

# 1 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

## 1.1 Pressupostos e princípios da Avaliação

Os avanços tecnológicos, em especial a telemática - associação da informática com as telecomunicações - resultam em inúmeras transformações, entre elas, uma mudança qualitativa da vida de uma grande parcela da população mundial. Percebemos que esse movimento transformador que atinge a informação e a comunicação influi, de maneira relevante, nas relações de trabalho, nos contatos pessoais e, em última instância, na organização social. Na realidade, tudo indica que não estamos enfrentando apenas uma revolução tecnológica mas, segundo Dowbor (1995), este conjunto de transformações parece estar levando a uma sinergia da comunicação, informação, criando uma realidade nova considerada como “espaço de conhecimento”.

Essa nova realidade exige do ser humano o desenvolvimento de novas características como: ter capacidade de refletir sobre a realidade, sob um ponto de vista analítico, crítico e seletivo, diante de um grande volume de informações; ter fluidez de raciocínio, porque o que é adequado em um instante, pode em pouco tempo estar ultrapassado; ser criativo na articulação das informações. Nesse contexto, a educação escolar em geral e a Universidade de um modo particular, têm suas funções questionadas pela sociedade. Há muito a Universidade deixou de ser uma “torre de marfim”, onde se produzia e de onde se divulgava o conhecimento dito erudito e científico, sem preocupação explícita com o meio circundante. Hoje, em um mundo onde a lógica do mercado é inexorável e a racionalidade empresarial é dominante, não se pode formar um indivíduo sem deixar de pensar e repensar o que se quer com as aulas teóricas, práticas e todas as atividades que caracterizam a vida acadêmica do aluno.

Segundo Demo (1991), hoje, o desafio da educação superior é buscar o necessário equilíbrio entre o domínio tecnológico e a cidadania organizada, o que recoloca a educação como fator primordial ao processo de desenvolvimento. Cabe à Universidade enfrentar esse duplo desafio. Precisa mostrar-se competente, formando profissionais competentes. Precisa ser “espaço” de educação, onde as pessoas encontrem condições motivadoras para se tornarem cidadãos ativos. Desta forma, o ensino da ciência, da tecnologia, do patrimônio cultural da humanidade, longe de ser apenas o repasse de informações, deve ser norteado por princípios absolutamente opostos às exposições lineares de áreas atomizadas como tradicionalmente se tem feito. O ensino da tecnologia não pode separar-se da discussão dos valores sociais e éticos, nem daqueles que a produzem e consomem, da questão das finalidades e implicações da sua existência e uso na vida humana.

Para o enfrentamento dos problemas das sociedades em desenvolvimento e atendimento às emergências do contexto global, a UNESCO (1991) propõe que as universidades assumam como tarefas da educação superior: a exaltação da vida; a prática da democracia; a produção de conhecimentos ajustados às exigências das sociedades; a promoção de processos de auto-gestão e desenvolvimento humano. Neste posicionamento sobre o papel da Universidade nos tempos atuais, percebe-se um referencial comum, ou seja: a dimensão social do conhecimento e dos valores por ela produzidos e difundidos.

Diante de tantos desafios, a avaliação institucional surge como um movimento importante, um caminho para a auto-reflexão. Esta importância se reflete

tanto na adesão que a ela se dá em escala mundial, sendo pauta de discussões, propostas, e projetos, como na evolução da conceituação sobre seus processos, agregando valores, integrando métodos quantitativos e qualitativos, dando-lhe caráter formativo, incluindo-a como instrumentos de gestão. A auto-avaliação constitui-se em ganho para a universidade, pois possibilita o pensar de modo sistemático sobre a natureza da instituição e seu papel na atualidade, conduzindo à busca da coerência entre o que se diz e o que se faz, proporcionando a reflexão sobre a manutenção ou modificação de prioridades.

Outro aspecto fundamental desta abordagem auto-avaliativa (antecedendo a avaliação externa), é o fortalecimento da *autonomia universitária*, quando compreendida como um instrumento de alavancagem e soerguimento da capacidade institucional de atingir com plenitude os fins a que se propõe, de identificação de necessidades e implantação de mudanças.

Segundo Tubino (1997), a efetividade da qualidade na universidade, apoiada na avaliação institucional, representa imperativo, tanto estrutural quanto conjuntural. Estrutural, quando acompanha a missão da Instituição, diante das suas responsabilidades científicas e sociais, e conjuntural, quando contribui para que essa instituição de ensino possa exercer criticamente a sua participação nas mudanças sociais, políticas, econômicas e culturais que ocorrem na sociedade.

