adjunto	781	59,1	94	48,4	116	46,0	991	56,1
Assistente	213	16,1	51	26,3	93	36,9	357	20,2
Auxiliar	20	1,5	17	8,8	37	14,7	74	4,2
TOTAL	**1.322**	**100,0**	**194**	**100,0**	**252**	**100,0**	**1.768**	**100,0**

Fonte: SPE-SIP - dez 2008

Tabela 09. UFBA - 2008
Servidores Técnicos e Administrativos

Nível	Número	%
Apoio	260	7,9
Intermediário	2.068	62,4
Superior	984	29,7
TOTAL	3.312	100,00

Fonte: UFBA - SPE/SIAPE

O plano de desenvolvimento da UFBA, o PDI para o quinquênio 2004-2008, define a missão, os objetivos e as metas da instituição, a seguir apresentados:

1. Missão

> A Universidade Federal da Bahia tem por missão produzir, socializar e aplicar o conhecimento nos diversos campos do saber, através do ensino, da pesquisa e da extensão, indissociavelmente articulados, de modo a contribuir para o desenvolvimento social e econômico do País e do estado da Bahia e promover a formação de profissionais qualificados para o mundo do trabalho e capazes de atuar na construção da justiça social e da democracia.
>
> No cumprimento de sua missão institucional, a UFBA tem como princípios norteadores:
>
> - A promoção da excelência acadêmica, nas ciências, artes e humanidades.
> - O respeito à diversidade intelectual, artística, institucional e política.
> - A busca de mecanismos de promoção da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.
> - A gestão democrática, transparente e descentralizada.
> - A igualdade de condições de acesso e permanência.
> - A valorização e promoção do desenvolvimento de pessoas.
> - O compromisso com a democracia e a justiça social (UFBA, 2004. p. 8-9).

2. Objetivos e Metas

> - Participar, em nível nacional e local, de fóruns de discussão e definição de políticas públicas no âmbito da inclusão social e da produção e difusão da ciência, da arte e da cultura.
> - Estabelecer parcerias com órgãos governamentais, empresas e organizações da sociedade civil, para o desenvolvimento de programas de interesse mútuo e de impacto social.

- Ampliar a autonomia interna da UFBA, mediante descentralização da gestão e o fortalecimento da autonomia e da capacidade de gestão acadêmica e administrativa das Unidades.
- Estabelecer uma política de desenvolvimento de pessoas que considere a essencialidade dos trabalhadores técnico-administrativos e docentes para o cumprimento das atividades-fim da instituição.
- Implementar políticas acadêmicas de integração do ensino, da pesquisa e da extensão através de programas que envolvam, de forma indissociável, a produção e a socialização do conhecimento à formação dos alunos.
- Promover a melhoria da qualidade do ensino na UFBA, em todos os níveis.
- Fortalecer a pesquisa pelo incentivo ao desenvolvimento de programas inovadores, o intercâmbio com instituições nacionais e internacionais, a crescente qualificação de pesquisadores e grupos de pesquisa, bem como a divulgação do conhecimento produzido.
- Implementar uma política de democratização da informação, por meio do fortalecimento de um sistema qualificado de bibliotecas e de acesso ampliado a redes e bancos de dados existentes e potencialmente disponíveis.
- Promover uma inserção qualificada da instituição no panorama acadêmico nacional e internacional, pela difusão da sua produção científica, técnica e artística (UFBA, 2004. p. 8-9).

Os objetivos estabelecidos para o quinquênio 2004-2008 estão expressos em metas. As metas foram definidas por áreas de atuação da Universidade, a partir de projetos ou programas institucionais estratégicos, estabelecidos pelas Pró-Reitorias de Graduação, de Extensão, de Pesquisa e de Pós- Graduação.

3. Oferta de Cursos

O quadro 23, que se encontra no Anexo 3, apresenta todos os cursos de graduação, organizados por áreas de conhecimento, oferecidas pela UFBA Campus de Salvador, Campus de Barreira e Campus de Vitória da Conquista, em 2010.

Alem dos cursos regulares de graduação, a UFBA ofereceu Licenciaturas Especiais através de contrato mantido no período 2004/2008 com a Secretaria de Educação do Estado da Bahia. As Licenciaturas Especiais oferecidas para a formação de professores do quadro permanente da rede pública estadual, em exercício da docência nas séries finais do ensino fundamental ou no ensino

médio, são as seguintes: Ciências Biológicas, Geografia, História, Língua Portuguesa, Língua Estrangeira - Inglês, Matemática e Química.

Com relação à pós-graduação, a UFBA oferece cursos em 5 áreas de estudo: Ciências Exatas; Biológicas; Humanas; Letras e Artes, totalizando 40 doutorados, 60 mestrados (55 mestrados acadêmicos e 5 mestrados profissionais), como se destaca no quadro 24 que se encontro no Anexo 3. No referido quadro, destacam-se os Cursos de Arquitetura e Urbanismo, Medicina e Saúde, Patologia Humana, Saúde Coletiva e Artes Cênicas, todos eles com conceito 6 atribuído pela Capes[25]. Isto significa que o Programa oferece doutorados de excelência, com desempenho equivalente aos dos mais importantes centros internacionais de ensino e pesquisa e com alto nível de inserção internacional.

6.3 EXPERIÊNCIAS DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UFBA: DISCUSSÃO E ANÁLISE

As experiências de autoavaliação institucional desenvolvidas pela UFBA, a seguir discutidas e analisadas, cobrem três períodos: 1995/1996 - Grupo de Avaliação Institucional (GAI); 1999/2003 – Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) e Comissão Central de Avaliação de Graduação (CCEAG); 2004/2008 - Comissão Própria de Avaliação Institucional (CPA). Este último período foi considerado em dois momentos: 2004/2005 e 2006/2008.

Esse processo de discussão e análise baseia-se em dados e informações que foram levantados através de consulta a documentos institucionais e legais e de entrevistas com os membros das comissões.

[25] Capes - a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior é uma agência brasileira de fomento à pesquisa que atua na expansão e consolidação da pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado).

6.3.1 A Experiência do Grupo da Avaliação Institucional – GAI (1995/1996)

A discussão e a análise das informações levantadas adotam esquema apresentado na metodologia, sendo consideradas, deste modo, três dimensões: preparação, implementação, resultados, associadas às respectivas categorias de análise.

6.3.1.1 Dimensão 1 – Preparação

Esta dimensão integra vários aspectos, aqui considerados como categorias de análise, assim definidas: relação com o sistema nacional de avaliação institucional; processo de constituição e caracterização do grupo responsável; processo de elaboração do projeto; esquema de ação proposto no projeto.

6.3.1.1.1 Relação com o sistema nacional de avaliação institucional

Em dezembro de 1993, o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – Paiub foi oficialmente instituído, com a intenção de efetivar um sistema que possibilitasse a avaliação da qualidade das instituições de educação superior. Neste mesmo ano, o MEC, através da Portaria N°130 de 14 de julho de 1993, havia criado uma Comissão Nacional de Avaliação com o objetivo de estabelecer diretrizes e viabilizar a implementação do processo de avaliação institucional nas universidades brasileiras. Três anos depois da instituição do Paiub, em 1996, o governo federal, através do Decreto Lei N° 2.026, de 10 de outubro de 1996 (DOU, 11 de outubro de 1996, Seção 1, p. 20545) estabelece procedimentos para a avaliação de cursos e instituições:

> .....
>
> II - avaliação do desempenho individual das instituições de ensino superior, compreendendo todas as modalidades de ensino, pesquisa e extensão.
>
> III - avaliação do ensino de graduação, por curso, por meio da análise das condições de oferta pelas diferentes instituições de ensino e pela análise dos resultados do Exame Nacional de Curso (BRASIL. Decreto Lei 2.026/1996, art.1º).
> .....

Neste período, a UFBA, particularmente a Pró-Reitoria de Graduação, inspirada no Paiub e nos novos procedimentos para a avaliação de cursos e

instituições, demonstrava preocupação com o comportamento acadêmico dos cursos de graduação. Em 1995, analisando aspectos desses cursos com o foco na relação ingressos versus diplomados, evadidos, residuais e vinculados, alem de questões curriculares, a Pró-Reitoria decidiu fazer uma radiografia da situação, na perspectiva da melhoria da qualidade do ensino de graduação. Para a realização desta tarefa é que foi criado o Grupo de Avaliação Institucional – GAI. Segundo o Pró-Reitor de Graduação da época, o GAI não estava vinculado ao Paiub, nem se propôs a realizar o processo de avaliação institucional da Universidade segundo o que foi definido pela Comissão Nacional instituída pela Portaria do MEC N°130/1993.

O GAI construiu um projeto alternativo de avaliação, denominado “Cursos de Graduação: Uma Proposta Alternativa de Verticalizar a Avaliação” e trabalhou intensivamente para fundamentar esse projeto, realizando a sistematização e a organização de dados quantitativos, do período 1971 a 1995, sobre o comportamento acadêmico dos cursos de graduação da Universidade. Os dados relativos aos estudantes de graduação foram organizados segundo as seguintes categorias: ingressos, diplomados, residuais, evadidos, vinculados. Também, esses dados foram trabalhados considerando-se: a totalidade dos estudantes da UFBA e diversos agrupamentos, segundo as áreas de formação (I – Matemática, Ciências Físicas e Tecnologia; II Ciências Biológicas e Profissões da Saúde; III Filosofia e Ciências Humanas; IV Letras; V Artes) e cada curso individualmente. A categoria “formas de ingressos” incluía: concurso vestibular, transferência interna, transferência de outra IES, transferência ex officio, portador de diploma, readmissão. A categoria “evasão” envolvia vários tipos: falecimento, transferência interna; transferência para outra IES, desligamento voluntário, jubilamento, outros.

Não obstante o esforço da Pró-Reitoria de Graduação, através do GAI, para “[...] construir uma auto/hetero imagem dos cursos de graduação e [...] criar bases e condições para a definição de diretrizes políticas e metas constituintes de um projeto pedagógico [...]” (ARAÚJO et all, 1996, p.709-710), o projeto proposto não chegou a ser implementado, uma vez que o Pró-Reitor foi destituído do cargo e a Comissão desativada.

Esta ocorrência aponta para uma ruptura política interna na UFBA. Havia um conflito na Administração Central entre o Pró-Reitor de Planejamento e o Pró-Reitor de Graduação. A Pró-Reitoria de Planejamento não concordava que a avaliação da UFBA fosse assumida pela Pró-Reitoria de Graduação, vez que a avaliação institucional além de ser um dos programas vinculados à Pró-Reitoria de Planejamento, alimenta a gestão no processo de planejamento e desenvolvimento institucional. O conflito político que ocorreu internamente, naquela época, pode ser constatado nos depoimentos dos entrevistados:

> [...] Na verdade este projeto não chegou a ser implementado. [...] Nós não chegamos a realizá-lo por que depois de pouco tempo o Pró-Reitor de Graduação foi exonerado da Pró-Reitoria. Por que havia um grupo contrário, particularmente outra Pró-Reitoria, que não concordava com o projeto de avaliação da maneira proposta. Havia uma oposição interna na universidade. [...] Quando o grupo foi desfeito, outro grupo articulado com o Paiub assumiu. [...] houve uma ruptura política entre o grupo do Pró-Reitor de Graduação e o grupo que veio após (GAI. Entrevista 02 A).

> [...] Existiam conflitos conceituais sobre onde deveria ficar a questão da autoavaliação. A Pró-Reitora de Planejamento achava que a responsabilidade deveria ficar com a Pró-Reitoria de Planejamento. Ela entendia que a avaliação é um braço do processo de planejamento [...] que esta Pró-Reitoria era responsável pelo planejamento e também pela avaliação entendida também no contexto do Paiub [...] a avaliação devia abranger toda a universidade, todas as Pró-Reitorias: Acadêmica, Pós-Graduação, Extensão, Graduação. Deve considerar também a própria administração central, os gestores das faculdades. Ela achava que: primeiro, a avaliação deve abranger o global; segundo, a avaliação vai alimentar o planejamento da universidade; terceiro, o Paiub repassou dinheiro para financiar a autoavaliação e o dinheiro ficou sob a responsabilidade dela [...]. O Pró-Reitor de Graduação entendia que tinha que começar de um lugar... Você não poderia fazer uma avaliação global, a partir do princípio de que você tinha que escolher algum aspecto para focalizar e o que mais precisava de avaliação era o ensino de graduação, porque a Pós-Graduação já tinha a avaliação de CAPES. Então ele achava que o foco devia ser o ensino de Graduação e sendo ele o Pró-Reitor de Graduação, achava que ele seria responsável pela avaliação de graduação. Em outra parte, ele queria utilizar os resultados da avaliação para melhorar a graduação. Sendo responsável pela graduação, ele achava que avaliação deve ficar sob a responsabilidade dele [...] (GAI. Entrevista 01B).

Esta situação, gerada por interesses pessoais e/ou de grupos, caracterizada como um conflito institucional de caráter político entre órgãos de administração

central não produziu o avanço esperado, mas, ao contrário, causou estagnação.

Com a desativação do GAI, outro grupo, ligado à Pró-Reitoria de Planejamento, definiu outro projeto de autoavaliação institucional, articulado ao Paiub, contudo, também não conseguiu implementá-lo, vez que, chegou ao fim, pouco depois, o mandato do Reitor e de toda a equipe da Administração Central.

Nas situações e depoimentos acima apresentados, o pesquisador assinalou o descumprimento de alguns princípios próprios da avaliação: a globalidade, a legitimidade, o interesse, a continuidade. Em relação à falta de cumprimento do princípio de globalidade destaca-se a preocupação pela avaliação de um único grau de ensino, a graduação, mesmo que o projeto ressalte a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Sobre a legitimidade política, atestada pela participação, consulta e concordância ampla de todos os segmentos institucionais, como sujeitos e objetos da avaliação, ocorreu uma inversão, não tendo sido registrada uma compreensão visível e global da proposta. No que diz respeito ao interesse foram considerados interesses pessoais e/ou de grupos, em prejuízo do interesse comum e do bem da instituição. Por fim, a descontinuidade é marcada pela criação/desativação de grupos em função de conflitos internos e períodos da gestão universitária. Essa situação indica que o interesse político é capaz de minimizar e/ou eliminar a iniciativa, a criatividade e a dinâmica potencial de parceiros do desenvolvimento institucional.

6.3.1.1.2 Processo de constituição e caracterização do grupo responsável

A constituição do GAI não se caracterizou como um processo participativo que tenha contado com o envolvimento dos vários segmentos da universidade, mas, ao contrário, foi uma ação individual do Pró-Reitor de Graduação. Ele, investido do poder que a função lhe outorgava, convidou para integrar o grupo alguns professores preocupados com o ensino de graduação e que tinham atividades e experiências com a avaliação, além de um técnico analista de sistema, em função do trabalho que a Comissão deveria empreender. O processo de constituição do grupo de avaliação, descrito acima, não foi participativo, nem democrático, mas realizado de cima para baixo, como uma

manifestação de poder muito forte. O próprio “constituinte” durante seu depoimento afirmou que “como era o Pró-Reitor poderia constituir o grupo como quisesse”. Neste contexto, a expressão “como quisesse” demonstra uma iniciativa individual, pela qual a utilização do poder como instrumento de tomada de decisão pode minimizar a participação ampla de todos os segmentos, impedindo, deste modo, a constituição de uma Comissão representativa que poderia contribuir com ideias, opiniões e sugestões. A seguir o depoimento do Pró-Reitor:

> [...] eu era Pró-Reitor na época, eu poderia constituir a Comissão que eu quisesse. Era uma iniciativa própria. [...] O Pró-Reitor de Graduação foi estimulado pela Pró-Reitoria a fazer isso. [...] Então eu estava na época Pró-Reitor de Graduação, eu constituí um grupo independente do Paiub pra desencadear o processo de avaliação da instituição, particularmente da avaliação de ensino de graduação, que a era a minha área [...] (GAI. Entrevista 01 A).

Assim, a constituição do GAI não foi representativa de todos os grupos interessados. Além disso, o programa alternativo de avaliação não foi aprovado pela Administração Central da UFBA, nem a composição do GAI foi legalizada por portaria ou resolução do Reitor da Universidade, como base legal de funcionamento e operacionalização.

A seguir são apresentados depoimentos, que tratam desta questão:

> [...] Na realidade fui eu que constituí o grupo. Convidei algumas pessoas que tinham atividade, que tinham interesse com a avaliação, e que tinham interesse na graduação, e o grupo se formou, mas não foi legalizado. O grupo foi constituído pelo Pró-Reitor de Graduação e, no caso, era eu quem estava na Pró-Reitoria [...] (GAI. Entrevista 01 A).

> [...] O projeto do grupo do Pró-Reitor de Graduação não foi submetido ao Conselho Superior Acadêmico. Ele começou a trabalhar, montou aquela Comissão, fez o projeto e já foi implementando. Também criou comissões setoriais, mas nunca o projeto foi encaminhado para aprovação, nem o Reitor o autorizou a fazer isso [...] (GAI. Entrevista 01B).

O GAI foi constituído por um gestor, cinco docentes e um técnico. O quadro seguinte apresenta a composição do grupo:

Membros do GAI	Vínculo com a Instituição	Formação Acadêmica
Pró-Reitor de Graduação Docente - Coordenador	Professor do Instituto de Ciências da Saúde	Especialização em Metodologia do Ensino Superior
Docente 1 Especialista em avaliação	Professora da Faculdade de Educação	Mestrado em Educação
Docente 2	Professor do Instituto de Biologia	Mestrado em Biologia
Docente 3	Professor do Instituto de Ciências da Saúde	Mestrado em Biologia
Docente 4	Professora da Faculdade de Educação	Mestrado em Educação
Docente 5	Professor do Instituto de Biologia	Mestrado em Biologia
Servidor Técnico	Analista de Sistema do CPD	Sem informação

Quadro 08. Vínculo Institucional e Formação Acadêmica dos Membros do GAI

Observa-se a presença de seis docentes, sendo quatro da Área II - Ciências Biológicas e Profissões da Saúde, integrantes dos Institutos de Ciências da Saúde e Biologia e dois da Área III - Filosofia e Ciências Humanas, docentes da Faculdade de Educação. Deste modo, as áreas I - Ciências Físicas, Matemática e Tecnologia, IV - Letras e V - Artes não participaram diretamente do GAI. Quanto à formação acadêmica, todos os docentes têm formação pós-graduada com Especialização em Metodologia do Ensino Superior, Mestrado em Educação e Biologia. Ainda integra o grupo um analista de sistema do Centro de Processamento de Dados, um dos Órgãos Suplementares da UFBA.

As entrevistas assinalaram que os docentes tinham vivência no campo da avaliação, como professores universitários, sendo apenas um deles especialista em avaliação, mas nenhum havia trabalhado com a avaliação institucional. O saber da avaliação institucional foi obtido por meio de leituras e discussões sobre o tema durante o processo de elaboração do projeto da avaliação dos cursos de graduação da UFBA. Seguem algumas declarações:

> Alguns tinham [experiência], mas nenhum com a avaliação institucional [...] (GAI. Entrevista 04 A).

> [...] uma professora já tinha participado, aqui no mestrado em educação, na pós-graduação em educação, de vários momentos de avaliação da CAPES e tinha trabalhado intensamente sobre avaliação [...]. Eu tinha feito um curso de especialização em avaliação, mas não trabalhava com avaliação institucional, embora tenha feito avaliação do

> departamento [...]. A minha experiência maior era com o vestibular, a avaliação de alunos ingressos na universidade [...]. Com a avaliação institucional, eu não [tinha experiência alguma]. Minha experiência com a avaliação era mais localizada - avaliação do departamento, avaliação da pós-graduação, mas não nesta dimensão de avaliação institucional. Nós lemos muito sobre o tema para acertar o conceito de avaliação institucional e nós participamos de todo o processo de construção do projeto (GAI. Entrevista 02 A).

Observando as declarações extraídas das entrevistas realizadas, percebe-se que todos os membros do GAI tinham um grande ânimo para aprender e praticar a avaliação, face às condições preocupantes do ensino de graduação. Apesar da falta de conhecimento e de experiência anterior acerca da avaliação institucional, este grupo esforçava-se para modificar aquelas condições, buscando desenvolver as competências requeridas. Ressalta-se o esforço autodidata do grupo, buscando produzir o conhecimento na ação, por meio do estudo e da pesquisa.

No processo de elaboração do projeto, os membros do GAI dedicaram, pelo menos, 20 horas por semana, durante 8 meses. As declarações a seguir atestam o esforço da Comissão:

> [...] Eram 20 horas semanais de avaliação. A gente não chegou a fazer a avaliação, a gente só trabalhou no projeto, a gente pensou no projeto, começou a pensar nos instrumentos, mas não conseguiu implementar (GAI. Entrevista 04 A).
>
> [...] A gente trabalhava todos os dias. Eu diria 20 horas [por semana]. Este tempo era dedicado ao estudo, à análise de dados, e à elaboração do projeto, ou seja, era o começo (GAI. Entrevista 02 A).

Sobre a carga horária de trabalho (20 horas por semana), alguns entrevistados argumentaram que, se a avaliação tivesse sido realizada, essa carga horária não seria suficiente para a implementação da avaliação institucional, pois esta é uma ação complexa, que exige alocação de mais tempo para que as expectativas e metas sejam alcançadas.

O tempo de trabalho dos membros do GAI, dedicado à elaboração do projeto de avaliação, não considera o trabalho pleno, como docente (40 horas). Os membros do GAI utilizavam nesse “trabalho voluntário” o máximo possível do tempo disponível, no intuito de realizar a melhoria das condições do ensino de

graduação. Esse grupo, que não dispunha de um espaço físico, utilizava o gabinete do Pró-Reitor de Graduação para realizar o trabalho rumo ao projeto, uma vez que a UFBA, como instituição, não ofereceu suporte para fortalecer o trabalho. Compreende-se que o GAI não fora formalizado, nem autorizado a implementar o projeto, como já foi destacado em depoimentos anteriores.

Apesar do projeto de avaliação da graduação ter sido interrompido por uma ação administrativa, o grupo, atuando informalmente até 1996, conseguiu organizar todas as informações levantadas sobre o tema avaliação e os dados estatísticos dos cursos de graduação do Banco de Dados do CPD e publicar um livro intitulado "UFBA: O Ensino de Graduação em Debate", com o registro de que este é "um trabalho inacabado, um trabalho em aberto, à espera do debate" (ARAÚJO et. all, 1996, p. 16), como sugere o próprio título da obra.

6.3.1.1.3 Processo de elaboração do projeto

O processo de elaboração do projeto de avaliação dos cursos de graduação foi um processo muito intenso. Esta intensidade decorreu do fato de todos os membros não terem experiência anterior com a avaliação institucional. Com motivação, autoconfiança e autodidatismo esse grupo avançou em domínio de conhecimento, por meios de leitura de fontes pertinentes, para construir o projeto alternativo de avaliação dos cursos de graduação. Além disso, os membros do GAI participaram do seminário sobre a avaliação institucional organizado pela Associação dos Professores Universitários da Bahia (APUB) para enriquecer e aprofundar o conhecimento de questões específicas, tais como: normas, procedimentos, diretrizes da avaliação institucional.

A partir das referências levantadas na literatura específica e da participação no seminário de avaliação, o GAI iniciou a discussão sobre a construção do projeto de avaliação dos cursos de graduação da UFBA. Foi definido um cronograma de trabalho para o estudo e discussão dos temas e para a construção do próprio projeto. A maioria dos membros do GAI participou efetivamente no processo[26], não por uma via de motivação financeira, através

[26] Dos 7 membros do GAI, nem todos participaram das atividades, embora na publicação do livro "UFBA: O Ensino de Graduação em Debate" o nome de todos os membros tenha sido citado. Este fato veio á tona quando o pesquisador tentava confirmar a disponibilidade dos profissionais para serem entrevistados. Um dos indicados como membro não confirmou a disponibilidade para a entrevista, alegando não ter integrado o GAI. Também, dois membros não foram

de gratificações/bolsas, mas, como uma forma de participação e colaboração voluntárias, sem vínculo formal com o trabalho, conforme os dois depoimentos a seguir:

> Na construção do projeto, com certeza, todo mundo estava muito mobilizado (GAI. Entrevista 04 A).

> Todos (nós) participamos igualmente, até por que não tínhamos vínculo formal. Fizemos espontaneamente. Nós não tínhamos vínculo formal, não ganhamos bolsa, nada. Foi uma colaboração voluntária (GAI. Entrevista 02 A).

O GAI planejava divulgar as ações e mobilizar os vários segmentos da instituição: coordenadores dos colegiados, chefes dos departamentos, professores e alunos, para que todos participassem do projeto de avaliação dos cursos de graduação da UFBA. Mas os processos de divulgação, de mobilização, de sensibilização da comunidade universitária não se concretizaram em decorrência da desativação do grupo.

As atividades dos membros do GAI para a construção do projeto envolveram processos de descoberta, construção e desenvolvimento de novos paradigmas de política institucional, para melhorar o desempenho da instituição de educação superior, especificamente o Ensino de Graduação da UFBA. O projeto da avaliação foi publicado com o título “Cursos de Graduação: Uma Proposta Alternativa de Verticalizar a Avaliação” (1996). Seus itens gerais encontram-se no quadro 09, a seguir:

---

entrevistados, o técnico analista de sistema e um dos docentes, pois já estão aposentados e não foi possível localizá-los.

OS ITENS	DESCRIÇÃO
• **Pressupostos Teóricos**	➢ Concepções de universidade e de avaliação segundo vários autores, tais como: Silva, Moraes, Coelho. ➢ Paradigma de avaliação: avaliação iluminativa e emancipatória segundo Parlett, Hamilton e Saul.
• **Objetivos**	➢ Gerais: ▪ Construir uma auto/hetero imagem dos cursos de graduação que possibilite à Instituição de Ensino Superior conceber e efetivar as transformações requeridas pelo seu espaço-tempo histórico. ▪ Criar bases e condições para definição de diretrizes políticas e metas constituintes de um projeto pedagógico que contemple as transformações do ensino de graduação requeridas pela sociedade e coerentes com as funções e os objetivos da instituição. ➢ Específicos ✓ 1ª Fase: ❖ Caracterizar os cursos de graduação a partir das representações dos alunos concluintes no ano de instalação do programa, numa visão retrospectiva de seu processo de formação profissional. ❖ Construir imagem retrospectiva do curso de graduação, através de dados quantitativos referentes, no mínimo, aos últimos dez anos. ❖ Identificar e analisar variáveis relacionadas a tempo de integralização dos cursos de graduação, de forma a configurar o modo como vem-se dando o percurso curricular dos alunos e caracterizando os fenômenos de conclusão em tempo regular, de retenção e de evasão. ❖ Consolidar um quadro geral de dados, de reflexões e de estudos que permitam, no âmbito de cada curso, a programação dos trabalhos da 2ª fase e, no âmbito da universidade, a identificação de ações prioritárias e emergências voltadas para a melhoria dos cursos de graduação. ✓ 2ª Fase: ❖ Analisar os currículos dos cursos de graduação, bem como os processos de ensino, de prática profissional e de avaliação utilizadas no âmbito desses cursos, a partir da audiência aos atores envolvidos no processo. ❖ Caracterizar a inserção do corpo docente e do corpo discente nas atividades acadêmicas desenvolvidas no âmbito de cada curso e da Universidade. ❖ Avaliar as condições materiais e de recursos humanos, bem como a infraestrutura dos diversos cursos de graduação. ❖ Discutir prioridade e a funcionalidade do sistema acadêmico vigente, tendo em vista as características comuns, as peculiaridades de cada curso de graduação e as definições produzidas no decorrer do programa. ❖ Promover a **avaliação externa** dos cursos de graduação, a partir da audiência a segmentos organizados de categorias profissionais, sindicatos, egressos e usuários dos serviços prestados pelos profissionais formados pela instituição. ❖ Ratificar, retificar ou transformar os rumos da formação profissional dos diversos cursos de graduação, à luz dos resultados do processo de avaliação e em consonância com as definições produzidas no decorrer do programa. ❖ Promover o debate e a integração dos estudos específicos desenvolvidos em cada curso, bem como dos dados de avaliação externa, de forma a possibilitar a definição de diretrizes políticas e de metas para o ensino de graduação. ✓ Processuais: ▪ Promover a compreensão da avaliação como uma necessidade permanente e um processo contínuo e

	natural no cotidiano da Instituição, capaz de gerar perspectivas de transformação qualitativa. ▪ Propiciar à comunidade a participação em eventos periódicos que oportunizem o debate, o aprofundamento e a sensibilização a respeito de temas e questões vinculados à graduação e ao desenvolvimento do currículo e do ensino. ▪ Promover a ampla divulgação dos temas debatidos e dos estudos efetivados durante a execução do programa, consolidados de publicações que deverão circular regularmente nas comunidades interna e externa. ▪ Discutir e definir formas e mecanismos que possibilitem a articulação entre atividades de pesquisa, pós-graduação e extensão com o ensino de graduação. ▪ Definir formas e mecanismos de avaliação contínua dos cursos de graduação, de modo a possibilitar a sua implantação e implementação no cotidiano da instituição.
• **Metodologia**	➢ Duas Etapas: ✓ Fase Preliminar: avaliação interna ✓ Fase Aprofundamento da avaliação interna e avaliação externa
Fonte: ARAÚJO, R.P. C. de. 1996. p.710-717.	

Quadro 09. GAI - Projeto da Avaliação dos Cursos de Graduação da UFBA

6.3.1.1.4 Esquema de ação proposto no projeto

Ao analisar o projeto construído pelo GAI para avaliar o Ensino de Graduação constata-se a adoção de dois modelos de avaliação: iluminativa e emancipatória.

O GAI, ao definir a adoção da avaliação iluminativa, planejava o uso da descrição e interpretação de situações educacionais, conforme explicitado a seguir:

> [...] a avaliação iluminativa consiste na descrição e interpretações de situações educacionais, considerando o contexto em que elas se situam. Procura proporcionar a compreensão da situação na sua totalidade. Considera que o sistema educacional, enquanto ente abstrato realiza-se no concreto e no cotidiano através das interpretações que dele fazem os participantes do processo (ARAÚJO, et. all, 1996, p. 707).

Além disso, o GAI percebia que o importante da avaliação iluminativa é estudar,

> [...] o programa inovador: saber como ele opera; como é influenciado pelas situações da escola na qual é aplicado; o que, os nele diretamente interessados, consideram como sendo vantagens e desvantagens; e qual o impacto que exercem sobre as tarefas intelectuais e as experiências

> acadêmicas dos alunos. Objetiva descobrir e documentar o que ocorre quando se participa do esquema, quer como aluno, quer como professor, e, ainda mais, discernir e discutir os aspectos mais importantes da inovação, bem como seus efeitos concomitantes e pontos críticos. Em suma procura tratar e iluminar um conjunto complexo de problemas (PARLETT e HAMILTON, 1972 apud MESSICK, 1980, p. 86 apud ARAÚJO, et. all, 1996, p.707-708).

Sobre o modelo da avaliação emancipatória, proposto por Saul (apud ARAÚJO et. all, 1996, p. 708), o projeto construído pelo GAI destaca:

> A avaliação caracteriza-se como um processo de descrição, análise e critica de uma dada realidade, visando transformá-la. Destina-se a avaliação de programas educacionais ou sociais. Ela está situada numa vertente político-pedagógica cujo interesse primordial é emancipador, ou seja, libertador, visando provocar a crítica, de modo a libertar o sujeito de condicionamentos deterministas. O compromisso principal desta avaliação é o de fazer com que as pessoas direta ou indiretamente envolvidas em uma ação educacional escrevem sua 'própria história' e gerem as suas próprias alternativas de ação. A avaliação emancipatória tem dois objetivos básicos; iluminar o caminho de transformação e beneficiar as audiências no sentido de torná-las autodeterminadas. O primeiro objetivo indica que essa avaliação está comprometida com o futuro, com o que se pretende transformar, a partir do autoconhecimento crítico do concreto, do real, que possibilita a clarificação de alternativas para revisão desse real. O segundo objetivo 'aposta' no valor emancipador dessa abordagem, para os agentes que integram o programa educacional.

O projeto definido pelo GAI integrava um modelo de avaliação de caráter inovador, descritivo, analítico e crítico de uma realidade, ou seja, dos cursos de graduação da UFBA visando melhorar qualidade da oferta de forma gradual e contínua, na busca da qualidade institucional. Contudo, este processo não se concretizou face aos problemas de ordem político-administrativa no âmbito da UFBA.

6.3.1.2 Considerações acerca da Análise e da Discussão das Dimensões 2 e 3 – Implementação e Resultados

Segundo o que foi definido na metodologia de pesquisa, neste ponto, deveria ter início a discussão e análise das dimensões 2 e 3, respectivamente, Implementação e Resultados.

Como ficou claro na discussão da Dimensão 1 – Preparação, o projeto alternativo do GAI não chegou a ser executado, portanto, não foram concretizados os objetivos traçados. Deste modo, a ação relativa à análise das dimensões citadas, envolvendo processos e resultados alcançados torna-se irrealizável. Contudo, é importante destacar que o grupo responsável pelo projeto, coordenado pelo (ex) Pró-Reitor e apoiado pelo CPD-UFBA, deu continuidade a algumas ações, como a criação de um grupo de pesquisa, que culminaram com uma publicação, ”UFBA: O Ensino da Graduação em Debate” (1996). O livro apresenta à comunidade acadêmica o resultado de um grande esforço para dar sentido a uma massa de dados existente na universidade. A publicação é constituída de oito seções que tratam especificamente dos seguintes temas: (1) avaliação institucional: considerações preliminares; (2) avaliação na UFBA: iniciativas marcantes; (3) cursos de graduação: a importância da qualidade; (4) evasão e diplomação: elementos de avaliação do percurso acadêmico; (5) o ensino superior na UFBA: alguns dados sobre o fluxo acadêmico nos cursos de graduação – bases para verticalizar uma avaliação; (6) a evasão e a diplomação podem ser projetadas; (7) UFBA – 1971 a 1995: dados sobre os cursos de graduação; (8) cursos de graduação: uma proposta alternativa de verticalizar a avaliação (projeto de avaliação dos cursos de graduação).

Embora encerrada de forma prematura, a experiência do GAI produziu resultados importantes. Esta publicação representa um resultado preliminar valioso, pois pode referenciar ações de colegiados de cursos e de departamentos, uma vez que contem informações úteis para a condução de ações de avaliação institucional, especificamente de avaliação de cursos.

A reflexão sobre as ações citadas acima traz implicações e lições que podem subsidiar também a construção de um plano de avaliação da educação superior do Timor-Leste, especificamente da Universidade Nacional Timor Lorosa’e.

A seguir são listadas algumas lições:

- A experiência de avaliação, relatada e discutida, localizou-se em uma parte da IES e dirigiu-se inicialmente à função de ensino de graduação. Contudo, as ações planejadas buscavam a discussão e definição de

mecanismos que favorecessem a articulação com a pós-graduação, a pesquisa, a extensão e a gestão, podendo envolver todas as instâncias e funções da instituição. A opção por esta abordagem de avaliação – de uma função específica até atingir a instituição como um todo - não se coaduna com as circunstâncias em que o projeto foi proposto, por iniciativa da Pró-Reitoria de Graduação. Neste caso, se cada órgão da administração central assume a autoavaliação de sua área, deve caber à Pró-Reitoria de Planejamento a coordenação geral e financeira do projeto. De fato, esta situação pode ter sido geradora da polêmica entre as duas pró-reitorias, produzindo um fato político que culminou com a desarticulação do GAI e a interrupção do projeto.

- O fato da administração central da universidade não ter aprovado o projeto de avaliação dos cursos de graduação, alem do próprio grupo não ter sido referendado por um ato oficial do Reitor da UFBA, deixaram o GAI vulnerável. A importância da aprovação de um projeto de avaliação institucional pelas instâncias competentes da instituição não é apenas uma questão burocrática, mas de legitimidade, pois o ato de aprovação significa também um compromisso da gestão com o projeto. Neste caso, o projeto passa a ser da instituição e não de um gestor ou de um grupo particular, o que poderá garantir sua continuidade.
- A constituição do grupo responsável por realizar a avaliação de todos os cursos de graduação da UFBA contou com a representação apenas de docentes das áreas II e III, respectivamente, Ciências Biológicas e Profissões da Saúde; Filosofia e Ciências Humanas, deixando sem representação as áreas I, IV e V - Matemática, Ciências Físicas e Tecnologia; Letras; Artes. Também, vale registrar que do total dos 6 docentes, dois eram do Instituto de Ciências de Saúde, dois do Instituto de Biologia e dois da Faculdade de Educação, portanto uma representação predominante da área II (67%). Como o projeto não chegou a ser realizado não é possível verificar os efeitos desta composição na implementação do projeto e em seus produtos. Aqui se registra uma indagação: não seria mais produtiva uma Comissão, que

pretendia avaliar cursos de graduação, ter em sua composição a representação de todas as áreas de formação?

- O GAI foi constituído por profissionais interessados em buscar soluções para os problemas dos cursos de graduação, mas com pouca ou quase nenhuma experiência na área de avaliação institucional. Contudo, o plano de trabalho do grupo envolveu múltiplas atividades de estudo, discussão, participação em seminários e outros eventos de avaliação institucional, para que todos os envolvidos desenvolvessem as qualificações técnicas requeridas. O plano de ação traçado pelo grupo responsável e a publicação resultante do trabalho realizado atestam o alto nível de qualificação atingido pelo GAI. Assim, a qualificação do grupo responsável pela avaliação, tanto anterior quanto a desenvolvida no processo, é um ingrediente importante e deve ser considerado.

- No campo da organização dos dados estatísticos, o GAI contou com a assessoria e ajuda efetiva do Centro de Processamento de Dados e do técnico analista de sistema, membro do grupo, para realizar um diagnóstico extensivo e delinear o perfil da graduação na universidade, no período 1971-1995. Isto mostra a importância da ação conjunta dos órgãos da universidade para realizar seu projeto de autoavaliação institucional.

Por fim, é importante registrar que o GAI conquistou a competência técnica necessária para elaborar um projeto amplo e exequível, contudo faltou ao grupo competência política para se posicionar na correlação de forças de poder da instituição e conquistar o espaço necessário para a realização do projeto. Vale lembrar que os projetos de autoavaliação institucional, pela sua natureza, pertencem à instituição e não ao gestor, para que seja garantida a continuidade que esta modalidade de projeto exige.

6.3.2 A Experiência da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação – PROGRAD e da Comissão Central de Avaliação de Graduação – CCEAG (1999/2003)

6.3.2.1 Introdução

Este subcapítulo apresenta a discussão e análise de uma experiência de autoavaliação institucional, desenvolvida na Universidade Federal da Bahia, no período 1999 - 2003 quando teve início uma nova gestão e foi retomada a discussão sobre o tema, logo assumida pela Pró-Reitoria de Ensino de Graduação. A PROGRAD vai além da discussão, coordenando e realizando uma série de ações com o objetivo de institucionalizar o processo de autoavaliação na UFBA, com foco no ensino de graduação. Posteriormente, em 2001, quando foi instituída a Comissão Central da Avaliação da Graduação – CCEAG, para coordenar as ações de avaliação na Universidade, a PROGRAD passou a assessorar a CCEAG, não só com relação a procedimentos administrativos, mas no que concerne à implementação do próprio projeto. Deste modo, o processo de autoavaliação institucional da UFBA, no período 1999-2003, pode ser analisado, considerando-se os dois momentos de coordenação: da PROGRAD (1999/2001) e da CCEAG (2001/2003).

As experiências de autoavaliação do ensino de graduação da UFBA, do período 1999-2003, apresentadas a seguir, são discutidas e analisadas, considerando-se os dois momentos indicados, bem como, as dimensões de análise propostas na metodologia.

6.3.2.2. A PROGRAD e a Avaliação Institucional

Antes de iniciar a discussão e análise dessa experiência, importa registrar que o pesquisador não teve acesso a alguns documentos básicos[27], nem realizou entrevistas abordando especificamente esse momento da avaliação institucional na UFBA, pois, o plano inicial desta tese apenas incluía as experiências relacionadas com o GAI, a CCEAG, a CPA. Contudo, tendo em vista a imbricação da experiência da PROGRAD com a seguinte, ou seja, a da

[27] Foram consultados apenas documentos disponíveis nos sites da UFBA – PROGRAD, PROPLAD, CPA. (http://www.prograd.ufba.br; http://www.proplad.ufba.br/relatorios; http://www.cpa.ufba.br)

CCEAG, sua inserção foi considerada imprescindível. Assim sendo, a discussão e análise a seguir passam a ser desenvolvidas em relação às dimensões: preparação, implementação e resultados, sem descer aos detalhes de uma análise por cada categoria estabelecida.

6.3.2.2.1 Dimensão 1 – Preparação

Esta dimensão diz respeito à análise e discussão de todas as ações executadas pela PROGRAD no sentido de criar condições para iniciar uma nova experiência de avaliação institucional, com foco no ensino de graduação.

