

# Projeto Pedagógico e Avaliação Institucional: articulação e importância

RAQUEL CRISTINA FERRARONI SANCHES\*  
HÉLIA SÔNIA RAPHAEL\*\*

Recebido: 15/11/2005

Aprovado: 16/01/2006

\* Doutoranda em Educação pela Universidade Estadual Paulista – UNESP – Campus de Marília. Coordenadora da Seção de Avaliação Institucional do Centro Universitário Eurípides de Marília - UNIVEM

\*\* Doutora em Educação pela Universidade Estadual Paulista – UNESP – Campus de Marília – Assistente Doutora do Departamento de Administração e Supervisão Escolar e docente do Programa de Pós-graduação em Educação da Faculdade de Filosofia e Ciências da UNESP, campus de Marília (SP).

**Resumo:** As exigências dos novos tempos apontam para a necessidade de um repensar dos organismos educacionais, para que estes se adaptem à contemporaneidade. Este breve estudo pretende refletir sobre os processos de Avaliação Institucional desenvolvidos pelas Instituições de Ensino Superior e sua contribuição para a obtenção da qualidade nos serviços prestados. A Avaliação Institucional, como instrumento de gestão, se bem conduzida, pode ser capaz de detectar os aspectos positivos e os que necessitam de mudança, devendo ser orientada para o conhecimento, a interpretação, a tomada de decisões e a transformação da realidade.

A análise realizada aponta como positiva a busca pela qualidade, balizada pela Avaliação Institucional que, enquanto instrumento de gestão das IES, articulada com o planejamento pedagógico, deve ser fruto de um trabalho coletivo, parte da vida e da cultura da instituição, impulsionando o crescimento e a criatividade dos indivíduos e da própria instituição.

**Palavras-chave:** Ensino Superior; Avaliação Institucional; Qualidade; Planejamento; Instituições de Ensino Superior.

**Abstract:** The requirements of modern times point to the need of rethinking educational agencies so they may adapt themselves to contemporary demands. The purpose of this brief study is to reflect upon institutional evaluation processes developed by higher education institutions and their contribution to the achievement of quality in the services rendered. Institutional evaluation, as a management instrument, if well conducted, can detect the positive aspects and those that need to be improved; it must be oriented to knowledge, interpretation, decision-making and transformation of reality. As it aims at building up and improving educational quality, it cannot be imposing or punitive.

The quest for quality, based on institutional evaluation as a management instrument for higher education institutions, in articulation with pedagogical planning, is here considered highly positive and must be the result of collective effort and part of the life and culture of the institutions, stimulating the growth and creativity of the individuals and the institution itself.

**Keywords:** Higher Education; Institutional Evaluation; Quality; Planning; Higher Education Institutions.

## I - Introdução

A necessidade de renovar a escola, de buscar caminhos para que ela consiga adaptar-se à realidade e às exigências contemporâneas de proporcionar ao aluno formação integral, investindo na formação do cidadão, é premente nos últimos anos. Essa busca não deve significar a reinvenção da escola, mas trabalhar as idéias e os conceitos já sedimentados, trazendo-os para o âmbito da sociedade moderna, com vistas a recuperar a qualidade do ensino. Deve ser consenso a compreensão de que as instituições de ensino deixaram de ser locais de transmissão de conhecimentos; hoje, elas devem ser o espaço mais adequado para o desenvolvimento do educando, desde o seu preparo para o exercício da cidadania, até o desenvolvimento de habilidades para o mundo do trabalho.

Diante do cenário delineado, pode-se remeter a Jacques Delors (1998), que propõe a edificação de quatro pilares (alicerçados por competências) para a educação para o século XXI, responsáveis por criar condições para o aprendizado ao longo da vida, oferecendo condições ao estudante para aprimorar, aprofundar e adaptar-se ao novo mundo de rápidas e freqüentes mudanças. São eles: *aprender a conhecer; aprender a fazer; aprender a viver junto; aprender a ser.*

A escola, enquanto espaço coletivo de construção, diálogo, formação de indivíduos criativos, autônomos e responsáveis, capazes de desenvolver as competências citadas por Delors, necessita de autonomia e de uma proposta político-pedagógica, tomando como ponto de partida a realidade na qual está inserida e as expectativas de toda a comunidade escolar.

No âmbito do ensino superior brasileiro, é possível afirmar que sua rápida e notória expansão nos últimos anos resultou num considerável número de análises e reflexões sobre a qualidade dos cursos de graduação oferecidos.