Entendida como um processo permanente e contínuo, a avaliação expressa um conjunto de ações processuais voltadas ao diagnóstico da situação e do desempenho institucional em todos os seus múltiplos e complexos aspectos, facilitando a tomada de decisão para melhoria da qualidade de ensino e da instituição. Neste sentido, a auto-avaliação visa responder ao seguinte quesito: “Qual a relevância da atuação da Instituição e de seu Projeto Político Pedagógico – em relação ao contexto social, político, econômico e científico-cultural da região e do país?” Para tanto, há que se buscar respostas a algumas indagações - *Quem somos? Para onde queremos ir?* – buscando assim, maior compreensão do *quão distante (ou quão próximo) estamos do “para onde” queremos ir* enquanto instituição confessional de ensino.

A adesão à avaliação por parte de toda comunidade do IMS/UMESP – professores, alunos, funcionários técnico-administrativos – é extremamente importante para o sucesso da qualidade do ensino e da instituição como um todo. Entretanto, a adesão só acontece se a avaliação for conduzida e compreendida como processo de caráter essencialmente pedagógico e educativo, sobrepunando a dualidade da premiação ou punição. Portanto, a participação na avaliação no IMS/UMESP não tem caráter obrigatório. O processo é conduzido de forma ética, num clima de segurança, com transparência de propósitos, objetivos e resultados, para garantir o desejo de participação.

O conhecimento dos resultados deve desencadear um processo de auto-análise, de auto-crítica, e o esforço para superar deficiências. As pessoas envolvidas são informadas dos resultados de cada etapa, considerando as participações e contribuições de todos para o desenvolvimento da instituição. Os resultados são, portanto, utilizados como subsídios para a reformulação do projeto pedagógico da instituição e, também, para seu planejamento anual.

Considerando o proposto pela lei 10.861, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES, os resultados promovidos pela avaliação das instituições, de cursos e de desempenho dos estudantes, constituirão

referencial básico dos processos de regulação e supervisão da educação superior. Nesse sentido, o estabelecimento de uma sistemática global de avaliação que considere os “olhares” internos (auto-avaliação) e externos e combinando a contradição fertilizadora entre o atendimento às necessidades sociais e às necessidades da expansão da fronteira do conhecimento, é por nós compreendido como parâmetro de validação que permitirá considerar, de forma contextualizada, a questão de nossa função enquanto universidade.

A partir das orientações proporcionadas pelos documentos do MEC, percebe-se que a auto-avaliação não corresponde, entretanto, ao exercício simplório de responder às questões elencadas nos documentos, principalmente na Lei nº 10.861/2004 e nas “Orientações Gerais para o Roteiro da Auto-avaliação das Instituições”, pois será preciso aferir junto à comunidade interna, nos seus três segmentos (docente, discente e técnico-administrativo), por meio de dados e documentos, as informações que forem obtidas, para verificação pelas Comissões e balizamento da Avaliação Externa.

## 2 PROJETO DE AVALIAÇÃO SINAES

### 2.1 Histórico do projeto UMESP – 1995-1999/ 2000-2004

A idéia de transformar o cotidiano da instituição numa problemática científica de análise, enfatizando não só o *estado da arte* desta instituição educacional, mas também reconhecendo as formas e a qualidade das relações, constituindo articulações que possibilitem a integração das ações em malhas mais amplas de sentido, relacionando estruturas internas aos sistemas alargados das comunidades acadêmicas e da sociedade, não é algo novo em nossa instituição.

Na realidade somos, como instituição de ensino, continuamente avaliados, social e institucionalmente. A sistemática da Avaliação Institucional tem nos possibilitado uma melhor articulação dessa avaliação difusa, pontual e circunstancial com todos os atos do nosso cotidiano de professor, administrador, aluno, funcionário técnico e de apoio, como também, a contínua e vigilante consciência sobre as articulações entre os atos de ensinar, de pesquisar, de organizar o espaço de trabalho e de estender-se socialmente.

No início de nossa trajetória, em 1995, podemos apontar como acontecimento importante para a concretização de nossos propósitos, o I Fórum de Debates sobre Planejamento Estratégico e Avaliação Institucional, ocorrido no período de 06 a 10 de fevereiro de 1995, que buscou suscitar questionamentos e reflexões sobre a importância, os parâmetros e as estratégias da Avaliação Institucional.

O projeto que nasce a partir deste fórum foi submetido, em março de 1997, à apreciação do Comitê Assessor do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, recebendo sugestões para a efetivação do referido projeto.

Em 1998, sob gestão de uma nova Reitoria, retomam-se as discussões junto à comunidade interna, visando a revisão do projeto inicial e buscando, assim, viabilizar a implantação e implementação do Programa de Avaliação Institucional.

O Programa de Avaliação Institucional da Universidade Metodista de São Paulo formaliza-se em dezembro de 1999, de acordo com as diretrizes estabelecidas na Resolução CONSUN N° 21/99. Nesta ocasião é definida a finalidade e a estrutura do Programa, além das políticas para avaliação institucional no IMS/UMESP.