Nesse momento de retomada do processo de avaliação institucional, interrompido no reitorado anterior, a PROGRAD, tendo assumido a coordenação das ações, tomou a iniciativa de elaborar um documento, com o apoio técnico do Centro de Estudos Interdisciplinares para o Setor Público – ISP[28]/UFBA. O referido documento, intitulado **Continuidade da Avaliação Institucional na UFBA: Avaliação dos Cursos de Graduação (Subsídios e Sugestões)**,[29] teve o objetivo de nortear as ações a serem desenvolvidas.

Neste documento, foi definida a unidade de ensino como ponto de partida para a realização da avaliação institucional, tendo como eixo condutor a avaliação das condições de oferta dos cursos de graduação, segundo o que afirma Souza (1999).

As bases que fundamentaram o documento foram estabelecidas segundo as propostas teóricas, metodológicas, éticas e políticas que integravam o Projeto Avaliação Institucional da UFBA (1995), que, por sua vez, havia sido inspirado no Paiub. Contudo, simplificações técnicas e operacionais foram introduzidas, destacando-se a centralização do foco na avaliação dos cursos e a criação de comissões de avaliação por unidades.

Esta experiência, que tem como coordenação um órgão da administração central, a PROGRAD, vai buscar nas Unidades de Ensino os executores do

---

[28] O Centro de Estudos Interdisciplinares para o Setor Público - ISP, antigo Instituto de Serviço Público, é um órgão suplementar da Universidade Federal da Bahia, que presta consultoria e desenvolve projetos em organizações públicas e privadas, em nível nacional e local, nas áreas de Modernização Administrativa, Recursos Humanos, Pesquisa e Avaliação. Disponível em: < http://www.isp.ufba.br/>.

[29] Documento elaborado sob a responsabilidade técnica do Pró-Reitor do Ensino de Graduação, da Assessora do Ensino de Graduação e da Superintendente Acadêmica.

processo de avaliação. Assim, é definida a criação de Comissões de Avaliação nas Unidades de Ensino.[30] O esquema de ação foi traçado pela PROGRAD no documento “Continuidade da Avaliação Institucional na UFBA: Avaliação dos Cursos de Graduação (Subsídios e Sugestões)” que sugeria às Unidades de Ensino:

> - a criação de uma Comissão de Avaliação para conduzir os trabalhos;
> - a consulta a 10 estudos produzidos, entre 1995-1998, no âmbito do Projeto de "*Avaliação Institucional da UFBA*";
> - a abordagem de algumas questões ou aspectos, explicitados em roteiros, conforme a sua pertinência para cada Unidade ou Curso ;
> - a consideração de resultados de avaliações externas (do INEP, SESU, e ou CAPES), por ventura existentes, para se formar uma visão abrangente e comparativa das condições de oferta dos cursos da UFBA e de outras universidades do país (SOUZA, 2000, p.71).

E, para viabilizar certa padronização e comparabilidade dos resultados da avaliação, relativa à qualidade dos cursos de graduação, um roteiro foi sugerido para orientar o levantamento dos dados e informações, incluindo os seguintes aspectos:

> Resultados finais referidos à:
> - qualidade de formação dos alunos;
> - compatibilidade entre a estrutura curricular vigente e o perfil do profissional desejado;
> - inserção dos egressos no mercado de trabalho.
>
> Condições e meios de funcionamento dos cursos, envolvendo:
> - o perfil do corpo docente e a sua produção;
> - metodologias de ensino;
> - assiduidade e pontualidade de professores e alunos;
> - atendimento aos discentes;
> - atualização dos planos de ensino;
> - avaliação dos docentes pelos alunos;
> - acompanhamento de estágios curriculares;
> - funcionamento de bibliotecas e laboratórios;
> - condições da estrutura física.

[30] Mais tarde, em 2000, quando foi definido o Projeto Preliminar da Avaliação Institucional na Universidade Federal da Bahia, essas comissões passam a ser denominadas Comissões de Avaliação Institucional das Unidades (CAVIs).

> Eficiência dos cursos, abarcando análises:
> - sobre níveis de evasão,
> - de conclusão de curso e retenção de alunos,
> - do número de alunos por turma
> - dos mecanismos de apoio aos alunos com deficiência no domínio de conteúdos curriculares (SOUZA, 2000, p. 71-72).

Preparado o documento orientador do processo de avaliação dos cursos de graduação, enriquecido com anexos contendo tabelas e relatórios com dados estatísticos e informações sobre a composição dos departamentos, aspectos específicos dos cursos de cada unidade, além de dados globais sobre a UFBA; selecionados os documentos para leitura; definido o apoio a ser proporcionado às Comissões de Avaliação por assessores *ad hoc,* a PROGRAD estava pronta, em fevereiro de 1999, para dar início à experiência de autoavaliação das Unidades de Ensino da UFBA, que foi realizada ao longo de 1999.

6.3.2.2.2 Dimensão 2 - Implementação

A implementação desta experiência de avaliação institucional teve por referência o documento elaborado pela PROGRAD, acima mencionado, que foi encaminhado, em fevereiro de 1999, aos Diretores das Unidades de Ensino, sugerindo o cumprimento das ações propostas no esquema de ação, já apresentado, e indicando o apoio a ser dado às Comissões, a partir dasolicitação encaminhada à PROGRAD.

Não foram localizados registros de realização de eventos de sensibilização ou qualquer outro tipo de atividade para preparar as Comissões de Avaliação das Unidades de Ensino para o cumprimento de uma complexa tarefa de avaliação de cursos de graduação, abarcando: **resultados finais, condições e meios de funcionamento dos cursos, eficiência dos cursos**. Também, considerando a natureza do documento orientador, de disponibilizar subsídios e propor sugestões, não estabelecendo nem mesmo a temporalidade das ações, cada Comissão traçou e executou seu roteiro de trabalho, considerando suas possibilidades e limites; seu grau de motivação e de conhecimento anterior acerca da avaliação institucional, especificamente da avaliação de

cursos; sua disponibilidade de tempo face aos encargos acadêmicos, em função da carga de trabalho dos membros da Comissão, como gestores, docentes, servidores ou estudantes. Assim sendo, essa experiência proposta para 1999, com a convocação da comunidade para dar prosseguimento às ações de autoavaliação dos cursos de graduação em fevereiro, só vai obter resultados a partir de junho quando começam a chegar à PROGRAD os primeiros relatórios. Em novembro de 1999, quando foi realizado o I Seminário de Autoavaliação da UFBA nos dias 26-27, muitas unidades ainda não tinham encaminhado seus relatórios. Este I Seminário de Autoavaliação da UFBA, realizado pela PROGRAD e pelo ISP, buscava, dentre outros objetivos "socializar os principais resultados e avaliar o processo de autoavaliação implementado na UFBA durante 1999" (UFBA. Projeto Preliminar, 2000. p.3). A não entrega do relatório por parte de muitas das Unidades impediu que fosse elaborada a consolidação dos relatórios parciais para ser apresentada e discutida nesse evento. Contudo, os outros objetivos, tais como "estabelecer critérios e procedimentos para institucionalizar o processo de autoavaliação na UFBA, com foco no ensino de graduação; produzir um documento para orientar a institucionalização do processo de autoavaliação na UFBA" (UFBA. Projeto Preliminar, 2000. p. 3), puderam ser alcançados em sua plenitude, através da realização de três tipos de atividades, sendo eles:

- um Painel com discussão crítica da experiência vivida;
- realização de trabalho em grupos (seis ao todo), nos quais se discutiu uma proposta preliminar de estruturação do processo no futuro, formulando-se sugestões concretas;
- uma reunião plenária na qual foram apresentadas e discutidas as conclusões dos seis grupos de trabalho, além de estratégias gerais para a institucionalização de um processo de avaliação na UFBA (Souza, 2000, p 78).

A "proposta preliminar de estruturação do processo no futuro", colocada nos grupos para discussão, foi elaborada pela equipe do ISP. A referida equipe também elaborou o documento que sistematizou as conclusões do "I Seminário de Autoavaliação - iniciando a institucionalização do processo autoavaliativo na Universidade Federal da Bahia", cujos aspectos fundamentais passam a ser apresentados na dimensão seguinte, que trata dos Resultados.

6.3.2.2.3 Dimensão 3 - Resultados

Os resultados globais das ações de autoavaliação implementadas em 1999 pela PROGRAD, com a assessoria do ISP, estão sintetizados no quadro a seguir que mostra: a adesão de 17 unidades de ensino e a apresentação de 23 relatórios que representam 34 cursos de graduação avaliados, de um total de 96. Registra-se, também, que 12 Unidades não apresentaram relatório. A diferença entre o número de Unidades de Ensino e de Cursos de Graduação avaliados foi produzida em função de algumas Unidades oferecerem mais de um curso. Quanto aos relatórios, um menor número foi registrado em relação ao total de cursos devido, em parte, ao fato de algumas Unidades, mesmo tendo vários cursos, terem encaminhado um relatório geral.

Áreas do conhecimento	Unidades de Ensino que aderiram ao projeto	Cursos de Graduação avaliados	Total de relatórios
Área I Matemática, Ciências Físicas e Tecnologia	1. Instituto de Matemática	Matemática Estatística Ciências da Computação	03
	2. Faculdade de Arquitetura	Arquitetura e Urbanismo	01
Área II Ciências Biológicas e Profissões da Saúde	3. Instituto de Saúde Coletiva	Não oferece curso de graduação Disciplinas para Cursos da Área II	01
	4. Instituto de Biologia	Biologia	01
	5. Escola de Enfermagem	Enfermagem	01
	6. Esc. Medicina Veterinária	Medicina Veterinária	01
	7. Faculdade de Farmácia	Farmácia	01
Área III **Filosofia e Ciências Humanas**	8. Fac. de Ciências Contábeis	Ciências Contábeis	01
	9. Faculdade de Comunicação	Comunicação	01
	10. Faculdade de Educação	Pedagogia Educação Física Licenciatura em Ciências Naturais	03
	11. Inst. de Ciências da Informação	Biblioteconomia e Documentação	01
	12. Fac. de Filosofia e Ciências Humanas	Filosofia História Ciências Sociais Psicologia Museologia	05
Área IV Letras	13. Instituto de Letras	Letras	01
Área V Artes	14. Escola de Teatro	Artes Cênicas – Habilitações em: Direção e Interpretação Teatral Licenciatura em Teatro	01
	15. Escola de Dança	Licenciatura em Dança Dançarino Profissional	01
	16. Escola de Belas Artes	Artes Plásticas Decoração Desenho Indústria Licenciatura em Desenho e Plástica	01

	17. Escola de Música	Canto Composição e Regência Instrumento Licenciatura em Música	01
Totais	**17 Unidades de Ensino**	**3 4 Cursos de Graduação**	**23 Relatórios**

Quadro 10. Relatórios das Comissões de Autoavaliação dos Cursos de Graduação-1999

Fonte: SOUZA, G.A.A. http://www.cpa.ufba.br/avaliacao/AvaliacaonaUFBA.htm

Aqui vale registrar que, apesar de 17 Unidades de Ensino, de um total de 29, terem encaminhado relatórios, 28 Unidades aderiram ao I Seminário. Neste evento, que contou com a participação de quase todas as Unidades, foi construído coletivamente um documento para orientar a institucionalização do processo de autoavaliação na UFBA. Consolidado, esse documento preliminar foi enviado às Comissões de Avaliação das 29 Unidades de Ensino para motivar novas discussões, sendo posteriormente encaminhadas novas contribuições à PROGRAD. Todo esse processo culminou com a elaboração do "Projeto de Avaliação Institucional da Universidade Federal da Bahia - 2000", que vai subsidiar, no momento seguinte, a Comissão Central de Avaliação da Graduação (CCEAG), criada em 2001, para dar continuidade às ações de autoavaliação institucional.

6.3.2.4 A CCEAG e a Avaliação Institucional

6.3.2.4.1 Dimensão 1 – Preparação

Esta dimensão é estudada por meio das quatro categorias de análise: relação com o sistema nacional de avaliação institucional; processo de constituição e caracterização do grupo responsável; processo de elaboração do projeto. O esquema de ação envolve a discussão das atividades fundamentais que foram desenvolvidas pela Comissão Central de Avaliação da Graduação – CCEAG, vinculada à PROGRAD, para dar continuidade ao projeto de avaliação dos cursos graduação e estabelecer as bases de um sistema de avaliação institucional.

6.3.2.4.1.1 Relação com o sistema nacional de avaliação institucional

O Paiub, o Programa Nacional de Avaliação Institucional, havia sido instituído oficialmente como o padrão de avaliação institucional desde 1993. Assim, este programa, mesmo considerando-se algumas limitações face à nova conjuntura, continuou sendo a referência no que concerne à formulação e construção do sistema de autoavaliação institucional (1999/2003). Como o sistema Paiub não era obrigatório, cada universidade tinha a liberdade de criar seu próprio sistema, segundo suas necessidades, considerando o que fosse mais adequado e eficaz para transformar sua realidade.

Sobre essa questão, apresenta-se a seguir depoimentos dos entrevistados, membros da CCEAG, mesmo que alguns não tenham participado do processo no primeiro momento, quando coordenado pela PROGRAD, mas que ao integrar a Comissão passaram a conhecer o projeto desde sua origem:

> [...] Na verdade eu participei da avaliação institucional desde a Comissão de 1997. Participei como consultor [...] E naquela época já existia o Paiub, o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras. E o Paiub, em certo momento, incentivou cada instituição a criar seu próprio sistema de autoavaliação [...] (CCEAG. Entrevista 01B).
>
> [...] O nosso modelo, na verdade, foi inspirado pelo Paiub [...] as dimensões e os princípios (CCEAG. Entrevista 03B).
>
> [...] Nosso sistema de autoavaliação ou de avaliação interna é mais voltado para analisar a eficiência e a qualidade dos cursos [...] (CCEAG. Entrevista 04B).

A CCEAG orientou seu trabalho com base no projeto “Avaliação Institucional na Universidade Federal da Bahia - 2000”, elaborado por assessores da PROGRAD. Tendo por referências o Paiub, o referido projeto foi norteado pelos seguintes princípios:

- Progressividade: ampliação e aperfeiçoamento gradual da avaliação dos elementos que compõem a vida universitária, até atingir uma avaliação globalizada;
- Comparabilidade: utilização de indicadores que permitam comparações entre os Cursos, Unidades, etc.;
- Respeito às particularidades da instituição: observância das características próprias de cada área;
- Não premiação ou punição: avaliação para planejar e evoluir, impulsionando o processo produtivo e a autocrítica, assumir-se o erro ou falha como elemento pedagógico;
- Legitimidade política: adesão dos membros nos procedimentos de implantação e na utilização dos resultados;

- Participação: envolvimento de todos, discentes, docentes, pessoal técnico-administrativo e sociedade civil;
- Legitimidade técnica: utilização de metodologia adequada à absorção das informações pela comunidade universitária;
- Flexibilidade: implementação de políticas de avaliação que respeitem os contextos e particularidades das diversas Unidades de Ensino;
- Transparência: ampla divulgação e abertura do processo avaliativo; e,
- Continuidade: garantia da avaliação contínua e incorporação dos resultados visando seu aperfeiçoamento (UFBA. SÉRIE PROGRAD 5, 2002, p. 15-16).

Também foram formuladas as estratégias de implantação da avaliação institucional da UFBA, especificamente dos Cursos de Graduação. O projeto assume que devem ser adotadas as seguintes estratégias básicas de implantação:

- Disponibilização dos dados para avaliação dentro da própria rotina da Universidade, corrigindo, adequando e criando procedimentos na dinâmica das Unidades, Departamentos, Colegiados e Pró-Reitorias.
- Promover orientações referentes à condução da avaliação institucional, através da realização de oficinas e eventos e da divulgação de documentos.
- Utilização intensa de recursos de informática e de educação a distância, maximizando a utilização dos novos programas e recursos implementados pelo Centro de Processamento de Dados (CPD/UFBA).
- Integração dos diversos dispositivos avaliativos, internos e externos, já existentes na Universidade, tais como os resultados do Exame Nacional de Cursos, da GED, da Avaliação Docente por Discentes, da alocação de vagas docentes, bem como os relatórios das Comissões de Especialistas do MEC e da CAPES.
- Estruturação, de forma democrática, de Comissões de Avaliação Institucional nas Unidades de Ensino, com a responsabilidade de avaliar, periodicamente, os cursos de graduação, através da:
  a) caracterização e avaliação da realidade;
  b) identificação dos principais problemas e conquistas;
  c) identificação de ações de correção ou manutenção da realidade;
  d) estruturação de um plano de ação; e,
  e) acompanhamento da execução do(s) plano(s) traçado(s) e sua divulgação (UFBA. SÉRIE PROGRAD 5, 2002, p. 17-18).

As estratégias de implementação definidas são consideradas como tático-metodológicas e tático-políticas. Diz-se tático-metodológicas porque algumas dessas estratégias são consideradas como métodos para alcançarem a meta, conforme a utilização dos recursos potenciais identificados. Integram este

conjunto de estratégias tático-metodológicas as seguintes: disponibilização dos dados para avaliação dentro da própria rotina da Universidade; promoção de orientações referentes à condução da avaliação institucional, através da realização de oficinas e eventos e da divulgação de documentos; e, utilização intensa de recursos de informática e de educação à distância. As estratégias tático-políticas, estratégias relacionadas à dimensão da política institucional, são realizadas pela ação de mobilização e participação ampla de todos os segmentos, tanto internos quanto externos. Integram este aspecto as estratégias seguintes: integração dos diversos dispositivos avaliativos, internos e externos; e, estruturação, de forma democrática, de comissões de avaliação institucional.

6.3.2.4.1.2 Processo de constituição e caracterização do grupo responsável

Ao investigar o processo de constituição da CCEAG/UFBA constatou-se sua origem na PROGRAD, que avaliou a trajetória acadêmica de docentes que se destacavam pelo domínio de conhecimentos no campo da educação superior e de competências requeridas para dar continuidade à experiência de avaliação do Ensino de Graduação. Identificados os profissionais, o Pró-Reitor de Graduação convidou alguns professores para integrar uma Comissão de operacionalização da avaliação institucional. Criada a Comissão Central de Avaliação de Graduação – CCEAG, através da Portaria 1.201 de 17/09/2001, do Gabinete do Reitor, esperava-se que as atividades de autoavaliação focalizando o ensino de graduação fossem imediatamente retomadas, contudo, ocorreram resistências provocadas por grupos e até mesmo desistências, inclusive do Presidente da Comissão indicado pelo Pró-Reitor. Por fim, assume a presidência um dos conselheiros que, inicialmente, resistiu ao convite, em virtude de já ter muitas outras responsabilidades na instituição e por entender que seu papel era de prestar apoio técnico à Comissão. Deste modo, foi redefinida a Comissão, através da Portaria nº 008/02 de 18 de janeiro de 2002, para dar continuidade ao acompanhamento e assessoramento das ações de avaliação, passando a ser constituída por sete docentes, sendo que um deles

representava a PROGRAD e dois assumiram as funções da presidência e da vice-presidência.

A seguir, depoimentos de entrevistados revelam a composição e o movimento da formação da Comissão:

> [...] esta Comissão foi constituída a partir da portaria 1.201/01 pelo Reitor da época. Ela foi formada por vários membros que eram professores da universidade e dirigentes da graduação (CCEAG. Entrevista 05B).
>
> [...] No primeiro momento, foram convidadas pessoas para integrar essa Comissão. [...] A Comissão foi constituída e conhecida através de um documento que indicava os vários membros (depois houve algumas substituições, no segundo momento). Foi legalizada através de portaria e nomeada pelo Reitor [...] (CCEAG. Entrevista 04B).

Analisando o processo de constituição da CCEAG, destacado nos comentários e depoimentos, percebe-se que esse não envolveu a consulta aos segmentos institucionais. Os membros não foram escolhidos por representantes das unidades de ensino ou colegiados, mas, foram indicados segundo o poder político institucional, vinculado a um dirigente da instituição.

Um depoimento destaca que:

> [...] essa Comissão não foi escolhida através de consulta às direções das unidades. Foi o próprio Pró-Reitor que decidiu como formar essa Comissão vinculada à Pró-Reitoria de Graduação (CCEAG. Entrevista. 04B).

A CCEAG tinha as seguintes atribuições:

- Sensibilizar a comunidade universitária quanto à importância de um processo continuo de avaliação institucional.
- Levantar junto aos órgãos da Administração Central dados que subsidiem o processo de avaliação, disponibilizando-os para as Unidades.
- Incentivar e acompanhar a implantação das Comissões de Avaliação das Unidades.
- Elaborar e divulgar, no âmbito da UFBA, documentos de orientação ao trabalho de Avaliação Institucional.
- Assessorar as Unidades durante o processo de Autoavaliação, quando solicitado.
- Analisar os resultados da Autoavaliação das Unidades, fornecendo uma análise crítica dos mesmos, com vista ao aperfeiçoamento do processo de avaliação.
- Incentivar a elaboração de plano de ação, por parte das Unidades de Ensino e da Administração Central, visando superar os problemas identificados no processo de avaliação.

- Promover simpósios e outros eventos correlatos, abordando questões teóricas e técnicas relacionadas com o processo de avaliação institucional.
- Promover o seminário de Avaliação da UFBA, a ser realizado no final de cada ano letivo.
- Avaliar o atual processo de avaliação institucional da UFBA, visando seu constante aperfeiçoamento.
- Elaborar anualmente um sumário executivo dos relatórios das Unidades de Ensino (UFBA. SÉRIE PROGRAD 5, 2002, p. 26-27).

Como extensão da CCEAG, foram incorporadas as Comissões de Avaliação das Unidades do período anterior, agora denominadas Comissões de Avaliação Institucional das Unidades – CAVIs, para executar o processo de autoavaliação institucional nas unidades. A figura a seguir ilustra a articulação entre a CCEAG e as CAVIs:

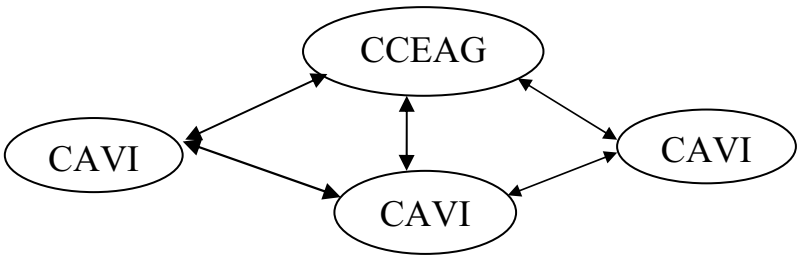


Figura 11. UFBA. Articulação entre as CAVIs e a CCEAG

Fonte: UFBA. Série PROGRAD 5. Avaliação Institucional na Universidade Federal da Bahia, 2002, p. 26.

As CAVIs, constituídas como órgãos executores da autoavaliação nas unidades, assumiram as competências seguintes:

- Estabelecer suas normas, organização e funcionamento, observando as diretrizes da Comissão Central de Avaliação.
- Planejar a avaliação institucional no nível da unidade, análise situacional, identificação e priorização de problemas e de soluções.
- Propor ações a serem executadas pelos decisores na Unidade (Chefes de Departamentos, Coordenadores de Cursos e Diretores).
- Acompanhar os resultados alcançados com o processo de avaliação na Unidade.
- Divulgar intensamente as atividades avaliativas e seus resultados, através de publicações, congressos, palestras e outros eventos correlatos.

- Atender às solicitações da Comissão Central de Avaliação (UFBA. SÉRIE PROGRAD 5, 2002, p. 27-28).

O interesse dos membros da CCEAG pelo tema da autoavaliação institucional foi demonstrado por todos, especificamente, no que diz respeito à melhoria da qualidade do ensino e da gestão. A seguir são apresentados alguns depoimentos sobre esta questão:

> [...] apesar das pessoas acharem que o ensino de graduação da UFBA era asseguradamente o melhor, nós tínhamos currículos antigos e esse era um problema muito grande, inclusive de evasão (CCEAG. Entrevista 06B).

> Eu estudo avaliação há muitos anos. Tenho formação nas áreas de Economia e de Educação. Como economista, eu já trabalhava com avaliação [...]. Acho que meu interesse por este projeto foi motivado pelo fato de, ao ser Pró-Reitor da Pós-Graduação, eu fiquei muito frustrado por não ter implementado, naquela época, o processo de autoavaliação na Pós-Graduação [...] (CCEAG. Entrevista 01B).

> O interesse pela avaliação era no sentido de utilizar a avaliação como um instrumento para melhorar a gestão, melhorar os resultados da universidade (CCEAG. Entrevista 03B).

Quanto à experiência anterior com a avaliação, alguns membros da CCEAG tinham experiência localizada, outros eram especialistas ou estudiosos desta área. A experiência localizada refere-se à função dos docentes de avaliar as competências e a habilidade dos estudantes. Por outro lado, a experiência como especialista aqui se refere à competência e à formação em curso específico nesta área. A seguir apresentam-se trechos de entrevistas:

> Alguns membros, já eram estudiosos da área e eu não tinha experiência alguma, mas eu tinha experiência de gestão. Eu compreendi que avaliação é importante [...] (CCEAG. Entrevista 02B).

> Eu acho que alguns membros tinham experiência. Eu, por exemplo, não tinha. Eu, na verdade trabalhava muito mais em questões relacionadas com a Pós-Graduação [...] (CCEAG. Entrevista 04B).

> O coordenador era um estudioso da área, especialista na área, e outras professoras também. Todos já tinham de alguma forma, participado de programas de avaliação e de avaliação institucional (CCEAG. Entrevista 05B).

O quadro 11, a seguir, apresenta os integrantes da CCEAG, segundo o vínculo com a UFBA e a formação acadêmica.

Membros CCEAG	Vínculo Institucional	Formação Acadêmica
Docente Presidente	Professor da Faculdade de Educação, UFBA	Doutorado em Educação
Docente Vice-Presidente	Professora da Faculdade de Educação, UFBA	Doutorado em Educação
Docente Representante da PROGRAD	Professora da Faculdade de Educação, UFBA. Representante da PROGRAD na CCEAG	Mestrado em Filosofia da Educação
Docente	Professora Participante Especial integrada ao Centro de Recursos Humanos (CRH/UFBA) e ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da FFCH-UFBA	Doutorado em Ciências Sociais
Docente	Professora do Instituto de Química, UFBA	Mestrado em Química
Docente	Professora da Faculdade de Educação, UFBA	Mestrado em Educação
Docente	Professora do PPGNEIM - Programa de Pós-Graduação em Estudos Interdisciplinares sobre Mulher, Gênero e Feminismo da UFBA.	Pós-Doutorado em Antropologia Econômica

Quadro 11. Vínculo Institucional e Formação Acadêmica dos Membros da CCEAG

Fontes: UFBA, PROGRAD, 2002. CNPQ. Plataforma Lattes.

Observa-se que todos os integrantes da CCEAG são docentes pós-graduados, doutores (57%) e mestres (43%), estando a Área III com uma representação de 85,7% e a Área I com 14,3%.

Importa registrar que a CCEAG contou com a participação especial de um servidor técnico-administrativo com especialização em educação, integrado ao ISP/UFBA, que prestou um serviço técnico especializado.

A caracterização dos integrantes da CCEAG em relação ao vínculo institucional em um dos aspectos se aproxima dos membros do GAI, deixando de apresentar representantes de todas as áreas de conhecimento dos cursos de graduação da UFBA. Também, destaca-se a participação de dois docentes vinculados a Órgãos Suplementares da UFBA, o Centro de Recursos Humanos (CRH) e ao Núcleo de Estudos Interdisciplinares sobre a Mulher (NEIM), ambos articulados a Programas de Pós-Graduação da Faculdade de Filosofia e

Ciências Humanas (FFCH). Estes dois pontos mostram que, de certa forma, as características destes membros da Comissão fogem do foco da avaliação de cursos de graduação. Contudo, esta questão é superada pela organização das CAVIs, criadas durante a coordenação da PROGRAD como órgãos executores da autoavaliação da graduação nas Unidades de Ensino. O quadro 12 mostra a composição das CAVIs.

Áreas do conhecimento	Unidades de Ensino que aderiram ao projeto, criando suas CAVIs	Composição das CAVIs				
		Docentes	Servidores Tec. Adm.	Discentes	SI - Sem Indicação	Total
Área I Matemática, C. Físicas, Tecnologia Adesão U.E. 50%	1. Instituto de Matemática	06	01	01	-	08
	2. Faculdade Arquitetura	SI	SI	SI	04	04
	3.Instituto de Geociências	SI	SI	SI	07	07
Área II Ciências Biológicas e Profissões da Saúde Adesão U.E. 80%	4. Instituto de Saúde Coletiva	SI	SI	SI	03	03
	5. Escola de Nutrição	05*	01	-	-	06
	6. Escola de Enfermagem	11	01	01	-	13
	7.Faculdade de Odontologia	SI	SI	SI	04	04
	8. Faculdade de Farmácia	03	01	SI	-	04
	9. Escola de Medicina Veterinária	SI	SI	SI	06	06
	10.Escola de Agronomia	SI	SI	SI	03	03
Área III Filosofia e Ciências Humanas Adesão U.E. 87,5%	11. Escola de Administração	06	01	-	-	07
	12. Faculdade de Direito	03	-	-	-	03
	13. Fac. de Ciências Econômicas	04	01	01	-	06
	14. Faculdade de Educação	04	02	-	-	06
	15. Inst. de Ciências da Informação	SI	SI	SI	02	02
	16. Fac. de Filosofia e Ciências Humanas	SI	SI	SI	04	04
Área IV - Letras Adesão U.E. 100%	17. Instituto de Letras	07**	01	01	-	09
Área V - Artes Adesão U.E. 100%	18. Escola de Teatro	05***	01	01	-	07
	19. Escola de Dança	05****	01	01	-	07
	20. Escola de Belas Artes	04*****	01	01	-	06
	21. Escola de Música	SI	SI	SI	04	04

* 04 representantes de departamentos, 01 da pós-graduação;
** 01 representante da direção, 02 de colegiados, 04 de departamentos;
***01 representante da direção, 02 chefe de departamentos, 02 coordenadores de cursos;
**** 01 presidente, 02 representantes de colegiados, 02 de departamentos;
*****. 01 representante da direção; 02 representantes departamentos e 01 representante dos colegiados de graduação.

Quadro 12. Composição das CAVIs

Fonte: Site CPA. UFBA. http://www.cpa.ufba.br/avaliacao/cavi.htm

O quadro 12 apresentado mostra a diversidade na composição das CAVIs, cujo total de participantes variou de um máximo de 13 e um mínimo de 02 por Comissão. Enquanto algumas poucas unidades seguiram a orientação da CCEAG organizando as Comissões com a integração dos vários segmentos da comunidade acadêmica: direção, colegiados de cursos, departamentos, corpo discente e corpo técnico-administrativo, a maioria só contou com a participação de docentes e servidores técnicos administrativos.

6.3.2.4.1.3 Processo de elaboração do projeto

A CCEAG criada por Portaria da UFBA N. 1.201 de 2001, não elaborou um novo projeto de avaliação da graduação, mas, como órgão vinculado à POGRAD assumiu a proposta de Avaliação Institucional da Universidade Federal da Bahia, coletivamente construída em momento anterior. Neste sentido, a CCEAG, como a PROGRAD, entendia que a avaliação institucional era responsabilidade não só da gestão central, mas de todos, tanto do Estado, como da comunidade acadêmica, de entidades públicas e privadas que lidam com a qualidade de ensino, ou seja, sociedade e mercado do trabalho.

A PROGRAD e a Comissão apreenderam o que foi sugerido pelo Paiub, que a construção do projeto de autoavaliação institucional deve considerar a participação ampla de todos os segmentos institucionais e segmentos externos:

> [...] pela sua complexidade, um projeto de avaliação institucional deve contar com o envolvimento coletivo, para que seus princípios e objetivos efetivamente desencadeiem um contínuo processo na busca da melhoria da qualidade acadêmica (UFBA, 2000, p.6).

Em síntese, esse processo, coordenado inicialmente pela Pró-Reitoria de Graduação e depois pela CCEAG, pode ser caracterizado como uma ação técnica estratégica e democrática. Isto porque, o anteprojeto foi elaborado por técnicos, para posteriormente ser dirigido ao público buscando apurar as contribuições com a participação ampla da comunidade acadêmica.

6.3.2.4.1.4 Esquema de ação

O esquema de ação, com foco no ensino de graduação, foi inspirado no Paiub e é constituído de 5 componentes com suas respectivas dimensões, subdimensões, indicadores, padrões de referência e fontes.

A construção desse esquema atendeu ao objetivo proposto no projeto de avaliação institucional de:

> Implantar um processo institucionalizado e contínuo de avaliação na Universidade Federal da Bahia, utilizando indicadores que considerem aspectos relativos ao conjunto da instituição, tendo como foco inicial os cursos de graduação e, como perspectiva, a progressiva análise da instituição como um todo (UFBA, 2002, p.13).

Nesta direção, os componentes definidos para a composição do modelo dizem respeito a: análise situacional; identificação e priorização de problemas; identificação e avaliação de possíveis soluções; elaboração de plano de ação para cada solução identificada; acompanhamento da ação e divulgação dos resultados. A figura 12 ilustra a sistemática do processo da autoavaliação institucional assumido pela CCEAG.

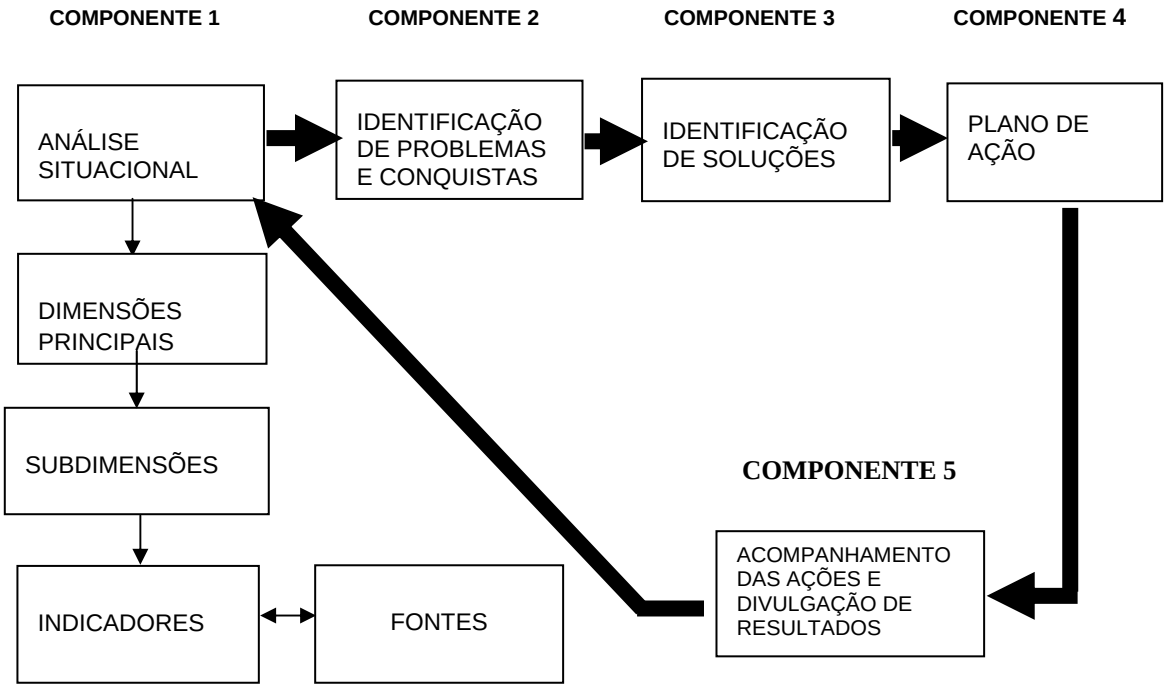


Figura 12: Quadro Resumo do Processo da Avaliação Institucional da UFBA

Fonte: UFBA. Série PROGRAD 5. 2002, p, 39.

Componente 1 – A análise situacional refere-se ao diagnóstico do curso de graduação, que deve ser avaliado no que concerne a quatro dimensões: projeto pedagógico, docentes, discentes e infraestrutura.

O quadro seguinte mostra as dimensões, subdimensões e indicadores do componente análise situacional que integra o esquema de autoavaliação de cursos, proposto pela CCEAG.

DIMENSÕES	SUBDIMENSÕES	INDICADORES
PROJETO PEDAGÓGICO	**Concepção do Curso**	Função social
		Objetivo do curso
		Estrutura curricular
		Coerência estrutural
		Eixos norteadores
		Componentes curriculares
		Conteúdos
		Bibliografia
		Carga horária
		Distribuição dos componentes curriculares
		Prazos
		Seleção dos candidatos
		Integração do ensino de graduação com o ensino da pós-graduação, a pesquisa e a extensão.
		Estágio profissionalizante
		Trabalho de conclusão de curso
DOCENTES	**Qualificação**	Índice de qualificação do corpo docente
		Tempo médio de serviço do corpo docente
		Produção bibliográfica média
		Área de formação
		Participação em pesquisa
		Regime de trabalho docente
DISCENTES	**Desempenho Acadêmico**	Índice de aproveitamento por turma oferecida
		Coeficiente de rendimento médio do curso
		Taxa de evasão do curso
		Taxa de evasão por turma
		Taxa de sucesso na graduação
		Taxa de retenção discente
		Tamanho das turmas
		Avaliações do MEC
		Taxa de participação em programas acadêmicos
		Taxa de ociosidade
	Egressos	Ocupação
		Satisfação com o curso
		Desempenho
INFRAESTRUTURA	**Laboratórios e Salas**	Equipamentos didáticos
		Equipamentos científicos
		Conservação do prédio
		Salas de aula
		Laboratórios
		Atendimento aos professores
		Recursos de informática
		Softwares
		Manutenção
		Auditórios
		Adequação do layout das instalações a uma instituição de ensino
	Biblioteca	Memória discente
		Periódicos científicos
		Acervo
		Disponibilidade
		Audiovisuais
		Catalogação

		Guarda do acervo
		Ambientação
		Consulta ao acervo
		Política de atualização do acervo
		Serviços prestados
	Gerenciamento	Atendimento ao curso
		Material de consumo
		Coordenação
		Orientação
		Funcionamento do órgão colegiado
		Informatização
		Informações

Quadro 13. Dimensões, Subdimensões e Indicadores da Análise Situacional

Fonte: UFBA, Série PROGRAD 5. 2002, p. 43-56.

Quanto aos indicadores, o esquema propõe dois grupos de padrões de referência para avaliá-los, sendo o primeiro "Adequação" e o segundo "Proximidade ao padrão de referência", resultando os seguintes níveis de classificação: A – Adequado; B - Parcialmente adequado: C – Pouco Adequado; D – Inadequado; e o segundo: A – Igual ao padrão de referência; B – Próximo ao padrão de referência; C Distante do padrão de referência; D - Muito distante do padrão de referência.

Por fim, o modelo inclui as fontes básicas para o levantamento das informações.

Componente 2 – A identificação de problemas e as conquistas alcançadas, por intermédio da análise das dimensões e subdimensões de cada curso em processo de avaliação, devem ser amplamente discutidas na Unidade, para que sejam priorizados os que devem ser superados (problemas) ou preservados (avanços) no sentido da melhoria da oferta de ensino.

Componente 3 – A busca de soluções que possam erradicar ou pelo menos minimizar os problemas identificados deve envolver todos os segmentos da comunidade acadêmica afetados pelo problema, para que se comprometam com a efetivação das mudanças consideradas necessárias. O envolvimento da coletividade é fundamental para dar o sentido de legitimidade política às transformações buscadas.

Componente 4 – Para a concretização das transformações desejadas, ações devem ser planejadas, prazos estimados, responsabilidades definidas e

recursos disponibilizados para que o plano de ação possa ser executado na perspectiva da melhoria da qualidade institucional.

Componente 5 – O acompanhamento das ações deve promover a continuidade do processo, enquanto a divulgação dos resultados tem por escopo a transparência e a prestação de contas à comunidade acadêmica e à sociedade.

A CCEAG ao conceber esse esquema de ação para o processo de autoavaliação institucional, centrado no ensino de graduação, buscava:

> [...] assegurar a qualidade da ação universitária; prestar contas à sociedade das ações da instituição; diagnosticar, planejar e executar melhorias das tarefas acadêmicas nas dimensões de ensino, pesquisa, extensão e gestão; explicitar as diretrizes de um projeto pedagógico; explicitar as diretrizes de um programa sistemático e participativo de avaliação e, conseqüentemente, de ações corretivas; além de planejar estrategicamente a instituição, adequando-a ao momento histórico em que se insere e permitindo a capacidade de responder às modificações estruturais da sociedade brasileira (UFBA. SÉRIE PROGRAD 5, 2002, p. 8).

Concluída a análise das quatro categorias relacionadas à dimensão Preparação, aborda-se à dimensão seguinte, isto é, a Implementação.

6.3.2.4.2 Dimensão 2 – Implementação

Nesta dimensão também quatro categorias de análise foram usadas: sistemática e funcionamento do grupo responsável e sua interação com os segmentos institucionais; sensibilização; conhecimento anterior acerca da avaliação institucional; elaboração do relatório de avaliação institucional.