Partindo da premissa de co-responsabilidade, foi definida e instituída uma forma organizativa que contemplava um **Comitê Permanente de Avaliação - CPA**, composto de um Coordenador e de representantes de diferentes áreas acadêmicas e um representante da área administrativa, nomeados pelo Reitor; quinze **CSAs acadêmicas** -organizadas por unidades acadêmicas, compostas por três docentes (sendo um, coordenador de curso) e um representante discente de cada unidade acadêmica; e cinco **CSAs administrativas**, organizadas por unidades administrativas, compostas por três colaboradores de cada unidade administrativa envolvida diretamente na etapa de auto-avaliação da dimensão graduação, foco primeiro do Programa de Avaliação da UMESP.

Ao **CPA** cabia desenvolver estratégias e metodologias para implantação do Programa; orientar o desenvolvimento do processo nas faculdades e setores administrativos; intermediar as ações de avaliação entre Conselhos, Colegiados e Órgãos Administrativos. Considerando o Comitê Permanente de Avaliação – CPA e as Comissões Setoriais de Avaliação – CSAs, acadêmicas e administrativas, estavam diretamente envolvidos na condução do processo de auto-avaliação na Graduação, 52 docentes, 15 discentes e 20 técnico-administrativos.

A coordenação geral do Programa de Avaliação Institucional era de responsabilidade da Reitoria, com o auxílio das Vice-Reitorias. O CPA estava alocado estrutural e administrativamente na Reitoria, sendo suas ações e relatórios acompanhados por esta coordenação geral (Resolução CONSUN nº 21/99).

O CPA contava ainda com a assessoria técnica da Diretoria de Tecnologia e Informação - DTI e, quando necessário, de especialistas internos e externos.

Em 2001 foi criada a Comissão Geral de Avaliação – CGA - composta pelos coordenadores das CSAs e membros do CPA, sob a coordenação deste último, visando garantir o diálogo entre o Comitê Permanente e as unidades - acadêmicas e administrativas - e, ao mesmo tempo, possibilitar discussões e reflexões referentes ao processo em curso, com a conseqüente identificação das dificuldades, troca de experiências e sugestões de medidas de melhorias do próprio processo de avaliação institucional. As medidas propostas no CGA eram apresentadas à Coordenação Geral do Programa, pelo CPA, para análise e tomada de decisões.

Este processo de avaliação iniciou-se pela instância acadêmica universitária, mais precisamente curso de graduação, incluindo, nos instrumentos e indicadores, aspectos relativos ao conjunto da instituição e envolvendo necessariamente, a articulação de aspectos qualitativos e quantitativos. No desenvolvimento desse processo, foi previsto o aprofundamento nas demais dimensões das atividades-fim da instituição, bem como em relação à gestão universitária.

O desenvolvimento do processo na graduação, considerando crítica reflexiva e conseqüente, relacionada às etapas em andamento e perspectivas futuras, abriu caminhos para o maior envolvimento da comunidade interna e externa, dando início, em março de 2004, à elaboração do sub-projeto de auto-avaliação na dimensão administração, envolvendo as áreas técnico-administrativas do IMS e as administrativo-acadêmicas da UMESp. Em junho de 2004, as áreas administrativas foram “chamadas” a efetuarem sua auto-avaliação. Atualmente, este sub-projeto encontra-se em andamento.

A UMESp desenvolveu seu processo de avaliação institucional não exclusivamente pela obrigatoriedade para o seu credenciamento, mas, também, por reconhecer sua importância como um caminho que poderia possibilitar à Instituição conhecer, de forma mais eficiente e efetiva, sua dinâmica e atuação podendo, portanto, redirecionar suas atividades e reconstruir, como Instituição de Ensino, seu espaço social.

A partir das orientações do SINAES, fez-se necessário também a revisão deste processo, cabendo à Comissão Própria de Avaliação a elaboração desta Proposta de auto-avaliação, considerando as discussões e indicações produzidas pela comunidade interna.

## 2.2 Objetivos

Para a UMESP, pensar a avaliação significa pensar o seu Projeto Institucional, ou mais, pensar a própria universidade. Nesse sentido, a Avaliação Institucional na Metodista busca alcançar os seguintes objetivos:

- Avaliar continuamente sua atuação como instituição de ensino com vistas a detectar aspectos que precisam ser melhorados e aspectos a serem preservados, de modo a desenvolver uma cultura de constante aprimoramento;
- Subsidiar o processo de Planejamento Institucional, orientando ações futuras;
- Prestar contas de suas ações à sociedade.