6.3.2.4.2.1 Sistemática e funcionamento do grupo responsável e sua interação com os segmentos institucionais

A sistemática de trabalho do grupo responsável seguiu certo ordenamento de ações envolvendo não só os membros da Comissão Central de Avaliação da Graduação - CCEAG como também os integrantes das Comissões de Avaliação Institucional das Unidades - CAVIs.

As ações da CCEAG foram pautadas em suas atribuições envolvendo, dentre outras: o incentivo e o acompanhamento das ações das CAVIs; a elaboração e a divulgação de documentos para orientar o trabalho de autoavaliação na instituição; o assessoramento às CAVIs; a análise crítica dos relatórios das CAVIs constituídos pela autoavaliação dos cursos de graduação, com encaminhamento de parecer técnico às unidades; o incentivo à elaboração de planos de ação; o acompanhamento da execução de planos e de outras ações; a realização de eventos para informar sobre a avaliação institucional, relatar experiências, promover orientação técnica, divulgar resultados da avaliação institucional.

As CAVIs, atuando no nível das Unidades de Ensino, foram responsáveis por planejar e executar o processo de autoavaliação do ensino de graduação, envolvendo: a análise situacional, a identificação de problemas e conquistas, a identificação de soluções para, a partir deste ponto, traçar um plano de trabalho, acompanhar a execução de ações e divulgar os resultados da unidade de ensino.

Sobre a dinâmica de trabalho da CCEAG foi relatado nas entrevistas que todos os membros participaram ativamente das reuniões iniciais para a discussão e construção do projeto e das diretrizes da autoavaliação institucional. As sessões de estudo e trabalho da Comissão eram realizadas usualmente às sextas-feiras, sempre dirigidas pelo presidente, na sala de reuniões da CCEAG, instalada nas dependências do ISP/UFBA. Também, a CCEAG realizou encontros, visitas às unidades de ensino, seminários. Sobre as ações de interação da CCEAG com os segmentos institucionais, dois depoimentos foram registrados:

> [...] a dinâmica envolveu reuniões: primeiro, para definir como seria o processo, o sistema de avaliação; depois, para definir as primeiras ações, principalmente seminários amplos com a direção das unidades, coordenadores dos colegiados e dos departamentos, o que gerava ampla discussão [...] (CCEAG. Entrevista 04B).

> Nós tínhamos reuniões regulares, sempre no ISP, com o coordenador. Fazíamos discussões a partir de leituras de documentos. Até que finalmente realizamos o seminário, que tinha sido programado para os coordenadores de curso e diretores [...] (CCEAG. Entrevista 06B).

No rol das ações coordenadas pela CCEAG, além das citadas, foram realizadas visitas às unidades de ensino e oficinas para os membros das CAVIs sobre como avaliar o funcionamento dos cursos de graduação. Sobre essas ações, assim se manifestaram dois entrevistados:

> Nós desenhamos um plano, o plano de trabalho e depois fizemos visitas às unidades de ensino, pesquisa e extensão (as unidades acadêmicas). Conversamos não somente com os dirigentes, mas com a congregação de cada uma das unidades. Explicamos como proceder na autoavaliação, que cada unidade deveria se autoavaliar, enfatizando a necessidade da autoavaliação ser feita [...] (CCEAG. Entrevista 03B).

> A gente realizou visitas às unidades. Foi preparado material específico (power point) para mostrar a lógica da proposta. Nessas visitas, a gente percebeu que as comissões (CAVIs) precisavam de uma orientação técnica, porque não tinham experiência com a avaliação institucional. Então a gente criou as oficinas. Para a primeira, foi convidada uma professora de outra universidade que já tinha uma boa experiência com avaliação institucional - a Universidade Federal do Rio Grande do Sul. [...] Ela fez uma boa palestra para muita gente. Isto ajudou um pouco a incentivar esse processo. Outra oficina foi realizada para ensinar a utilização de dados existentes na universidade, de vários sistemas de informação [...] (CCEAG. Entrevista 01B).

Os depoimentos apresentados e as atas dos eventos organizados pela Comissão atestam que a CCEAG executou várias ações, envolvendo integrantes da Comissão central, das CAVIs, dos colegiados de cursos, enfim, professores, alunos, servidores, bem como dirigentes da UFBA em geral.

Com respeito ao tempo que os membros da CCEAG e das CAVIs dedicaram às ações de autoavaliação do ensino de graduação, constatou-se que não foi fixada uma carga horária semanal ou mensal para esse trabalho. Assim sendo, as reuniões de trabalho ocorriam semanalmente e/ou em cada duas semanas conforme a necessidade e a urgência para tratar ou solucionar algumas questões relevantes ao processo de avaliação. A seguir, alguns depoimentos:

> Na verdade não foram estabelecidos nem carga horária, muito menos um percentual do regime de trabalho. O que existiam eram convocações, sempre que necessário, para tratar de temas específicos, por exemplo: nós convocávamos (os membros das CAVIs) pra discutir o formulário para o levantamento de informações; o roteiro que deveria ser enviado

> pelas unidades para pedir orientação sobre autoavaliação [...] (CCEAG. Entrevista 03B).
>
> [...] As atividades de autoavaliação se misturavam com nosso dia a dia de trabalho [...] (CCEAG. Entrevista 06B).
>
> [...] nós não fomos dispensados de atividades para o trabalho da Comissão da avaliação. Então não tínhamos uma carga horária semanal fixa, era necessário que o nosso presidente nos convocasse para as reuniões para que os departamentos nos liberassem pra essa atividade (CCEAG. Entrevista 02B).

Para assegurar o trabalho da autoavaliação na época, os dirigentes da Universidade, o Pró-Reitor de Graduação, os membros da CCEAG esboçaram uma proposta para que fosse reservado um dia por ano para ser dedicado a um seminário sobre avaliação. O Reitor assumiu a proposta referida e assim foi planejado no calendário acadêmico um dia reservado para a realização de um seminário sobre a Avaliação da UFBA, no período do mandato da CCEAG. Neste caso, os órgãos da universidade e segmentos institucionais tais como: os Pró-Reitores; Diretores das Faculdades, Institutos e Escolas; Colegiados, os Chefes Departamentos puderam participar ativa e amplamente do processo de autoavaliação. Segundo o depoimento de um entrevistado:

> [...] o calendário acadêmico da universidade deixou um dia específico para que um seminário da avaliação institucional fosse realizado. Esta foi uma ideia importante. Que a gente possa recuperar essa ideia, para dar continuidade à avaliação institucional (CCEAG. Entrevista 02B).

A participação dos segmentos institucionais na realização da autoavaliação demonstra interesse em melhorar o ensino de graduação e as condições da UFBA, em geral.

A interação da CCEAG com os vários órgãos da universidade, a administração central, os colegiados e as unidades de ensino era muito harmônica, como é possível constatar nos depoimentos seguintes:

> A gente manteve uma relação muita boa com a Pró-Reitoria de Graduação e com a Coordenação Geral dos Cursos (CCEAG. Entrevista 01B).
>
> [...] Nós tínhamos o apoio do Pró-Reitor de Graduação, de sua assessoria e dos órgãos centrais (CCEAG. Entrevista 06B).
>
> [...] nós tivemos um sistema de plantão, para atender às solicitações da reitoria, das unidades, dos chefes dos

> departamentos, coordenadores de colegiados, e também da administração central (CCEAG. Entrevista 04B).

A interação harmônica numa organização é muito importante, no sentido do diálogo, para ser possível encontrar soluções. Sem comunicação, é difícil encontrar soluções adequadas para os problemas.

6.3.2.4.2.2 Sensibilização

No que concerne à sensibilização da comunidade universitária acerca da autoavaliação institucional, a Comissão Central divulgava informações para todos os segmentos institucionais, no sentido de afirmar a importância desse projeto. As formas de divulgação da autoavaliação foram variadas, destacando-se: seminários, oficinas, correspondências da CCEAG dirigidas à administração central, aos colegiados e às unidades de ensino sobre as informações relacionadas à avaliação institucional.

Antes mesmo da CCEAG ser criada, a PROGRAD realizou eventos para sensibilizar a comunidade universitária, destacando-se, além de outros, o I Seminário de Autoavaliação, para desencadear a institucionalização do processo autoavaliativo na UFBA.

Dois outros seminários ocorreram em 2002 e 2003, já sob a coordenação da CCEAG. Sobre essas ações os entrevistados declararam:

> [...] as unidades participaram desse processo, atendendo à convocação da Comissão. Então as unidades enviaram sugestões e discutiram a proposta. Nós atendemos a diferentes convites para visitar as unidades (CCEAG. Entrevista 02B).
>
> [...] O seminário discutiu vários temas: o que é avaliação; como deve ser; como obter resultados positivos; a avaliação não trata de julgamento, mas de identificação de problemas [...] (CCEAG. Entrevista 04B).
>
> Através de seminários, de jornadas, convidamos pessoas experientes, de fora daqui, pra trazer suas experiências para nós. Fizemos também a Home Page pra divulgar o projeto (CCEAG. Entrevista 06B).

Além dos seminários, a Comissão Central desenvolveu as oficinas para as CAVIs. As oficinas tinham como objetivo orientar os integrantes das CAVIs para que todos dominassem os mesmos conhecimentos para viabilizar e para desencadear o processo de avaliação.

> A gente realizou seminários, oficinas e visitas às unidades. Os seminários promoveram debates, discussão e as oficinas orientação de trabalho. Nas visitas a gente apresentava o projeto para as unidades (Entrevista 01B).

As oficinas promovidas pela Comissão central foram uma valiosa e importante iniciativa no processo de mobilização, com o objetivo de disseminar o conhecimento e desenvolver habilidades de todos os segmentos institucionais, para que entendessem um novo sistema, que ainda não integrava as atividades cotidianas da universidade. Nesta perspectiva, a Comissão Central realizou 3 oficinas:

> I Oficina de Trabalho - A experiência de Avaliação da UFRGS
> Relato de experiência da Profa. Denise Leite
> Objetivo: Divulgação, junto aos membros das CAVIs, de uma experiência bem sucedida de avaliação universitária.
> Autoadesão: 19 Unidades de Ensino
>
> II Oficina de Trabalho – Técnicos do CPD
> Objetivo: Apresentar às CAVIs sistemas informatizados da UFBA que possam dar suporte técnico às ações de avaliação.
> Autoadesão: 18 Unidades de Ensino
>
> III Oficina de Trabalho – Membros do CCEAG e convidados.
> Objetivo: Demonstrar as possibilidades de utilização de dados acadêmicos e resultados de pesquisa para a realização da avaliação institucional.
> Autoadesão: 18 Unidades de Ensino (UFBA: Relatório da PROGRAD/CCEAG, 2002, p.7).

A boa participação das unidades de ensino nas oficinas, demonstrou interesse na construção do saber, do entendimento do processo da autoavaliação institucional.

6.3.2.4.2.3 Conhecimento acerca da avaliação institucional

Sobre o domínio do conhecimento dos vários segmentos da universidade acerca de avaliação institucional, constatou-se ser muito baixo, segundo os entrevistados, mesmo com a realização dos eventos de sensibilização. Isto porque, provavelmente, muitos dirigentes das unidades não tinham uma consciência clara ou um convencimento da necessidade da avaliação das instituições. É também provável que na época, a avaliação institucional ainda não estivesse implantada na cultura e na dinâmica do processo de desenvolvimento das instituições da educação superior no País, em geral, e, especificamente, na UFBA. Além disso, alguns tinham um conhecimento

superficial sobre a avaliação, de forma a desconsiderar a avaliação como instrumento de gestão para melhorar as condições desfavoráveis que afetam a instituição do ensino superior. É o que revelam alguns depoimentos:

> Em geral, os dirigentes tinham pouco conhecimento e pouco interesse (CCEAG. Entrevista 01B).
>
> [...] muitas unidades não tinham clareza de como desenvolver, de como fazer a avaliação institucional. Até porque, a avaliação institucional como tomada de decisão, eu diria que, não havia pessoas que dominassem esse tema [...] (CCEAG. Entrevista 02B).
>
> Os dirigentes das instituições não tinham uma consciência clara ou um convencimento, da necessidade da avaliação das instituições [...] (CCEAG. Entrevista 03B).
>
> [...] sobre o conhecimento, eu acho que os dirigentes já tinham, [...] eu acho que sabiam que avaliação institucional é importante, faltava coragem para enfrentar o medo de avaliar e de ser avaliado (CCEAG. Entrevista 05B).

O pouco domínio do conhecimento e a falta de interesse por parte de alguns dirigentes com relação à avaliação institucional podem ter sido um dos determinantes das condições desfavoráveis do Ensino de Graduação da UFBA, na época.

6.3.2.4.2.4 A elaboração dos relatórios de autoavaliação institucional

Na perspectiva do esquema de ação proposto para a autoavaliação dos cursos de graduação da UFBA, era atribuição de cada CAVI realizar, na respectiva Unidade de Ensino, a avaliação do curso ou dos cursos de graduação existentes, inclusive a elaboração de relatórios.

No que tange aos relatórios das CAVIs, dois modelos foram definidos pela CCEAG: o relatório I e o relatório II. O primeiro incluía: a análise situacional, de acordo com as dimensões e focos selecionados para a avaliação; a priorização de problemas e identificação de soluções para cada dimensão avaliada, além da indicação do prazo previsto para a resolução do problema; apresentação de um plano de ação, considerando para cada dimensão avaliada e problema identificado, a ação proposta para solucioná-lo, com indicação do nome do responsável, datas do início e término da ação, resultado esperado, recursos necessários, origem dos recursos. O relatório II, de acompanhamento do plano de ação, integrava um quadro síntese contendo: dimensão, problema

identificado, ação proposta, resultado esperado no período e resultado alcançado, além de comentários pertinentes e esclarecedores.

Paralelamente às ações que as CAVIs realizavam para concretizar a avaliação dos cursos de graduação e a preparação dos relatórios, a CCEAG acompanhava todas essas ações: prestando assessoria; analisando a realização das atividades, na perspectiva do aperfeiçoamento do processo; incentivando a elaboração do plano de ação, na busca da superação dos problemas identificados.

Os relatórios elaborados pelas CAVIs foram encaminhados à CCEAG para que analisasse os resultados da autoavaliação. A Comissão central também emitia pareceres sobre os relatórios com vistas ao aperfeiçoamento do processo de avaliação.

Em agosto de 2002, ocorreram grandes mudanças na UFBA, com o novo reitorado, com substituições na administração central, incluindo o Pró-Reitor de Graduação. Segundo um dos entrevistados, o novo Reitor e sua equipe não valorizavam a avaliação como instrumento de gestão, o que pode ser percebido no depoimento a seguir:

> A Comissão não conseguia perceber se o novo Reitor e o Pró-Reitor de Graduação tinham interesse no projeto de avaliação institucional, até mesmo se o consideravam importante [...]. Cada vez que a gente tinha reunião com o Reitor, ele mostrava desinteresse em dar continuidade ao projeto, porque não o considerava prioritário. Também, naquela época Lula foi eleito Presidente, e pra gente ficou claro que Lula iria fazer sua própria proposta de avaliação das universidades (CCEAG. Entrevista 01B).

Deste modo, não houve recomposição da CCEAG quando os mandatos de seus membros encerraram em outubro de 2003. Assim, a CCEAG parou de funcionar, embora sua existência não fosse decretada oficialmente.

6.3.2.4.3 Dimensão 3 – Resultados

A dimensão 3, resultados da autoavaliação institucional da UFBA, tendo como foco inicial os cursos de graduação, envolveu duas categorias de análise: divulgação dos resultados da autoavaliação institucional e lições da

autoavaliação institucional. Esta última categoria envolve os dois momentos de avaliação institucional tratado neste subcapítulo.

6.3.2.4.3.1 Divulgação dos resultados da autoavaliação institucional

A Comissão Central de Avaliação de Graduação definiu e executou o processo da autoavaliação institucional da UFBA de modo a mobilizar as CAVIs para realizar o processo de autoavaliação dos cursos de graduação, para produzir os relatórios segundo os modelos sugeridos pela Comissão Central e finalmente para divulgá-los.

Nove relatórios de avaliação, representando um total de quatorze cursos de graduação, oriundos de nove unidades de ensino, envolvendo cinco áreas de conhecimento, foram encaminhados pelas CAVIs, segundo informações levantadas nos Pareceres da CCEAG. O quadro a seguir detalha essas informações:

Áreas do conhecimento	Unidades de Ensino que aderiram ao projeto e que apresentaram relatório	Cursos de Graduação avaliados
Área I Matemática, Ciências Físicas e Tecnologia	1. Instituto de Matemática	Matemática Estatística Ciências da Computação
Área II Ciências Biológicas e Profissões da Saúde	2 Instituto de Saúde Coletiva	Não oferece curso de graduação Disciplinas para Cursos da Área II
	3. Escola de Nutrição	Nutrição
	4. Escola de Enfermagem	Enfermagem
	5. Faculdade de Farmácia	Farmácia
Área III Filosofia e Ciências Humanas	6. Faculdade de Direito	Direito
	7. Fac. de Filosofia e Ciências Humanas	Filosofia História Ciências Sociais Psicologia Museologia
Área IV Letras	8. Instituto de Letras	Letras
Área V - Artes	9. Escola de Teatro	Artes Cênicas – Habilitações em: Direção e Interpretação Teatral Licenciatura em Teatro
Totais	**9 Unidades de Ensino**	**1 4 Cursos de Graduação**

Quadro 14. Relatórios das Comissões de Autoavaliação dos Cursos de Graduação-2002

Fonte: CCEAG. Pareceres. 2002.

Os relatórios encaminhados à CCEAG, antes de serem divulgados em suas respectivas unidades, receberam parecer técnico[31], cujo propósito era destacar questões e sugerir novas ações a serem desenvolvidas, buscando contribuir para o aperfeiçoamento dos relatórios de avaliação na perspectiva da melhoria da oferta do ensino de graduação.

> [...] Os relatórios encaminhados pelas CAVIs foram analisados pela CCEAG e por uma Comissão de especialistas ad hoc que elaboraram pareceres e os encaminharam de volta às unidades para divulgação [...] (CCEAG. Entrevista 05B).

> Muitas unidades fizeram relatórios de autoavaliação. Isto foi importante. E a CCEAG tinha de comentar e devolver para as unidades em questões. [...] somente algumas unidades que participaram da autoavaliação apresentaram o planejamento estratégico (CCEAG. Entrevista 02B).

Os pareceres relatam as ações das CAVIs, sublinhando os resultados alcançados em função dos componentes da proposta de autoavaliação: análise situacional, identificação de problemas e soluções, plano de ação.

Nos casos em que os relatórios omitiram aspectos considerados importantes, a CCEAG sugeriu a continuidade do trabalho, para que as CAVIs, gradativamente, pudessem realizar a análise de todas as dimensões e subdimensões que integram a proposta e propor um plano de ação, indicando as intervenções necessárias para a solução dos problemas detectados, assumindo a avaliação como ferramenta para o planejamento e para a tomada de decisões na vida da unidade acadêmica.

A CCEAG também destacou a necessidade das CAVIs relatarem o modo como se concretizou a participação de todos os segmentos da comunidade no processo de autoavaliação dos cursos e destacarem as dificuldades encontradas na Unidade/Curso na organização e execução dessas ações.

Ainda em alguns pareceres, a CCEAG chamou a atenção para dois pontos que não foram observados pelas CAVIs, como: a não utilização do modelo de autoavaliação proposto, o que poderia facilitar a comparabilidade; a não inclusão, na composição de algumas comissões, de discentes, de servidores

[31] O autor desta tese não teve acesso aos relatórios das CAVIs, contudo conseguiu cópias de nove pareceres de unidades acadêmicas.

técnico-administrativos e de docentes que representassem os segmentos da direção, dos colegiados de cursos, dos departamentos.

Era esperado que a CCEAG, ao concluir a análise dos relatórios das CAVIs, elaborasse, para divulgação, um sumário executivo como síntese do processo realizado. Contudo, é importante registrar que, com a interrupção do projeto, essa ação não chegou a ser concretizada. Além disso, não foi realizado o seminário anual previsto, com a participação de todas as unidades, que tinha como objetivo a divulgação, integração, troca de experiências e revisão do processo de autoavaliação.

Na perspectiva da divulgação, durante o processo, foi utilizado um site na web[32]. Também, o projeto em sua forma final foi divulgado através de uma publicação conhecida como o volume 5 da Série PROGRAD - Avaliação Institucional na Universidade Federal da Bahia (2002), que descreve os aspectos da autoavaliação institucional da UFBA.

O quadro 15 a seguir apresenta o conteúdo dessa publicação.

Tópicos	Subtópicos
Apresentação	Apresentação
Avaliação Institucional na Universidade Federal da Bahia	- Introdução - Objetivo - Princípios - Estratégias de Implantação - Processo de Autoavaliação da UFBA ➢ Componente 01: Análise situacional ➢ Componente 02: Identificação de Problemas e Conquistas ➢ Componente 03: Identificação de Soluções ➢ Componente 04: Plano de Ação ➢ Componente 05: Acompanhamento das Ações e Divulgação dos Resultados - Comissões para a Avaliação Institucional de Graduação - Implementação - Avaliação Externa - Reavaliação
Referências Bibliográficas	
Anexos	1. Quadro Resumo do Processo da Autoavaliação 2. Padrões e Indicadores 3. Modelos de Relatórios

Quadro 15. Conteúdo da Publicação Série PROGRAD 5 - Avaliação Institucional na Universidade Federal da Bahia (2002)

Fonte: UFBA. PROGRAD, 2002.

A questão da divulgação dos resultados, neste caso dos resultados parciais da autoavaliação institucional da UFBA, sinaliza a importância desse mecanismo

[32] Ver o subdomínio do site da CPA: http://www.cpa.ufba.br/avaliacao/index.html

no sentido de disseminação das informações para toda a comunidade, tanto interna como externa, na busca do fortalecimento das condições tanto do ensino de graduação quanto da UFBA em geral.

6.3.2.4.3.2 Lições da autoavaliação institucional

Coordenada pela PROGRAD e pela Comissão Central de Avaliação da Graduação – CCEAG, a experiência de autoavaliação do ensino de graduação da UFBA (1999-2003) foi o resultado de múltiplas ações como a definição de princípios norteadores, objetivos, normas, procedimentos, esquema de ação, em síntese, pela construção e implementação do projeto. Esta experiência pode ser sumariamente descrita utilizando-se seus componentes: análise situacional, identificação de problemas e conquistas, identificação de soluções, plano de ação e acompanhamento de ações e divulgação de resultados. O relato anterior de todo esse processo, envolvendo as etapas de preparação, implementação e resultados, registrou dados, informações, procedimentos que podem ser assumidos como lições, tanto para o UFBA, como para outras instituições de ensino superior. A seguir mencionam-se algumas lições extraídas da experiência:

- Como a denominação da experiência sinaliza, a autoavaliação teve como centro o ensino de graduação, significando que o reitorado, iniciado em 1999, deu continuidade ao foco do estudo desenvolvido pelo GAI. A PROGRAD avançou no sentido de buscar legitimidade para processo, não só através de um ato oficial, de criação de uma Comissão, como através do envolvimento de todos os segmentos da comunidade universitária. Não obstante, a legitimidade conquistada não resistiu às injunções políticas, sendo a proposta e, consequentemente, suas ações consideradas dispensáveis pelos novos gestores em 2003, que preferiram aguardar o lançamento de um novo sistema anunciado pelo Governo Federal. Mais uma vez, a descontinuidade das ações de autoavaliação institucional acontece em função de posições diferenciadas de grupos no poder institucional e principalmente por mudanças de políticas educacionais no âmbito nacional, que foram

posteriormente definidas como o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES.

- Outro aspecto da experiência da PROGRAD e da CCEAG que pode ser assumido como uma lição diz respeito à constituição das Comissões de Avaliação Institucional das Unidades, as CAVIs, e seu envolvimento na implementação do processo de autoavaliação institucional do ensino do de graduação. Distinto do GAI, a experiência proposta colocou as CAVIs com a responsabilidade da execução do projeto nas unidades de ensino, promovendo deste modo a participação de professores, alunos e servidores da área específica, no processo da autoavaliação dos cursos de graduação. Assim sendo, a proposta pretendia, ao definir as Comissões das Unidades como executoras da avaliação, não só sensibilizar os segmentos da comunidade universitária com a questão da avaliação institucional, mas buscava o comprometimento com a execução do projeto e, consequentemente, com o planejamento e concretização das mudanças necessárias. Entretanto, foram poucas as unidades de ensino que apresentaram seu plano de ação para superar as dificuldades e problemas identificados. Esta situação pode estar sinalizando a falta de comprometimento da maioria das CAVIs com a gestão das mudanças, preferindo transferir a definição do plano de ações para a administração central.

- Como os integrantes do GAI, os da CCEAG e os das CAVIs não foram dispensados de parte de suas atividades específicas para atuarem nessas comissões, tendo constantemente agendas de trabalho sobrecarregadas. Também, esta ampliação de funções e atividades não implicava em complementação de remuneração, apenas representava um enriquecimento do currículum vitae, o que pode ter gerado implicações no funcionamento e no desempenho dessas comissões. Sobre esta questão, é importante refletir acerca da necessidade de se definir uma carga horária semanal/mensal, dentro do regime de trabalho de cada profissional, para os docentes e servidores que integram as comissões da avaliação institucional. Também é preciso estabelecer créditos ou bolsas para os estudantes que participam das comissões.

Este é um custo direto que precisa ser considerado quando se deseja implantar um projeto amplo de avaliação institucional.

- A proposta de sensibilização da comunidade universitária e de orientação dos executores das ações de autoavaliação dos cursos de graduação, envolveu uma diversidade de eventos: divulgação de documentos, disponibilização de dados para a avaliação, utilização de recursos de informática, reuniões, encontros, visitas às unidades de ensino, oficinas, seminários, publicações. Todas essas ações integraram a estratégia de implantação do projeto, na perspectiva da institucionalização da autoavaliação na UFBA, alcançando no período da coordenação da PROGRAD uma adesão de 21 unidades de ensino, representando 72% do total das 29 unidades existentes na época, no que diz respeito à criação das CAVIs. Do total das 21 CAVIs, 17 (81%) realizaram a autoavaliação prevista, com encaminhamento de relatórios, totalizando 34 cursos de graduação avaliados, envolvendo as cinco áreas de conhecimento (ver quadro 14). Na etapa da coordenação da CCEAG a adesão à experiência cai, constatando-se que apenas nove unidades chegaram a enviar relatórios, o que significa 31% do total das Unidades de Ensino existentes, não tendo sido investigado pelo autor da tese os motivos que provocaram tal desinteresse. A hipótese que se levanta é a de que as Unidades de Ensino sentiram-se desestimuladas tendo em vista a não observância de ações da gestão central no sentido de incluir, no planejamento, ações para superar os problemas levantados, impossíveis de serem resolvidos no nível da Unidade.

- O volume 5 da Série PROGRAD que trata da Avaliação Institucional na UFBA (2002) apresenta uma proposta de autoavaliação institucional tendo como foco os cursos de graduação. Esta publicação é uma referência para as instituições que desejam criar um sistema de autoavaliação institucional da educação superior, especificamente do ensino de graduação, pelo detalhamento do seu modelo, incluindo para cada uma das dimensões, as subdimensões, os indicadores, os padrões de referências e as fontes. Além disso indica a necessidade de reavaliação dos resultados da avaliação externas pela CCEAG e pelas

CAVIs na perspectiva de redefinição de metas e propostas para a melhoria dos cursos. Contudo, o confronto entre o plano da avaliação institucional da UFBA e os resultados apresentados deixa em evidência a fragilidade da execução. Percebe-se que a CCEAG e as CAVIs não contaram com uma sustentação política para que pudessem dar continuidade às ações programadas. A lição a ser extraída desses fatos é a de que a avaliação institucional mais do que uma ação técnico-científica é uma ação política, e que apenas um excelente plano não significa necessariamente a concretização os resultados desejados.

Estas lições servem como elementos de reflexão para gestores e todos aqueles que desejam montar novos sistemas de avaliação institucional.

6.3.3 A Experiência da Comissão Própria de Avaliação – CPA (2005/2007 - 2008/2010).

6.3.3.1 Introdução

Este subcapítulo apresenta a experiência da Comissão Própria de Avaliação – CPA, da Universidade Federal da Bahia, discutindo e analisando o processo de implementação da nova política de avaliação da educação superior, definida pela Lei Nº 10.861, de14 de abril de 2004, que **i**nstitui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), em vigência a partir de 2004.

É fundamental relembrar as determinações quanto às CPAs, segundo o que estabelece a Portaria Nº 2.051, de 9 de julho de 2004, que regulamenta os procedimentos de avaliação do SINAES. O art. 7º, parágrafos e incisos da citada Portaria estabelecem:

> Art. 7º - As Comissões Próprias de Avaliação (CPAs), previstas no art. 11 da Lei no 10.861, de 14 de abril de 2004, e constituídas no âmbito de cada instituição de educação superior, terão por atribuição a coordenação dos processos internos de avaliação da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP.
> § 1º As CPAs atuarão com autonomia em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior;

> § 2º A forma de composição, a duração do mandato de seus membros, a dinâmica de funcionamento e a especificação de atribuições da CPA deverão ser objeto de regulamentação própria, a ser aprovada pelo órgão colegiado máximo de cada instituição de educação superior, observando-se as seguintes diretrizes:
> I - necessária participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica (docente, discente e técnico-administrativo) e de representantes da sociedade civil organizada, ficando vedada à existência de maioria absoluta por parte de qualquer um dos segmentos representados;
> II - ampla divulgação de sua composição e de todas as suas atividades.

Esta matéria será tratada com detalhes na análise da categoria "**Processo de constituição e caracterização do grupo responsável",** contudo, nessa introdução, para clarificar a discussão da Experiência da CPA, em dois momentos, importa registrar a questão dos mandatos dos membros dessa Comissão.

A Universidade Federal da Bahia definiu que os membros da CPA teriam mandato de dois anos, exceto os representantes do corpo discente, cujo mandato seria de um ano, no entanto, todos teriam direito a uma recondução. A constituição da CPA/UFBA ocorreu em 2005 e a recondução de seus membros somente se efetivou em 2008. Durante o mandato 2005/2007 a Comissão realizou a autoavaliação institucional tendo como referência os anos de 2002 a 2005. Durante o segundo mandato 2008/2010 a CPA/UFBA produziu um relatório de avaliação examinando o período – 2006/2008.

A opção por apresentar em um só bloco os dois momentos da autoavaliação institucional realizada pela CPA (2005/2007 - 2008/2010) decorre do fato de apenas a primeira Comissão ter atuado amplamente, envolvendo a elaboração do projeto, sua implementação, produção do primeiro relatório - período de referência 2002/2005 – e ampla divulgação dos resultados. A segunda Comissão só assumiu no momento de produzir e encaminhar o relatório ao INEP.

A discussão dessa experiência tem por base as dimensões - preparação, implementação e resultados - e suas respectivas categorias de análise, definidas na metodologia.

6.3.3.2 Dimensão 1 – Preparação

A discussão e análise da dimensão - Preparação - têm por referência as categorias: relação com o sistema nacional de avaliação institucional; processo de constituição e caracterização do grupo responsável; processo de elaboração do projeto; esquema de ação.

6.3.3.2.1 Relação com o sistema nacional de avaliação institucional

O Sistema Nacional de Avaliação Institucional da Educação Superior – SINAES, em vigência desde 2004, determina que o processo da autoavaliação institucional deva ser realizado por cada instituição de ensino superior, segundo normas e diretrizes estabelecidas pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES, órgão coordenador e supervisor, que deve assegurar:

> [...] o funcionamento da avaliação, o respeito aos princípios e orientações gerais, o cumprimento das exigências técnicas e políticas e as metas de consolidação do sistema avaliativo e de sua vinculação à política pública de educação superior (INEP. SINAES, 2007, p.103).

O SINAES, vinculado às políticas públicas da educação superior, considera também que “a autoavaliação será o instrumento básico, obrigatório e imprescindível para todos os atos de regulação, cujo exercício é prerrogativa do Estado” (INEP. SINAES. 2007, p.102).

O processo de implementação da autoavaliação institucional na UFBA, conduzido pela Comissão Própria de Avaliação – CPA foi orientado pelas determinações da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES e seguiu as Diretrizes para a Avaliação das Instituições de Educação Superior e o Roteiro da Autoavaliação Institucional, que indica a forma de operacionalização das diretrizes (MEC. INEP. 2004).

Os depoimentos a seguir asseguram o posicionamento da UFBA relativo à implementação da autoavaliação institucional:

> Nós, da CPA, seguimos as recomendações do MEC e as determinações do SINAES. A autoavaliação foi feita seguindo as dez dimensões estabelecidas. Nós mantivemos a mesma linha de trabalho (CPA. Entrevista 02C e 03C).

> A autoavaliação foi implantada em decorrência do Sistema Nacional de Avaliação de Educação Superior (SINAES), envolvendo vários processos de avaliação (CPA. Entrevista 05C).

Vale registrar que, para dar início ao processo de implementação do SINAES, o MEC disponibilizou uma linha de recursos financeiros para as CPAs das Universidades Federais do País. Deste modo, a CPA/UFBA submeteu seu Projeto de Autoavaliação Institucional ao MEC, conseguindo levantar recursos financeiros, no montante de R$70.000,00 (setenta mil reais), que foram aplicados em vários itens de despesas: material permanente, serviços de terceiros, material de consumo e despesas com pessoal.

Na subseção a seguir, discute-se o processo de constituição e as características da CPA/UFBA, órgão coordenador e executor do projeto de autoavaliação institucional, segundo o que define a Lei do SINAES.

6.3.3.2.2 Processo de constituição e caracterização do grupo responsável

Para dar início ao projeto de autoavaliação institucional, segundo o que determina o SINAES, o Gabinete do Reitor, através da Portaria nº 140 de 04 de abril de 2005 definiu a composição da Comissão Própria de Avaliação da UFBA (CPA-UFBA). A citada Portaria, no art.1º, constitui a Comissão com atribuição para "coordenar os processos internos de avaliação, de sistematização e prestar as informações solicitadas pelo INEP referentes à UFBA" e definiu, no art. 2º, sua composição:

> 01 representante do Reitor, que será o Coordenador;
> 01 representante do corpo docente;
> 01 representante do corpo técnico-administrativo;
> 01 representante do corpo discente;
> 01 membro do Conselho Estadual de Educação, representando a sociedade civil;
> 02 membros com experiência em avaliação institucional e/ou gestão da educação superior escolhidos pela Administração Central.

Ainda, a Portaria citada explicita que todos os membros da CPA teriam um mandato de dois anos, sendo admitida uma recondução, exceto a representação estudantil cujo mandato seria de um ano, permitida uma recondução (UFBA. Portaria 140/2005. Art. 2º, § 1º e 2º).

Logo depois, em 06 de abril de 2005, o Gabinete do Reitor, através da Portaria Nº 143/05, designou os membros da Comissão nominalmente, ficando assim constituída:

01 Representante do Reitor e Coordenador da CPA
01 Representante do corpo técnico-administrativo
02 Especialistas em avaliação institucional
01 Representante da Sociedade Civil Organizada, membro do Conselho Estadual de Educação.

É importante registrar que, segundo declaração dos entrevistados, a ausência na CPA-UFBA de representantes do corpo docente e do corpo discente, como previa a Portaria UFBA/Gabinete nº 140/2005, atendendo ao que define a Portaria do MEC nº 2.051/2004, foi decorrente da não indicação, pelas respectivas entidades, a Associação dos Professores Universitários da Bahia (APUB) e o Diretório Central dos Estudantes da UFBA (DCE-UFBA), dos seus representantes na CPA.

Posteriormente, em maio de 2008, para dar prosseguimento às ações de autoavaliação institucional foram reconduzidos os membros da CPA-UFBA, através da Portaria UFBA/Gabinete nº 196/08, exceto o representante da sociedade civil, membro do Conselho Estadual da Educação, que foi substituído por um Professor Aposentado da Escola de Engenharia da UFBA. Esta nova composição altera a definição inicial instituída na Portaria UFBA/Gabinete nº 140/05.

O quadro 16 a seguir detalha a composição da CPA em relação aos dois mandatos, apresentando para cada membro seu vínculo institucional e sua formação acadêmica.

Membros da CPA	Vínculo Institucional	Formação Acadêmica
Mandatos da CPA: 2005/2007 - 2008/2010		
Coordenador Representante do Reitor	Docente da Esc. de Administração	Doutor em Planejamento Urbano e Regional
1. Especialista em Avaliação	Docente do Instituto de Química	Mestre em Química
2 .Especialista em Avaliação	Docente da Fac. de Educação	Doutor em Educação
Servidor Técnico	Servidor Técnico de Nível Superior - Bibliotecária da Fac. De Arquitetura	Esp. em Planejamento de Biblioteca
Mandato da CPA: 2005/2007		
Representante da Sociedade Civil Organizada	Membro do Conselho Estadual de Educação CCE/BA	Aperfeiçoamento em Gestão Universitária
Mandato da CPA: 2008/2010		
Representante da Sociedade Civil Organizada	Docente Aposentado da Escola de Engenharia da UFBA	Mestre em Engenharia Civil

Quadro 16. Vínculo Institucional e Formação Acadêmica dos Membros da CPA

Assim constituída, a CPA/UFBA deixa de atender parcialmente, nos dois mandatos, a uma das diretrizes do SINAES que estabelece a participação de todos os segmentos, o que pode ser verificado no item I, do § 2º, do artigo 7º da Lei nº 10870/2004.

> I – necessária participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica (docente, discente e técnico-administrativo) e de representantes de sociedade civil organizada.....
> (INEP. SINAES. 2007, p.152).

Contudo, as informações contidas no quadro acima tornam evidente a participação de três docentes da UFBA, nos dois momentos em que funcionou a CPA, mesmo que eles não tenham sido formalmente indicados para representar esse segmento. Deste modo, o segmento que esteve ausente, nos dois momentos, foi o dos discentes.

Por outro lado, a UFBA introduziu uma inovação, com a indicação de dois especialistas em avaliação para integrarem a CPA, proposta pela Administração Central.

É importante ressaltar que o coordenador e os especialistas em avaliação ingressaram na CPA (2005/2007 - 2008/2010) acumulando suas funções e atribuições como avaliadores e docentes, o que significava exercer simultaneamente as ações relacionadas ao projeto de autoavaliação institucional e as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão, ultrapassando sua carga horária semanal de 40 horas. Percebendo a

inviabilidade de cumprimento das ações previstas, a CPA, no primeiro mandato, contratou temporariamente uma consultora para consolidar o relatório da autoavaliação institucional da UFBA considerando os dados de referência do período 2002/2005. Também, conseguiu junto à administração do ISP/UFBA a designação de uma servidora técnica para secretariar a Comissão e manter a secretaria executiva da CPA/UFBA. Também, durante todo o processo de trabalho, a CPA contou com o apoio técnico do Centro de Estudos Interdisciplinares para o Setor Público – ISP/UFBA, do Centro de Processamento de Dados – CPD/UFBA; da Pró-Reitoria de Planejamento e Administração - PROPLAD/UFBA, através do Setor de Informação e Documentação.

6.3.3.2.3 Processo de elaboração do projeto

O processo de trabalho teve início mesmo antes da oficialização da CPA, que realizou várias ações para dar suporte à elaboração do projeto de autoavaliação institucional da UFBA (2002/2005). Instituída formalmente, a CPA, após realizar reuniões de estudo e discussões sobre o tema, definiu as linhas gerais do projeto, que foi organizado em dois blocos. O primeiro bloco, integrado por experiências antecessoras, destacava a autoavaliação do ensino de graduação realizada pela UFBA. O segundo bloco definia com relação ao projeto de autoavaliação institucional, os objetivos, as estratégias, a metodologia, o cronograma de execução, a gestão da avaliação e o orçamento do projeto.

O documento assinala que a ação avaliativa proposta não visa apenas cumprir uma determinação legal para atender às exigências do SINAES, mas deve conduzir ao autoconhecimento, na perspectiva do aperfeiçoamento da gestão da universidade. Assim sendo, os objetivos constituem propósitos amplos de autoavaliação institucional, buscando:

> 1. Produzir dados e informações que subsidiem a análise das dimensões que se constituem no objeto do processo de avaliação;
> 2. Desenvolver ações que contribuam para o fortalecimento, na Universidade, da cultura de avaliação institucional;
> 3. Construir uma metodologia de avaliação que permita aos diferentes órgãos e níveis da administração universitária

> desenvolver, de forma sistemática e contínua, projetos de autoavaliação;
> 4. Sistematizar os resultados da autoavaliação de modo que possam ser considerados no processo de planejamento e gestão institucional.
> 5. Formar quadros para a institucionalização do processo de avaliação na Universidade Federal da Bahia.

Sobre as dimensões citadas no objetivo 1, a CPA, tendo por referência as recomendações do SINAES, analisou a viabilidade de adotar no projeto de autoavaliação da UFBA as 10 dimensões propostas nacionalmente: (1) a missão e o plano de desenvolvimento institucional (PDI); (2) a política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão; (3) a responsabilidade social da instituição; (4) a comunicação com a sociedade; (5) as políticas de pessoal; (6) a organização e a gestão da instituição; (7) a infraestrutura física; (8) o planejamento e a avaliação; (9) as políticas de atendimento aos estudantes e egressos; (10) a sustentabilidade financeira. A Comissão, ainda propôs o acréscimo da dimensão (11) unidades de saúde, considerando a presença significativa de unidades dessa natureza na instituição.

A CPA/UFBA também propôs a “formação de subcomissões por dimensão a ser avaliada, definindo que algumas dimensões deveriam ser assumidas exclusivamente pela CPA; em outras, o papel da CPA era cooperativo e, sempre, subsidiário” (UFBA. CPA. 2005, p. 8).

Concluída a elaboração do anteprojeto geral de autoavaliação, a CPA coordenou o estudo do documento preliminar junto aos vários setores da universidade, para que a autoavaliação de cada dimensão fosse desdobrada em função das peculiaridades de cada setor/unidades. Este movimento gerou a discussão do anteprojeto com as unidades/setores da universidade para produzir projetos setoriais para a autoavaliação das respectivas realidades. Deste modo, o projeto geral de autoavaliação da UFBA passou a ser um parâmetro para todos os setores da universidade no processo de elaboração de seus respectivos projetos.

Para o envolvimento da comunidade nesse processo, a CPA organizou vários eventos com o objetivo de sensibilizar e envolver a comunidade, como: palestras, reuniões, seminários e a veiculação de notícias na Rede UFBA. O primeiro seminário teve como objetivo sensibilizar e divulgar o SINAES, a

CONAES, a CPA, além de “tornar efetiva a participação do conjunto da comunidade acadêmica, para a construção coletiva de uma cultura de avaliação” (UFBA. CPA. 2006, p.11), na medida em que buscava a participação de todos na discussão do projeto preliminar de autoavaliação da UFBA. Dessa forma, envolveram-se, nesta ação: Pró-Reitores , Diretores de Unidades Acadêmicas; Chefes de Departamento; Coordenadores de Colegiados de Cursos; Diretores de Órgãos Suplementares; Bibliotecários; Técnicos - CPD, SGC, SUPAC, SPE, Setor de Informação e Documentação; Membros do CONSEPE, CONSUNI, CSVU, Comissão da Reforma Universitária, Comissão Organizadora do Seminário “UFBA pensa a si mesma”; Docentes; Servidores Técnico-Administrativos; Estudantes da Graduação e da Pós-Graduação; Dirigentes - DCE, APUB, ASSUFBA, Empresas Juniores.

Concluído o processo de discussão e feitos os necessários arranjos o projeto foi aprovado e executado.

Reconduzida, a CPA vai indicar o mesmo projeto para dar continuidade ao processo de autoavaliação, considerando o período de referência 2006/2008. Neste segundo mandato, até o presente momento, a CPA não teve uma atuação plena na coordenação das ações de autoavaliação institucional, tendo apenas solicitado aos setores e unidades da UFBA que participaram do primeiro momento que apresentassem:

> Novas informações e interpretações para o período 2006-2008, que avaliassem os impactos causados pelo processo e apontassem as mudanças que foram implementadas para a superação das causas de ineficiências detectadas ou diagnosticadas (UFBA. CPA. Relatório. 2009, p.v).

Para a realização desse processo, considerado como crítico-reflexivo, a CPA utilizou o roteiro definido pela CONAES, integrado por dez itens:

1. Apresentação e interpretação de dados referentes ao período 2006-2008
2. Identificação dos problemas e projeção das relevâncias
3. Proposta de ações de melhoria
4. Levantamento de necessidades específicas
5. Revisão analítica do desempenho no período (avanço /retrocesso)
6. Ações implementadas para solução de deficiências diagnosticadas
7. Resultados positivos gerados pelas mudanças

8. Impedimentos de mudanças por fatores técnicos e/ou políticos
9. Crítica construtiva para a melhoria do processo de autoavaliação
10. Apontar novas perspectivas para a Instituição (UFBA. CPA. Relatório. 2009, p.v).

O roteiro acima foi encaminhado aos órgãos da administração central e a órgãos suplementares da UFBA para ser utilizado como instrumento orientador do relatório de autoavaliação institucional (2006/2008).

Depois de divulgar o Relatório do Período 2006-2008, a CPA buscando um maior controle de suas ações define um novo Projeto cujo objeto de estudo/avaliação mais uma vez são os cursos de graduação – Projeto Melhor Curso, assim caracterizado:

> Este Projeto é produto de um acordo firmado entre a Comissão Própria de Avaliação - CPA/UFBA e a PROPLAD para o desenvolvimento de um conjunto de atividades da Comissão, focado no ensino de graduação da UFBA. Ele resulta de uma reflexão do trabalho desenvolvido no primeiro ciclo de avaliação e que aponta para a necessidade de vincular a avaliação institucional com o ensino de graduação, onde os desafios se revelam maiores para a implementação de uma cultura avaliativa e que possa subsidiar os coordenadores de cursos e diretores de unidades no processo de tomada de decisões para melhorar a gestão pedagógica e a qualidade da graduação. O Projeto Melhor Curso procura vincular o trabalho da CPA com a avaliação anual do Enade[33] e das Condições de Oferta do Curso (UFBA. CPA. Projeto Melhor Curso, 2009).

Ainda a CPA propõe a realização de vários estudos integrados ao Projeto Melhor Curso, com os seguintes objetivos:

> **Objetivo geral**: contribuir para o autoconhecimento de cada curso, de forma a propor mudanças para a melhoria do ensino de graduação (mudanças pedagógicas e/ou mudanças nas políticas institucionais) e de infraestrutura" (UFBA. CPA. Estudos Propostos. 2009).
>
> **Objetivos específicos**:
>
> 1. Estudo de Egressos
> - avaliar os resultados do curso a partir da percepção dos egressos;
> - avaliar o impacto do curso no mercado local/regional;

[33] O Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), que integra o Sinaes tem o objetivo de aferir o rendimento dos alunos dos cursos de graduação em relação aos conteúdos programáticos, suas habilidades e competências.

- avaliar a necessidade de mudança no projeto pedagógico e do currículo do curso.

2. Estudo da Infraestrutura (biblioteca, laboratórios, salas de aula e outros)
   - avaliar a adequação do espaço físico, tendo em vista a quantidade de equipamentos e o nº de usuários;
   - verificar se a política de acesso é compatível com os objetivos do curso e se os laboratórios estão sendo bem aproveitados pelo curso;
   - avaliar a disponibilidade e qualidade da manutenção dos equipamentos.
   - avaliar a qualidade dos serviços oferecidos pela biblioteca do curso;
   - avaliar o acervo bibliográfico do curso: pertinência, atualização e disponibilidade

3. Vários
   - levantar as possíveis causas das situações identificadas – causas gerais e específicas (fatores sociais, econômicos, culturais e acadêmicos)
   - analisar os indicadores estudados (evasão, retenção, diplomação e sucesso na graduação):
     estudar o tempo médio e máximo real de conclusão de curso, determinar o coeficiente de rendimento médio do curso, estudar o índice de reprovação por disciplina do curso nos últimos 4 (quatro) semestres (UFBA.CPA. Estudos Propostos.2009).

O Projeto Melhor Curso planejado pela CPA/UFBA em articulação com a PROPLAD, é uma proposta de estudo, centrada na graduação, cuja meta é "alcançar em todos os cursos avaliados pelo MEC o melhor conceito entre as instituições de ensino superior da Bahia e um dos cinco melhores do Brasil" (UFBA. CPA. Projeto Melhor Curso, 2009). Este é mais um projeto da CPA, cujo mandato vai até maio de 2010, cujos resultados esperados devem produzir mudanças significativas para os Cursos de Graduação e, consequentemente, para a UFBA como um todo.

6.3.3.2.4 Esquema de ação

O esquema de ação proposto para a autoavaliação teve por base os princípios de: participação e transparência, globalidade, gradualidade, vivenciados pelos avaliadores no percurso do caminho estabelecido para a produção da autoavaliação institucional. Este caminho mostrou-se bifurcado: numa direção, a autoavaliação envolveu o estudo e análise de 11 dimensões; noutra direção, a autoavaliação se revelou em estudos especiais.

Sobre os princípios, a expectativa era:

- a **participação** dos diferentes segmentos da comunidade universitária e a **transparência** no desenvolvimento das atividades e na coleta, tratamento, análise dos dados e utilização dos resultados;
- a **globalidade**, significando que os resultados da avaliação devem expressar uma visão de conjunto da Instituição
- a **gradualidade**, expressando a estratégia de envolvimento dos diferentes sujeitos no processo de avaliação e o próprio desenvolvimento do projeto, com a incorporação das diferentes dimensões objeto da avaliação a partir da sua maior ou menor complexidade (UFBA.CPA. Projeto de Autoavaliação. 2005. p.8-9).

O processo de trabalho, segundo o roteiro construído, envolveu o percurso de diferentes etapas:

ETAPA 1 – Sensibilização da comunidade universitária

- realização de seminário para apresentação da Comissão Própria de Avaliação, do SINAES e do Projeto de Autoavaliação da UFBA.
- integração, no que couber, das atividades da Comissão Própria de Avaliação com a Comissão formada pelo Conselho Universitário, em 03 de novembro de 2004, para preparar o Seminário "A UFBA pensa a si mesma"
- divulgação de experiências de avaliação institucional, de literatura sobre a temática e da própria história de avaliação na UFBA, através de página no portal da UFBA;
- Revitalização do Programa PROUFBA/Pesquisando a UFBA (UFBA. CPA. Projeto de Autoavaliação. 2005. p.10).

ETAPA 2 – Levantamento de dados e informações (primários e secundários), através de formulários e grupos focais e elaboração de relatórios parciais:

- identificação das fontes institucionais de dados referentes às dimensões a serem avaliadas e consolidação de dados;
- elaboração de instrumentos para coleta de dados e informações
- organização de subcomissões para levantamento e análise de dados;
- realização de seminário para apresentação dos instrumentos de coleta de dados;
- organização de grupos focais com entidades profissionais e sindicais e segmentos da comunidade universitária;
- realização de seminário para apresentação e discussão dos dados consolidados (UFBA. CPA. Projeto de Autoavaliação. 2005. p.10-11).

ETAPA 3 – Elaboração do relatório final e apresentação dos resultados à comunidade universitária

- realização de seminário de apresentação/discussão do relatório de autoavaliação da UFBA
- encaminhamento do relatório para a Administração da UFBA e CONAES (UFBA. CPA. Projeto de Autoavaliação. 2005. p.11).

Para o estudo das dimensões, o roteiro recomendava a utilização de vários procedimentos metodológicos, incluindo a pesquisa documental e o registro da percepção de gestores universitários sobre as atividades fins e meios da instituição. Os procedimentos para a realização dos estudos especiais, segundo suas especificidades, foram definidos pelas subcomissões de avaliação constituídas nas unidades e setores.

As dimensões propostas para autoavaliação institucional, com seus respectivos indicadores, descritores e meios de verificação, constam da matriz apresentada no ANEXO 6.

6.3.3.3 Dimensão 2 – Implementação

Esta dimensão discute e analisa a implementação do projeto de autoavaliação institucional da UFBA, conduzido pela CPA, através de 4 categorias de análise: sistemática e funcionamento do grupo responsável e sua interação com os segmentos institucionais; sensibilização; conhecimento anterior acerca da avaliação institucional; elaboração do relatório de avaliação institucional.

6.3.3.3.1 Sistemática e funcionamento do grupo responsável e sua interação com os segmentos institucionais

Ao avaliar a sistemática e o funcionamento da CPA constatou-se que, inicialmente, a Comissão desenvolvia suas atividades na Pró-Reitoria de Planejamento. Nesse espaço, os membros da CPA, periodicamente ou semanalmente, se reuniam para discutir, traçar planos, programar eventos, elaborar relatórios e outras atividades inerentes às atribuições da Comissão. A Pró-Reitoria de Planejamento abrigou a Comissão, concedendo apoio material traduzido em facilidades, como: espaço físico, computador, impressora, telefone, material de consumo, além do apoio moral, estimulando os membros

da CPA na realização do projeto, que buscava a elevação da qualidade acadêmica, do ensino, da produção do conhecimento, ou seja, a elevação da qualidade do desempenho institucional como um todo. Ainda, no primeiro mandato, a CPA conquista um espaço próprio no ISP/UFBA onde foi montada uma secretaria executiva para dar apoio à Comissão.

Considerando as recomendações legais no que concerne ao processo de implementação da autoavaliação como uma ação própria da universidade, os membros da CPA realizaram as tarefas que lhes foram atribuídas com iniciativa e criatividade. Neste sentido, tanto a CPA quanto a Pró-Reitoria de Planejamento assumiram grande responsabilidade social, política e acadêmica para elevar a qualidade de ensino, pesquisa, extensão, gestão e administração da UFBA.

A seguir são apresentadas informações documentais e depoimentos sobre a atuação da CPA (2005-2007):

> [...] A CPA se reunia semanalmente para: (1) discutir a questão da avaliação da educação superior; (2) elaborar o projeto de autoavaliação institucional, os planos de trabalho, os relatórios; (3) planejar ações; (4) organizar eventos; (5) decidir sobre estratégias de ações; (6) avaliar ações e redefinir diretrizes; (7) executar o plano orçamentário do projeto; (8) atender solicitações externas e internas, enfim, executar todas as atividades que lhe foram atribuídas pela própria legislação (UFBA, Relatório da CPA, 2006, p. 14).

> [...] semanalmente nos reunimos e discutimos o que fazer pra sensibilizar a comunidade, o relatório, os trabalhos internos que estão envolvidos tanto na elaboração do relatório quanto os estudos que foram propostos [...] realmente foi um trabalho intenso neste período (CPA. Entrevista 03C).

> A CPA não tinha uma carga horária de trabalho pré-definida. Nós nos encontrávamos periodicamente, às vezes semanalmente, mensalmente. [...] As reuniões iniciais aconteceram na Pró-Reitoria de Planejamento. Nós utilizamos as facilidades da Pró-Reitoria de Planejamento para as reuniões e convocações institucionais [...] (CPA. Entrevista 04C).

Sobre o funcionamento e a dinâmica da CPA, tanto no primeiro período quanto do segundo, importa registrar alguns depoimentos:

> [...] tem sido um funcionamento muito limitado, por conta de que a Comissão não conseguiu funcionar com a totalidade de membros, porque alguns segmentos da comunidade se negaram a indicar os representantes. Um segmento

> importante, como o do corpo docente, apesar de não ter uma posição contraria ao projeto de avaliação, não conseguiu encontrar um professor com disponibilidade e interesse em contribuir com a Comissão. Então, a Comissão acabou sendo reduzida porque alguns segmentos não colocaram representantes e aqueles que ficaram nesta Comissão reduzida, nem todos tinham competências específicas e formação em avaliação institucional para dar conta das tarefas e desafios que estavam no projeto (CPA. Entrevista 04C).

> Nesse segundo mandato nós tivemos uma série de dificuldade. Os membros da CPA não tinham tempo para participar das reuniões, que não aconteceram de forma regular. Nós paramos um pouco [...] (CPA. Entrevista 02C).

A ausência de registros evidencia a existência de um período de recesso que vai do final da etapa de divulgação do Relatório - 2006, até o segundo trimestre de 2008, período em que a CPA foi reconduzida, através da Portaria Nº 196/08, para um novo mandato. Segundo os membros da Comissão, esta parada foi decorrente da espera pela avaliação externa sob a responsabilidade do MEC, que não aconteceu no período de 2005/2007.

Apesar de todas as dificuldades encontradas, principalmente no que se refere à participação dos segmentos da comunidade acadêmica, a CPA conseguiu realizar o processo de autoavaliação do desempenho institucional como um todo. A seguir são apresentados depoimentos que tratam desta questão:

> Nós vencemos muitas dificuldades, conseguimos um espaço próprio, equipamentos, além de um apoio muito grande da PROPLAD que realizou o possível e até mesmo o impossível, para que a Comissão pudesse realmente trabalhar [...] (CPA. Entrevista 02C).

> Bom, eu acho que a gente conseguiu fazer um trabalho bastante interessante, mas, tivemos problemas. O maior problema, que não é apenas da nossa universidade ou do Brasil, é um problema que tem acontecido também em outros países, é representado pela baixa participação dos vários segmentos da universidade (CPA. Entrevista 01C).

Em relação à participação dos membros da CPA, no primeiro mandato constatou-se que todos eles participaram ativamente dos eventos planejados e organizados para a concretização do processo da autoavaliação institucional, envolvendo todas as atividades, como: reuniões, discussões, seminários, palestras, elaboração do projeto, e a elaboração do relatório final.

Porém, no segundo mandato, o funcionamento da CPA foi pouco intenso. Neste caso, depois da elaboração do relatório final da primeira experiência de autoavaliação institucional, não foram programados eventos para dar prosseguimento às ações de avaliação.

Sobre a carga horária dedicada ao funcionamento da CPA, nos dois momentos, constatou-se que os integrantes da Comissão não tinham uma carga horária fixa, designada pela instituição, para a realização das atividades. Além disso, as ações de avaliação eram desvinculadas do trabalho regular profissional de cada membro da CPA. Eis alguns depoimentos:

> Como Comissão, nós nos reuníamos uma vez por semana. Toda tarde de quarta-feira. Era um dia marcado. Inicialmente, nós nos reuníamos na PROPLAD e depois conseguimos um espaço próprio no ISP, o que foi determinado por uma Portaria do Reitor (CPA. Entrevista 03C).
>
> No segundo período, nós, nem sequer elaboramos o projeto de autoavaliação [...] (CPA. Entrevista 03).
>
> Não havia uma definição de carga horária para o trabalho da CPA. O trabalho da CPA é um trabalho do tipo voluntário. Então, essa atividade não é computada na carga horária, como coordenação ou como pesquisa. Nenhum de nós é liberado de nenhuma outra atividade para participar do sistema de avaliação institucional. O que conta é o compromisso de elaborar o projeto, executar o projeto, produzir o relatório (CPA. Entrevista 04C).

Sobre a interação dos membros da CPA com os órgãos da administração central da universidade, as informações dos entrevistados revelaram que foi muita boa durante os dois mandatos, o que facilitou o encaminhamento das atividades de preparação e de articulação até o relatório final, conforme depoimentos abaixo:

> A interação com os órgãos da universidade era boa, pela disponibilidade de tempo dos gestores da universidade, dos coordenadores, dos chefes de setores (CPA. Entrevista 04C).
>
> A interação foi boa, porém tivemos dificuldade em conseguir que esses órgãos fizessem sua autoavaliação, incluindo principalmente a coordenação dos cursos de graduação. Poucos cursos da universidade fizeram efetivamente sua autoavaliação (CPA. Entrevista 01C).

O registro da dificuldade mencionado no último depoimento remete à questão da sensibilização, que passa a ser discutida no item seguinte.

6.3.3.3.2 Sensibilização

A sensibilização da comunidade universitária para participar do processo da autoavaliação institucional era uma das atribuições da CPA/UFBA que, para isto, utilizou várias formas de comunicação como: outdoor, cartazes, encontros, reuniões, vídeos na TVUFBA, folhetos e seminários. A CPA adotou todas essas medias para informar à comunidade acadêmica sobre os mecanismos e o processo de autoavaliação institucional que iria implementar, segundo as normas e procedimentos instituídos pelo SINAES, que define a participação de todas as instituições na realização da autoavaliação, no sentido de descobrir suas fraquezas e suas potencialidades e encontrar a solução para a melhoria do desempenho da instituição.

Para a sensibilização não somente foi utilizada a média para divulgar informações, mas técnicos do MEC e especialistas na área da autoavaliação foram convidados para apresentar à comunidade interna as normas, diretrizes e procedimentos da autoavaliação, como informa um dos entrevistados:

> Para os seminários, convidamos pessoas do MEC e trouxemos especialistas em autoavaliação. Também, usamos o site como uma fonte de sensibilização [...] No primeiro período, fizemos: apresentação de matéria na TVUFBA, site, outdoor, cartazes, folhetos, seminários (CPA. Entrevista 01C).

A sensibilização enquanto um mecanismo de organização e de disseminação de informações, operando através de vários meios de comunicações foi utilizada com a intenção de divulgar os programas e os processos vinculados às atividades da autoavaliação institucional, para que o público alvo pudesse entender e participar integralmente das ações.

Todas essas ações de sensibilização foram desenvolvidas apenas no primeiro mandato da CPA, em decorrência da postergação do ato de recondução/ recomposição da Comissão para a continuidade do processo de autoavaliação institucional. Segundo os entrevistados, o lapso entre os dois mandatos decorreu do envolvimento da administração central em novos programas, principalmente o REUNI – Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, envolvendo: ampliação de vagas, criação de novos cursos, realização de concursos, obras de infraestrutura, além da instalação dos *campi: Campus* Reitor Edgard Santos, em Barreiras e *Campus* Professor Anísio Teixeira, em Vitória da Conquista.

6.3.3.3.3 Conhecimento acerca da avaliação institucional

Os integrantes da CPA declararam ter um interesse muito grande pela avaliação institucional, por entender que a avaliação é um poderoso instrumento para melhorar a qualidade do desempenho de qualquer aspecto da vida. Todos eles afirmaram acreditar na contribuição da avaliação para a melhoria e elevação da qualidade do desempenho da UFBA e para prestação de contas à sociedade. Ainda, destacaram o valor da avaliação institucional como instrumento importante de gestão ao adotar o diagnóstico das potencialidades e das fragilidades para alcançar os avanços e as mudanças no processo de melhoramento da qualidade desejada. Estas afirmações têm respaldo no depoimento a seguir apresentado:

> Na verdade, esse processo de avaliação institucional constitui importante instrumento de gestão, a partir do diagnóstico das potencialidades e das fragilidades apontadas. Esse processo constitui importante elemento de gestão (CPA. Entrevista 05C).

Além de revelar interesse pela avaliação institucional como instrumento de gestão, também os especialistas na área da avaliação, integrantes da CPA, manifestaram seu interesse pela avaliação como campo de pesquisa, de investigação.

Em relação à experiência anterior, a maioria dos membros da CPA tinha comprovada experiência com o tema da avaliação institucional, como especialistas na área ou como membros de comissões anteriores, tendo apenas um dos integrantes participado do processo da autoavaliação dos Cursos de Graduação na UFBA, no período 1999/2003. Também no nível nacional, alguns integrantes da CPA/UFBA tinham participado do programa de avaliação institucional externa organizado pelo MEC.

Sobre a participação dos segmentos institucionais foi constatado que todos os segmentos desde a reitoria, os departamentos e os colegiados participaram do processo de autoavaliação institucional. A CPA, como um órgão central, designada pelo Reitor para coordenar e articular a autoavaliação institucional na UFBA estendeu-se ao criar as Comissões de Avaliação Setorial – CAS que funcionaram como órgãos executores da autoavaliação nas unidades ou setores.

O problema encontrado na participação de todos os segmentos no processo da autoavaliação institucional dizia respeito à questão “como fazer a avaliação ou a autoavaliação”. Esta situação foi um grande desafio para a inserção dos segmentos institucionais no processo de avaliação.

> Os segmentos institucionais acabaram participando [...]. Houve dificuldades, mas na verdade eles acabaram participando, fazendo suas avaliações. Os colegiados de cursos foram os menos capazes de fazer autoavaliação. Eu acho que não foi nem uma questão de falta de interesse, mas, apesar de todo apoio, eles tiveram dificuldades, não sabiam como fazer, como se organizar, etc. (CPA. Entrevista 01C).

Deste modo, fica claro que os segmentos tinham pouco conhecimento sobre a avaliação institucional. Embora a divulgação fosse feita de várias formas, como foi destacado no item anterior, a maioria da comunidade acadêmica da UFBA não passou a dominar os conhecimentos necessários para realizar o processo de avaliação institucional. Isto sinaliza que as ações de sensibilização realizadas pela CPA não foram suficientes para disseminar as informações e/ou para produzir a construção do conhecimento acerca da autoavaliação institucional.

Esta situação se agrava no segundo mandato da CPA, reforçada pela não realização de eventos com o objetivo de sensibilizar a comunidade acadêmica para as ações de autoavaliação. Sobre esta questão, vários são os depoimentos dos entrevistados:

> Os segmentos da administração central têm conhecimento acerca da avaliação institucional. Mas eu acredito que a comunidade, em geral, tem pouco conhecimento ou quase nenhum. [...] Mesmo entre os dirigentes, há uma diferença bastante nítida entre os diferentes setores, acerca do conhecimento sobre a avaliação institucional [...]. Os professores, por exemplo, em geral, temem essa avaliação (CPA. Entrevista 01C).

> É muito baixo o nível de conhecimento acerca da avaliação. Em alguns segmentos, nenhum. Por exemplo, os estudantes não têm um representante na Comissão. O que é que os estudantes sabem sobre a avaliação institucional? Nada ou quase nada. Algumas pessoas que estão mais presentes na rede, nas discussões, sabem que tem uma avaliação institucional. Têm muitos professores da UFBA cadastrados no INEP, como avaliadores externos. Então eles sabem que existe uma avaliação guiada pelo SINAES. Eles sabem que todas as instituições têm uma Comissão de avaliação interna e qual é o

> trabalho dela. Nós compreendemos que esse é um processo mesmo. Onde há uma cultura, onde há uma história, onde há uma experiência, uma prática com o processo de avaliação, com a construção de relatórios, com a discussão dos problemas, a resposta costuma ser maior. Onde não há tradição de se fazer diagnósticos, relatórios de atividades, relatórios de gestão; onde não há cultura de se fazer levantamento de problemas e prática de planejamento participativo; onde não se conhece a temática da avaliação, o conhecimento é menor. [...]. Então, a resposta sobre o grau de conhecimento dos setores é diferenciado. E, em nenhum lugar foi muito bom. Isto era esperado, é um dado de literatura (CPA. Entrevista 04C).
>
> Em alguns segmentos existe certa rejeição ao processo de avaliação institucional [...] (CPA. Entrevista 05C).

Ao apresentar os depoimentos acima, destacando o pouco conhecimento dos segmentos institucionais acerca do tema, outros problemas ficam visíveis, como: o temor, a rejeição e a falta de interesse pela avaliação institucional.

Esses problemas precisam ser superados para que a avaliação possa ser assumida, na prática, como um instrumento de gestão no processo de melhoria do desempenho da instituição como um todo. É necessária uma compreensão intensa da política educacional definida pelo Governo em relação à melhoria da qualidade institucional da educação superior.

Um outro aspecto a considerar trata do fato de que a experiência anterior com avaliação não foi definida em documentos legais como um requisito obrigatório para que alguém participasse da comissão que deveria desencadear o processo de avaliação institucional. Sobre essa questão, o que a lei estabelece como requisito é a legitimidade para representar o segmento da comunidade. Assim sendo, no processo de constituição da Comissão Própria de Avaliação não importa, no sentido legal, se a pessoa que vai representar um segmento tem ou não experiência anterior. O requisito é ser indicado[34] pelo segmento para ser seu representante na Comissão, como afirma um entrevistado:

> A experiência não é requisito para participar da Comissão. O que a legislação estabelece como requisito é a legitimidade de alguém para que possa representar o segmento da

[34] Na UFBA, para dar legitimidade às representações, a Administração Central solicitou aos segmentos que indicassem seus representantes para compor a CPA.Somente o Sindicato dos Trabalhadores Técnico-Administrativos da UFBA e da UFRB (ASSUFBA) fez a indicação, enquanto a Associação dos Professores Universitários da Bahia (APUB) futuro Sindicato dos Professores das Instituições Federais de Ensino do Estado da Bahia e o Diretório Central dos Estudantes se omitiram. Deste modo, a CPA/UFBA, nos dois mandatos, não contou com a participação de docentes e discentes.

> comunidade. Então não importa se essa pessoa que vai representar um segmento tenha ou não experiência. Essa questão é muito complicada e discutível, mas, em parte é o que nós fizemos (CPA. Entrevista 04).

A discussão sobre a experiência anterior dos integrantes da Comissão acerca da avaliação institucional coloca em foco a questão da legitimidade do processo avaliativo. Aqui, é importante grifar a iniciativa dos dirigentes da UFBA que, sensíveis ao problema, definiram que na composição da CPA/UFBA deveriam também participar dois especialistas em avaliação, segundo a Portaria, Nº 140 de 04 de abril de 2005 que constituiu a Comissão Própria de Avaliação da UFBA.

6.3.3.3.4 Elaboração do relatório de avaliação institucional

A elaboração do relatório da autoavaliação institucional no final do primeiro mandato da CPA foi um processo que contou com a participação de todos os segmentos envolvidos na autoavaliação institucional na UFBA. Inicialmente, as Comissões de Avaliação Setorial (CASs) elaboraram os relatórios setoriais que foram submetidos à CPA como órgão coordenador do projeto. Todo o material foi lido e discutido pela CPA com o apoio de uma consultora[35] contratada para fazer a consolidação dos relatórios setoriais e redigir o relatório final, organizado em dois volumes. Nesse período ocorreram reuniões semanais, especificamente para: discutir o formato do relatório final – volumes I e II; acompanhar e aprovar a consolidação dos relatórios setoriais; definir as formas de divulgação e publicação do relatório final a ser encaminhado ao MEC/INEP. A seguir, dois depoimentos sobre esta fase do trabalho:

> [...] Cada setor teve que fazer a sua autoavaliação em função daquelas dimensões que estão no projeto. Também fez seu relatório. [...] inclusive as bibliotecas, a rede de bibliotecas da UFBA elaborou seu projeto de autoavaliação, fez a sua autoavaliação, organizou seu relatório. A Pós-Graduação, a Pró-Reitoria de Extensão, a Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas, os Hospitais da Universidade, todos esses órgãos apresentaram seus relatórios à CPA e nós consolidamos em único relatório final [...] (CPA. Entrevista 04C).
>
> Bom, reunimos o material levantado e enviado pelos órgãos, pelos setores da universidade e consolidamos esse material

[35] Aqui é importante destacar que a contratação de um consultor só foi possível porque, no primeiro mandato, a CPA contou com recursos financeiros para arcar com as despesas relativas a aquisição de material permanente, materiais de consumo, serviços de terceiros e despesas com pessoal.

> em um relatório um pouco mais sintético, mas, nós divulgamos também os relatórios parciais (CPA. Entrevista 01C).

O Relatório de Avaliação Institucional da UFBA - 2002/2005 (volume 1), integrado por 218 páginas, 5 capítulos e subcapítulos, apresenta todo o processo de trabalho envolvendo a discussão de 11 dimensões de análise. O quadro a seguir expõe os capítulos e subcapítulos do referido relatório:

Capítulos	Subcapítulos
1. Introdução	Objetivos
2. Procedimentos metodológicos	Princípios Dimensões de Análise
3. Processo de autoavaliação institucional	Ações Preliminares Ações eventuais - seminários e encontros Ações de longa duração Ações permanentes
4. Dimensões da autoavaliação	1. A missão e o plano de desenvolvimento institucional 2. A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão 3. A responsabilidade social da instituição 4. A comunicação com a sociedade 5. As políticas de pessoal 6. Organização e gestão da instituição 7. Infraestrutura física 8. Planejamento e avaliação 9. Políticas de atendimento aos estudantes e egressos 10. Sustentabilidade financeira 11. Unidades de Saúde
5. Síntese e recomendações	Forças e potencialidades Fragilidades e pontos que requerem melhoria Recomendações
Fontes	Documentos oficiais Documentos institucionais
Anexos	Planilhas Figuras Organogramas Tabelas

Fonte: UFBA. Relatório de Autoavaliação Institucional, v.1.2006.

Quadro 17. Relatório da Autoavaliação Institucional da UFBA, Volume I.

O volume 2 do Relatório de Autoavaliação Institucional da UFBA - 2002/2005 contém 191 páginas que reúnem Estudos Especiais desenvolvidos por várias CASs, atestando o envolvimento de órgãos e setores na busca da percepção de seus acertos e problemas para produzir informações úteis ao planejamento e à gestão da universidade. O quadro a seguir apresenta a relação desses Estudos Especiais e os órgãos executores.

Estudos Especiais	Órgãos da UFBA
1. Pesquisa de Imagem Institucional da UFBA	Coordenação da CPA Realização - Empresa Psicojunior[36]
2. Perfil Socioeconômico dos Candidatos Inscritos e dos Classificados no Concurso Vestibular da UFBA-2001/2004	PROPLAD / SIE
3. Estudo de Egressos da UFBA	Coordenação da CPA Participação - alunos de Graduação de Pedagogia
4. Superintendência de Pessoal: Avaliando a Tramitação de Processos	PRODEP / SPE / Assessoria Técnica
5. O Serviço Médico Universitário Rubens Brasil: Acesso, Oferta de Serviços e Demanda Reprimida	PRODEP / SMURB
6. HUPES: Satisfação de Usuários Externos	HUPES / DRH
7. CPD: Pesquisa de Satisfação de Usuários Internos CPD	CPD
8. Autoavaliação da Escola de Música	CAS da Escola de Música
9. Autoavaliação do Instituto de Letras	CAS do Instituto de Letras
10. Organização e Gestão do Sistema de Bibliotecas da UFBA: Proposta de Modelo	Grupo Gestor

Quadro 18. Relatório da Autoavaliação Institucional da UFBA, Estudos Especiais, Volume II, 2002-2005.

Fonte: UFBA. Relatório de Autoavaliação Institucional, v.2.2006.

Enquanto o Relatório 1 foi pautado nas determinações SINAES/CONAES, o Relatório 2 é bastante original, apresentado os resultados de seis pesquisas avaliativas, incluindo: imagem institucional, egressos, perfil socioeconômico de ingressos, satisfação de usuários externos (HUPES) e internos (CPD), além de

[36] A Psicojunior, Empresa Junior de Psicologia da UFBA, atua há 10 anos na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho, sob a orientação de Professor Antônio Virgílio Bastos e a Professora Sônia Gondim.

relatórios de autoavaliação e de uma proposta de organização e gestão. Esses Estudos Especiais constituem referências para pesquisadores e acadêmicos. A seguir são destacados três estudos que, apesar da diversidade do objeto estudado - imagem institucional, egressos e satisfação de usuários internos - apresentam achados interessantes sobre a realidade da UFBA, (ver quadro 19).

Pesquisa Imagem Institucional da UFBA Coordenação: CPA - Realização: Empresa Psicojunior	
Objetivos	Mensurar aspectos positivos e negativos relacionados à imagem desta instituição.
Metodologia	Pesquisa de opinião que adotou como estratégia metodológica a realização de um estudo exploratório da imagem institucional da UFBA. Amostra intencional, não probabilística, integrada por profissionais e estudantes da educação básica e por representantes dos meios de comunicação social.
Principais Achados	**Resultados positivos** UFBA apontada como a mais importante instituição universitária da Bahia, pela grande maioria dos entrevistados (97%). **Corpo docente** - competente e titulado; **Produção científica** – número de pesquisadores, quantidade e qualidade de publicações científicas; **Corpo discente** – exigência e rigor do processo seletivo, oportunidade de acesso a estudantes mais carentes; **Qualidade da formação profissional** – oferta de cursos de graduação e pós-graduação relevantes para a sociedade, preparação de bons profissionais para o mercado de trabalho; **Relação com a sociedade** – interação com empresas, setor produtivo e setores organizados da sociedade, presença na vida cultural da Bahia; **Gestão universitária** – qualificação dos gestores; práticas democráticas de gestão. **Resultados negativos** Qualidade das instalações físicas Qualidade dos equipamentos pedagógicos
Estudo de Egressos da UFBA Coordenação: CPA - Bolsistas: 05 Alunos de Pedagogia	
Objetivos	Conhecer a trajetória dos egressos, como estudantes de graduação e como profissionais, envolvendo também a continuidade de estudos e a avaliação institucional.
Metodologia	O estudo previa entrevistar um subconjunto representativo da população dos concluintes de 2003 a 2004 com a utilização de uma amostra aleatória simples. Dadas as dificuldades em alcançar o tamanho e garantir a representatividade da amostra, a equipe decidiu entrevistar qualquer egresso localizado da população.
Principais Achados sobre a avaliação institucional	**Achados sobre a avaliação institucional** Uma parte dos egressos apontou o curso escolhido como o de melhor qualidade entre todos os outros oferecidos, na mesma época, em outras IESs ; A grande maioria considerou a graduação da UFBA como a de maior prestígio na Bahia, o que foi reforçado pela afirmação de uma grande parcela dos entrevistados, destacando que, no mercado de trabalho local, as melhores chances e oportunidades são direcionadas aos egressos da UFBA; A maioria dos entrevistados declarou ser os melhores profissionais atuantes na área o que provavelmente contribuiu para a avaliação do curso de graduação da UFBA como o mais sintonizado com as exigências do mercado de trabalho. Uma significativa parcela dos entrevistados considerou que entre as disciplinas oferecidas não existia nenhuma desnecessária ou ultrapassada, sendo todas importantes para a formação do estudante.
Pesquisa de Satisfação de Usuários Internos do CPD Realização: Centro de Processamento de Dados – CPD/UFBA	
Objetivos	Analisar a imagem do CPD junto à comunidade universitária e a identificação de pontos críticos na melhoria dos serviços. Subsidiar o planejamento das ações do CPD para os próximos anos.

Metodologia	Não foi apresentada no relatório.
Principais Achados sobre a avaliação institucional	**Achados sobre a avaliação institucional – CPD** Imagem positiva do Centro de Processamento de Dados, tanto no que diz respeito à avaliação global, quanto à avaliação de setores e serviços específicos. Avaliação global - 86% dos usuários atribuíram ao serviço prestado nota de 7 a 10, e apenas 13,9% nota abaixo de 7, numa escala de 0 a 10 pontos. O desempenho da Rede UFBA foi considerado bom/ótimo para 61,6%, sendo o serviço de rede mais utilizado o correio eletrônico (98,9%) e o menos utilizado o servidor de arquivos (16,3%).

Quadro 19. Pesquisas Executadas por CASs

Fonte: UFBA. CPA. Relatório (2002-2005), v.2

Sobre a elaboração do relatório final e de todo o processo de trabalho durante o segundo mandato da CPA/UFBA (2008/2010), destaca-se que o processo foi simplificado em virtude de alguns fatos registrados pela própria Comissão, tais como:

- a sobrecarga de trabalho em todos os setores, devido à expansão acelerada pela qual a UFBA vem passando;
- a Universidade não dispor de secretaria executiva com quadro técnico especializado em avaliação educacional;
- o MEC não ter destinado uma verba para os custos operacionais do processo de autoavaliação, como no período anterior;
- o fato de que a realização de alguns estudos demanda equipes, recursos, espaços físicos e tempo, que não estão acessíveis (UFBA. CPA. Relatório-2006/2008, p.95).

O Relatório de Autoavaliação Institucional - 2006/2008 foi estruturado segundo questões orientadoras[37] encaminhadas às Pró-Reitorias e a outros órgãos de administração da Universidade. Caracteriza-se como um documento de prestação de contas, em função dos objetivos e metas do Plano de Desenvolvimento Institucional – 2004/2008 (PDI) e do Plano de Gestão da UFBA.

O citado relatório deixa claro que as novas ações implementadas pela administração central da UFBA estavam vinculadas, sobretudo, ao Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), o que pode ser constatado na citação apresentada a seguir:

[37] Questões apresentadas no item 6.3.3.2.3.

> Através deste programa a UFBA pôde consolidar, ampliar e aprofundar um processo de transformação e expansão que já estava em curso. Houve aumento da diversidade de cursos, aumento de vagas em cursos já existentes, implantação das novas modalidades curriculares - Bacharelados Interdisciplinares (BI) e Cursos de Educação Superior Tecnológica (CEST) - implantação de cursos noturnos, mudanças na arquitetura curricular de cursos de graduação, instalação dos *campi* do interior – Campus Reitor Edgard Santos, em Barreiras e Campus Professor Anísio Teixeira, em Vitória da Conquista e projetos de intervenções estruturantes dos *campi* – obras físicas de construção e reformas (UFBA. CPA. Relatório. 2009).

Quanto ao relatório referente ao período 2006/2008, a CPA juntamente com a PROPLAD reuniu relatórios setoriais e alguns dados disponíveis e fizeram uma compilação para divulgação, no site da CPA/UFBA e encaminhamento ao MEC/INEP. O Relatório de Autoavaliação Institucional da UFBA – 2006/2008 contem 13 capítulos e respectivos subcapítulos, distribuídos em 102 páginas (ver quadro 20).