De maneira mais específica, a avaliação na UMESP se propõe a:

- ✓ Sensibilizar constantemente os diferentes segmentos – acadêmicos e administrativos – para compreensão da avaliação como um processo de melhoria da qualidade e como recurso a ser utilizado para prestar contas à comunidade interna e externa em que o IMS/UMESP está inserido;
- ✓ Diagnosticar as formas de realização e relacionamento institucional nas dez dimensões previstas em lei;
- ✓ Atender o compromisso de formação com qualidade do corpo docente, discente e técnico-administrativo;
- ✓ Aperfeiçoar a ação institucional pelo envolvimento coletivo de seus agentes internos, no processo de avaliação;
- ✓ Desenvolver cultura de crítica e auto-crítica permanente;
- ✓ Rever o Projeto Pedagógico Institucional e os Projetos Pedagógicos dos cursos, propondo mudanças quando necessário, buscando adequá-los às exigências de formação pessoal e profissional;
- ✓ Subsidiar o processo de planejamento institucional.

## 2.3 Etapas do Processo de Avaliação

### 2.3.1 Constituição da Comissão Própria de Avaliação – CPA

Considerando as orientações do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e as providências estabelecidas na Lei Nº 10.861, de 14 de abril de 2004, o Diretor Geral do Instituto Metodista de Ensino Superior – IMS, e Magnífico Reitor da Universidade Metodista de São Paulo – UMESP, Prof. Dr. Davi Ferreira Barros, no uso de suas atribuições estatutárias, constitui a Comissão Própria de Avaliação, em 09/06/04, pelo Ato Administrativo UMESP nº13/2004<sup>1</sup>.

A CPA tem como atribuições próprias a elaboração da proposta, coordenação e articulação do processo de auto-avaliação e a sistematização e prestação das informações solicitadas pelo INEP (Art. 11 da lei 10.861).

Para atender às suas finalidades, a CPA deverá:

---

<sup>1</sup> Documento enviado ao INEP em 09 de junho de 2004.

- ⇒ identificar estratégias e metodologias para a implantação do programa de avaliação institucional, conforme as novas diretrizes;
- ⇒ orientar o desenvolvimento do processo avaliativo na instituição;
- ⇒ intermediar ações de avaliação entre conselho de faculdades, colegiados de curso e órgãos administrativos, garantindo a indissociabilidade destas ações;
- ⇒ elaborar relatórios parciais e gerais do processo avaliativo para a Direção Geral/Reitoria.

Considerando as especificidades e experiências anteriores de nossa instituição, esta proposta inclui a continuidade do funcionamento de Comissões de Avaliação, acrescidas do termo Institucional – CAIs, agora organizadas em função da natureza de cada dimensão a ser avaliada, não mais por unidade, porém sempre contando com a participação de representantes docentes, discentes e técnico-administrativos. A Comissão de Avaliação Institucional será responsável pela organização e análise de um conjunto de categorias que compõem cada uma das dez sub-dimensões, organizadas em três grandes dimensões.

Nossa experiência com os processos avaliativos ressalta a importância da escolha equilibrada e racional de Comissões setoriais – co-responsáveis pelo processo de avaliação, encarregadas de levantar e analisar os dados, políticas e resultados de cada uma das dimensões - para garantir a efetividade do processo.

Consideramos também necessária a existência de um representante/coordenador para cada CAI, definindo tarefas, delegando atribuições e acompanhando o andamento do processo, garantindo, assim, o cumprimento dos prazos de cada fase previamente estabelecida, mantendo a CPA informada deste andamento, sinalizando, quando necessário, a intervenção desta na adoção de medidas para correção de rota.

As atribuições previstas para as CAIs são as seguintes:

- ✓ atuar como elo entre Comissão Própria de Avaliação – CPA - e as diferentes áreas da instituição;
- ✓ auxiliar na divulgação do processo de avaliação no âmbito da instituição;
- ✓ contribuir para construção e aplicação de instrumentos de coleta de dados;
- ✓ reunir informações e materiais sobre a(s) dimensão(s) avaliada(s);
- ✓ agrupar e proceder análise dos dados coletados;
- ✓ buscar inter-relações e produzir sínteses cada vez mais abrangentes que possibilitem a compreensão da totalidade da Instituição, a partir da dimensão por ela avaliada;
- ✓ contribuir para a divulgação dos resultados no âmbito da instituição;
- ✓ manter o registro das atividades inerentes ao processo de avaliação a partir de cronogramas estabelecidos;
- ✓ elaborar Relatório Setorial de Avaliação, encaminhando-o à CPA;

Para realização destas atribuições, as CAIs devem:

- ✓ elaborar cronogramas de desenvolvimento das atividades;
- ✓ participar de reuniões com a CPA quando necessário;
- ✓ encaminhar mensalmente, à CPA, relatório de reuniões/descrição de atividades.