Capítulos	Subcapítulos
1. Contextualização da IES	
2. Missão	
3. Objetivos	
4. Organização	
5. Planejamento e Administração	Funções e responsabilidades da PROPLAD Avaliação
6. Ensino de Graduação	Funções e responsabilidades da PROGRAD Gestão acadêmica Graduação - novos cursos Avaliação Currículos Inclusão social Processos seletivos para o ingresso na graduação Ações para melhoria da qualidade de ensino Planejamento acadêmico Qualificação de pessoas para a graduação Gestão de sistemas informatizados Rotinas e registros acadêmicos Informações complementares Pessoal docente Plano de reestruturação das universidades federais – REUNI Conclusão
7. **Pesquisa e Pós-Graduação**	Ensino de pós-graduação Ampliação do sistema de pós-graduação da UFBA Propostas de novos cursos de pós-graduação elaboradas em 2008 Programas de pós-graduação *stricto sensu*

	Fixação de pesquisadores-doutores Cursos de pós-graduação *lato sensu* Comissão de qualificação docente Pesquisa Programa institucional de iniciação à pesquisa científica, tecnológica e artística Mecanismos de institucionalização da pesquisa e apoio a pós-graduação Ix seminário pesquisa e pós-graduação e xxvii seminário estudantil de pesquisa Oficina de pós-graduação da UFBA Conclusões
8.Desenvolvimento de Pessoas	Coordenação de administração de pessoal – SPE Núcleo de ocorrências gerais – NOG Núcleo aposentadoria e pensão – NAP Comissão de acumulação de cargos – CAC Núcleo de orçamento e finanças – NOF Núcleo de apoio administrativo - NAA Secretaria executiva Núcleo de documentação e informação – NDI Central de atendimento – CAT Coordenação de desenvolvimento humano – CDH Coordenação de assistência médica e social – SMURB
9. **Atividades de Extensão**	Metodologia Ações implementadas em 2006 Ações implementadas em 2007 Ações implementadas em 2008 UFBA em campo - atividade curricular em comunidade (ACC) Núcleo de arquivo da PROEXT Setor de comunicação Setor de registro Apoio logístico Setor financeiro Fórum comunitário de combate à violência Arte e cultura TV UFBA Programa UFBA ecológica Esporte e lazer PAIR - programa de ações integradas e referenciais de enfrentamento à violência sexual infanto-juvenil no território brasileiro Rede básica de educação em direitos humanos Educandow: projeto de educação em ciência e tecnologia para escolas de ensino fundamental do Município de Candeias ECOSMAR – economia sustentável e solidária de Matarandiba Núcleo de agroecologia da UFBA Críticas construtivas que visam a melhoria desse processo de avaliação
10.**Assistência Estudantil**	Apresentação e interpretação de dados referentes ao período 2006-2008 Identificação dos problemas / projeção das relevâncias Proposta de ações de melhoria Levantamento de necessidades específicas Revisão analítica do desempenho no período (avanço/retrocesso)

	Ações implementadas para solução de deficiências diagnosticadas Resultados positivos gerados pelas mudanças Impedimentos de mudanças por fatores técnicos e/ou políticos Crítica construtiva para a melhoria do processo de autoavaliação Novas perspectivas para a instituição
11.**Sistema de Bibliotecas**	Introdução Apresentação e interpretação de dados referentes ao período 2006-2008 Identificação dos problemas/projeção das relevâncias Proposta de ações de melhoria Revisão analítica do desempenho no período de 2006-2008 (avanço/retrocesso) Ações implementadas para solução de deficiências diagnosticadas no relatório 2002-2005 Resultados positivos gerados pelas mudanças Impedimentos de mudanças por fatores técnicos e/ou políticos Novas perspectivas para a instituição
12.Avaliação dos indicadores ANDIFES/TCU	
13.Considerações Finais	

Quadro 20. Relatório da Autoavaliação Institucional da UFBA - 2006/2008.

Fonte: UFBA. Relatório de Autoavaliação Institucional. 2009.

Mesmo com todos os fatores limitantes à ação da CPA, o relatório referente ao período 2006/2008 é bastante completo, envolvendo a autoavaliação das ações de todas as Pró-Reitorias e do Sistema de Bibliotecas.

6.3.3.4 Dimensão 3 – Resultados

Esta última dimensão apresenta a discussão e análise acerca dos resultados da autoavaliação institucional da UFBA que a CPA implementou nos dois momentos de sua gestão, trabalhando duas categorias de análise: divulgação do relatório da autoavaliação institucional; lições da autoavaliação institucional.

6.3.3.4.1 Divulgação do relatório da autoavaliação

No primeiro mandato da CPA a divulgação foi realizada de várias formas tais como: seminário de divulgação; encontros com a comunidade acadêmica para a apresentação dos resultados; publicação no site da UFBA e da CPA; utilização de CD, cartazes e faixas. A seguir são apresentados alguns depoimentos de entrevistados sobre a divulgação do relatório:

> Nós fizemos um seminário para apresentar o relatório. Nós distribuímos um CD com o relatório para todas as unidades, imprimimos e entregamos para o Reitor e enviamos pra o MEC (CPA. Entrevista 03C).
>
> Nós fizemos novamente um grande encontro que foi amplamente divulgado na universidade. Nós divulgamos com cartazes, com faixas, pela rede da universidade, e na internet as listas de discussão colocaram todos os segmentos, todos os setores para apresentar os resultados [...] (CPA. Entrevista 04C).

A divulgação, enquanto forma de apresentação pública dos resultados da autoavaliação institucional, e a discussão dos resultados alcançou não só a comunidade interna, mas também à comunidade externa, concretizando desta forma o processo de prestação de contas. O quadro 21 apresenta a divulgação localizada em documentos da mídia digital que a CPA tem utilizado.

Mídia Digital	Temas disponibilizados
Portal da UFBA **<http:www.portal.ufba.br>** **ou** **<http://www.cpa.ufba.br>**	Plano e cronograma de trabalho. Projeto de Avaliação Membros da CPA Avaliação institucional – Relatórios: Períodos de Referência - 2002/2005 – 2006/2008 Documentos sobre Avaliação da Educação Superior – SINAES, CONAES; Planejamento e Avaliação; UFBA. Regulamentação Federal Curso gratuito *on-line* - *Formación en Evaluación y Acreditación de la Educación Superior* (IESALC/ UNESCO) Vídeos, Slides, Outros. Links
TV UFBA - Vídeo	Em programa levado ao ar em dezembro de 2005, a TV UFBA revela a importância da autoavaliação institucional pela qual a UFBA passou e mostra porque todos os integrantes da comunidade acadêmica podem e devem participar. O vídeo sobre o processo de Autoavaliação na UFBA apresentado na TV foi disponibilizado em http://www.cpa.ufba.br
Boletim UFBA em Pauta	Informações sobre a CPA e divulgação de eventos.

Quadro 21. Divulgação da CPA através de Mídia Digital
Fonte: Site da CPA. http://www.cpa.ufba.br

Com relação ao segundo mandato da CPA, a divulgação do Relatório foi realizada através do site indicado no quadro acima.

Em síntese, a divulgação dos resultados da autoavaliação institucional da UFBA, como destacada, tem sido um processo de disseminação de informações e resultados obtidos, para que se tornem públicos e para que a própria CPA obtenha as contribuições das comunidades interna e externa na busca de melhoria do desempenho da instituição.

A questão da descontinuidade da CPA e as dificuldades da Comissão para conseguir que os órgãos centrais de gestão e decisão da Universidade encaminhassem ações a partir dos resultados da autoavaliação institucional realizada em relação ao período 2002-2005 motivaram descrença no processo de avaliação, o que pode ser constatado nas declarações seguintes:

> [...] A avaliação tem sido cartorial, a gente faz para cumprir as determinações legais. Tanto nesse período quanto no primeiro, a avaliação foi absolutamente cartorial, não vai servir prá nada, a não ser prá cumprir a lei (CPA. Entrevista 04C).
>
> É muito difícil a gente saber até que ponto há uma relação de causa e efeito entre a avaliação e as ações de melhoria. O que a gente pode observar é que entre os principais problemas detectados no relatório de autoavaliação, a maioria deles diz respeito à administração. Mas, o que é difícil saber é se existe essa relação de causa e efeito. Por exemplo, a avaliação focalizou problemas de infraestrutura na universidade. Mas, não posso afirmar que as mudanças que estão acontecendo nesta área estejam relacionadas com os resultados da autoavaliação. [...] (CPA. Entrevista 01C).

6.3.3.4.2 Lições da autoavaliação institucional

Buscando apreender lições a partir da análise dessa experiência de implementação de um projeto de autoavaliação, enquanto um processo de execução de políticas educacionais, três dimensões importantes foram captadas: a da política educacional; a do conhecimento técnico; a da participação.

Quanto à política educacional, a autoavaliação da educação superior, ao considerar a qualidade da educação, focaliza o interesse público, ultrapassando as dimensões individuais e se vinculando às metas sociais e

econômicas representadas pelas demandas do Estado, do mercado e de outros setores organizados da sociedade. Neste contexto, a avaliação exige da burocracia o cumprimento da legislação, na perspectiva da legitimação, levando em conta instrumentos de regulação, de alcance nacional, que são proporcionados pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES.

Em relação ao conhecimento técnico, a referência era o "saber fazer e saber agir", ou seja, "zelar e velar" pelo processo de implementação da autoavaliação na mira das normas gerais e das diretrizes estabelecidas pela CONAES. Neste caso, o domínio do conhecimento era representado pelos especialistas, integrantes da CPA, além de outros membros que tinham conhecimento prático, conquistado em experiências anteriores em comissões de avaliação.

Sobre a participação dos segmentos, a referência é o princípio da avaliação democrática, proposto pelo SINAES, como um processo que requer maior participação de todos os segmentos da comunidade, tanto interna quanto externa, ao mesmo tempo em que se reforça a responsabilidade social e legitimidade política. Assim concebida, a avaliação institucional torna-se um elemento importante da democracia e da prática da cidadania.

Das três dimensões destacadas – política, conhecimento técnico e participação – a que sobressai nas experiências da CPA/UFBA é, sem dúvida, o saber técnico. A despeito da Comissão reduzida, sem a participação formal de representantes dos segmentos (docente e discente) que não foram indicados pelas suas respectivas representações, a CPA com seus especialistas em avaliação, conseguiu levar a termo as ações programadas, principalmente no primeiro mandato, culminando com a divulgação do Relatório de Avaliação Institucional - 2002/2005[38]. Contudo, é importante destacar que a CPA não atuou de forma isolada, independente ou autônoma, mas contou com a participação efetiva das CASs, o que significou sua extensão, incorporando desta forma outros especialistas na execução das avaliações setoriais. Deste modo, docentes, estudantes, servidores técnico-administrativos, gestores e assessores vinculados à administração central passaram a integrar a CPA

[38] Disponível em: http://www.cpa.ufba.br. O Relatório é organizado em dois volumes, priorizando no primeiro volume a avaliação das dimensões propostas pelo Sinaes/Conaes, e, no segundo, os estudos especiais.

expandida, através de sua atuação nas CASs, o que pode ser constatado na citação a seguir:

> A atividade de busca e análise de dados e informações, sob a coordenação geral da Comissão Própria de Avaliação (CPA), foi executada por gestores das Pró-Reitorias de: Graduação (PROGRAD), Pesquisa e Pós-Graduação (PRPPG), Extensão (PROEXT), Desenvolvimento de Pessoas (PRODEP), Planejamento e Administração (PROPLAD); bem como por gestores de órgãos da administração/coordenação e de unidades acadêmicas, tais como: Prefeitura de Campus (PCU), Biblioteca Central (BIC), Maternidade Climério de Oliveira (MCO), Hospital Universitário Professor Edgard Santos (HUPES); Coordenações de Cursos de Graduação; Subcomissões da CPA da Escola de Música; do Instituto de Letras; da Escola de Nutrição; e por outros órgãos, como: Empresa Junior de Psicologia da UFBA (UFBA, CPA. Relatório 2002/2005, p. 9).

Também, no primeiro mandato a CPA, contratou uma consultoria específica para realizar a consolidação do relatório final, que foi concretizado em virtude da disponibilidade de recursos financeiros para arcar com as despesas de custeio e de pessoal, o que muito contribuiu para a execução das ações planejadas.

A existência de recursos financeiros, fornecidos pelo MEC para ajudar a desencadear o processo de autoavaliação institucional, foi fundamental para o sucesso da CPA no seu primeiro mandato. Os recursos, no valor de R$ 70.000,00, foram aplicados em vários itens de despesas: material permanente, serviços de terceiros, material de consumo e despesas com pessoal. Assim, uma das lições da experiência da CPA diz respeito à importância de uma linha de financiamento que pode ser utilizado com agilidade pela comissão responsável pelo processo.

Sem dúvida, o SINAES, instrumento de política educacional, regulação e gestão, aliado à experiência da CPA/UFBA, no esforço de executar a autoavaliação para elevar a qualidade do desempenho institucional, pode ser uma referência para a construção do sistema de avaliação institucional na Universidade Nacional Timor Lorosa’e - UNTL. Essa possibilidade será o foco do próximo capítulo.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS E LIÇÕES/RECOMENDAÇÕES

7.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS E LIÇÕES

Este último capítulo apresenta considerações e conclusões acerca das políticas de avaliação institucional, especificamente, daquelas implementadas pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), a partir de 1995 até os dias atuais, que foram analisadas e discutidas no capítulo anterior com o intuito de extrair lições que possam subsidiar a formulação de um modelo de autoavaliação para a educação superior do Timor-Leste, no caso específico da Universidade Nacional do Timor Lorosa'e (UNTL).

Considerando que a UNTL e a UFBA, instituições públicas de referência em seus respectivos países, Timor-Leste e Brasil, constituem o objeto deste estudo, registra-se a seguir os perfis institucionais para dar suporte ao levantamento de considerações e conclusões desse estudo.

A UNTL, instituição que espera usufruir dos resultados deste estudo, única universidade pública do Timor–Leste, sediada em Díli, capital do país, tem apenas 10 anos de existência, tendo sido criada em 2000, a partir da integração e reorganização da Universidade de Timor-Leste e da Escola Politécnica de Díli. Esta instituição, acreditada em 2008, através de uma avaliação externa, realizada por peritos internacionais, com o financiamento do Banco Mundial, foi designada pelo governo do Timor-Leste como instituição de referência para o licenciamento e acreditação das universidades existentes e a serem criadas no país. Quando foi fundada, a UNTL contava com 5.000 alunos e no ano letivo 2008/2009 o total de matrícula era de, aproximadamente, 14.000 estudantes, sendo a maior instituição de educação superior do país com uma grande oferta de cursos de graduação e iniciando o ensino de pós-graduação (especialização e um curso de mestrado). Outro elemento a observar é o nível de qualificação docente, constituído de 23,7% de profissionais pós-graduados (20,1% de mestres e 3,6% de doutores) e de uma grande maioria de licenciados (71,1%). Mas cabe observar que há muitos profissionais realizando mestrado e doutorado no exterior, para fazer avançar o ensino de pós-graduação, a pesquisa, a gestão, a avaliação institucional. A UNTL tem um papel muito importante nos processos de construção do

conhecimento, das ciências, das tecnologias e do desenvolvimento dos recursos humanos no que diz respeito à formação de cidadãos e de quadros qualificados para o país. Contudo, como a universidade é jovem, ainda não dispõe de um sistema adequado de gestão, administração acadêmica, avaliação institucional. O sistema herdado das instituições que deram origem à UNTL encontra-se em fase de reformulação/formulação, envolvendo o sistema de ensino, a pesquisa, a extensão, a gestão, a administração, a avaliação institucional, para que essa instituição torne-se desenvolvida, moderna e qualificada. Essa transformação é um requisito necessário para que a UNTL possa desempenhar com eficiência, eficácia e efetividade suas funções e atribuições, atendendo dessa forma aos anseios do povo timorense.

A UFBA foi criada em Salvador - Bahia - Brasil, em 1946, pela junção de várias unidades de ensino superior e técnico que existiam no estado, naquela época. A instituição foi pesquisada neste estudo na busca de informações para subsidiar a construção de um modelo de autoavaliação institucional para a UNTL. Hoje, a UFBA é uma instituição multicampi que contava, em 2008, com 23.124 alunos de graduação e 3.474 de pós-graduação, no tradicional Campus de Salvador, sediado na capital do estado. Além disso, sua matrícula era acrescida de 583 estudantes de graduação, no Campus de Vitória da Conquista, situado no Sudoeste da Bahia e de 368 alunos da graduação, no Campus de Barreiras, no Oeste do estado. Esta instituição, que integra uma rede pública de universidades federais, é uma referência no estado da Bahia, não só por ser a mais antiga, mas pelo seu desempenho em termos do ensino de graduação e pós-graduação, pesquisa, extensão. Também, pelos resultados que vem alcançando em avaliações externas, como as realizadas pelo MEC, registrando-se que em 2009 a UFBA ficou situada entre as melhores universidades do Brasil, obtendo nota 4 no Índice Geral de Cursos[39] – IGC 2008 (triênio 2006-2007-2008), cuja nota máxima é 5. Além disso, em 2010, na indicação das melhores universidades da América Latina da *Web of World*

[39] Segundo o INEP, o IGC é um indicador de qualidade das IESs que considera, em sua composição, a qualidade dos cursos de graduação e pós-graduação. O resultado final é expresso em valores contínuos (0 a 500) e em faixas (1 a 5). Para o cálculo do IGC da graduação usa-se a média dos Conceitos Preliminares de Curso (CPCs), que tem como base o desempenho dos estudantes no Enade, o quanto o curso agrega de conhecimento ao aluno e variáveis de insumo - infraestrutura e instalações, organização didático-pedagógica e corpo docente. Quanto à pós-graduação, o IGC utiliza as notas de avaliação da Capes (http://www.inep.gov.br/imprensa/noticias/edusuperior/institucional/news09_06_imp.htm).

Universities[40], a UFBA ficou colocada em 16º lugar e em 11°entre as melhores universidades do Brasil. Noutra perspectiva, a UFBA destaca-se pela oferta de cursos de graduação (92) e de pós-graduação (40 doutorados e 60 mestrados), atuando, deste modo, na formação de quadros profissionais para impulsionar o processo de desenvolvimento nos setores públicos e privados do estado e do país. Para isto conta com um corpo docente qualificado constituído, principalmente, de profissionais pós-graduados (88,5%), sendo 61,0% de doutores e 26,6% de mestres. Também, sobressaem suas ações direcionadas para a extensão, a produção e a difusão da ciência, da arte e da cultura. Ainda é importante registrar, neste perfil da instituição, todo o empenho da UFBA, desde 1995, para implementar experiências de autoavaliação institucional para respaldar as ações da gestão.

Os perfis traçados mostram, por um lado, a UNTL, uma universidade jovem ainda em fase de construção/consolidação, buscando apoio internacional não só para a qualificação de docentes, mas para dar suporte às ações de avaliação institucional e de acreditação. Por outro, a UFBA, uma universidade adulta, mergulhada num processo constante de renovação, com uma vasta experiência no campo da autoavaliação institucional, o que, sem dúvida, pode constituir-se em uma fonte de lições para a construção de um modelo de autoavaliação institucional para a UNTL.

Neste ponto, tendo por referência as experiências de autoavaliação institucional realizadas pela UFBA, discutidas e analisadas no capítulo anterior, são arroladas considerações, que podem fornecer subsídios à comunidade universitária da UNTL para desenvolver sua tarefa de construção de um modelo de autoavaliação institucional.

Os aspectos dessas experiências desenvolvidas pela UFBA - GAI, PROGRAD/ CCEAG, CPA - que podem ser considerados como contribuições para a construção de um modelo de autoavaliação institucional, são apresentados no quadro 22 a seguir:

---

[40] "*Webometrics Ranking of World Universities"* é uma iniciativa do *Cybermetrics Lab*, um grupo de pesquisa integrado ao Conselho Superior de Investigações Científicas (CSIC) o maior conselho público de pesquisa da Espanha (http://www.webometrics.info/about.html).

EXPERIÊNCIAS DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA			
Experiências de Avaliação Institucional	**GAI 1995 /1996**	**PROGRAD/ CCEAG 1999/2003**	**CPA 2005/2007 2008/2010**
Padrão Nacional de Avaliação Institucional	**Paiub**	**Paiub**	**SINAES**
Projeto Institucional	Autoavaliação do Ensino de Graduação da UFBA	Autoavaliação do Ensino de Graduação da UFBA	Autoavaliação Institucional da UFBA
Paradigma/ Modelo	Iluminativa Emancipatória	Iluminativa Emancipatória	Iluminativa Emancipatória
Esquema de Ação	1. Estudo da Realidade 1. 1 Descrição 1.2 Análise 1.3 Crítica 2. Transformação da realidade	Componentes: 1. Análise situacional 2. Identificação de problemas e conquistas 3. Identificação de soluções 4. Plano de ação 5. Acompanhamento das ações e divulgação de resultados.	Etapas: 1. Sensibilização da comunidade universitária 2. Levantamento de dados e informações (primários e secundários), através de formulários e grupos focais, elaboração de relatórios parciais. 3. Elaboração do relatório final e apresentação dos resultados à comunidade universitária
Concepção de Avaliação	Instrumento de gestão	Instrumento de gestão	Instrumento político Instrumento de regulação Instrumento de democracia Instrumento de gestão
Características de Avaliação	Formativa	Qualitativa Formativa Democrática	Política Formativa/Pedagógica Administrativa
Integrantes dos Grupos/Comissões de autoavaliação institucional	**GAI** - Gestor, Docentes, Servidor	**PROGRAD/CCEAG** - Gestores, Docentes **CAVIs** - Gestores, Docentes, Discentes, Servidores	**CPA** – Docentes/Especialistas em avaliação, Servidor Representante Sociedade Civil **CASs -** Gestores, Docentes, Discentes, Servidores
Implementação	Não obrigatória	Não obrigatória	Obrigatória
Disponibilidade de recursos financeiros	Inexistência de recursos específicos	Inexistência de recursos específicos	Recursos específicos disponibilizados pelo MEC
Êxito	Não consolidada	Não consolidada	Em consolidação

Quadro 22. Comparação das Experiências de Implementação da Autoavaliação institucional na UFBA

As informações do quadro comparativo mostram que as experiências de autoavaliação institucional na UFBA foram iniciadas em 95, época em que era

intensa a discussão acerca da avaliação institucional da educação superior, conduzida tanto por grupos nacionais como internacionais. Naquela época, no Brasil, foi definido e instituído o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (Paiub) e mais tarde, em 2004, foi instituído o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), como padrões nacionais da avaliação institucional.

Com relação às experiências analisadas de autoavaliação institucional na UFBA, as duas primeiras, GAI e PROGRAD/CCEAG adotaram como padrão nacional de avaliação o Paiub, enquanto a CPA seguiu o SINAES. As Comissões adotaram abordagens semelhantes, sendo que a terceira, conduzida pela CPA, foi a mais abrangente, por definir um esquema de ação que alcançou a universidade como um todo: a missão institucional e o PDI; a política para o ensino (graduação e pós-graduação), a pesquisa, a extensão; a responsabilidade social da instituição; a comunicação com a sociedade; as políticas de pessoal; a organização e a gestão da instituição; a infraestrutura física; planejamento e avaliação; políticas de atendimento a estudantes e egressos; sustentabilidade financeira. Também, foi a mais duradoura das experiências (primeiro mandato - 2005/2007 e segundo mandato - 2008/2010). Também vale lembrar que as duas primeiras, coordenadas pelo GAI (1995/1996) e pela PROGRAD/CCEAG (1999/2003), adotaram como foco o ensino de graduação.

Tanto a experiência do GAI, como também a dirigida pelo PROGRAD/CCEAG, que focalizaram o ensino de graduação e foram inspiradas no Paiub, tiveram curta duração, mesmo estando a autoavaliação institucional no centro do debate e das discussões, na época. É importante considerar as causas determinantes da interrupção das experiências. No que diz respeito ao GAI, as injunções foram de ordem política e de legitimidade da própria Comissão. Com relação à CCEAG as dificuldades estiveram relacionadas à impossibilidade da Comissão Central sensibilizar as CAVIs para um maior engajamento nas ações de inter-relação entre a autoavaliação e a gestão das mudanças, característica do esquema de ação proposto. Neste caso, importa considerar as normas institucionais e buscar o máximo entrosamento entre avaliação, planejamento e

gestão para anular as armadilhas políticas, a ilegitimidade e a falta de articulação entre as ações de avaliadores e de gestores.

Sobre os esquemas de ação, observa-se que apenas a experiência dirigida pela CPA limitou suas ações às questões da avaliação institucional, enquanto as outras duas, GAI e PROGRAD/CCEAG, avançaram no sentido de propor ações que envolviam: busca de soluções, definição de planos, acompanhamento da execução do plano de ação, transformação da realidade. Estas ações ultrapassam as fronteiras da avaliação institucional e atingem a gestão, o que os dois grupos da UFBA – GAI e PROGRAD/CCEAG - não conseguiram realizar. Esta é uma consideração que requer muita reflexão, no sentido de busca de um esquema que não ultrapasse os limites da avaliação ou, ao contrário, que avance no sentido de poder integrar as ações de avaliação, planejamento e gestão.

Sobre a composição das Comissões responsáveis pela coordenação geral das experiências de autoavaliação institucional na UFBA, todas elas privilegiaram a participação de docentes, contudo, quando se analisa a composição das Comissões ampliadas, CAVIs e CASs observa-se a participação de todos os segmentos da comunidade universitária. Contudo, é importante considerar que nas três experiências os participantes não puderam incluir em sua jornada semanal de trabalho/estudo o tempo dedicado à Comissão. Esta é uma consideração importante, na medida em que os docentes, servidores e discentes, que participaram destas experiências, precisavam dispor de tempo livre para que pudessem incluir, com responsabilidade, mais uma tarefa no rol de suas atribuições. Aqui, cabe indagar se as ações de autoavaliação institucional devem ser coordenadas por docentes, servidores, discentes ou por avaliadores profissionais, contratados especificamente para esse fim. Neste caso, caberia ao primeiro grupo assessorar, acompanhar, e controlar a execução do projeto de autoavaliação institucional e aos avaliadores profissionais a execução, isto porque a autoavaliação é uma atividade complexa de natureza técnica, científica e política, que requer saber específico, comprometimento e dedicação exclusiva.

Na consideração sobre o êxito das experiências, as análises realizadas sinalizaram que a CPA, mesmo com todos os problemas, buscou a

consolidação do processo avaliativo, tendo apresentado ao MEC os relatórios dos dois mandatos, além de propor um novo projeto, o Melhor Curso, em execução, desde 2009. Ademais, procurou envolver as equipes de gestão em todo o processo avaliativo, procurando integrar a avaliação ao processo de planejamento e gestão, por entender a avaliação institucional como instrumento de gestão, de regulação e de política. Também, seu avanço em relação ao GAI e à PROGRAD/CCEAG pode ser creditado, em parte, à disponibilidade de recursos financeiros (no primeiro mandato) para arcar com os custos operacionais do processo de autoavaliação. Vale ressaltar que os recursos financeiros são um fator importante para a implementação de todas as ações institucionais. Um bom programa, com um excelente planejamento, torna-se inviável quando não conta com recursos financeiros para a sua execução. Assim sendo, é importante considerar o custo das ações de autoavaliação, que envolve a disponibilidade de recursos financeiros para arcar com as despesas relacionadas com material permanente, serviços de terceiros, material de consumo e despesas com pessoal.

Outra característica que chama atenção é a de que apenas a terceira experiência teve por base um sistema nacional posto como obrigatório, enquanto as duas primeiras, têm por referência o Paiub, um sistema não obrigatório, que proporcionava às IESs a liberdade de implementar um sistema de avaliação institucional, segundo suas realidades e identidades culturais. Com respeito ao aspecto implementação não obrigatória/obrigatória, somente a experiência da CPA com exigência de obrigatoriedade da avaliação institucional chegou a produzir e divulgar resultados em termos de desenvolvimento de todo o processo, enquanto as experiências do GAI e da PROGRAD/CCEAG só conseguiram divulgar os projetos, propostas, relatórios parcialmente. Com esta observação, não se deseja fazer apologia da obrigatoriedade, mas sinalizar que os sistemas não obrigatórios ficaram vulneráveis às contingências do poder institucional, uma vez que a interrupção dos dois primeiros projetos foi motivada por questões políticas, relacionadas com percepções e interesses diferenciados de grupos que se alternaram no poder.

Ainda é importante destacar que a UFBA sempre seguiu um padrão nacional para definir suas experiências de autoavaliação institucional. Suas ações tiveram como referência as políticas públicas, mais especificamente, as políticas educacionais estabelecidas nacionalmente, na intenção de elevar a qualidade das instituições de educação superior como um todo. Também, essas políticas educacionais buscavam produzir efeitos públicos, orientados para o rendimento, para a maximização da eficiência e da produtividade dos egressos, e, deste modo, relacionados aos valores do conhecimento, da formação intelectual, do espírito público e de interesses mais amplos da sociedade.

Nas considerações apresentadas, fica evidente que é responsabilidade do governo, da comunidade acadêmica e da sociedade civil organizada a avaliação e a autoavaliação institucional da educação superior. O governo brasileiro, representado pelo MEC, está atento a questões relacionadas com monitoramento do sistema da educação, prestação de contas, efetividade no uso dos recursos, qualidade, produtos. Assim, assume a responsabilidade com a regulação e o controle da qualidade da educação superior para que se torne eficaz, eficiente e efetiva. Por sua vez, a comunidade acadêmica, representada por docentes, discentes e servidores (envolvidos com os processos de ensino-aprendizagem, produção do conhecimento, extensão universitária e gestão), também têm assumido a execução do processo de autoconhecimento por meio da autoavaliação institucional. A sociedade civil, por seu turno, monitora o efeito do produto da formação e da produção da instituição na sociedade, através do mercado, tendo a responsabilidade de participar e contribuir com ideias direta ou indiretamente, segundo as experiências empíricas, para o processo de melhoramento da qualidade da instituição.

Por fim, é importante observar que não só o capitulo desta tese que trata das experiências de autoavaliação institucional, mas também seus capítulos teóricos constituem fontes de consulta para apoiar os gestores, docentes, servidores e discentes da UNTL em sua atribuição de estabelecer um modelo de autoavaliação institucional. Neste caso, compete ao autor desta tese estabelecer um plano de divulgação, na perspectiva de socializar os resultados de seu trabalho, bem como, sensibilizar a comunidade acadêmica da UNTL

para iniciar seu projeto de autoavaliação institucional. Tudo isto deve ser organizado na perspectiva do conhecimento do desempenho da UNTL, para que a partir desse ponto, sejam estabelecidas as mudanças necessárias para se alcançar a melhoria desejada, em termos de formação de recursos humanos, produção de conhecimento e prestação de serviços ao povo timorense.

7.2 RECOMENDAÇÕES PARA UNTL E OUTRAS IESs EM TIMOR-LESTE

A análise feita nesta tese sobre a trajetória percorrida no Brasil nos últimos 20 anos, e em particular na UFBA, na implantação de um sistema de avaliação institucional e de autoavaliação das instituições de educação superior, sugere para Timor-Leste algumas importantes recomendações que são resumidamente apresentadas a seguir.

Primeira: é essencial montar uma estratégia de **sensibilização** para criar nas IESs do país uma "cultura de avaliação". Devem ser promovidas, com frequência mensal ou bimestral, atividades como: workshops, conferências, debates sobre vários aspectos da avaliação. Tais atividades podem ser promovidas rotativamente nas várias faculdades, seja na UNTL como nas demais IESs. Algumas delas, promovidas pelo MEC-TL, podem abranger simultaneamente todas as IESs de Timor-Leste. Também pode ser incluído no calendário acadêmico o "Dia da Avaliação" de instituições e cursos, quando várias iniciativas podem ser implementadas.

Segunda: **preparar recursos humanos** especializados em educação. Incentivar a participação de professores e gestores a fazer mestrado sobre avaliação, como o oferecido na UNTL pela Universidade do Minho, ou em universidades brasileiras – como a UFBA - ou em outros países. Também podem ser oferecidos cursos breves na UNTL para formação de docentes, gestores e técnicos das IESs de Timor-Leste.

Terceira: criar na UNTL e gradativamente nas outras IESs, uma **Comissão Permanente de Avaliação**. Cabe a essa comissão manter vivo o tema da avaliação, promovendo vários tipos de estudos e de avaliações setoriais, envolvendo as várias Faculdades. Assim podem ser avaliados: bibliotecas

envolvendo as várias Faculdades. Assim podem ser avaliados: bibliotecas (acervo, espaço e uso); laboratórios (equipamentos, espaço e uso); pesquisa (áreas e tópicos pesquisados; produção de livros, artigos em revistas científicas e em jornais); extensão (atividades desenvolvidas e seu impacto na comunidade acadêmica e externa); material didático (uso de livros ou outro material pelos alunos e pelos professores); egressos (estudo sobre qualidade dos egressos e mercado de trabalho); avaliação dos docentes.

Quarta: **avaliação dos cursos pelos alunos** - atualização dos currículos e conteúdos; conhecimento e didática dos docentes; organização e disciplina.

Quinta: **transparência** - divulgar, debater e publicar os resultados das avaliações; avaliar os próprios processos e metodologias das avaliações realizadas.

Sexta: **valorizar as atividades de avaliação** (atribuir carga horária remunerada aos membros da CPA e algum tipo de reconhecimento aos eventuais colaboradores)

Sétima: **internacionalização** - manter contatos e intercâmbio com especialistas, agências e associações de avaliação de outros países da Ásia, da Europa - sobretudo Portugal – e das Américas – sobretudo Brasil.

Oitava: **empowerment** - professores, alunos e administradores não devem apenas “sofrer” as avaliações passivamente; devem ser atores do processo, sentir que eles também preparam, participam e avaliam as avaliações.

Nona: **financiamento** - sem recursos financeiros não se fazem avaliações; no budget das IESs e no orçamento do MEC-TL devem ser previstos e detalhados os gastos pretendidos com as atividades de avaliação.

REFERÊNCIAS

ABMES. SINAES. **Caderno** 12. Brasília, 2004.

AFONSO, Almerindo Janela. **Avaliação educacional: regulação e emancipação, 2ª edição**. São Paulo: Cortez, 1999.

ARAÚJO, Roberto P. Correia de; LUZ, Ana Maria de Carvalho; SOUZA, Ângela Maria F. de Lima e; JESUS, Antonio Ribeiro de; ARAÚJO, Maria Tereza Barral; SANT'ANNA, Olga Regina Vieira; ASSIS, Valquíria Quintas. **UFBA: O ensino de graduação em debate**. Salvador, BA: Julho, de 1996.

AVALIAR. In: **Míni Larousse dicionário da língua portuguesa**. São Paulo: Larousse, 2005.

AZEVEDO, Janete M. Lins de. **A educação como política pública, polêmicas do nosso tempo.** 3ª edição. São Paulo: Autores Associados, 2004.

BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisa de survey**. Belo Horizonte: UFMG, 2005.

BALZAN, Newton César; DIAS SOBRINHO, José. **Avaliação institucional teoria e experiências**. São Paulo: Cortez, 2005a.

BELO, C. F. Ximenes. **A língua portuguesa em Timor Leste**. Disponível em: < http://forum-haksesuk.blogspot.com>. Acesso em: 18 de ago. 2008.

BELLONI, Isaura; MAGALHÃES, Heitor de; SOUSA, Luis Costa. **Metodologia de avaliação em políticas públicas.** 4ª edição. São Paulo: Cortez, 2007.

BELLONI, Isaura. Função social da avaliação institucional. **Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**. São Paulo, UNICAMP, vol.3, n. 4, p. 37-50, dez. 1998.

BRASIL. Lei N**º 10.861, de 14 de abril de 2004.** In: Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: da concepção à regulamento. 4. ed., ampl. Brasília: INEP. 2007.

BRASIL. **Portaria N° 2.051, de 9 de julho de 2004** (DOU N° 132, 12/7/2004, seção 1, p. 12/13). Regulamenta os procedimentos de avaliação de Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído na Lei n° 10.861, de 14 de abril de 2004. Disponível em: http://www.upe.br/down/cpa/ 2051.pdf. Acesso em: 24 de set. de 2010.

BRASIL. Decreto n° 2.026, de 10 de outubro, de 1996, art.1º. DOU, 11 de outubro, de 1996 - seção 1 - página 20545. Legislação do Ensino Superior 1997. Disponível em:

<http://www.abmes.org.br/Download/Associados/Legislacao/1997/Decreto/dc202696.htm>. Acesso em: 15 de set., de 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. Relatório final da comissão nacional para a reformulação da educação superior. Brasília, 1985.

BRASIL. Manual de verificação *in loco* das condições institucionais: credenciamento de instituições não universitárias; autorização de cursos superiores (ensino presencial e a distância). Brasília; MEC; SESu, 2002a.

BRASIL. Diretoria de Estatísticas e Avaliação da Educação Superior. Manual de Avaliação Institucional centros universitários, versão preliminar. Brasília: 2002b.

COMAVI. **Avaliação institucional da Universidade do Extremo Sul Catarinese: Uma perspectiva histórica**. Criciúma: Unesc, 2003.

CORRÊA, Sylvia W. Alves. **Consideração acerca de avaliação institucional**. Cuiabá: Universidade Federal do Mato Grosso, 1988 (mimeo.).

DAVOK, Delsi Fries. **Modelo de meta-avaliação de processos de avaliação da qualidade de cursos de graduação.** 2006. 274f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

DEMO, Pedro. **Mitologias de avaliação de como ignorar, em vez de enfrentar problemas polêmicos no nosso tempo.** 2ª edição. São Paulo: Autores Associados, 2002.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação institucional: marcos teóricos e políticos. **Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**. São Paulo, ano I – no 1, 1996.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação institucional, instrumento da qualidade educativa: experiência da Unicamp. In: BALZAN, N. C; DIAS SOBRINHO, J. **Avaliação institucional: teoria e experiências.** São Paulo: Cortez, 2005a

DIAS SOBRINHO, José. **Dilemas da educação superior no mundo globalizado sociedade de conhecimento ou economia do conhecimento**? São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005b.

DIAS SOBRINHO, José. **Avaliação políticas educacionais e reformas da educação superior**. São Paulo: Cortez, 2003.

DILIGENTI, Marcos Pereira. **Avaliação participativa no ensino superior e profissionalizante**. Porto Alegre: Mediação, 2003.

DURHAM, Eunice R; SCHWARZMAN, Simon (Orgs.). **Avaliação do ensino superior**. São Paulo: Edusp, 1992.

ESTATÍSTICAS. UFBA em números. Disponível em: http://www.proplad.ufba.br/estatisticas-f.html. Acesso em: 18 de setembro, de 2009.

EYING, Ana Maria; GISI, Maria Lourdes. **Políticas e gestão da educação superior desafios e perspectivas**. Ijuí: Injuí, 2007.

FREITAS, André Luís Policani. A auto-avaliação de instituições de ensino superior: uma importante contribuição para a gestão educacional. **Revista Iberoamericana de Educación**. 2008.

FREY, Klaus. Políticas Públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil, p. 214-259. **Planejamento e políticas públicas**, nº 21, jun., 2000.

GASPARETTO, Agenor. Avaliação institucional: processo doloroso de mudança; a experiência da UESC, Ilhéus, Bahia. In: VERHINE, R. E. (Org.). **Experiências de avaliação institucional em Universidades Brasileiras**. Salvador: UFBA/FACED / Programa de Pós-Graduação em Educação, 2000.

GOUVEIA, André Barbosa et al. Trajetória da avaliação da educação superior no Brasil: singularidade e contradições (1983-2004). In: **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 16, nº. 31, jan./jun. 2005.

INEP. **SINAES: Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: da concepção à regulamento**. – 4. ed., ampl. – Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2007.

INEP; CONAES; SINAES. **Orientações gerais para roteiro da autoavaliação das instituições**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), 2004.

LEITE, Denise Balarine Cavalheiro; BALARINE, Oscar Fernando Osório. Avaliação institucional das universidades: quantificação de impactos e mudanças associados. **Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**. São Paulo, vol.3, n. 4, dez.1998.

MACIEL, Domício M**.** Exame nacional de cursos – o provão: uma avaliação para melhorar ou excluir? **Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**. São Paulo, ano 8, Vol.8, nº 1, março 2003, p. 39-52.

MAGALHÃES, Barbedo A. de. **Descolonização do ensino em Timor um projeto que a intervenção da Indonésia matou a nascença**. Porto, 1997.

MANUEL, Juan; MENDÉZ, Alvarez. **Avaliar para conhecer examinar para excluir**. Coleção Inovação Pedagógica. Porto Alegre: ARTMET, 2002.

MARBACK NETO, Guilherme. **Avaliação instrumento de gestão universitária**. Vila Velha – Espírito Santo: Hoper, 2007.

MEC. CNA. MINISTERIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. COMISSÃO NACIONAL DA AVALIAÇÃO. **Documento Básico**. Brasília: 1994.

MEC, CONAES. **Diretrizes para a avaliação das instituições de educação superior**. Brasília: 2004.

MEC, INEP. **Avaliação externa de instituições de educação superior: diretrizes e instrumentos**. Brasília: 2006.

MEC-TL. **Política nacional da educação e da cultura**. Díli: 2006.

MEC-TL. **Lei de bases da educação do Timor-Leste**. Díli 2008.

PALHARINI, F. A. et al. **PAIUB 2000 trajetória da qualidade**. Comitê Assessor do PAIUB. Disponível em: http://www.prg.ufpb.br/cspa/paiub 2000.htm. Acesso em: 9 de dez. de 2008.

PEREIRA, José Tomaz Vieira. Avaliação Institucional: Objetivos e Critérios. **Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**. São Paulo, vol. 2 n. 3 (5), p. 33-42, set.1997.

RIBEIRO, Jorge L. L. de Sales. **Características da implementação do sistema de avaliação da educação superior (SINAES em instituições de ensino superior)**. 2008. 269f. Tese (Doutorado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2008.

RISTOFF, Dilvo I. Avaliação institucional: pensando princípios. In: **Avaliação institucional teoria e experiências**. São Paulo: Cortez, 2005.

SANTOS FILHO, J.C. dos. Análise teórico-político do exame nacional de cursos**. Avaliação**, Campinas, V. 4, nº 3 (13), p.9-24, set. 1999.

SGUISSARADI, Valdemar (Org.). Apresentação. In: **Avaliação universitária em questão reformas do estado e da educação superior**. São Paulo: Autores Associados, 1997.

SHLICKMANN, Raphael; de MELO, Pedro Antônio; ALPERSTEDT, Graziela Dias. Enfoques da teoria institucional nos modelos de avaliação institucional brasileiras**. Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas vol. 13 no. 1, mar. 2008.

SIDNEI, Roberto Macedo. **Etnopesquisa crítica etnopesquisa-formação. Série pesquisa**. Brasília: DF, 2006.

SORDI, Maria Regina Lemes de. Entendendo as lógicas da avaliação institucional para dar sentido ao contexto interpretativo. In: VILLAS BOAS, B. M. F.(Org.). **Avaliação: políticas e práticas**. 3ª edição: São Paulo. Ed. Papirus, 2006.

SOUZA, Guaraci Adeodato Alves de. Comentários sobre a experiência de avaliação interna na UFBA. In: VERHINE, R. E. (Org.). **Experiências de avaliação institucional em universidades brasileiras**. Salvador/ UFBA/ Programa de Pós-Graduação em Educação: 2000.

SUANNO, Marilza Vanessa Rosa. **Auto-avaliação institucional: princípios e metodologias do grupo focal**. Goiânia, 2002: Disponível em: http://www.serprofessoruniversitario.pro.br. Acesso em: de jul. 2008.

TIMOR-LESTE. COMISSÃO DO PLANO. **Plano de desenvolvimento nacional de Timor-Leste**. Dili, 2002.

TIMOR-LESTE. Constituição (2003). **Constituição República Democrática de Timor-Leste**. Assembléia da República: Lisboa, 2003.

TIMOR-LESTE. **Relatório de objetivos de desenvolvimento do milénio**. Timor-Leste: 2004.

TRINDADE, Helio. A avaliação institucional das universidades federais: resistência e construção. **Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**. São Paulo, ano I – no 1, 1996.

TRINDADE, Helio. **Desafios, institucionalização e imagem pública da CONAES**. Brasília: UNESCO, MEC, 2007.

UFBA. Pró-Reitoria de Graduação. Cursos de graduação. Disponível em: Disponível em: http://www.portal.ufba.br/cursos/. Acesso em: 9 de agosto, de 2010.

UFBA. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. Relação dos Cursos de Mestrado e Doutorado (*Stricto Sensu*). Disponível em: http://www.prppg.ufba.br/mestredoutor.html. Acesso em: 7 de abril, de 2010.

UFBA. **Avaliação institucional na Universidade Federal da Bahia. Projeto Preliminar.** Salvador, dezembro, de 2000.

UFBA. **Série PROGRAD 5 Avaliação Institucional na Universidade Federal da Bahia**. Salvador, fevereiro de 2002.

UFBA. **Relatório final de comissão central de avaliação do curso de graduação - CCEAG**. Salvador, 2002.

UFBA. **Plano de desenvolvimento institucional 2004/2008**. Salvador, maio/2004.

UFBA. CPA. **Projeto de autoavaliação institucional da Universidade Federal da Bahia**. Salvador, fevereiro de 2005.

UFBA. **Relatório final de comissão própria de avaliação institucional da UFBA**. Salvador, 2006.

UFBA. **Relatório final da Comissão própria de avaliação institucional 2006-2008 da UFBA**. Salvador: 2009.

UNTL. **Plano de desenvolvimento decenal da Universidade Nacional Timor-Lorosa'e. Díli, 2007-2017.**

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Avaliação: concepção dialética-libertadora do processo de avaliação escolar,** 15ª edição. São Paulo: Libertad, 2005.

VERHINE, Robert E. (Org.). **Experiências de avaliação institucional em universidades brasileiras**. Salvador: UFBA/FACED/Programa de Pós-Graduação em Educação, 2000.

VILLAS BOAS, B. M. de F. **Portfólio, avaliação e trabalho pedagógico**. Campinas: Papirus, 2006.

WORTHEN, Blaine R.; SANDRES, James R.; FITZPATRICK, Jody L. **Avaliação de programas, concepções e práticas. T**radução Dinah de Abreu Azevedo. São Paulo: Gente, 2004.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Trad. Daniel Grassi, 2ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAINKO, Maria Amélia Sabbag; COELHO, Rúbia Helena Naspolini. Avaliação e reformas da educação superior no Brasil, p. 89 – 135. In: **Políticas e gestão da educação superior desafios e perspectivas**. Ijuí: Unijuí, 2007.

APÊNDICES

APÊNDICE A – As Instituições Privadas do Timor-Leste: Universidades, institutos e Academias

Neste apêndice, apresenta-se o perfil de cada uma das 11 instituições[1] privadas da educação superior existentes no Timor-Leste: três universidades[2], seis institutos[3] e duas academias[4]. Estas instituições têm organizações diferenciadas: filantrópicas, comunitárias, cooperativas, corporações e empresas.

O texto foi elaborado tendo como referências informações levantadas em documentos legais e em entrevistas realizadas pelo autor com os dirigentes das instituições privadas de ensino superior.

Universidade da Paz (UNPAZ)

A UNPAZ foi criada em 9 de março de 2004 como resultado da cisão da Universidade Díli – UNDIL. Esta universidade foi estabelecida por 33 professores, que no tempo da cisão da UNDIL se manifestaram contra a condução do processo e decidiram formar esta nova instituição. Assim sendo, a UNPAZ tem uma organização com traços corporativos. Está registrada nos departamentos competentes, como no Fórum das Organizações Não Governamentais de Timor-Leste.

A **missão** principal desta instituição é "educar pelo desenvolvimento, e não, educar pela educação". Quer dizer, esta universidade oferece cursos que possam contribuir com o processo de desenvolvimento do país. O **objetivo** é produzir graduados nas áreas mais relevantes do processo de desenvolvimento do Timor-Leste. De fato, até hoje esta universidade já graduou por volta de 500 profissionais nas áreas de economia, de direito, de saúde pública, de ciências sociais e humanas, de engenharia e tecnologia agrícola. Os graduados, em sua maioria, ocupam cargos, exercendo chefias ou diretorias de órgãos ou agências do Estado, além de diretorias em empresas

[1] Ver Quadro 05 no Capítulo 5, que trata da Metodologia da Pesquisa.
[2] Universidade - instituição de ensino superior constituída por um conjunto de faculdades ou escolas para a formação profissional e científica. Tem por função produzir e disseminar o conhecimento, pela pesquisa e pelo ensino.
[3] Instituto - instituição de ensino superior constituída por um conjunto de departamentos da mesma área de estudo.
[4] Academia – escola de nível superior constituída para o ensino de uma ciência ou área de estudo.

privadas e instituições não governamentais. Outros realizam estudos de pós-graduação, mestrado e doutorado em universidades estrangeiras.

A estrutura da UNPAZ compreende duas facetas; a estrutura de decisão e a estrutura funcional. A estrutura de decisão compreende o reitorado, o decanato, e a chefia de departamentos. Enquanto a estrutura funcional compreende quatro vice-reitores, para os assuntos acadêmicos: administração geral e finanças e estudantis; cooperação e relações internacionais. A mesma configuração também se passa no nível do decanato. O decano é coadjuvado por três vice-decanos direcionados para os assuntos acadêmicos, administração geral e finanças e estudantis. Existe também o Centro de Investigação Científica e de Estudos Estratégicos, liderado por um mestre e apoiado por alguns doutores.

Para garantir que todas as atividades de caráter acadêmico ou financeiro decorram normalmente existem dois conselhos: o Conselho Acadêmico que é liderado por um vice-reitor para os assuntos acadêmicos e respectivos vice-decanos e o Conselho de Administração Geral e das Finanças, liderado pelo vice-reitor para os assuntos de administração e finanças, envolvendo os vice-decanos para assuntos afins. Para garantir uma rápida absorção dos valores organizacionais e culturais da instituição, há um *Councelling* liderado por uma Madre, que trabalha intimamente com o vice-reitor para os assuntos estudantis no sentido de velar e zelar pela conduta moral e ética de todos os estudantes. Existem três níveis de competências: o reitorado em si, que compreende o reitor e os vice-reitores, o decanato que compreende o decano e os seus vices, e o chefe do departamento de estudos de especialização.

Esta universidade é autofinanciada, significando que as despesas são cobertas pelas receitas levantadas a partir das semestralidades pagas pelos estudantes, que têm dois deveres financeiros: o primeiro é o custo do ingresso, que é pago apenas uma vez, na primeira matrícula; o segundo são as semestralidades. O valor do custo de ingresso é de US$120.00 (cento e vinte dólares) e o da semestralidade é igual a US$115.00 (cento e quinze dólares), determinando uma razão US$0.75 (setenta e cinco cents de dólares) por dia, para cada estudante.

Esta é uma instituição corporativa, porque foi estabelecida por docentes que se separaram da universidade da UNDIL. Com um investimento inicial minúsculo de US$400.00 (quatrocentos dólares), foi iniciada a instalação do "*campus*", não muito bem aparelhado. Hoje o "campus" tem boas perspectivas para o futuro, terreno próprio de aproximadamente três hectares, edifícios com salas de aulas, laboratórios, secretarias de administração e outras facilidades como o maior centro de informática desta cidade, laboratório para química, física, laboratório para arquitetura. Tudo foi feito a partir do investimento dos professores. Este investimento não foi líquido, mas todos os docentes ensinaram e não receberam salário por algum tempo. O salário dos professores foi convertido em investimento.

Esta instituição através de suas faculdades oferece onze cursos de graduação: três cursos na faculdade de economia: gestão, contabilidade e gestão bancária; dois cursos na faculdade de direito: direito civil e direito criminal; na área das Ciências Sociais e Humanas há dois cursos: relações internacionais e política de desenvolvimento; um curso de saúde pública na faculdade de saúde pública; dois cursos nas áreas de engenharia: arquitetura e engenharia industrial; um curso de tecnologia agrícola focalizando a gestão de produtos agrícolas.

Além do programa de extensão, existe também um programa intitulado "classe social" que é desenvolvido nos distritos, para possibilitar o acesso ao ensino superior aos trabalhadores do Estado e aos cidadãos dos distritos que querem aumentar as suas capacidades, mas não podem se transferir para Díli. As "classes sociais" foram implantadas em Oecusse, com dois projetos de estudo ou cursos: direito e saúde pública. Outras "classes sociais" funcionam em Maliana, Ermera, Same, Baucau e em Suai, onde são oferecidos dois cursos: economia e saúde pública. Existe também uma proposta para abrir uma "classe social" nas instalações prisionais de Becora, Díli, entendendo que se os cidadãos, podem perder alguma liberdade e alguns direitos, nunca podem perder o direito de aprender.

Na UNPAZ atuam 89 docentes, dos quais 64 são permanentes, 10 trabalham em tempo parcial e 15 são contratados por tempo limitado. Na função de técnico-administrativo, 5 funcionários se responsabilizam pela manutenção, da

água, da eletricidade, da tecnologia agrícola e de outros serviços ligados à manutenção do campus. Nos serviços gerais, 20 funcionários administrativos, são responsáveis pela burocracia, pela administração acadêmica e administração geral. Os servidores gerais atuam na limpeza, como guarda do campus, tanto na universidade, quanto nas “classes sociais”.

Esta universidade só foi acreditada ao ser submetida a uma segunda avaliação externa em 2009, contudo já implantou uma política de avaliação, envolvendo avaliação dos docentes pelos discentes, que é realizada no final de cada semestre, no dia dos exames semestrais das disciplinas. Esta avaliação consiste na aplicação de um questionário que indaga sobre o desempenho dos professores. Este questionário, elaborado e desenvolvido pelo conselho acadêmico da UNPAZ, indaga sobre a metodologia de ensino e a pedagogia, a ementa de cada disciplina, a apresentação oral, a relevância da matéria oferecida e atualização dos tópicos da matéria de ensino e aprendizagem. Na área de administração geral e das finanças é realizada uma avaliação institucional, desenvolvida pelo conselho de administração e das finanças, que monitoriza os gastos e as receitas de todas as faculdades e também zela pela semiautonomia das faculdades. Isto significa que na UNPAZ há receitas, cuja gestão é competência da universidade e outras que são geridas pelas próprias faculdades.

Universidade de Díli (UNDIL)

A UNDIL é uma instituição privada, de tipo filantrópico que tem como projeto futuro transformar-se em uma instituição de tipo empresarial. De início, integrava um Instituto Superior de Economia (no período da dominação da Indonésia) e no ano de 2000 transformou-se em uma universidade com o objetivo de responder às necessidades do Timor-Leste como uma nova nação, denominada Universidade de Díli – UNDIL. Esta universidade foi registrada no Ministério da Educação, inicialmente, com um estatuto probatório com duração de um ano. Posteriormente, foi submetida a uma segunda avaliação externa, no ano de 2009, realizada por peritos internacionais, assistida pelo Banco Mundial e coordenada pelo MEC. O Governo concedeu mais 1 ano para que todos os requisitos possam ser atendidos, no processo de acreditação

institucional, com relação a: administração acadêmica, gestão financeira, função docente x titulação, missão, objetivos, infraestrutura, biblioteca etc.

Esta instituição tem como **missão e objetivos** universidade de alta qualidade para desenvolver um ensino superior profissional e produzir recursos humanos qualificados, independentes, criativos, inovadores, responsáveis, que tenham competências nos seguintes domínios: ciência e tecnologia, economia, ciências sociais e políticas, direito, saúde, e tecnologia industrial.

A gestão desta instituição é assumida pelo reitor como responsável máximo da universidade, coadjuvado por três vice-reitores, para os assuntos acadêmicos, de administração e finanças, e estudantis. A liderança no nível da reitoria é exercida pelos representantes dos docentes das faculdades.

A receita desta organização tem como única fonte as semestralidades pagas pelos estudantes. O montante inicial pago pelos estudantes por semestre que era de US$90.00 (noventa dólares), passou ultimamente para US$110.00 (cento e dez dólares) para atender à flutuação da situação da economia global e de seu reflexos no Timor-Leste. A utilização destas receitas é para custear as atividades do processo de ensino e aprendizagem.

Esta universidade é constituída por cinco faculdades: economia, direito, saúde pública, relações internacionais e ciências de educação, com vagas para 400 a 500 novos ingressos por ano. No momento, segundo o reitor entrevistado, 3000 estudantes estão matriculados, sendo aproximadamente 2000 do gênero masculino e 1000 de gênero feminino.

Com relação à função docente, existem cinco docentes com dedicação exclusiva (três doutores e dois mestres), 11 de tempo integral, 13 de tempo parcial, e dois professores contratados para prestação de serviço temporário. A administração tanto acadêmica como de administração geral é realizada por 12 funcionários e quatro servidores responsáveis pelos serviços gerais.

Até o momento do levantamento de dados, os dirigentes desta universidade ainda não planejavam implantar a política de avaliação institucional como instrumento de melhoria da qualidade do desempenho da instituição como um todo.

Universidade Oriental de Timor-Leste (UNITAL)

A UNITAL é uma instituição de Educação Superior privada de tipo comunitária, criada em 26 de outubro 2002, legalizada pelo Ministro da Educação e da Cultura do Governo anterior, com sede em Díli, capital do Timor-Leste.

Esta universidade se propõe, como **missão**, preparar e educar com qualidade o povo timorense para que tenha capacidade, dignidade, moral e ética, além de desenvolver a ciência e tecnologia para o desenvolvimento do povo de Timor-Leste. Tem como **objetivo** prover o estudante de conhecimento científico através de experiências adequadas, para que não busque apenas o mercado de trabalho como funcionário do Governo, mas que seja capaz de criar novos campos de trabalho, contribuindo para resolver os problemas sociais que deveriam do desemprego. Como **metas,** pretende inicialmente produzir graduados, para nas próximas etapas preparar mestres e doutores.

A Fundação Oan Timor Asswain representa a estrutura organizacional desta instituição. O reitor é o dirigente máximo, coadjuvado por três vice-reitores, para os assuntos de administração e finanças, de desenvolvimento da instituição e acadêmicos. Os dirigentes são indicados e nomeados pelo reitor com a concordância da Fundação. Esta universidade é constituída de seis faculdades: agricultura, direito com o nível da educação de Diploma III, economia, educação, técnica, ciências sociais e políticas com o nível licenciatura.

Inicialmente, esta universidade tinha matrícula de 700 estudantes. No momento da coleta de dados o registro era de 800 estudantes, entre eles, 200 – 300 são finalistas, que estão a preparar suas monografias. Segundo a política de oferta das vagas à comunidade, esta IES oferece 400 vagas para novos ingressantes a cada ano.

São duas as fontes da receita desta instituição: a receita da Fundação e as semestralidades pagas pelos estudantes. A receita da Fundação compreende US$500.00/ano (quinhentos dólares/ano). A semestralidade paga pelos alunos que, anteriormente era de US$70.00 (setenta dólares), atualmente foi reduzida para US$30.00 (trinta dólares), segundo sugestão da Fundação.

Em relação à docência, nesta universidade atuam 85 docentes. Sendo que 74 estão habilitados em licenciatura, 8 mestres, 3 doutores. Estes docentes categorizam-se como: 59 docentes em tempo parcial, 26 docentes em tempo integral. O total de funcionários administrativos e de servidores é de apenas 10 funcionários, dos quais 7 são técnico-administrativos e 3 atuam no serviço geral. Segundo depoimento do reitor, esta universidade ainda não instituiu uma política de avaliação institucional como instrumento de gestão para a melhoria da qualidade. Contudo, este assunto já está em pauta, para ser discutido nas próximas etapas do processo de desenvolvimento das atividades cotidianas da universidade, vez que não foi acreditada nos dois processos de avaliação externa a que foi submetida em 2008 – 2009. A universidade conta apenas com 1 ano, segundo o Conselho de Ministros, para resolver a situação dos estudantes e a sua própria, enquanto instituição.

Díli Institute of Technology (DIT)

DIT é uma instituição de ensino superior privada, comunitária, sem fins lucrativos, estabelecida em 10 de maio de 2002, com sede em Díli, capital do Timor-Leste. A criação deste instituto não foi baseada em leis, por que ainda não existia uma política do Governo sobre o ensino superior. O DIT foi registrado no Tribunal e no Fórum das Organizações Não Governamentais de Timor-Leste (NGO Fórum), que relatou sua existência ao Ministério de Educação e Cultura. Em 2008, o estatuto desta instituição foi acreditado pelo MEC com o conceito 92,88%, por meio de uma avaliação externa internacional organizada e assistida por peritos do Banco Mundial e coordenada pelo MEC do Timor-Leste.

A **missão** deste instituto é oferecer educação de boa qualidade, desenvolver pesquisa e dedicar-se ao serviço comunitário, para contribuir com o processo de desenvolvimento do país. Os **objetivos** planejados são: elevar a qualidade dos recursos humanos por meio da educação, da formação e da pesquisa de modo a contribuir com o Governo no processo de atendimento às demandas da comunidade; elevar a qualidade do ensino e da pesquisa para fins de acreditação, a nível internacional. Sua **meta** é elevar a qualidade de ensino e da pesquisa para ser acreditada internacionalmente.

A estrutura organizacional deste Instituto de Tecnologia de Díli (DIT) é composta por um *Board of Trustees*, que tem uma função elevada. A função principal deste *Board of Trustees* é a tomada de decisão quanto à nomeação do reitor e à aprovação de todos os planos: estratégico, de ação, e orçamentário do instituto. Abaixo do *Board of Trustee* estão o reitor e os gestores: (1) acadêmico, que trata dos assuntos acadêmicos; (2) administrativo e financeiro que é responsável pela administração, finanças, e patrimônio da instituição; (3) planejamento e cooperação que trata dos assuntos ligados ao plano de desenvolvimento institucional e cooperação externa. Abaixo da reitoria está a escola superior, ou faculdade, liderada pelo diretor.

O DIT oferece cursos de licenciatura, estudo vocacional e formação profissional[5]. Quatro escolas superiores integram o DIT: (1) engenharia e ciências com três departamentos: construção civil, mecânica, e ciências de computador; (2) gestão e comércio com dois departamentos: agribusiness (agro economia) e gestão pública; (3) estudo petrolífero com dois departamentos: gestão petrolífera, e engenharia petrolífera; (4) turismo e hospitalidade com dois departamentos: gestão hoteleira, gestão tour and travel (programação de viagem), lideradas pelo diretor de cada uma destas escolas superiores. Existem também outras unidades, tais como: biblioteca e os centros de linguística, de pesquisa, de formação vocacional, de informática e tecnologia. No *Board of Trustee* o reitor representa a instituição com um secretario ex officio. Há também outros representantes: um dos estudantes, um dos funcionários, um do empresariado, acadêmicos externos (não são dos DIT), um representante da Igreja, um representante da Associação dos Veteranos. As representações na estrutura do DIT normalmente estão abertas para os docentes internos e externos, que são eleitos para gerir esta instituição.

As receitas deste instituto provem de duas fontes: (1) as semestralidades dos estudantes cerca de 40% a 50%, (os alunos de gestão pagam US$105.00 (cento e cinco dólares) e os alunos de engenharia pagam US$135.00 (cento e

[5] Estudo vocacional /formação profissional tem natureza extraescolar e visa a integração ou o desenvolvimento profissional dinâmico, pela aquisição ou aprofundamento de conhecimentos e de competências necessárias ao desempenho profissional específico, de forma a responder às necessidades nacionais de desenvolvimento e à evolução tecnológica. A formação profissional estrutura-se de forma a desenvolver ações de: a) Iniciação profissional; b) Qualificação profissional; c) Aperfeiçoamento profissional; d) Reconversão profissional (art.34 da Lei de Bases da Educação)

trinta e cinco dólares); (2) as taxas cobradas por trabalhos profissionais e de pesquisa. Além disso, os alunos também pagam uma *institutional fee* (pagamento de instalação) no valor de US$120.00 (cento e vinte dólares) uma só vez, durante a vida toda na instituição.

Em relação à oferta de vagas para os novos ingressos, o DIT oferece 400 vagas para a comunidade a cada ano. No momento, encontram-se 623 estudantes registrados, com a porcentagem maior de gênero masculino (60%), e 40% de gênero feminino. Também a instituição registra 40 concluintes das diversas áreas e níveis.

Na função docente, existem 60 profissionais, sendo 30 docentes em tempo integral e 30 em tempo parcial. Entre os 30 que têm tempo integral, 8 estão no regime dedicação exclusiva. Encontram-se também 25 funcionários: 5 técnicos, 10 funcionários administrativos e 10 na função de serviços gerais.

O *Board of Trustee* já definiu o processo de melhoria do desempenho e no DIT já foi implementada uma avaliação institucional, envolvendo a reitoria e os professores. Também, foi realizada uma avaliação dos docentes e das atividades acadêmicas, pelos discentes. As principais diretrizes estão voltadas para a gestão das atividades acadêmicas, e o perfil de gestão financeira. Nesta instituição o programa de avaliação institucional é da competência do pró-reitor de planejamento e cooperação, estando a unidade de avaliação institucional incorporada a essa pró-reitoria.

Segundo o reitor, os resultados da avaliação realizada indicaram que: (1) o planejamento não foi eficiente, uma vez que muitas atividades foram planejadas por um orçamento muito limitado e assim, os planos não foram todos implementados; (2) em alguns departamentos o total de estudantes registrados foi muito baixo, determinando uma receita também muito baixa, o que tem implicações para a execução das atividades planejadas. Com o resultado da avaliação, o DIT está racionalizando as vagas para os ingressantes e o planejamento da instituição. Na área dos currículos, o resultado da avaliação indicou que são adequados, relacionados com o mercado do trabalho e apresentam simetria com os currículos de outras instituições externas, o que quer dizer que os egressos do DIT são capazes de continuar seus estudos em universidades estrangeiras. O sistema de avaliação

proposto envolve uma avaliação contínua para a correção dos pontos fracos e consolidação dos pontos fortes.

Instituto de Ciências Religiosas (ICR)

O Instituto de Ciências Religiosas é uma instituição do ensino superior privada e filantrópica, vinculada à Igreja Católica, Diocese de Díli, criada em 1987, com o nome de Instituto Pastoral da Indonésia (IPI). Em 2002, após a independência do Timor-Leste, esta instituição transformou-se e passou a ter a denominação de Instituto de Ciências Religiosas.

Sua fundação não teve uma base legal, porque naquela época, o país ainda não dispunha de legislação do ensino superior. Contudo, em 2008 foi acreditada, após submeter-se a um processo de avaliação externa, conduzida por peritos internacionais, para fins específicos de acreditação.

Segundo o entrevistado, o nome deste instituto assinala sua perspectiva fundamental que é a de formar jovens leigos católicos que tenham fé, que sejam firmes na fé, para serem construtores e servirem ao País e à Igreja. Sua missão é formar jovens leigos, para serem catequistas nas paróquias, e também para serem os professores de ensino moral e da religião católica nas escolas e preparar os jovens leigos para o atendimento social. O objetivo fundamental é transformar a sociedade timorense. Segundo a Igreja Católica, a meta deste instituto é participar do processo de gestão, de reconstrução, de desenvolvimento nacional.

A estrutura organizacional deste instituto mostra-se um pouco diferente das outras instituições. O Bispo é o líder máximo, abaixo do Bispo está a Fundação São Paulo, e a Congregação do Verbo Divino (SVD), como órgão administrador. No nível seguinte, situa-se o instituto tendo como chefe o reitor, coadjuvado por três vice-reitores, para os assuntos: acadêmico, administração e finanças universitárias e estudantis. A representação na estrutura do instituto é feita por padres e leigos, segundo a formação anterior na área de teologia, filosofia, e ciências pastorais.

A receita desta instituição tem por base três fontes: a Diocese; a Congregação SVD; o pagamento dos estudantes. Conforme o regimento, os estudantes

pagam por créditos cursados. O valor de cada crédito é de US$3.40 (três dólares, quarenta cents), equivalendo a aproximadamente US$70.00 (setenta dólares) por aluno, por semestre.

O ICR oferece dois cursos, nas modalidades de licenciatura e bacharelato: formação de professores do ensino de religião e moral católica e o curso de serviço social. Por ano, são oferecidas 40 a 50 vagas, para cada programa ou curso, dependendo da disponibilidade das facilidades, do espaço físico e dos professores. Este Instituto já formou 483 profissionais, na época do domínio da Indonésia, e mais 35 após a independência. Atualmente, a matrícula total é de 253 estudantes nos dois cursos.

Em relação à função docência, neste instituto encontram-se 30 docentes: 16 professores com curso de graduação, 13 mestres e 1 doutor. No que se refere ao tempo de dedicação dos professores, encontram-se três categorias: 12 docentes do tempo integral, 13 do tempo parcial, e 5 docentes de dedicação exclusiva. A titulação dos docentes do tempo parcial e de dedicação exclusiva não foi confirmada. Também atuam na instituição 5 servidores: 2 funcionários administrativos, 2 técnicos e 1 de serviços gerais.

O entrevistado afirmou que, até aquele o momento (maio/2009), esta instituição ainda não havia adotado uma política de avaliação institucional própria, na perspectiva da melhoria do desempenho institucional, como um todo. O que foi realizado durante este período foi uma convocação semestral para avaliar e apreciar os programas, as atividades acadêmicas, a administração e as finanças, e, para sugerir melhorias no processo de execução de todas as atividades do instituto.

Instituto Superior de Cristal (ISC)

O Instituto Superior de Cristal é uma instituição de ensino superior privada *non-profit* (não lucrativa), criada no dia 5 de novembro de 2003. A criação deste instituto é apenas baseada na legalidade da Fundação Cristal. Foi acreditado pelo Governo após uma avaliação institucional externa conduzida e organizada por peritos internacionais, no ano de 2008.

A **missão** deste Instituto, segundo declaração do reitor, resume-se da seguinte forma: (1) preparar os estudantes para que sejam descobridores, avaliadores; (2) desenvolver a capacidade intelectual e competitiva global dos estudantes; (3) preparar os estudantes para que sejam capazes de dominar as ciências e as tecnologias; (4) desenvolver a ciência, a tecnologia, a cultura e as artes. Os **objetivos**: 1) formar professores para as escolas públicas e privadas, 2) participar do processo de desenvolvimento das ciências e da tecnologia. Quanto às metas, ainda não foram definidas.

Este instituto é liderado por um reitor nomeado pela Fundação Cristal, coadjuvado por três vice-reitores para os assuntos: acadêmicos, administração e finanças, estudantis. É integrado apenas pela faculdade de ciências da educação, liderada por um decano. Nesta faculdade existem 8 departamentos que oferecem cursos de bacharelato[6]: matemática, física, química, língua Inglesa, língua Portuguesa, economia; alem de curso de licenciatura em: sociologia e psicologia. As fontes da receita são duas: doação não governamental e o pagamento dos estudantes no valor de US$90.00 (noventa dólares) por aluno, por semestre.

De acordo com as facilidades e outros recursos como professores e espaço físico, esta instituição oferece 300 vagas para os novos ingressantes a cada ano. Até o momento registram-se 384 estudantes neste instituto nas diversas áreas de estudo, e não foi informado o número de concluintes e matricula por gênero. Em relação à função dos educadores, este instituto tem 43 docentes: 10 permanentes, sendo 3 de dedicação exclusiva e 7 de tempo integral; 33 docentes de tempo parcial. Dos 3 docentes de dedicação exclusiva 2 são doutores e 1 mestre. Os docentes tanto do tempo integral, quanto do tempo parcial são todos graduados ou têm licenciatura. Na função de administração, este instituto contava com 12 funcionários: 1 técnico, 6 funcionários administrativos e 5 de serviços gerais.

O ISC ainda não tem uma política de avaliação institucional como ferramenta de gestão e administração no processo de melhoramento da qualidade do

[6] O Curso de Bacharelato oferecido pela Faculdade de Ciências da Educação forma Professores do Ensino Básico - equivalência ao Diploma III (DIII) - 3 anos.

desempenho. Tem como projeto traçar um plano para definir a política institucional no regimento do Instituto.

Institute of Business (IOB)

A instituição de ensino superior *"Institute of Business"* (IOB) é uma organização privada, que foi criada no dia 20 de agosto de 2002 e reconhecida pelo IV Governo Constitucional do Timor-Leste em 31 de julho de 2008. O reconhecimento do Governo é considerado como a base legal de operacionalização e sustentabilidade desta instituição. O IOB oferece duas áreas de formação em duas unidades de ensino: faculdade de economia e faculdade de informação e tecnologia. Os cursos oferecidos têm terminalidade em diferentes modalidades e níveis: Diploma I (formação profissional com duração de 2 semestres), Diploma III (formação profissional com duração de 6 semestres), Licenciatura e Pós-Graduação, nos seguintes programas: Finanças/Bancária (DIII e Licenciatura), Gestão Pública DIII/Licenciatura, e Contabilidade DIII/Licenciatura. A **missão** desta instituição é preparar as pessoas (cidadãos) nas áreas de gestão, contabilidade, gestão financeira e gestão informática. O **objetivo geral** é preparar os estudantes para serem profissionais. Outros **objetivos mais específicos** são: (1) melhorar a capacidade dos recursos humanos nas áreas de contabilidade e de gestão empresarial; (2) produzir e disseminar a ciência e a arte da gestão empresarial; (3) ampliar o crescimento da economia com base no sistema da economia popular. Este instituto é gerido por um reitor e dois vice-reitores, para planejamento, cooperação e finança e para assuntos estudantis; dois diretores, da informática e do programa de estudo: dois chefes de departamentos, da administração acadêmica e das finanças; diretor da biblioteca, diretor da pesquisa e da extensão. No nível do programa de estudo existem dois chefe de departamento: economia, informática.

As fontes da receita deste instituto são a Fundação Klibur e o pagamento dos estudantes. A modalidade de pagamento é o sistema semestral e seu valor é de US$90.00 (noventa dólares) para os cursos de gestão pública, gestão financeira e contabilidade, e de para gestão informática.

Esta instituição é reconhecida como particular, comunitária, sem fins lucrativos, o que significa que todas as receitas são utilizadas para o desenvolvimento das atividades da instituição.

Na perspectiva de acolhimento de novos ingressos, o IOB oferece 200-300 vagas para a comunidade por ano. No ano letivo de 2008/2009 registraram-se 570 estudantes, 298 do sexo masculino e 272 do feminino nas diversas áreas de estudo. Atuam na instituição 38 membros educativos, com as seguintes funções, regime de trabalho, e titulação: 10 docentes do tempo integral, 25 docentes do tempo parcial, e 3 docentes contratados. Em relação à tiltulação encontram-se 11 mestres e 27 licenciados. Além dos docentes, na função de serviços de administração, há 12 funcionários; 6 funcionários técnico-administrativos e 6 servidores de serviços gerais.

No que concerne ao processo de melhoria do desempenho da instituição como um todo, até o momento, o IOB ainda não tem uma política de avaliação institucional. O que conferiu a acreditação e o reconhecimento institucional foram a política do IV Governo Constitucional e a avaliação externa no ano de 2008, realizada por peritos internacionais convidados, assistidos pelo Banco Mundial e coordenados pelo MEC do Timor-Leste.

Instituto Católico para a Formação de Professores (ICFP)

O Instituto Católico para a Formação de Professores é uma instituição privada, filantrópica, da Igreja Católica da Diocese de Baucau, criada em outubro de 2003 com 53 estudantes. Foi acreditado pelo Governo de Timor-Leste no ano de 2008, após uma avaliação institucional externa conduzida por peritos internacionais, assistida pelo Banco Mundial sob a coordenação do MEC.

A **missão** principal deste instituto é formar professores para o ensino básico[7]. O **objetivo** principal é formar os jovens para serem professores e lideres da educação nos distritos do país, e treinar os estudantes para que possam servir à comunidade timorense. A **meta** deste instituto é aumentar o desenvolvimento dos recursos humanos por meio da educação.

[7] Curso de Formação de Professores do Ensino Básico - bacharelato com equivalência ao Diploma III (DIII) - 3 anos.

A estrutura organizacional do **ICFP** envolve: um governador, que controla e cuida dos interesses da instituição; um diretor de instituto que faz a gestão da organização; um consultor executivo do instituto que coordena três vices. Estes vices atuam nos seguintes campos: (1) assuntos acadêmicos - abrangendo a coordenação dos programas de bacharelato[8]; dos programas de trabalho dos professores e dos estudantes; (2) assuntos estudantis e relações públicas - coordenando o representante do conselho dos estudantes e todos os estudantes; (3) assuntos relacionados com a gestão de negócios – coordenando e administrando as finanças do instituto.

As receitas do **ICFP** provem de três doadores externos, que totalizam pela duração de 3 anos, um montante de 4,3 milhões de dólares. Outra fonte de receita é constituída pelas semestralidades pagas pelos estudantes, do valor de US$60 (sessenta dólares).

Esta instituição oferece cursos de graduação em educação para a formação dos professores do ensino básico (DIII). Conforme o plano anual e o espaço do instituto, 50 a 55 vagas são oferecidas para os novos ingressantes. No momento da pesquisa, estão registrados 150 estudantes, 65 % do gênero masculino e 35 % de feminino. Destes 150 estudantes, 50 são finalistas.

Neste instituto encontram-se 20 docentes: 10 são graduados, 2 especialistas, 3 mestres. De cinco professores não foi informado o nível da formação. 15 docentes são de tempo integral, 1 de tempo parcial, e 4 de dedicação exclusiva. Além dos docentes, existem também quatro funcionários técnicos, 9 funcionários administrativos e 10 dedicados aos serviços gerais.

Esta instituição já desenvolve uma política de avaliação institucional para melhorar a qualidade do seu desempenho. As dimensões mais implementadas são a avaliação dos docentes pelos discentes que ocorre no final de cada semestre e a autoavaliação dos docentes do seu próprio trabalho, que ocorre no final de cada ano. As duas modalidades de avaliação são submetidas à secretaria da reitoria para a apreciação do reitor.

[8] A formação dos professores religiosos é realizada por meios do curso de bacharelato – DIII.

Instituto Profissional de Canossa (IPC)

O Instituto Profissional de Canossa é uma instituição privada e filantrópica de ensino superior da congregação Canossa. Foi criada no dia 10 de setembro de 2003 e tem sede na cidade de Díli. Esta instituição já está registrada no Ministério da Educação e Cultura, e foi acreditada com estatuto probatório após uma avaliação institucional externa realizada por peritos internacionais, em 2008. Em 2009, este instituto foi acreditado após uma segunda avaliação institucional externa conduzida por peritos internacionais [9].

A **missão** deste instituto é ajudar o governo na formação profissional dos cidadãos jovens elevando a capacidade e a viabilidade no domínio das ciências e da tecnologia para servir à comunidade e ao país. Os **objetivos** principais são produzir graduados profissionais com alta qualidade nas áreas de gestão administrativa, técnica de computação e informática. A **meta** deste instituto é servir à comunidade com a atitude ou a maneira canossiana.

A estrutura organizacional do IPC envolve a Fundação Canossa que é a "instituição sombrinha". Sua diretora é coadjuvada por três assistentes para os assuntos administrativos, financeiros e acadêmicos. O assistente acadêmico coordena os chefes dos departamentos nas funções relacionadas à gestão do processo de formação nas respectivas áreas. O instituto tem uma unidade de pesquisa e outra dedicada à comunidade. Os cursos oferecidos são: bacharelato nas áreas de gestão administrativa e secretariado, técnica de computação e informática. No processo de recrutamento dos novos ingressantes, esta instituição oferece 70 vagas por ano. No momento estão registrados 145 estudantes no total, sendo aproximadamente 50% de cada gênero, dos quais 32 são concluintes.

O processo de ensino e aprendizagem neste instituto é conduzido por 17 professores: 14 professores graduados e 3 mestres. Em relação ao regime do trabalho, encontram-se 11 docentes de tempo integral e 6 docentes de tempo parcial. Os 9 funcionários estão distribuídos entre técnicos (4), funcionários administrativos (2) e servidores dos serviços gerais(3).

---

[9] Ver Comunicado de Imprensa do IV Governo Constitucional da RDTL sobre Licenciamento e Acreditação de Instituições de Ensino Superior em Timor-Leste – 24/09/2009. Comunicado publicado no site http://uma-fukun.blogspot.com/2009/09/licenciamento-e-acreditacao-de_25.html, acesso em 1 de outubro de 2009.

No momento da realização da entrevista com a diretora, o IPC ainda não tinha uma política definitiva de avaliação institucional. Contudo, já havia alguma discussão sobre o tema na instituição, sendo este aspecto considerado muito importante para elevar a qualidade acadêmica e a qualidade da administração e da gestão. Deste modo, os dirigentes e a Fundação já instituíram uma unidade de *quality assurance* para organizar e controlar a qualidade do desempenho da instituição, utilizando a ferramenta de análise SWOT[10].

East Timor Coffe Academic (ETCA)

East Timor Coffee Academic ou Academia do Café de Timor-Leste é uma instituição privada, comunitária, sem fins lucrativos, criada em 17 de maio de 2003. Com sede em Ermera, capital do distrito de Ermera, foi registrada no MEC-TL em 2008 e acreditada pelo Governo através de uma avaliação institucional externa, conduzida por peritos internacionais, assistida pelo Banco Mundial e coordenada pelo MEC do Timor-Leste.

A **missão** principal desta academia é: (1) participar do processo de desenvolvimento através da capacitação de recursos humanos do Timor-Leste; (2) atender à área da agricultura em geral e a do café em particular, em função de ser o café um dos mais importantes produtos agrícolas de exportação do Timor-Leste e do entendimento da sua importância no mercado global, local e internacional. Nesta perspectiva, foi definido o **objetivo geral** da academia é de elevar a qualidade dos técnicos, profissionais agricultores do café, nas áreas rurais, buscando aumentar a qualidade e a quantidade da produção. A **meta** desta academia é ajudar o Governo a aumentar a qualidade e a quantidade da produção para a exportação de café do Timor-Leste.

A estrutura organizacional desta academia integra: a Fundação LAHER (Letefoho, Atsabe, Hatulia, Ermera e Railaco). Logo abaixo da fundação está o diretor geral coadjuvado por 4 vice-diretores; 1 chefe dos departamentos coadjuvado por 4 secretários de departamento, os docentes, o senado dos estudantes e os funcionários da academia. Até o momento registram-se 420 alunos nos 4 departamentos.