Compreendendo que um projeto dessa natureza exige por parte dos diretamente envolvidos uma disponibilidade de tempo para a execução das

atividades específicas do processo, serão atribuídas horas/aula semanais aos docentes membros de Comissões de Avaliação Institucional para participação efetiva no processo. No planejamento das atribuições dos funcionários técnico-administrativos, a participação nessas comissões deve ser priorizada, considerando a relevância e o prazo estabelecido para o fechamento do ciclo avaliativo.

As diretorias de faculdades e gerências/lideranças administrativas assumem, nesse processo, um papel muito importante para a realização da avaliação. Como responsáveis pelas Faculdades/cursos (diretor/a) ou áreas administrativas (gerente/líder administrativo), esses profissionais exercem, no processo, a responsabilidade e os papéis institucionais que lhes são formalmente conferidos.

Considerados como os principais *apoiadores* do processo, a participação das lideranças (acadêmicas e administrativas) tanto na construção desse projeto, como na viabilização para concretização da auto-avaliação, considerando as dimensões da Instituição, deve ser incentivada e viabilizada através da participação nas Comissões, em reuniões-seminários, como também, no processo de decisão quanto aos rumos e andamento do Programa/processo de avaliação.

### **2.3.2 Sensibilização**

Entendemos que a sensibilização, mais do que transmissão de informações, é o oferecimento de condições para que os atores se apropriem do processo de construção e compreensão das informações, bem como de sua utilização no cotidiano institucional. Buscando alcançar este objetivo, a sensibilização dos públicos de interesse deve ser feita a cada etapa do processo.

Nosso processo anterior iniciou-se pela instância acadêmica, mais precisamente pelo curso/graduação e o envolvimento do corpo diretivo das faculdades, bem como da coordenação dos cursos, professores e alunos da graduação, foi fundamental. Além do incentivo à participação em encontros maiores, foram realizadas reuniões envolvendo coordenadores, professores, alunos e funcionários técnico-administrativos de cada curso, para discussões mais específicas sobre a importância e necessidade da avaliação como instrumento de melhoria.

Dentro das atividades desenvolvidas por esta instituição, ao longo de quatro anos, a temática “Avaliação Institucional” foi introduzida nas programações (encontros, palestras e seminários) dirigidas aos docentes, buscando sensibilizá-los para a importância do processo na busca constante da qualidade do ensino.

A divulgação dos resultados também faz parte do processo de sensibilização. Por esta razão, a cada etapa do processo, todos resultados foram colocados à disposição de todos os interessados, não sendo omitido nenhum dado. Também foram trazidos especialistas de outras instituições para relatarem suas experiências. Os canais internos de comunicação – jornais, revistas, boletins, intranet, entre outros, foram utilizados para divulgação do processo e dos resultados, como também outros assuntos pertinentes ao tema.

As estratégias adotadas no período de 1999-2004 devem ser consideradas também para o novo projeto, visto que já se constata a existência de uma cultura de avaliação institucional presente na instituição.

Continuando o processo de sensibilização, e agora introduzindo as mudanças necessárias para o atendimento às diretrizes do SINAES, algumas estratégias já foram adotadas. Num primeiro momento, foram realizadas reuniões de sensibilização com as diretorias de faculdades, coordenações de cursos e lideranças administrativas. Também foram envolvidos representantes docentes e discentes, além dos membros das Comissões Setoriais de Avaliação. Os veículos internos de comunicação têm divulgado aspectos relevantes do SINAES, informando a comunidade interna sobre as alterações necessárias no processo de avaliação vigente, para sua adequação às novas diretrizes. Os próximos passos constam do cronograma geral de desenvolvimento das atividades avaliativas, apresentado neste documento. (anexos 1 e 2)

### **2.3.3 Planejamento da auto-avaliação**

A proposta da UMESP está organizada em etapas de avaliação interdependentes e complementares, com início não-coincidente e desenvolvimento simultâneo.

Cada uma das dez dimensões previstas no Roteiro apresentado pelo SINAES será organizada e avaliada independentemente, com instrumentos específicos e com a contribuição de fontes de informação diversas, que respondam à dimensão a ser avaliada.

Para o planejamento das atividades de avaliação necessárias e para a atribuição das responsabilidades pela coleta de informações, realizamos seis reuniões envolvendo: Reitoria, Diretores de Faculdades, Assessorias, Comissão Própria de Avaliação, representantes docentes, discentes e técnico-administrativos.

A partir das discussões realizadas, formulamos esta proposta, com indicações sobre as dimensões a serem avaliadas, as fases que deverão compor o processo de auto-avaliação na UMESP, os segmentos que serão envolvidos nas respectivas fases, buscando explicitar a articulação necessária à melhor compreensão da dinâmica institucional e as diretrizes para a condução e fechamento do ciclo auto-avaliativo com indicações para abertura de um novo ciclo, considerando a avaliação externa e reavaliação. Os resultados destas avaliações serão consolidados, divulgados à comunidade interna e externa e encaminhados como subsídios para o planejamento institucional.