[10] A sigla SWOT significa: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Pontos fortes, Pontos fracos, Oportunidades, Ameaças).

As fontes da receita da ETCA provêm das semestralidades pagas pelos estudantes, no valor de US$45.00 (quarenta e cinco dólares). Outra fonte da receita é a doação mensal da companhia CCT (Cooperativa Café Timor) e NCBA (National Cooperative of Business Association), no valor de US$1,700.00 (um mil e setecentos dólares) por mês, totalizando mais de US$20,000.00 (vinte mil dólares) por ano. Estes recursos são utilizados para o pagamento do salário dos professores e dos funcionários da academia e para a aquisição de alguns equipamentos para a prática dos estudantes.

Esta academia oferece o curso de bacharelato em quatro departamentos (está autorizada a realizar os seguintes cursos do ensino superior técnico, conferindo o Diploma II, segundo o que define o Diploma Ministerial 4/2009): agrocomércio, agronomia, processo de colheita e agroflorestal. Conforme o espaço disponível e as facilidades da academia são oferecidas, por ano, 20 vagas para os novos ingressantes. No momento da entrevista estavam registrados 428 estudantes nos 4 departamentos, sendo 300 do gênero masculino e 128 de gênero feminino, dentre os quais 49 eram concluintes.

Sobre os docentes, o entrevistado declarou o registro de 22, dos quais 4 com especialização, 12 têm graduação e 6 são mestres. Do total dos 22 docentes, 12 trabalham em tempo integral, e 10 em tempo parcial. Sobre os 8 servidores da instituição, 2 são técnicos, 4 funcionários administrativos e 2 prestam serviços gerais.

Academia Computer Klik - AKAKOM

A AKAKON é uma instituição privada, filantrópica, criada no dia 30 de agosto de 2003, com sede em Díli. Registrada no MEC e aprovada com estatuto probatório após uma avaliação institucional externa executada por peritos internacionais, em 2008.

A **missão** principal desta academia é educar e preparar com qualidade os estudantes no domínio das ciências e da tecnologia, tanto na teoria, quanto na pratica. Seu **objetivo** geral é produzir concluintes capacitados para trabalhar em empresas privadas e no setor público. A **meta** desta instituição é construir o conhecimento dos estudantes para o desenvolvimento da nação.

Esta academia é apoiada pela Fundação KERNEL e é gerida por um reitor, como gestor máximo, coadjuvado por vice-reitores e pelo chefe do departamento de computação e gestão.

As fontes da receita provem do pagamento das semestralidades, cujo valor é de US$115.00 (cento e quinze dólares) por aluno e da Fundação que criou esta academia, cuja quantia não foi declarada.

O curso oferecido nesta academia é o de bacharelato na área de computação e gestão. De acordo com a política da academia, oferecem-se 100 vagas anuais para novos ingressantes. No momento (2009) registram-se 390 estudantes, dos quais 4 são concluintes e mais de 100 estudantes estão na fase do trabalho final, sendo 60% do gênero masculino e 40% feminino.

Dos 27 docentes, 20 são licenciados, 5 são especialistas, e 2 mestrandos. Do total, 7 docentes atuam na academia em tempo integral, e 20 em tempo parcial. Em relação à função administrativa encontram-se 5 servidores: 3 técnicos e 2 funcionários administrativos que acumulam os serviços gerais.

Esta academia ainda não havia definido, em 2009, uma política de avaliação institucional para melhorar a qualidade do desempenho da instituição. Foi submetida a duas avaliações externas em 2008 e 2009 e não tendo sido acreditada, recebeu a indicação de transformar seus cursos para o nível de formação profissional.

Em síntese, as informações registradas neste apêndice sobre a educação superior privada no Timor-Leste sinalizam que, finalmente, após a independência, teve início uma série de ações para organizar e acreditar as instituições educacionais existentes no ensino superior; para definir uma política nacional de educação para criar um sistema de educação capaz de responder às necessidades do Estado, do Governo, da Sociedade.

APÊNDICE B – INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

APÊNDICE B1- Roteiro de Entrevista com Dirigentes das IESs do Timor-Leste

O objetivo dessas entrevistas é coletar informações sobre as Instituições de Educação Superior do Timor Leste: missão, perfil, ensino, pesquisa, extensão, gestão, implementação e desenvolvimento de novas políticas. Estas informações vão ser utilizadas como dados da pesquisa que estou desenvolvendo sobre o tema ***AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: A EXPERIÊNCIA BRASILEIRA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO SUPEIOR DO TIMOR LESTE***, como requisito para a conclusão do Curso de Doutorado em Educação, na Linha de Políticas e Gestão em Educação, que estou realizando na Universidade Federal da Bahia (Brasil). Assim sendo, agradeço a contribuição e colaboração.

DIRIGENTES DAS UNIVERSIDADES / INSTITUTOS / ACADEMIAS

1. Qual o nome desta IES?
2. Qual é o estatuto desta IES?
3. Quando foi criada esta IES?
4. Qual é a base legal de operacionalização desta IES?
5. Qual é a missão e quais são os objetivos e metas desta IES?
6. Qual é a estrutura organizacional e como é gerida esta IES?
7. Como é representada graficamente a estrutura desta IES?
8. Quais as fontes da receita (do fomento) desta IES?
9. Qual o tipo de organização desta IES pública, particular (empresarial, filantrópica, comunitária)?
10. Estatísticas principais:
    - Cursos oferecidos – graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado), extensão.
    - Cursos oferecidos por áreas
    - Vagas, ingressantes, concluintes, matrícula total, matrícula por sexo, matrícula por turno (diurno e noturno)
    - Funções docentes por titulação – graduação, especialização, mestrado, doutorado, total geral.

- Funções docentes por regime de trabalho – tempo parcial, tempo integral, dedicação exclusiva, total geral.
- Funcionários por função – técnica, administrativa, serviços gerais, total geral.

11. Esta IES tem uma política de avaliação institucional? **No caso de uma resposta positiva indagar:** - Quais os princípios e diretrizes gerais desta política de avaliação? Quem realiza a coordenação deste projeto de avaliação institucional? Quais os principais resultados? **No caso de uma resposta negativa, indagar:** Por que esta IES ainda não dispõe de uma política de avaliação institucional?

DIRIGENTES DO MEC-TL E DIRETOR DO ENSINO SUPERIOR

1. Quantas IES – Universidades ou Institutos existem no país? Quantas públicas e quantas privadas (empresariais, filantrópicas, comunitárias)?
2. Quais as principais leis, normas e procedimentos de autorização, de regulamentação e de acreditação das IES?
3. Como foram implementadas estas leis, normas e procedimentos de autorização, de regulamentação e de acreditação das IES?
4. Existe uma política nacional de avaliação institucional das IES neste país? **No caso de uma resposta positiva indagar:** - Quais os princípios e as diretrizes gerais desta política de avaliação? Que órgãos ou comissões foram responsáveis pela implementação e acompanhamento desta política de avaliação institucional? Quais os principais resultados? **No caso de uma resposta negativa, indagar:** Por que o MEC_TL ainda não implementou uma política nacional de avaliação institucional?

Muito obrigado pela disponibilidade para responder a esta entrevista.

Francisco Miguel Martins
Aluno do Programa de Pós-Graduação em Educação – UFBA
Salvador, Bahia, Brasil

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

APÊNDICE B2 - Roteiro de Entrevista com o Fundador da UNTIM

O objetivo dessa entrevista é coletar informações sobre a ***UNTIM***. Estas informações vão ser utilizadas como dados da pesquisa que estou desenvolvendo sobre o tema ***AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: A EXPERIÊNCIA BRASILEIRA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO SUPEIOR DO TIMOR LESTE***, como requisito para a conclusão do Curso de Doutorado em Educação, na Linha de Políticas e Gestão em Educação, que estou realizando na Universidade Federal da Bahia (Brasil). Assim sendo, agradeço a contribuição e colaboração.

1. Sr. Eng^{o}. Mario Viégas Carrascalão, - o senhor é um dos nossos grandes homens Timorense, o senhor fez uma grande história na área da educação em TL, especialmente da Educação Superior, sendo o fundador da ES na época da ocupação da Indonésia. Qual era sua ideia ao criar ou fundar a ES naquela altura tão difícil em termos dos recursos humanos, das finanças, e da infraestrutura?
2. Qual era o nome da universidade ou IES?
3. Porque o nome UNTIM? Qual o significado ou algumas razões para esse nome?
4. Quando foi criada ou estabelecida a UNTIM, ou quando foi a abertura oficial da universidade? Onde? Porque foi neste lugar e nesta data?
5. Qual era a base legal de operacionalização desta IES?
6. Qual era a missão e quais foram os objetivos e metas desta IES?
7. Qual era a estrutura organizacional e como era gerida esta IES?
8. Como foi representada graficamente a estrutura desta IES?
9. Quais eram as fontes da receita (do fomento) desta IES?
10. Qual o tipo de organização desta IES pública, particular (empresarial, filantrópica, comunitária)?
    - Estatísticas principais:
    - Cursos oferecidos – graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado), extensão
    - Cursos oferecidos por áreas (as faculdades)

Muito obrigado pela disponibilidade para responder a esta entrevista.
Francisco Miguel Martins
Aluno Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Educação – UFBA
Salvador, Bahia, Brasil.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

APÊNDICE B3 - Roteiro de Entrevista com os Membros das Comissões de Avaliação Institucional da UFBA

O objetivo desta entrevista é coletar informações sobre as experiências brasileiras na implementação de avaliação institucional, na busca da melhoria do desempenho de Instituições da Educação Superior, especificamente do caso da UFBA, Salvador – Brasil. Estas informações vão ser utilizadas como dados da pesquisa que estou desenvolvendo sobre o tema ***AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UMA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO SUPEIOR DO TIMOR LESTE***, como requisito para a conclusão do Curso de Doutorado em Educação, na Linha de Políticas e Gestão em Educação, que estou realizando na Universidade Federal da Bahia (Brasil). Assim sendo, agradeço a contribuição e colaboração.

1. No período de 1995/1996, como foi constituído o Grupo de Avaliação Institucional - GAI?
2. Qual o sistema de avaliação institucional que foi implementado no processo de autoavaliação institucional da UFBA naquele período?
3. Qual era a composição do GAI?
4. Em sua opinião, como foi o funcionamento e a dinâmica do GAI?
5. Em sua opinião, havia interesse pessoal dos membros do GAI pelo tema de avaliação? Quais eram os interesses?
6. Em sua opinião, os membros do GAI tinham experiências anteriores com a avaliação institucional?
7. Qual a carga horária de trabalho semanal dos membros do GAI e que percentual deste tempo era dedicado à avaliação institucional?
8. Como foi o processo de elaboração do Projeto de Autoavaliação Institucional da UFBA?
9. Como foi a sistemática de funcionamento do GAI?
10. Em sua opinião, como foi à participação efetiva dos membros do GAI na avaliação?
11. Em sua opinião, como foi à interação entre os membros do GAI?
12. Em sua opinião, como foi à interação do GAI com os órgãos da Universidade?
13. Em sua opinião, como foi à participação dos segmentos institucionais (adesão ao processo)?
14. Como foi realizada a sensibilização para o processo da autoavaliação institucional?
15. Sobre os resultados da avaliação, como foi a divulgação e ou sensibilização para a apresentação dos resultados da autoavaliação institucional?
16. Em sua opinião, qual o conhecimento dos segmentos institucionais acerca de avaliação institucional?

17. Como foi a elaboração do relatório da autoavaliação no fim do mandato do GAI?
18. Quais as conseqüências dos resultados da autoavaliação institucional?

Muito obrigado pela disponibilidade para responder a esta entrevista.
Francisco Miguel Martins

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

APÊNDICE B4 - Roteiro de Entrevista com Membros da Comissão Central de Avaliação de Graduação - CCEAG - Período 1999/2003

O objetivo desta entrevista é coletar informações sobre as experiências brasileiras na implementação de avaliação institucional, na busca da melhoria do desempenho de Instituições da Educação Superior, especificamente do caso da UFBA, Salvador – Brasil. Estas informações vão ser utilizadas como dados da pesquisa que estou desenvolvendo sobre o tema ***AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UMA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO SUPEIOR DO TIMOR LESTE***, como requisito para a conclusão do Curso de Doutorado em Educação, na Linha de Políticas e Gestão em Educação, que estou realizando na Universidade Federal da Bahia (Brasil). Assim sendo, agradeço a contribuição e colaboração.

1. No período de 1999-2003, como foi constituída a Comissão Central de Avaliação de Graduação - CCEAG?
2. Qual o sistema de avaliação institucional que foi implementado no processo de autoavaliação institucional da UFBA naquele período?
3. Como foi o funcionamento e a dinâmica da CCEAG?
4. Qual era a composição da CCEAG?
5. Em sua opinião, havia interesse pessoal dos membros da CCEAG pelo tema de avaliação? Quais eram os interesses?
6. Em sua opinião, os membros da CCEAG tinham experiências anteriores com a avaliação institucional?
7. Qual a carga horária de trabalho semanal dos membros da CCEAG e que percentual deste tempo era dedicado à avaliação institucional?
8. Como foi o processo de elaboração do Projeto de Auto-Avaliação Institucional da UFBA?
9. Como foi a sistemática do funcionamento da CCEAG?
10. Como foi a participação efetiva dos membros da CCEAG na avaliação?
11. Em sua opinião, como foi a interação entre os membros da CCEAG?
12. Em sua opinião, como foi à interação da CCEAG com os órgãos da Universidade?
13. Em sua opinião, como foi à participação dos segmentos institucionais (adesão ao processo)?
14. Como foi realizada a sensibilização para o processo da autoavaliação institucional?
15. Sobre os resultados da avaliação, como foi a divulgação e ou sensibilização para a apresentação dos resultados da autoavaliação institucional?

16. Em sua opinião, qual o conhecimento dos segmentos institucionais acerca de avaliação institucional?
17. Como foi a elaboração do relatório da autoavaliação no fim do mandato da CCEAG?
18. Quais as conseqüências dos resultados da autoavaliação institucional?

Muito obrigado pela disponibilidade para responder a esta entrevista.
Francisco Miguel Martins

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

APÊNDICE B5 - Roteiro de Entrevista com Membros da Comissão Própria de Avaliação - CPA - Período 2005/2007; 2008/2010

O objetivo desta entrevista é coletar informações sobre as experiências brasileiras na implementação de avaliação institucional, na busca da melhoria do desempenho de Instituições da Educação Superior, especificamente do caso da UFBA, Salvador – Brasil. Estas informações vão ser utilizadas como dados da pesquisa que estou desenvolvendo sobre o tema ***AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UMA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO SUPEIOR DO TIMOR LESTE***, como requisito para a conclusão do Curso de Doutorado em Educação, na Linha de Políticas e Gestão em Educação, que estou realizando na Universidade Federal da Bahia (Brasil). Assim sendo, agradeço a contribuição e colaboração.

MEMBROS DA CPA PERÍODO DE 2005/2006

1. No período de 2004/2005, como foi a constituição da CPA?
2. Qual o sistema de avaliação institucional que foi implementado no processo de autoavaliação institucional da UFBA no período de 2004/2005?
3. Em sua opinião, como foi o funcionamento e a dinâmica da CPA?
4. Qual a sua composição da CPA?
5. Em sua opinião, havia interesse pessoal dos membros da CPA pelo tema de avaliação? Quais são os interesses?
6. Em sua opinião, os membros da CPA tinham experiências anteriores com a avaliação institucional?
7. Qual a carga horária de trabalho semanal dos membros da CPA e que percentual deste tempo foi dedicado à avaliação institucional?
8. Como foi o processo de elaboração do Projeto de Autoavaliação Institucional da UFBA?
9. Como foi a sistemática do funcionamento da CPA?
10. Em sua opinião, como foi a participação dos membros da CPA no processo de avaliação?
11. Em sua opinião, como foi a interação entre os membros da CPA?
12. Em sua opinião, como foi a interação da CPA com os órgãos da Universidade?
13. Em sua opinião, como foi a participação dos segmentos institucionais (adesão ao processo)?

14. Como foi a sensibilização para o processo da autoavaliação institucional?
15. Sobre os resultados da avaliação (primeiro período), como foi a divulgação dos resultados da autoavaliação institucional?
16. Em sua opinião, qual o conhecimento dos segmentos institucionais acerca de avaliação institucional?
17. Como foi a elaboração do relatório da autoavaliação do período de 2004/2005?
18. Quais as conseqüências dos resultados da autoavaliação institucional (primeiro período)?

Muito obrigado pela disponibilidade para responder a esta entrevista.
Francisco Miguel Martins

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

APÊNDICE B6 – Roteiro de Entrevista com Coordenadores das Comissões de Avaliação Institucional

O objetivo desta entrevista é coletar informações sobre as experiências brasileiras na implementação de avaliação institucional, na busca da melhoria do desempenho de Instituições da Educação Superior, especificamente do caso da UFBA, Salvador – Brasil. Estas informações vão ser utilizadas como dados da pesquisa que estou desenvolvendo sobre o tema ***AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UMA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO SUPEIOR DO TIMOR LESTE***, como requisito para a conclusão do Curso de Doutorado em Educação, na Linha de Políticas e Gestão em Educação, que estou realizando na Universidade Federal da Bahia (Brasil). Assim sendo, agradeço a contribuição e colaboração.

1. Como você foi indicado para o/a G/CAI?
2. Qual o tempo de seu mandato na G/CAI?
3. Todos os membros do/a G/CAI têm o mesmo tempo de mandato?
4. Que interesse você tem pelo tema ‘avaliação’?
5. Antes de participar do/a G/CAI este tema lhe interessava?
6. Como foi a elaboração do projeto de avaliação institucional da UFBA?
7. Qual a participação efetiva dos corpos docentes, discentes e técnico-administrativo na elaboração do projeto da avaliação?
8. Como foi realizada a sensibilização da comunidade acadêmica em relação à avaliação institucional?
9. Em sua opinião, a comunidade acadêmica conhece o projeto de avaliação da IES?
10. Que tipo de conseqüência os resultados da avaliação institucional produziram sobre o funcionamento da IES?
11. Que tipo de apoio da administração superior da IES ao G/CAI?
12. Em sua opinião, a avaliação institucional é um processo importante para a administração superior da IES?
13. Em sua opinião, a administração superior da IES utiliza os resultados da avaliação para o planejamento institucional e para tomada de decisões?
14. Em sua opinião, o modelo de avaliação proposto pelo Sinaes é adequado à sua IES?
15. Como foi a implantação do processo de avaliação institucional na sua IES?

16. Quais as formas utilizadas para divulgação da avaliação e seus resultados?

Muito obrigado pela disponibilidade para responder a esta entrevista.
Francisco Miguel Martins

APÊNDICE C – MATRIZES DE ANÁLISE

APÊNDICE C1 - Matriz de Análise I - Depoimentos

Matriz de Análise I - Depoimentos

Instituição UFBA: GAI 1995/1996; PROGRAD/CCEAG 1999/2003; CPA 2005/2006 e 2006/2008

Entrevista	**Dimensão 1**	**Preparação**		
	1-Relação com Sistema Nacional de Avaliação Institucional	2-Processo de constituição e caracterização do grupo responsável	3-Processo de elaboração do projeto	4-Esquema de ação

Entrevista	**Dimensão 2 Implementação**			
	5-Sistemática de funcionamento do grupo responsável e sua interação com segmentos institucionais	6-Sensibilização	7-Conhecimento acerca de avaliação institucional	8-A elaboração dos relatórios da autoavaliação institucional

Entrevista	**Dimensão 3 Resultados**	
	9-Divulgação do relatório da autoavaliação institucional	10-Lições da autoavaliação institucional

APÊNDICE C2 - Matriz de Análise II - Documentos

Matriz de Análise II - Documentos

Instituição UFBA - GAI 1995/1996; PROGRAD/CEEAG 1999/2003; CPA 2005/2008

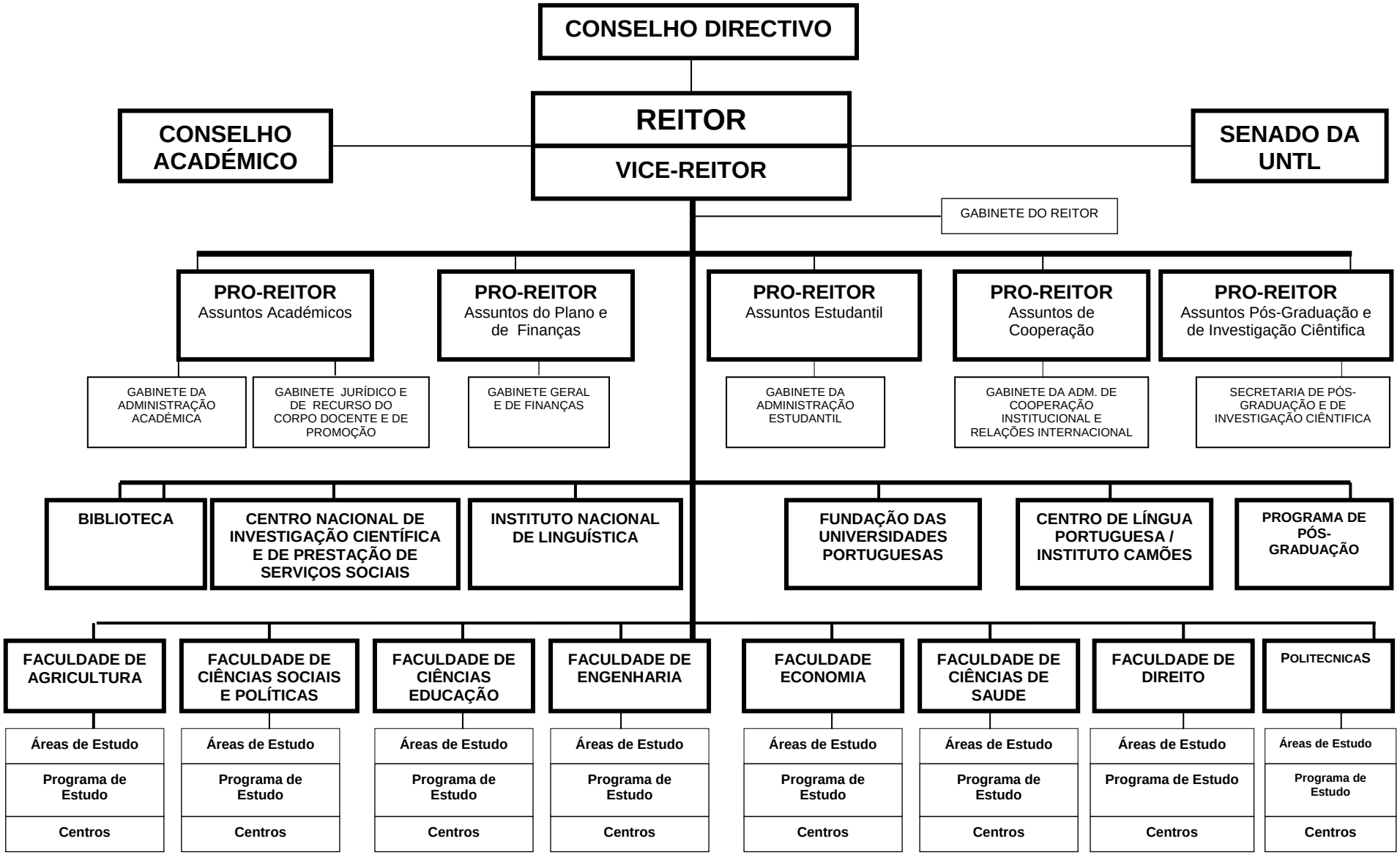
Dimensão 1 – Preparação				
Categorias / **Documentos**	Relação com Sistema Nacional de Avaliação Institucional	2-Processo de constituição e caracterização do grupo responsável	3-Processo de elaboração do projeto	4-Esquema de ação
Tipo de documento				
Legislação do Ensino Superior sobre A Avaliação Institucional				
Portaria da UFBA				
Atas das Reuniões				
Projeto de Autoavaliação institucional				
Relatório				
PDI/PPI				

Dimensão 2 – Implementação			
Categorias / **Documentos**	5-Sistemática de funcionamento do grupo responsável e sua interação com segmentos institucionais	6-Sensibilização	7-A elaboração dos relatórios da autoavaliação institucional
Tipo de documento			
Legislação do Ensino Superior			
Portaria da UFBA			
Atas das Reuniões			
Projeto de Autoavaliação Institucional			
Relatório			
PDI/PPI			

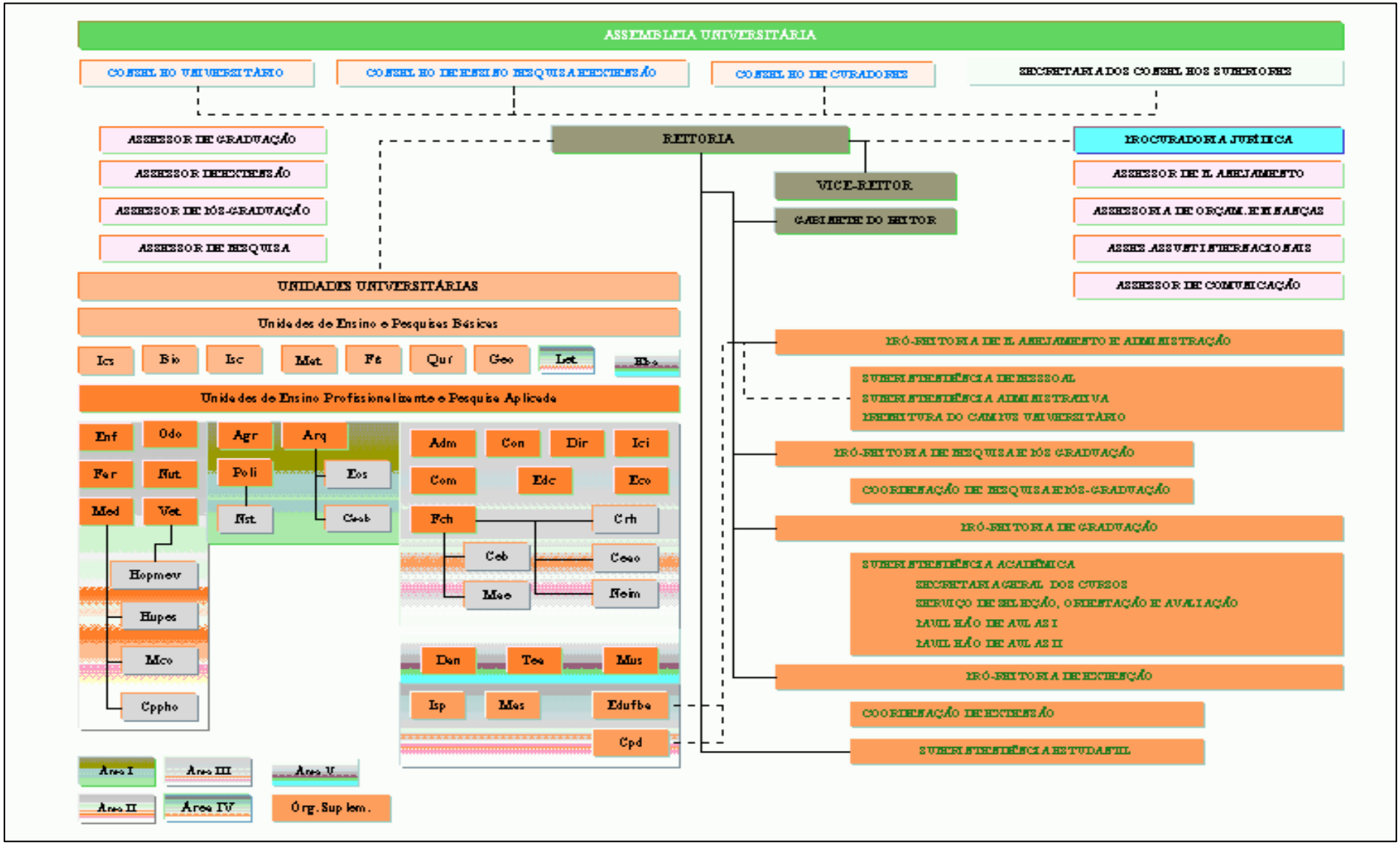
Categorias / Documentos	8-Divulgação do relatório da autoavaliação institucional
Tipo de documento	
Legislação do Ensino Superior	
Portaria da UFBA	
Atas das Reuniões	
Projeto de Autoavaliação Institucional	
Relatório	
PDI/PPI	

ANEXOS

ANEXO 1 – ORGANOGRAMA DA UNIVERSIDADE NACIONAL TIMOR LOROSA'E



ANEXO 2 – ORGANOGRAMA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA



ANEXO 3 - CURSOS DE GRADUAÇÃO E DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UFBA

Cursos de Graduação

Área I - Ciências Físicas, Matemática e Tecnologia	
Campus Salvador	**Campus Edgard Santos Barreiras**
• Arquitetura e Urbanismo • Arquitetura e Urbanismo - Noturno • Engenharia Civil • Engenharia da Computação - Noturno • Engenharia de Controle e Automação de Processo - Noturno • Engenharia de Produção - Noturno • Engenharia de Minas • Engenharia Elétrica • Engenharia Mecânica • Engenharia Química • Engenharia Sanitária e Ambiental • Física (Licenciatura e Bacharelado) • Física (Noturno) (Licenciatura) • Geofísica • Geologia • Geografia (Licenciatura e Bacharelado) • Geografia (Licenciatura) Noturno • Oceanografia • Química (Licenciatura e Bacharelado) • Química Industrial • Química (Licenciatura) - Noturno • Ciência da Computação • Estatística • Matemática (Licenciatura/Bacharelado) • Matemática (Licenciatura) - Noturno	• Engenharia Sanitária e Ambiental • Geografia (Licenciatura e Bacharelado) • Geologia • Química (Licenciatura e Bacharelado) Engenharia Civil • Matemática (Licenciatura e Bacharelado)

Área II - Ciências Biológicas e Profissões da Saúde		
Campus Salvador	**Campus Anísio Teixeira Vitória da Conquista**	**Campus Edgard Santos Barreiras**
• Biotecnologia - Noturno • Ciências Biológicas (Licenciatura/Bacharelado) • Ciências Biológicas (Licenciatura) - Noturno • Enfermagem • Farmácia • Farmácia Noturno • Fonoaudiologia • Gastronomia - Noturno • Licenciatura em Ciências Naturais • Medicina • Medicina Veterinária • Nutrição • Odontologia • Saúde Coletiva • Zootecnia	• Biotecnologia • Ciências Biológicas (Bacharelado) • Enfermagem • Farmácia • Nutrição	• Ciências Biológicas (Licenciatura/Bacharelado)

Área III - Filosofia e Ciências Humanas	
UFBA - Campus Salvador	**Campus Edgard Santos Barreiras**
• Administração • Arquivologia • Arquivologia - Noturno • Biblioteconomia e Documentação • Ciências Contábeis • Ciências Contábeis (Noturno) • Ciências Econômicas • Ciências Sociais (Licenciatura/Bacharelado) • Comunicação - Jornalismo • Comunicação - Produção em Comunicação e Cultura • Direito • Direito - Noturno • Estudos de Gênero e Diversidade (Bacharelado) Noturno • Filosofia • História (Licenciatura/Bacharelado) • História (Licenciatura) Noturno • Licenciatura em Educação Física • Museologia • Pedagogia • Psicologia - Formação de Psicólogo • Secretariado Executivo • Serviço Social	• Administração

Área IV – Letras
Campus Salvador
• Letras Vernáculas (Licenciatura/Bacharelado.) • Letras Vernáculas e Língua Estrangeira Moderna (Licenciatura) • Língua Estrangeira Moderna ou Clássica (Licenciatura/Bacharelado.) • Letras Vernáculas (Licenciatura) Noturno • Língua Estrangeira - Inglês/Espanhol (Licenciatura) - Noturno
Área V – Artes
Campus Salvador
• Artes Cênicas - Direção Teatral • Artes Cênicas - Interpretação Teatral • Licenciatura em Teatro • Artes Plásticas • Design • Licenciatura em Desenho e Plástica • Curso Superior de Decoração • Canto • Composição e Regência • Instrumento • Licenciatura em Música • Música Popular • Dança

Quadro 23: Cursos de Graduação da UFBA/Campi - Salvador, Barreiras e Vitória da Conquista C. de Graduação – janeiro de 2010.

Fonte: UFBA. Pró-Reitoria de Graduação.

Cursos de Pós-Graduação strictu senso

UFBA – CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO			
Curso	**Área(s) de Concentração**	**Nível***	**Conceito Capes**
Arquitetura e Urbanismo	Conservação e Restauro Urbanismo	M / D	**6**
Ciência da Computação	Sistemas Computacionais	D	4
Conservação e Restauro	Conservação e Restauro Urbanismo	MP	3
Energia e Ambiente	Energia e Ambiente	D	4
Engenharia Ambiental Urbana	Engenharia Ambiental Urbana	M	3
Engenharia Elétrica	Processamento de Informação e Energia	M D	3 4
Engenharia Industrial	Desenvolvimento Sustentável de Processos e Produtos	M/MP/D	4
Engenharia Química	Processos e Sistemas Químicos Processos Químicos e Sistemas Químicos	M D	3 4
Física	Física Atômica e Molecular Física Estatística Física de Sólidos e Materiais Teoria Quântica de Campo, Gravitação e Cosmologia	M D	3 4
Geofísica	Geofísica Aplicada	M / D	4
Geografia	Análise do Espaço Geográfico	M	4
Geoquímica: Petróleo e Meio Ambiente *	Geoquímica do Petróleo e Ambiental	M	3
Geologia	Geologia Marinha, Costeira e Sedimentar Petrologia, Metalogênese e Exploração Mineral Geologia Ambiental, Hidrogeologia e Recursos Hídricos	M / D	4
Matemática	Matemática Pura	M	3
Matemática	Álgebra Geometria Diferencial Análise Sistemas Dinâmicos	D	4
Mecatrônica	Sistemas Mecatrônicos	M	4
Meio Ambiente, Águas e Saneamento	Meio Ambiente, Águas e Saneamento	M	3
Química	Química Analítica Química Inorgânica Química Orgânica Físico-Química	M / D	5
Alimentos, Nutrição e Saúde	Segurança Alimentar e Nutricional	M	3
Biotecnologia	Biotecnologia Agropecuária e de Recursos Naturais; Biotecnologia Industrial e Imunobiológica	M	3

Biotecnologia	Saúde	D	5
Ciência Animal nos Trópicos	Saúde Animal	M / D	4
Ciência de Alimentos	Ciência de Alimentos	M	3
Ciências Fisiológicas	Ciências Fisiológicas	M / D	4
Ciências da Saúde	Ciências da Saúde	M / D	5
Diversidade Animal	Zoologia	M	3
Ecologia e Biomonitoramento	Ecologia e Biomonitoramento	M / D	4
Enfermagem	Gênero, Cuidado e Administração em saúde	M / D	4
Farmácia	Ciências Farmacêuticas	M	3
Imunológica	Imunologia	M / D	4
Medicina e Saúde	Medicina e Saúde	M / D	**6**
Odontologia	Clínica Odontológica	M	3
Odontologia Doutorado Integrado	Estomatologia Laser em Odontologia	D	4
Patologia Humana	Patologia Humana Patologia Experimental	M / D	**6**
Saúde, Ambiente e Trabalho	Saúde, Ambiente e Trabalho	M	3
Saúde Coletiva	Epidemiologia Planificação e Gestão em Saúde Ciências Sociais	M / D	**6**
Saúde Coletiva Profissional	Vigilância Sanitária Epidemiologia em Serviço e Saúde Gestão de Sistemas e Saúde	MP	5
Processos Interativos dos Órgãos e Sistemas	Distúrbios dos Órgãos e Sistemas; Estudo Integrado dos Órgãos e Sistemas.	M / D	4
Administração	Poder e Organizações Tecnologia, Inovação e Competitividade Estado e Sociedade	M/D	4
Administração Profissional	Gestão Pública Gestão Empresarial Gestão do Desenvolvimento Local e terceiro Setor	MP	5
Desenvolvimento e Gestão Social	Desenvolvimento e Gestão Social	MP	4
Antropologia	Antropologia	M/D	4
Contabilidade	Controladoria	M	3
Ciência da Informação	Informação e Conhecimento na Sociedade Contemporânea	M	4
Ciências Sociais	Sociologia	M/D	4
Ciências Sociais Aplicadas	Administração Política do Desenvolvimento Regional e Local	M	3
Comunicação e Cultura Contemporâneas	Comunicação e Cultura Contemporâneas	M/D	5
Cultura e Sociedade	Cultura e Sociedade	M/D	4
Difusão do Conhecimento	Modelagem da Geração e Difusão do Conhecimento	D	4

Direito	Direito Privado e Econômico Direito Público	M/D	4
Economia	Economia do Trabalho e da Empresa Economia Regional e Meio Ambiente	M	4
Educação	Educação, Sociedade e Práxis Pedagógica	M/D	4
Ensino, Filosofia e História das Ciências	Educação Científica e Formação de Professores História e Filosofia das Ciências e Implicações para o Ensino das Ciências	M/D	5
Estudos Étnico-Raciais e Africanos	Estudos Étnicos e Africanos	M/D	4
Estudos Interdisciplinares sobre Mulheres, Gênero e Feminismo	Mulheres, Gênero e Feminismo	M/D	4
Filosofia	Filosofia Contemporânea	M	4
História	História Social	M/D	4
Psicologia	Psicologia do Desenvolvimento Psicologia Social e do Trabalho	M/D	4
Letras e Lingüística	Linguística Histórica Descrição e Análise Linguística Teorias e Crítica da Literatura e da Cultura	M/D	5
Língua e Cultura	Linguística Histórica; Línguas Linguagens e Culturas Contemporâneas	M/D	5
Literatura e Cultura	Teorias e Crítica da Literatura e da Cultura	M/D	5
Artes Cênicas	Artes Cênicas	M/D	**6**
Artes Visuais	História da Arte Linguagens Visuais Contemporâneas	M	3
Dança	Dança	M	3
Música	Composição Execução Musical Etnomusicologia Educação Musical Musicologia Histórica	M/D	5

Quadro 24: Cursos de Pós-Graduação da UFBA, janeiro de 2010.

Fonte: UFBA. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. 2010

ANEXO 4 - DOCUMENTO LEGAL

Lei do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

LEI Nº 10.861, DE 14 DE ABRIL DE 2004.

Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º Fica instituído o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES, com o objetivo de assegurar processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico de seus estudantes, nos termos do art. 9º, VI, VIII e IX, da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.
§ 1º O SINAES tem por finalidades 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 de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional.
§ 2º O SINAES será desenvolvido em cooperação com os sistemas de ensino dos Estados e do Distrito Federal.

Art. 2º O SINAES, ao promover a avaliação de instituições, de cursos e de desempenho dos estudantes, deverá assegurar:
I – avaliação institucional, interna e externa, contemplando a análise global e integrada das dimensões, estruturas, relações, compromisso social, atividades, finalidades e responsabilidades sociais das instituições de educação superior e de seus cursos;
II – o caráter público de todos os procedimentos, dados e resultados dos processos avaliativos;
III – o respeito à identidade e à diversidade de instituições e de cursos;
IV – a participação do corpo discente, docente e técnico-administrativo das instituições de educação superior, e da sociedade civil, por meio de suas representações.

Parágrafo único. Os resultados da avaliação referida no caput deste artigo constituirão referencial básico dos processos de regulação e supervisão da educação superior, neles compreendidos o credenciamento e a renovação de credenciamento de instituições de educação superior, a autorização, o reconhecimento e a renovação de reconhecimento de cursos de graduação.

Art. 3º A avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes:
I – a missão e o plano de desenvolvimento institucional;

II – 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;
III – 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;
IV – a comunicação com a sociedade;
V – as políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;
VI – 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;
VII – infra-estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;
VIII – planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional;
IX – políticas de atendimento aos estudantes;
X – sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.
§ 1º Na avaliação das instituições, as dimensões listadas no caput deste artigo serão consideradas de modo a respeitar a diversidade e as especificidades das diferentes organizações acadêmicas, devendo ser contemplada, no caso das universidades, de acordo com critérios estabelecidos em regulamento, pontuação específica pela existência de programas de pós-graduação e por seu desempenho, conforme a avaliação mantida pela Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES.
§ 2º Para a avaliação das instituições, serão utilizados procedimentos e instrumentos diversificados, dentre os quais a autoavaliação e a avaliação externa in loco.
§ 3º A avaliação das instituições de educação superior resultará na aplicação de conceitos, ordenados em uma escala com 5 (cinco) níveis, a cada uma das dimensões e ao conjunto das dimensões avaliadas.