#### **2.3.3.1 Etapas para efetivação do processo de auto-avaliação:**

##### **2.3.3.1.1 Organização das Dimensões e Categorias de análise**

Considerando aspectos da cultura desta instituição de ensino e as especificidades próprias de sua estrutura e funcionamento, entendemos que a organização mais adequada para a implementação da auto-avaliação institucional deverá considerar a formação de cinco Comissões (setoriais) de Avaliação Institucional - CAI, para avaliar as dez sub-dimensões, considerando para análise e elaboração de relatórios setoriais, as categorias que compõe a(s) sub-dimensão (ões) sob responsabilidade da CAI.

<b>DIMENSÃO</b>	<b>Comissões Setoriais</b>	<b>SUB-DIMENSÃO</b>	<b>CATEGORIAS DE ANÁLISE</b>	
<b>(1) ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL</b>	CAI - 1 (5 membros)	Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aderência com a realidade institucional;</li> <li>➤ Envolvimento do corpo social;</li> <li>➤ Articulação entre o PDI e o PPI;</li> <li>➤ Articulação entre o PDI, Gestão Institucional e Avaliação Institucional.</li> </ul>	
		Avaliação Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Auto-avaliação</li> <li>➤ Avaliação externa</li> </ul>	
	CAI- 2 (9 membros)	Projeto Político Pedagógico - PPI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Políticas de Ensino</li> <li>➤ Políticas de Pesquisa</li> <li>➤ Políticas de Extensão</li> </ul>	
	CAI- 3 (8 membros)	Gestão Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Administração Institucional</li> <li>➤ Responsabilidade Social</li> <li>➤ Estrutura de Órgãos Colegiados/ organização e gestão</li> <li>➤ Comunicação com a sociedade</li> <li>➤ Sustentabilidade Financeira</li> </ul>	
	<b>(2) CORPO SOCIAL</b>	CAI-4 (9 membros)	Corpo Docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Perfil Docente</li> <li>➤ Condições Institucionais</li> <li>➤ Produtividade docente</li> </ul>
			Corpo Discente e Egressos	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Programa de apoio ao desenvolvimento acadêmico do discente</li> <li>➤ Condições Institucionais</li> <li>➤ Egressos</li> <li>➤ Políticas de Atendimento ao Aluno</li> </ul>
Corpo Técnico-administrativo			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Perfil Técnico-administrativo</li> <li>➤ Condições Institucionais</li> </ul>	
<b>(3) INFRA-ESTRUTURA E LOGÍSTICA</b>	CAI-5	Instalações Gerais	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Espaço Físico</li> <li>➤ Equipamentos</li> <li>➤ Serviços</li> </ul>	
		Biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Espaço Físico</li> <li>➤ Acervo</li> <li>➤ Serviços</li> </ul>	
		Laboratórios e Instalações específicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Espaço Físico e equipamentos</li> <li>➤ Serviços</li> </ul>	

Cada uma das CAIs deverá considerar, para avaliação das sub-dimensões :

- *Levantamento/definição dos indicadores/fatores inerentes à avaliação da(s) sub-dimensão(ões) de sua responsabilidade;*
- *Levantamento e organização de dados não-invasivos relacionados aos indicadores/fatores previamente definidos;*
- *Levantamento, quando necessário, da opinião de alunos, professores, funcionários técnico-administrativos, egressos e comunidade externa;*
- *Os resultados das avaliações já produzidas internamente – na graduação e nas áreas administrativas;*
- *Análise dos dados e das informações organizadas;*
- *Elaboração de relatórios setoriais com indicação de melhorias;*
- *Discussão dos resultados no âmbito institucional.*

Esse exercício avaliativo deve conduzir tanto os agentes diretamente envolvidos em cada dimensão a ser avaliada, como toda instituição, para a compreensão e construção de totalidades integradas, ou seja, a partir de unidades menores de análise, buscar-se-á a compreensão de áreas e estruturas mais abrangentes, para se chegar a uma visão o quanto possível coerente, mediante posturas integradoras.

Nesse exercício, há que se considerar também os resultados de avaliações produzidas pelo MEC, procedimento já adotado pelo Programa de Avaliação Institucional do IMS/UMESP desde seu projeto inicial, conforme apontado em seus documentos<sup>2</sup>

*(...)entre os diversos parâmetros que o Comitê Permanente e as Comissões Internas utilizam, as informações provenientes das avaliações efetuadas pelo Ministério da Educação -MEC, têm se mostrado um material extremamente útil. Os resultados do Exame*

---

<sup>2</sup> Relatório Institucional, pp 187 e 189.

*Nacional de Cursos e da Avaliação das Condições de Oferta, por oferecer a oportunidade de comparação com a realidade nacional, permite entre outros aspectos, que situemos a UMESP de maneira mais contextualizada(...) Importante salientar que, da mesma forma (...) o processo de auto-avaliação também deve ser considerados por tais comissões, na avaliação da melhoria de qualidade que o curso vem experimentando.*

O processo de auto-avaliação, aqui sugerido, deve permitir a identificação dos pontos fortes e das fragilidades da instituição, possibilitando, também, a indicação de ações/medidas corretivas promovendo, assim, a qualidade da instituição.

Com base nos relatórios setoriais e nas discussões dos resultados, a Comissão Própria de Avaliação – CPA, deverá elaborar o relatório da auto-avaliação, que encaminhado à Reitoria da UMESP e Direção Geral do IMS, subsidiará o Planejamento Institucional. A divulgação das medidas adotadas em função dos resultados da auto-avaliação também deverá compor o processo.

Ao término da auto-avaliação serão retomados, criticamente, os principais aspectos relativos ao processo, identificando aqueles que necessitam ser melhorados e outros a serem preservados visando sua continuidade, concluindo assim, o relatório geral, que deverá ser encaminhado ao INEP, conforme orientações estabelecidas pelo SINAES.

3

#### **2.3.4 Os Relatórios**

Compreendendo a avaliação como processo de diagnóstico e formação, entende-se que, a cada etapa, a cada instrumento aplicado, a cada conjunto de dados reunidos, se deva proceder à elaboração de um relatório e à tomada de decisões corretivas ou de reforço passíveis de serem deflagrados à vista das informações disponíveis. Esses relatórios – sucessivos – devem construir-se em sínteses, cada vez mais organizadas e totalizadoras, para que possam proporcionar visão mais integrada e aprofundada do campo estudado.

Os dados colhidos (na primeira fase do processo) – avaliação das dimensões - serão organizados e distribuídos através de relatórios. Esse procedimento tem como propósito proporcionar elementos, a partir de informações mais objetivas e organizadas, para que os envolvidos, nas e pelas análises destes primeiros relatórios, visualizem alternativas ou indicações à instituição, de medidas capazes de trazer melhorias nos aspectos detectados, possibilitando a adequação das políticas institucionais.

As CAIs, responsáveis pelo conjunto de categorias que compõem cada uma das três grandes Dimensões definem, junto à CPA, as estratégias para divulgação e discussão dos resultados no âmbito dos cursos, Programas e Áreas Administrativas. A síntese construída neste processo - apontando pontos fortes e fracos e possíveis encaminhamento de sugestões de medidas/ ações de melhorias - deverá ser encaminhada, através do CPA, à Reitoria.

Resultante desse processo, os pareceres e eventuais recomendações serão também apresentados à mantenedora – Direção Geral do IMS – e,

posteriormente, às lideranças – acadêmica e administrativa. Compete à instância superior do IMS/UMESP a responsabilidade pela (re)definição e implementação das políticas acadêmicas e revisão de práticas institucionais que o processo avaliativo sugerir.

A divulgação do relatório geral desta fase – auto-avaliação - deve acontecer nos Encontros de Professores, Seminários e em reuniões organizadas para esse fim, bem como, deverá estar disponível para a comunidade interna e externa, servindo também, de subsídio à avaliação externa.

### **2.3.5 Avaliação Externa**

4

Nessa etapa do processo da Avaliação Institucional, o trabalho de reflexão e auto-avaliação desenvolvido em cada CAI e o conjunto de estudos, informações e análises de caráter geral e comum, contemplados no Relatório Geral, produzido pela CPA, serão avaliados por especialistas externos em suas particularidades e em suas relações com as estruturas acadêmico-científicas e administrativas mais amplas.

Os avaliadores externos, serão especialistas indicados pelo INEP, credenciados para esse fim. A partir da análise documental, de visitas *in locus* e entrevistas com a população interna, a Comissão externa elabora o seu relatório de avaliação contemplando, também, críticas e sugestões aos processos avaliativos adotado na fase anterior (auto-avaliação).

### **2.3.6 Reavaliação e Realimentação do Processo de Avaliação**

Nesta etapa final do processo de avaliação institucional será retomado criticamente, os principais aspectos do processo vivido, identificando as divergências e convergências relativas à auto-avaliação e à avaliação externa, consolidando as principais metas a serem cumpridas pelo IMS/UMESP.

O processo de reavaliação contempla o exame detalhado das ações propostas para melhoria de cada dimensão avaliada e, conseqüentemente, da universidade como um todo, incluídas discussões e reflexões sobre as mudanças ocorridas na dimensão avaliada, considerando os resultados da avaliação interna e externa.