Art. 4º A avaliação dos cursos de graduação tem por objetivo identificar as condições de ensino oferecidas aos estudantes, em especial as relativas ao perfil do corpo docente, às instalações físicas e à organização didático-pedagógica.
§ 1º A avaliação dos cursos de graduação utilizará procedimentos e instrumentos diversificados, dentre os quais obrigatoriamente as visitas por comissões de especialistas das respectivas áreas do conhecimento.
§ 2º A avaliação dos cursos de graduação resultará na atribuição de conceitos, ordenados em uma escala com 5 (cinco) níveis, a cada uma das dimensões e ao conjunto das dimensões avaliadas.

Art. 5º A avaliação do desempenho dos estudantes dos cursos de graduação será realizada mediante aplicação do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes - ENADE.
§ 1º O ENADE aferirá o desempenho dos estudantes em relação aos conteúdos programáticos previstos nas diretrizes curriculares do respectivo curso de graduação, suas habilidades para ajustamento às exigências decorrentes da evolução do conhecimento e suas competências para compreender temas exteriores ao âmbito específico de sua profissão, ligados à realidade brasileira e mundial e a outras áreas do conhecimento.
§ 2º O ENADE será aplicado periodicamente, admitida a utilização de procedimentos amostrais, aos alunos de todos os cursos de graduação, ao final do primeiro e do último ano de curso.
§ 3º A periodicidade máxima de aplicação do ENADE aos estudantes de cada curso de graduação será trienal.
§ 4º A aplicação do ENADE será acompanhada de instrumento destinado a levantar o perfil dos estudantes, relevante para a compreensão de seus resultados.
§ 5º O ENADE é componente curricular obrigatório dos cursos de graduação, sendo inscrita no histórico escolar do estudante somente a sua situação regular com relação a essa obrigação, atestada pela sua efetiva participação ou, quando for o caso, dispensa oficial pelo Ministério da Educação, na forma estabelecida em regulamento.
§ 6º Será responsabilidade do dirigente da instituição de educação superior a inscrição junto ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP de todos os alunos habilitados à participação no ENADE.
§ 7º A não-inscrição de alunos habilitados para participação no ENADE, nos prazos estipulados pelo INEP, sujeitará a instituição à aplicação das sanções previstas no § 2º do art. 10, sem prejuízo do disposto no art. 12 desta Lei.
§ 8º A avaliação do desempenho dos alunos de cada curso no ENADE será expressa por meio de conceitos, ordenados em uma escala com 5 (cinco) níveis, tomando por base padrões mínimos estabelecidos por especialistas das diferentes áreas do conhecimento.
§ 9º Na divulgação dos resultados da avaliação é vedada a identificação nominal do resultado individual obtido pelo aluno examinado, que será a ele exclusivamente fornecido em documento específico, emitido pelo INEP.
§ 10. Aos estudantes de melhor desempenho no ENADE o Ministério da Educação concederá estímulo, na forma de bolsa de estudos, ou auxílio específico, ou ainda alguma outra forma de distinção com objetivo similar, destinado a favorecer a excelência e a continuidade dos estudos, em nível de graduação ou de pós-graduação, conforme estabelecido em regulamento.
§ 11. A introdução do ENADE, como um dos procedimentos de avaliação do SINAES, será efetuada gradativamente, cabendo ao Ministro de Estado da Educação determinar anualmente os cursos de graduação a cujos estudantes será aplicado.

Art. 6º Fica instituída, no âmbito do Ministério da Educação e vinculada ao Gabinete do Ministro de Estado, a Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES, órgão colegiado de coordenação e supervisão do SINAES, com as atribuições de:

I – propor e avaliar as dinâmicas, procedimentos e mecanismos da avaliação institucional, de cursos e de desempenho dos estudantes;
II – estabelecer diretrizes para organização e designação de comissões de avaliação, analisar relatórios, elaborar pareceres e encaminhar recomendações às instâncias competentes;
III – formular propostas para o desenvolvimento das instituições de educação superior, com base nas análises e recomendações produzidas nos processos de avaliação;
IV – articular-se com os sistemas estaduais de ensino, visando a estabelecer ações e critérios comuns de avaliação e supervisão da educação superior;
V – submeter anualmente à aprovação do Ministro de Estado da Educação a relação dos cursos a cujos estudantes será aplicado o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes - ENADE;
VI – elaborar o seu regimento, a ser aprovado em ato do Ministro de Estado da Educação;
VII – realizar reuniões ordinárias mensais e extraordinárias, sempre que convocadas pelo Ministro de Estado da Educação.

Art. 7º A CONAES terá a seguinte composição:
I – 1 (um) representante do INEP;
II – 1 (um) representante da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES;
III – 3 (três) representantes do Ministério da Educação, sendo 1 (um) obrigatoriamente do órgão responsável pela regulação e supervisão da educação superior;
IV – 1 (um) representante do corpo discente das instituições de educação superior;
V – 1 (um) representante do corpo docente das instituições de educação superior;
VI – 1 (um) representante do corpo técnico-administrativo das instituições de educação superior;
VII – 5 (cinco) membros, indicados pelo Ministro de Estado da Educação, escolhidos entre cidadãos com notório saber científico, filosófico e artístico, e reconhecida competência em avaliação ou gestão da educação superior.
§ 1º Os membros referidos nos incisos I e II do caput deste artigo serão designados pelos titulares dos órgãos por eles representados e aqueles referidos no inciso III do caput deste artigo, pelo Ministro de Estado da Educação.
§ 2º O membro referido no inciso IV do caput deste artigo será nomeado pelo Presidente da República para mandato de 2 (dois) anos, vedada a recondução.
§ 3º Os membros referidos nos incisos V a VII do caput deste artigo serão nomeados pelo Presidente da República para mandato de 3 (três) anos, admitida 1 (uma) recondução, observado o disposto no parágrafo único do art. 13 desta Lei.
§ 4º A CONAES será presidida por 1 (um) dos membros referidos no inciso VII do caput deste artigo, eleito pelo colegiado, para mandato de 1 (um) ano, permitida 1 (uma) recondução.
§ 5º As instituições de educação superior deverão abonar as faltas do estudante

que, em decorrência da designação de que trata o inciso IV do caput deste artigo, tenha participado de reuniões da CONAES em horário coincidente com as atividades acadêmicas.
§ 6º Os membros da CONAES exercem função não remunerada de interesse público relevante, com precedência sobre quaisquer outros cargos públicos de que sejam titulares e, quando convocados, farão jus a transporte e diárias.

Art. 8º A realização da avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes será responsabilidade do INEP.

Art. 9º O Ministério da Educação tornará público e disponível o resultado da avaliação das instituições de ensino superior e de seus cursos.

Art. 10. Os resultados considerados insatisfatórios ensejarão a celebração de protocolo de compromisso, a ser firmado entre a instituição de educação superior e o Ministério da Educação, que deverá conter:
I – o diagnóstico objetivo das condições da instituição;
II – os encaminhamentos, processos e ações a serem adotados pela instituição de educação superior com vistas na superação das dificuldades detectadas;
III – a indicação de prazos e metas para o cumprimento de ações, expressamente definidas, e a caracterização das respectivas responsabilidades dos dirigentes;
IV – a criação, por parte da instituição de educação superior, de comissão de acompanhamento do protocolo de compromisso.
§ 1º O protocolo a que se refere o caput deste artigo será público e estará disponível a todos os interessados.
§ 2º O descumprimento do protocolo de compromisso, no todo ou em parte, poderá ensejar a aplicação das seguintes penalidades:
I – suspensão temporária da abertura de processo seletivo de cursos de graduação;
II – cassação da autorização de funcionamento da instituição de educação superior ou do reconhecimento de cursos por ela oferecidos;
III – advertência, suspensão ou perda de mandato do dirigente responsável pela ação não executada, no caso de instituições públicas de ensino superior.
§ 3º As penalidades previstas neste artigo serão aplicadas pelo órgão do Ministério da Educação responsável pela regulação e supervisão da educação superior, ouvida a Câmara de Educação Superior, do Conselho Nacional de Educação, em processo administrativo próprio, ficando assegurado o direito de ampla defesa e do contraditório.
§ 4º Da decisão referida no § 2º deste artigo caberá recurso dirigido ao Ministro de Estado da Educação.
§ 5º O prazo de suspensão da abertura de processo seletivo de cursos será definido em ato próprio do órgão do Ministério da Educação referido no § 3º deste artigo.

Art. 11. Cada instituição de ensino superior, pública ou privada, constituirá Comissão Própria de Avaliação - CPA, no prazo de 60 (sessenta) dias, a contar da publicação desta Lei, com as atribuições de condução dos processos de avaliação internos da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP, obedecidas as seguintes diretrizes:

I – constituição por ato do dirigente máximo da instituição de ensino superior, ou por previsão no seu próprio estatuto ou regimento, assegurada a participação de todos os segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada, e vedada a composição que privilegie a maioria absoluta de um dos segmentos;
II – atuação autônoma em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior.

Art. 12. Os responsáveis pela prestação de informações falsas ou pelo preenchimento de formulários e relatórios de avaliação que impliquem omissão ou distorção de dados a serem fornecidos ao SINAES responderão civil, penal e administrativamente por essas condutas.

Art. 13. A CONAES será instalada no prazo de 60 (sessenta) dias a contar da publicação desta Lei.
Parágrafo único. Quando da constituição da CONAES, 2 (dois) dos membros referidos no inciso VII do caput do art. 7º desta Lei serão nomeados para mandato de 2 (dois) anos.

Art. 14. O Ministro de Estado da Educação regulamentará os procedimentos de avaliação do SINAES.

Art. 15. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 16. Revogam-se a alínea a do § 2º do art. 9º da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, e os arts. 3º e 4º da Lei nº 9.131, de 24 de novembro de 1995.

Brasília, 14 de abril de 2004; 183º da Independência e 116º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA
Tarso Genro

ANEXO 5 – PORTARIA N^{O} 2.051.

PORTARIA Nº 2.051, DE 9 DE JULHO DE 2004
(DOU Nº 132, 12/7/2004, SEÇÃO 1, P. 12/13)

Regulamenta os procedimentos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído na Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004.

O MINISTRO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO, no uso da atribuição que lhe confere o artigo 14 da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, resolve:

CAPÍTULO I
DOS OBJETIVOS

Art. 1º O SINAES 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 de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional.

Art. 2º O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) promoverá a avaliação das instituições de educação superior, de cursos de graduação e de desempenho acadêmico de seus estudantes sob a coordenação e supervisão da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES).

CAPÍTULO II
DA COMISSÃO NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (CONAES)

Art. 3º Compete a CONAES:

I - propor e avaliar as dinâmicas, procedimentos e mecanismos da avaliação institucional, de cursos e de desempenho dos estudantes, e seus respectivos prazos;

II - estabelecer diretrizes para organização e designação de comissões de avaliação, analisar relatórios, elaborar pareceres e encaminhar recomendações às instâncias competentes;

III - formular propostas para o desenvolvimento das instituições de educação superior, com base nas análises e recomendações produzidas nos processos de avaliação;

IV - promover a articulação do SINAES com os Sistemas Estaduais de Ensino, visando estabelecer, juntamente com os órgãos de regulação do MEC, ações e critérios comuns de avaliação e supervisão da Educação Superior;

V - submeter anualmente à aprovação do Ministro de Estado da Educação a relação dos cursos a cujos estudantes será aplicado o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE);

VI - elaborar o seu regimento, a ser aprovado em ato do Ministro de Estado da Educação;

VII - realizar reuniões ordinárias mensais;

VIII - realizar reuniões extraordinárias, sempre que convocadas pelo Ministro de Estado da Educação.

Parágrafo único. Para o desempenho das atribuições descritas no caput e estabelecidas no art. 6º da Lei nº 10.861 de 2004, poderá ainda a CONAES:

I - institucionalizar o processo de avaliação a fim de torná-lo inerente à oferta de ensino superior com qualidade;

II - oferecer subsídios ao MEC para a formulação de políticas de educação superior de médio e longo prazo;

III - apoiar as IES para que estas avaliem, periodicamente, o cumprimento de sua missão institucional, a fim de favorecer as ações de melhoramento, considerando os diversos formatos institucionais existentes;

IV - garantir a integração e coerência dos instrumentos e das práticas de avaliação, para a consolidação do SINAES;

V - assegurar a continuidade do processo de avaliação dos cursos de graduação e das instituições de educação superior;

VI - analisar e aprovar os relatórios de avaliação, consolidados pelo INEP, encaminhando-os aos órgãos competentes do MEC;

VII - promover seminários, debates e reuniões na área de sua competência, informando periodicamente a sociedade sobre o desenvolvimento da avaliação da educação superior e estimulando a criação de uma cultura de avaliação nos seus diversos âmbitos;

VIII - promover atividades de meta-avaliação do sistema para exame crítico das experiências de avaliação concluídas;

IX - estimular a formação de pessoal para as práticas de avaliação da educação superior, estabelecendo diretrizes para a organização e designação de comissões de avaliação.

CAPÍTULO III
DA AVALIAÇÃO

Art. 4º A avaliação de instituições, de cursos e de desempenho de estudantes será executada conforme diretrizes estabelecidas pela CONAES.

Parágrafo único. A realização da avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes será responsabilidade do INEP, o qual instituirá Comissão Assessora de Avaliação Institucional e Comissões Assessoras de Áreas para as diferentes áreas do conhecimento.

Art. 5º Para as avaliações externas in loco, serão designadas pelo INEP:

I - Comissões Externas de Avaliação Institucional;

II - Comissões Externas de Avaliação de Cursos.

Art. 6º O INEP, sob orientação da CONAES, realizará periodicamente programas de capacitação dos avaliadores que irão compor as comissões de avaliação para a avaliação das instituições e para a avaliação dos cursos de graduação.

Art. 7º As Comissões Próprias de Avaliação (CPAs), previstas no Art. 11 da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, e constituídas no âmbito de cada instituição de educação superior, terão por atribuição a coordenação dos processos internos de avaliação da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP.
§ 1º As CPAs atuarão com autonomia em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior;
§ 2º A forma de composição, a duração do mandato de seus membros, a dinâmica de funcionamento e a especificação de atribuições da CPA deverão ser objeto de regulamentação própria, a ser aprovada pelo órgão colegiado máximo de cada instituição de educação superior, observando-se as seguintes diretrizes:
I - necessária participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica (docente, discente e técnico-administrativo) e de representantes da sociedade civil organizada, ficando vedada à existência de maioria absoluta por parte de qualquer um dos segmentos representados;
II - ampla divulgação de sua composição e de todas as suas atividades.
Art. 8º As atividades de avaliação serão realizadas devendo contemplar a análise global e integrada do conjunto de dimensões, estruturas, relações, compromisso social, atividades, finalidades e responsabilidades sociais da instituição de educação superior.

SEÇÃO I
DA AVALIAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

Art. 9º A avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o perfil e o significado da atuação destas instituições, pautando-se pelos princípios do respeito à identidade e à diversidade das instituições, bem como pela realização de auto-avaliação e de avaliação externa.
Art. 10. A auto-avaliação constitui uma das etapas do processo avaliativo e será coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA).
Art. 11. O INEP, órgão responsável pela operacionalização da avaliação no âmbito do SINAES, disponibilizará, em meio eletrônico, orientações gerais elaboradas a partir de diretrizes estabelecidas pela CONAES, com os requisitos e os procedimentos mínimos para o processo de auto-avaliação, entre os quais incluem-se obrigatoriamente aqueles previstos no Art. 3º da Lei nº 10861/2004.
Art. 12. A CONAES, com o apoio técnico do INEP, estabelecerá formas de acompanhamento do processo de auto-avaliação para assegurar a sua realização em prazo compatível com a natureza da instituição, podendo solicitar documentos sobre o desenvolvimento do mesmo e sobre os resultados alcançados.
Art. 13. As avaliações externas in loco das IES serão realizadas por Comissões Externas de Avaliação Institucional designadas pelo INEP, devendo ocorrer após o processo de auto-avaliação.
§ 1º O prazo para a apresentação dos resultados do processo de auto-avaliação será de até dois anos, a contar de 1o setembro de 2004.
§ 2º A primeira avaliação externa *in loco* das IES, no âmbito do SINAES, ocorrerá no prazo máximo de dois anos, de acordo com cronograma a ser estabelecido pela CONAES.

§ 3º As avaliações externas in loco subseqüentes deverão ser realizadas segundo cronograma próprio a ser estabelecido pela CONAES, em sintonia com as demandas do processo de regulação.
§ 4º A avaliação externa in loco das IES será realizada por comissões externas de avaliação institucional, constituídas por membros cadastrados e capacitados pelo INEP.
Art. 14. A avaliação institucional será o referencial básico para o processo de credenciamento e recredenciamento das instituições, com os prazos de validade estabelecidos pelos órgãos de regulação do Ministério da Educação.
Parágrafo único. No caso de credenciamento ou recredenciamento de Universidades, deve-se considerar a produção intelectual institucionalizada nos termos da resolução CES Nº 2, de 07 de abril de 1998.
Art. 15. As Comissões Externas de Avaliação das Instituições examinarão as seguintes informações e documentos:
I - O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);
II - relatórios parciais e finais do processo de auto-avaliação, produzidos pela IES segundo as orientações gerais disponibilizadas pelo INEP;
III - dados gerais e específicos da IES constantes do Censo da Educação Superior e do Cadastro de Instituições de Educação Superior e do Cadastro de Instituições de Educação Superior;
IV - dados sobre o desempenho dos estudantes da IES no ENADE, disponíveis no momento da avaliação;
V - relatórios de avaliação dos cursos de graduação da IES produzidos pelas Comissões Externas de Avaliação de Curso, disponíveis no momento da avaliação;
V - dados do Questionário Socioeconômico dos estudantes, coletados na aplicação do ENADE;
VI - relatório da Comissão de Acompanhamento do Protocolo de Compromisso, quando for o caso;
VII - relatórios e conceitos da CAPES para os cursos de Pós-Graduação da IES, quando houver;
VIII - documentos sobre o credenciamento e o último recredenciamento da IES;
IX - outros documentos julgados pertinentes.
Art. 16. O instrumento de avaliação externa permitirá o registro de análises quantitativas e qualitativas por parte dos avaliadores, provendo sustentação aos conceitos atribuídos.
Art. 17. As avaliações de instituições para efeito de ingresso no sistema federal de ensino superior, serão da competência da Secretaria de Educação Superior (SESu) e da Secretaria de Educação Média e Tecnológica (SEMTEC), devendo ser realizadas segundo diretrizes estabelecidas pela CONAES, a partir de propostas apresentadas pela SESu e pela SEMTEC.

SEÇÃO II
DA AVALIAÇÃO DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO

Art. 18. A avaliação dos cursos de graduação será realizada por Comissões Externas de Avaliação de Cursos, designadas pelo INEP, constituídas por especialistas em suas respectivas áreas do conhecimento, cadastrados e capacitados pelo INEP.

Art. 19. Os instrumentos de avaliação dos cursos de graduação terão seus conteúdos definidos com o apoio de Comissões Assessoras de Área, designadas pelo INEP.
Art. 20. As Comissões Externas de Avaliação de Cursos terão acesso antecipado aos dados, fornecidos em formulário eletrônico pela IES, e considerarão também os seguintes aspectos:
I - o perfil do corpo docente;
II - as condições das instalações físicas;
III - a organização didático-pedagógica;
IV - o desempenho dos estudantes da IES no ENADE;
V - os dados do questionário socioeconômico preenchido pelos estudantes, disponíveis no momento da avaliação;
VI - os dados atualizados do Censo da Educação Superior e do Cadastro Geral das Instituições e Cursos; e
VII - outros considerados pertinentes pela CONAES.
Art. 21. A periodicidade das avaliações dos cursos de graduação será definida em função das exigências legais para reconhecimento e renovação de reconhecimento, contemplando as modalidades presencial e a distância.
Art. 22. As avaliações para fins de autorização de cursos de graduação serão de competência da Secretaria de Educação Superior (SESu) e da Secretaria de Educação Média e Tecnológica (SEMTEC), devendo ser realizadas segundo diretrizes estabelecidas pela CONAES, a partir de propostas apresentadas pela SESu e pela SEMTEC.

SEÇÃO III
DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOS ESTUDANTES

Art. 23. A avaliação do desempenho dos estudantes, que integra o sistema de avaliação de cursos e instituições, tem por objetivo acompanhar o processo de aprendizagem e o desempenho dos estudantes em relação aos conteúdos programáticos previstos nas diretrizes curriculares do respectivo curso de graduação, suas habilidades para ajustamento às exigências decorrentes da evolução do conhecimento e suas competências para compreender temas ligados à realidade brasileira e mundial e a outras áreas do conhecimento.
Art. 24. A Avaliação do Desempenho dos Estudantes será realizada pelo INEP, sob a orientação da CONAES, mediante a aplicação do Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes - ENADE.
Parágrafo único. O ENADE será desenvolvido com o apoio técnico das Comissões Assessoras de Área.
Art. 25. O ENADE será aplicado periodicamente, admitida a utilização de procedimentos amostrais aos estudantes do final do primeiro e do último ano dos cursos de graduação, que serão selecionados, a cada ano, para participarem do exame.
Parágrafo único. Caberá ao INEP definir os critérios e procedimentos técnicos para a aplicação do Exame.
Art. 26. Anualmente o Ministro do Estado da Educação, com base em proposta da CONAES, definirá as áreas e cursos que participarão do ENADE, conforme previsto no Art. 5º da Lei nº 10861/2004.

Art. 27. Será de responsabilidade do Dirigente da instituição de educação superior a inscrição, junto ao INEP, de todos os estudantes habilitados a participarem do ENADE.
Art. 28. O ENADE é componente curricular obrigatório dos cursos de graduação, sendo o registro de participação condição indispensável para a emissão do histórico escolar, independentemente do estudante ter sido selecionado ou não na amostragem.
§ 1º O estudante que não for selecionado no processo de amostragem terá como registro no histórico escolar os seguintes dizeres:
“dispensado do ENADE pelo MEC nos termos do art. 5º da Lei nº 10861/2004”.
§ 2º O estudante que participou do ENADE terá como registro no histórico escolar a data em que realizou o Exame.
Art. 29. Quando da utilização de procedimentos amostrais, só serão considerados, para fins de avaliação no âmbito do SINAES, os resultados de desempenho no ENADE dos estudantes que fizerem parte do conjunto selecionado na amostragem do INEP.
§1º Os resultados do ENADE serão expressos numa escala de cinco níveis e divulgados aos estudantes que integraram as amostras selecionadas em cada curso, às IES participantes, aos órgãos de regulação e à sociedade em geral, passando a integrar o conjunto das dimensões avaliadas quando da avaliação dos cursos de graduação e dos processos de auto-avaliação.
§ 2º A divulgação dos resultados individuais aos estudantes será feita mediante documento específico, assegurado o sigilo nos termos do § 9º do Art. 6º da Lei nº 10.861, de 2004.
Art. 3º. O INEP aplicará anualmente aos cursos selecionados a participar do ENADE os seguintes instrumentos:
I - aos alunos, questionário sócio-econômico para compor o perfil dos estudantes do primeiro e do último ano do curso;
II - aos coordenadores, questionário objetivando reunir informações que contribuam para a definição do perfil do curso.
Parágrafo único. Os questionários referidos neste artigo, integrantes do sistema de avaliação, deverão estar articulados com as diretrizes definidas pela CONAES.

CAPÍTULO IV
DOS PROCEDIMENTOS COMUNS DA AVALIAÇÃO

Art. 31. Os processos avaliativos do SINAES, além do previsto no Art. 1º desta Portaria, subsidiarão o processo de credenciamento e renovação de credenciamento de instituições, e a autorização, o reconhecimento e a renovação de reconhecimento de cursos de graduação.
Art. 32. A avaliação externa das instituições e cursos de graduação resultará na atribuição de conceitos a cada uma e ao conjunto das dimensões avaliadas, numa escala de cinco níveis, sendo os níveis 4 e 5 indicativos de pontos fortes, os níveis 1 e 2 indicativos de pontos fracos e o nível 3 indicativo do mínimo aceitável para os processos de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos e de credenciamento e re-credenciamento de instituições.
Art. 33. O INEP dará conhecimento prévio as IES do resultado dos relatórios de avaliação antes de encaminhá-los a CONAES para parecer conclusivo.

§ 1º A IES terá o prazo de 15 (quinze) dias para encaminhar ao INEP pedido de revisão de conceito devidamente circunstanciado.
§ 2º O processo de revisão de conceito apreciado pelo INEP, qualquer que seja o seu resultado final, fará parte da documentação a ser encaminhada a CONAES, devendo ser considerado em seu parecer conclusivo.
Art. 34. Os pareceres conclusivos da CONAES serão divulgados publicamente para conhecimento das próprias IES avaliadas e da sociedade e encaminhados aos órgãos de regulação do Ministério da Educação.
Art. 35. A CONAES em seus pareceres informará, quando for o caso, sobre a necessidade de celebração do protocolo de compromisso, previsto no art. 10º da Lei nº 10.861 de 2004, indicando os aspectos que devem merecer atenção especial das partes.
§ 1º O prazo do protocolo de compromisso será proposto pela CONAES e seu cumprimento será acompanhado por meio de visitas periódicas de avaliadores externos indicados pelo INEP.
§ 2º Os custos de todas as etapas de acompanhamento do protocolo de compromisso serão de responsabilidade das respectivas mantenedoras.
§ 3º O protocolo de compromisso ensejará a instituição de uma comissão de acompanhamento que deverá ser composta, necessariamente, pelo dirigente máximo da IES e pelo coordenador da CPA da instituição, com seus demais membros sendo definidos de acordo com a necessidade que originou a formulação do protocolo, em comum acordo entre o MEC e a IES.
Art. 36. O descumprimento do protocolo de compromisso importará na aplicação das medidas previstas no Art. 10 da lei 10.861 de 2004.

CAPÍTULO V
DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 37. Os responsáveis pela prestação de informações falsas ou pelo preenchimento de formulários e relatórios de avaliação que impliquem omissão ou distorção de dados a serem fornecidos ao SINAES responderão civil, penal e administrativamente por essas condutas.
Art. 38. Os casos omissos serão resolvidos pelo Ministro da Educação.
Art. 39. Esta Portaria entra em vigor na data da sua publicação.

TARSO GENRO

ANEXO 6 – MATRIZ III - INFORMAÇÕES PARA O PROCESSO DE AVALIAÇÃO INTERNA DA UFBA 2005

Dimensão (Núcleos Básicos Comuns)	Temas	Documentos e Dados	Indicadores	Fonte dos Dados
1- A missão e o plano de desenvolvimento institucional	. Finalidades, objetivos e compromissos da IES, explicitadas em documentos oficiais. . concretização das práticas pedagógicas e administrativas e suas relações com os objetivos centrais da instituição, identificando resultados, dificuldades carências, possibilidades e potencialidades. . características básicas do PDI e suas relações com o contexto social e econômico em que a instituição está inserida. . articulação entre o PDI e Projeto Pedagógico Institucional (PPI) no que diz respeito as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão acadêmica, gestão institucional e avaliação institucional.	. Plano de Desenvolvimento Institucional. . Projeto Pedagógico Institucional . Projeto Pedagógico dos Cursos. . Efetiva utilização do PDI como referencia para programas e projetos desenvolvidos pelas unidades acadêmicas (Faculdades, Institutos, Centros) e pela administração central da instituição (Reitoria, Pró-Reitorias e órgãos colegiados). . Avaliação e atualização do PDI (realização dos seminários, reuniões, consultas). . Descrição do perfil dos egressos (conhecimentos e competências que devem adquirir durante a sua permanência na IES). Descrição do perfil ingressante: com base nas demandas regionais e nacionais (conhecimentos e competências que devem apresentar).		PDI PPI Pesquisa do Perfil dos ingressantes

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**.	. Concepção do currículo e organização didático-pedagógica (métodos, metodologias, planos de ensino e de aprendizagem e avaliação de aprendizagem) de acordo com os fins da instituição, as diretrizes curriculares e a inovação da área. . Práticas pedagógicas, considerando a relação entre a	. Currículos e programas de estudos. . Mecanismos, acordos e conclusões da revisão, atualização e renovações dos currículos de programa de estudo. . Responsáveis pelas ações de atualização dos documentos da IES. . Sistematização de atividades de extensão (programas, descrição de atividades, número de estudantes participantes).	Indicadores de atividades científicas (publicações, existência de grupos de pesquisa, patentes, entre outros). . Conceitos da CAPES. . Indicadores de atuação profissional dos egressos. Indicador de publicações (livros e capítulos de livros, artigo publicados e revistas científicas indexadas, trabalhos publicados em anais, propriedade intelectual, publicações eletrônicas).	. SiDoc PRPG Relatórios CAPES Avaliações CAPES Pesquisa com egressos Currículos atuais – SGC PROGRAD PROTEX
A. ENSINO	Transmissão de informações e utilização de processos participação de construção do conhecimento. . Pertinência dos currículos (concepção e prática), tendo em vistas os objetivos institucionais, as demandas sociais (científicas, econômicas culturais etc.) e as necessidades individuais.	. Acompanhamento e avaliação do impacto das atividades de extensão . Grupo de trabalho, bolsas outorgadas, estímulos à pesquisa. . Convênios e acordos com outras instituições públicas e privadas, organizações profissionais e empresariais, associações centros assistências.		Pesquisa Práticas Pedagógicas Pesquisa impacto das atividades de extensão. Bolsa PRPPG Práticas institucionais
B. PESQUISA	. Relevância social e científica da pesquisa em relação aos objetivos institucionais, tendo como referencia as			PRPPG Coordenadores de Cursos de Pós-

	publicações científicas, técnicas e artísticas, patentes, produção de teses, organização de eventos científicos, realização de intercâmbios e cooperação com outras instituições nacionais e internacionais, formação de grupos de pesquisa, políticas de investigação e políticas de difusão dessas produções. . Vínculos e contribuição da pesquisa para o desenvolvimento local/regional. . Políticas e práticas institucionais de pesquisa para a formação de pesquisadores (inclusive iniciação científica). . Articulação da pesquisa com as demais atividades acadêmicas. . Critérios para o desenvolvimento da pesquisa, participação dos pesquisadores em eventos acadêmicos, publicação e divulgação dos trabalhos.			Graduação Avaliação CAPES Programas de PRPPG SiDoc
C. EXTENSÃO	. Concepção de extensão e de intervenção social afirmada no PDI.			PDI PROTEX

	. Articulação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa e com as necessidade e demandas do entorno social. . Participação dos estudantes nas ações de extensão e intervenção social e respectivo impacto em sua formação.			ACC UFBA em campo
D. PÓS-GRADUAÇÃO	. Políticas institucionais para criação, expansão e manutenção da pós-graduação *lato e strito sensu.* . Política da melhoria da qualidade da pós-graduação. . Integração entre graduação e pós-graduação. . Formação de pesquisadores e de profissionais para o magistério superior.			PRPPG PROGRAD Relatórios e Avaliação da CAPES
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 modelo ambiente, da memória	. Transferência de conhecimento e importância social das ações universitárias e impactos das atividades científicas, técnicas e culturais, para desenvolvimento regional e nacional. . Natureza das relações com o setor público, com o setor produtivo e com o mercado de	. Critérios que a instituição utiliza para a abertura de cursos e ampliação de vagas. . Contribuição da instituição na criação de conhecimento para o desenvolvimento científico, técnico e cultural. . Caracterização e pertinência das atividades da IES nas áreas de		PRPPG PROTEXT PROGRAD Sistema de Quotas no Vestibular ACC Programa contra a

cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.	trabalho e com instituições sociais, culturais e educativas de todo os níveis, . Ações voltadas ao desenvolvimento democracia, promoção da cidadania, de atenção a setores sociais excluídos, políticas de ação afirmativa etc.	educação, saúde, lazer, cultura, cidadania, solidariedade, organizações econômicas e sociais, meio ambiente, patrimônio cultural, planejamento urbano, desenvolvimento econômico, entre outras. Descrição e sistematização das atividades relacionadas com cooperativas, ONGs, corais, centros de saúde, escolas, clubes, sindicatos, partidos políticos ou outros. . Evidências da vinculação dessas atividades com o desenvolvimento das finalidades da instituição. . Dados sobre bolsas, descontos e outras evidencias de políticas institucionais de inclusão de estudantes em situação econômico desfavorecida. . Lista dos estudantes, docentes e técnicos administrativos portadores de necessidades especiais e das estratégias pedagógico-didáticas empregadas. . Convênios e acordos com outras instituições públicas e privadas, organizações profissionais e empresariais, associações, centros assistências.		violência BanSol – Adm. PDGS – Aadm. Seju – Fac. Direito ISC Escola de Musica Pesquisa sobre deficientes físicos Setor de Convênios e Contratados Escola de Dança Escola de Teatro.
4. A Comunicação com sociedade.	. Estratégias, recursos e qualidade da comunicação	. Meios e canais de comunicação utilizados para publicar as atividades		ASSCOM

	interna e externa. . Imagem pública da instituição nos meios de comunicação social.	da instituição na comunidade externa. . Regimentos e manuais de circulação interna informando sobre procedimentos. . Folhetos e jornais para divulgação interna, existência de sítios - web de divulgação e análise sobre sua eficácia. . Guia do aluno ou semelhante que contenha informações sobre Projeto Pedagógico do curso, disciplinas, créditos, horários de funcionamento e outros. . Questionários destinados aos membros dos diversos segmentos da instituição avaliando a efetividade da comunicação e a circulação das informações na instituição. . Questionários para os estudantes, docentes e técnicos administrativos indagando e avaliando as estratégias mais eficazes e os problemas na circulação das informações. . Procedimentos de recepção de sugestões e procedimentos de resposta.		SAD SPE GED Vestibular –m SSOA UFBA em Pauta Portal da UFBA n Internet Pesquisa em jornais Agenda do Estudante Pesquisa interna.
5. As Políticas de pessoal, de carreira do corpo docente e corpo técnico administrativo, seu	. Planos de carreira regulamentados para docentes e funcionários técnico-administrativos com critérios	**A. DOCENTES** . N^{o} d docentes em tempo integral, parcial e “substituídos” (horistas).	A. **DOCENTES**[1] . Conceitos da CAPES no Pós-Graduação *stricto*	SiDoc CAPES

desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.	claro de admissão e de progressão. . Programas de qualificação profissional e de melhoria da qualidade de vida de docentes e técnico-administrativos. . Clima institucional, relações inter-pessoais, estrutura de poder, graus de satisfação pessoal e profissional.	. Nº de docentes doutores, mestres e especialistas com respectivos regimes de trabalho. . Experiência profissional no magistério superior. . Experiência profissional fora do magistério superior. Formação didático-pedagógica. . Nº de publicações por docente. . Critérios de ingresso na instituição e de progressão na carreira. . Política de capacitação e de avaliações de desempenho. . Pesquisas e/ou estudos sobre docentes com as condições de trabalho, recursos, formação dos técnico-administrativos. **B. TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS** **.** Nº de funcionário de técnico-administrativos. . Escolaridade dos funcionários técnico-administrativos. **.** Envolvimento de funcionário técnico-	*sensu.* . IQCD – Índice de Qualidade do Corpo Docente. . Produção acadêmica/docente. . Aluno tempo integral/professor. . Grau de envolvimento com pós-graduação. . Grau de envolvimento com extensão. **B. TÉCNICO-ADMINISTRATIVO** . Aluno tempo integral/funcionário técnico administrativo	PRPPG Resoluções dos Conselhos Superiores PROPLAD GED Avaliação dos Docentes pelos Discentes PRPPG SPE-SIP Pesquisa de atuação dos servidores técnico-administrativos

		administrativo com pesquisa e extensão. . Experiência profissional. . Critérios de ingresso na instituição. . Critérios progressão na carreira. . Políticas de capacitação. . Avaliações do desempenho. . Pesquisa e/ou estudos sobre a satisfação dos funcionários com as condições de trabalho, recursos, formação dos técnico-administrativos.		Resoluções do Conselho Superiores PRODEP ISP
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.	. Experiência de plano de gestão e/ou plano de metas: adequação da gestão ao cumprimento dos objetivos e projetos institucionais e coerência com a estrutura organizacional oficial e real. . Funcionamento, composição e atribuição dos órgãos colegiados. . Uso da gestão e tomadas de decisão institucionais em relação às finalidades educativas. . Uso da gestão estratégica para antecipar problemas e	. Atas dos órgãos colegiados. . Regulamentos internos, normas acadêmicas, regimentos e estatutos da instituição. . Funcionamento do sistema de registro acadêmico. . Funcionamento do sistema e recursos de informação. Mecanismos de controle de normas acadêmicas. . Organogramas.		PROPLAD SIAC – SGC Composição dos Conselhos e órgãos colegiados ASSC OM

	soluções. . Modos de participação dos atores na gestão (consensual, normativa, burocrática). . Investimento na comunicação e circulação da informação (privativa da gestão central ou fluida em todos os níveis).			
7. Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.	. Adequação da infraestrutura da instituição (salas de aula, biblioteca, laboratórios, área de lazer, transporte, hospitais, equipamentos de informática, rede de informações e outros) em função das atividades de ensino, pesquisa e extensão. . Políticas institucionais de conservação, atualização, segurança e de estímulo à utilização dos meios em função dos fins. . Utilização da infraestrutura no desenvolvimento de práticas pedagógicas inovadores. . Hospitais Universitários . Museus . Fazendas Experimentais . Rádio e TV	. N^{o} de salas de aula. . N^{o} de instalações administrativas. . N^{o} e condições das salas de docentes. . N^{o} e condições dos gabinetes de trabalho. . N^{o}. e condições das salas de conferência/auditórios. . N^{o} e condições das instalações sanitárias. Existência de áreas de convivência.		Prefeitura de campus CPD PROPLAD Biblioteca Central Plano de Segurança Pesquisa sobre satisfação de usuários Questionário do Provão HUPES MCO Hospital Veterinário EDUFA

	. Teatros . Editora . Empresas Juniores			
8. Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional	. Adequação e efetividade do (plano estratégico) planejamento geral da instituição e a sua relação com o Projeto Pedagógico Institucional e com os projetos pedagógicos dos cursos. . Procedimentos de avaliação e acompanhamento do planejamento institucional, especialmente das atividades educativas.	. Projeto Pedagógico Institucional . Projeto Pedagógico dos Cursos . Relatórios parciais de autoavaliação . Relatório final de autoavaliação . Ações decorrentes das conclusões da autoavaliação . N^{o} de eventos e seminários de difusão dos processos de autoavaliação.	PROGRAD Colegiados de Cursos PROPLAD	
9. Políticas de atendimento aos estudantes e egressos	. Política de acesso, seleção e permanência de estudantes (critérios utilizados, acompanhamento pedagógico, espaço de participação e de convivência) e sua relação com as políticas públicas e com o contexto social. . Políticas de participação de estudantes em atividades de ensino (estágios, tutoria), Iniciação Científica, Extensão, avaliação, atividades de intercambio estudantil.	. Pesquisas ou estudos sobre os egressos e/ou empregadores dos mesmos. . Dados sobre a ocupação dos egressos . Evidencias de atividades de formação continuada para os egressos. . N^{o} de Candidatos. . N^{o} de Ingressantes. . N^{o} de estudantes matriculado por	. TSG – Taxa de Sucesso na Graduação. . GPE – Grau de Participação Estudantil. . Tempo médio de conclusão de curso. . Aluno tempo integral/professor. . Aluno tempo integral/funcionário técnico-administrativo	SiDoc Vestibular – SSOA PROPLAD PROEXT PROGRAD SIAC – SGC Pesquisa com egressos SPE

	Mecanismos/sistemáticas de estudos e análise dos dados sobre ingressantes, evasão/abandono, tempos médios de conclusão, relação professor/aluno e outros estudos tendo em vista melhoria das atividades educativas. EGRESSOS . Acompanhamento de egressos e criação de oportunidade de formação continua. . Inserção profissional dos egressos. . Participação dos egressos na vida da Instituição.	curso. . Nº de Estudantes com bolsas. . Nº médio de estudantes por turma. . Nº de bolsas e estímulos concedidos. . Nº de intercâmbios realizados. . Nº de eventos realizados. . Nº de participação em eventos. . Nº de trabalhos de estudantes publicados.		SET
10. Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior	. Sustentabilidade financeira da instituição e políticas de captação e alocação de recursos. . Políticas direcionadas à aplicação de recursos para programas de ensino, pesquisa e extensão.	. Aluno tempo integral/corpo técnico-administrativo. . Planilha de contratação de pessoal docente. . Planilha financeira que compõe o PDI. . Tabela de cursos oferecidos (graduação, pós-graduação, seqüenciais e a distância) pela IES. . Folhas de pagamento dos docentes e	. Relação orçamento/gastos (semestral e anual). . Relação ingressantes/ concluintes. . Relação docente em capacitação/docentes capacitados (em nível de pós-graduação – especialização, mestrado e doutorado).	PROEXT PROPLAD SPE Setor de Orçamento Resoluções de Conselhos Superiores

		técnico-administrativos (último 6 meses). . Planilha de liberação de verbas para auxilio de custo para participação em eventos pelos discentes. .Planilhas de gastos com multas (trabalhistas e outros).	. Relação dos técnico-administrativos em capacitação/ capacitados (em nível de pós-graduação – especialização, mestrado e doutorado).	Setor de Documentação e Estatística.