Para o cumprimento dessa etapa, o CPA e membros das CAIs deverão organizar e confrontar os dados das avaliações interna e externa, apresentados pelas diversas Comissões – internas e externas. Cabe a cada CAI, juntamente com a CPA, reavaliar em que medida as ações de melhoria sugeridas foram efetuadas, observando os impactos dessas medidas para a concretização do projeto pedagógico institucional. Este procedimento deve ser aplicado à cada dimensão avaliada, considerando estrutura própria de cada dimensão.

Faz parte desta fase a análise dos impactos das ações gerais de melhorias – no âmbito da instituição – e do cumprimento dos requisitos de qualidade, estabelecidos no projeto maior da instituição.

Conscientes da necessidade de se instaurar uma cultura da avaliação, essa fase do processo não deve ser compreendida como *final*. O momento de conclusão de *um ciclo avaliativo* representa possibilidades para explicitação,

formalização e divulgação de objetivos, metas e ações integradas, sinalizando condutas e ações nas áreas acadêmicas e administrativas da Universidade.

As reflexões e críticas referentes à concepção do projeto e consolidação de um processo, construído coletivamente ao longo de uma caminhada, também deverão ser consideradas, contemplando-se a superação das divergências e dificuldades por intermédio de discussões, de reflexão coletiva e de ações comuns; o aprofundamento do respeito à sociedade pela prestação de contas e pela receptividade às suas demandas; a atitude de transparência, a elaboração de um planejamento a que a universidade deve dedicar-se para melhor cumprir seus fins, são componentes fundamentais para consolidar, no futuro, uma cultura de avaliação e ajudar a instituição a tornar mais consistente sua vocação para a qualidade.







### 3.2 Ações Previstas

Etapa	Tarefa	Duração	Início	Término
<b>Preparação</b>		66 dias	24/jan/2005	25/abr/2005
	Nomeação das CAIs	1 dia	24/jan/2005	24/jan/2005
	Divulgação do novo projeto de Avaliação Institucional	13 sems	25/jan/2005	25/abr/2005
	Encontros preparatórios para membros das CAIs	5 sems	25/jan/2005	28/fev/2005
	Elaboração dos sub-projetos por CAI	7 sems	25/jan/2005	14/mar/2005
	Entrega dos sub-projetos para a CPA	0 dias	14/mar/2005	14/mar/2005
	Análise dos sub-projetos e integração	3 sems	15/mar/2005	04/abr/2005
	Reunião com representantes das CAIs para articulação	0 dias	04/abr/2005	04/abr/2005
	Elaboração do relatório parcial - Etapa de preparação	2 sems	05/abr/2005	18/abr/2005
	Adequação dos sub-projetos já com integração	2 sems	05/abr/2005	18/abr/2005
	Fim da etapa de planejamento e envio do relatório parcial ao INEP	0 dias	18/abr/2005	18/abr/2005
<b>Desenvolvimento</b>		240 dias	19/abr/2005	20/mar/2006
	Análise documental pelas CAIs	12 sems	19/abr/2005	11/jul/2005
	Discussões internas nas CAIs	15 sems	19/abr/2005	01/ago/2005
	Envio de relatórios prévios para CPA baseados nas análises documentais / dados não-invasivos	0 dias	01/ago/2005	01/ago/2005
	Consolidação parcial pela CPA	3 sems	02/ago/2005	22/ago/2005
	Fórum de divulgação dos resultados parciais com representantes das CAIs	0 dias	22/ago/2005	22/ago/2005
	Pesquisas de campo	20 sems	19/abr/2005	05/set/2005
	Análises e relatórios	6 sems	06/set/2005	17/out/2005
	Envio de relatórios para CPA	0 dias	17/out/2005	17/out/2005
	Elaboração do relatório geral (parcial)	6 sems	18/out/2005	28/nov/2005
	Preparação da divulgação	6 sems	01/nov/2005	12/dez/2005
	Fórum de divulgação dos resultados com toda a comunidade acadêmica	0 dias	12/dez/2005	12/dez/2005
	Envio do relatório parcial ao INEP	0 dias	12/dez/2005	12/dez/2005
	Avaliação Externa	14 sems	13/dez/2005	20/mar/2006
<b>Etapa de consolidação</b>		75 dias	21/mar/2006	03/jul/2006
	Divulgação dos resultados aos órgãos colegiados	3 sems	21/mar/2006	10/abr/2006
	Discussão e propostas	8 sems	11/abr/2006	05/jun/2006
	Envio das propostas ao CPA	0 dias	05/jun/2006	05/jun/2006
	Elaboração do relatório final	4 sems	06/jun/2006	03/jul/2006
	Envio do relatório final ao INEP	0 dias	03/jul/2006	03/jul/2006