As Instituições de Ensino Superior (IES), na busca por atender às demandas de produção e socialização dos conhecimentos exigidos pelo contexto atual, são conduzidas a redimensionarem seu papel social, enfrentando o desafio de, ao mesmo tempo em que são atores sociais, compreender e desvendar os meandros de suas relações e, ainda, constituírem-se em instituições que possam criar e exercer uma pedagogia que possibilite à educação assumir cada vez mais sua dimensão de cidadania, ampliando os espaços de participação social, produtiva e política dos educandos.

Entre os dirigentes das Instituições de Ensino Superior, a cada dia, cresce a consciência de que as profundas transformações que as têm atingido precisam ser o mote para sua própria evolução, pois, hoje, sofrem forte pressão por eficácia e adequação de seu papel.

Para uma gestão eficaz, a prestação de contas à sociedade (accountability) deveria ser uma prática habitual. Se a instituição for pública, a sociedade precisa ter conhecimento sobre o quê e como está fazendo, pois seus recursos decorrem dos impostos pagos por ela. No caso das instituições particulares, a própria comunidade

acadêmica está, a cada dia, mais exigente no que diz respeito à participação, geralmente preocupada com os investimentos que faz. Esses procedimentos levarão as IES a terem mais credibilidade e reconhecimento perante a sociedade em que estão inseridas.

Outro fator de peso a interferir na condução das Instituições de Ensino Superior foi o modismo da Qualidade Total, adotado nas organizações empresariais, que chegou às universidades, principalmente como uma das exigências do Banco Mundial.

Chauí (2001) aborda esse tema com ressalvas à proposta de transformação à luz da qualidade sob enfoque empresarial:

*... para estabelecer a consonância do currículo com a demanda empresarial, se introduz uma nova terminologia, que se chama "flexibilização". Então, você flexibiliza o currículo, altera o currículo para responder à demanda. E depois, como tudo isso tem de ter o parâmetro da avaliação, fala-se na "qualidade total" da produção. (...) Acontece que determinadas universidades que têm certo padrão de trabalho, e que conseguiram sobreviver com esse padrão na funcionalidade e no resultado, desaparecerão se elas se tornarem organizacionais. (p. 10)*

Outros autores, como Castro (1994), defendem a flexibilização como uma forma de dar liberdade de ação às instituições, a fim de que elas possam adaptar-se às novas exigências da sociedade, pois o que é bom em um momento pode não o ser em outro.

O currículo torna-se um ponto em torno do qual giram diferentes interesses e concepções, pois reflete os objetivos educacionais a que se propõe. Num contexto marcado pela reconfiguração do Ensino Superior, a flexibilização curricular é apontada como a alternativa mais viável para a implementação de mudanças significativas. Desde 1997, estão sendo discutidas as premissas de uma reforma curricular que permita, ao aluno, maior flexibilidade e diversificação de sua formação, acompanhando, deste modo, as transformações da sociedade e tornando-se aptos a "aprender a aprender", como aponta Delors (1998).

Assim, é cada vez mais premente a necessidade de as Instituições de Ensino Superior implementarem processos de reorganização e reestruturação que lhes permitam enfrentar as demandas das transformações sociais externas e, também, das mudanças que atingem o cotidiano institucional. Ao estabelecer um diálogo entre as características mais marcantes da instituição e seus objetivos, direcionam sua posição social e sua identidade educacional, deixando entrever seu grau de comprometimento com a busca da qualidade da educação que se propõe trabalhar.

Algumas iniciativas externas podem ser apontadas como estratégias de busca de qualidade e controle dos cursos de graduação oferecidos pelas IES. Contudo, tais medidas são, na sua maioria, parâmetros de qualidade que retratam apenas a realidade instantânea (de início ou fim do processo), o que não garante a visão de todo o

processo de ensino realizado durante a vida acadêmica dos estudantes. Para tanto, toma corpo a importância de processos de Avaliação Institucional, que hoje constitui-se em um dos temas de maior interesse no âmbito da educação superior.

## II – Avaliação Institucional

A obrigatoriedade de avaliar institucionalmente o ensino superior brasileiro tem suas primeiras referências em 10 de outubro de 1996, através do Decreto Federal 2.026. Esse documento sintetizou as diversas formas de avaliação: algumas com total envolvimento da comunidade acadêmica; outras mais voltadas para a auditoria da qualidade das IES. Assim, foram criados procedimentos para avaliação, tais como: Indicadores Globais de Desempenho, Exame Nacional de Cursos (Provão), Comissões de Especialistas para avaliação das condições de ofertas dos cursos de graduação e a Avaliação Institucional (interna), por adoção do Paiub e mais recentemente, sob orientação do SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. Este processo de avaliação de amplitude nacional aponta como seus componentes principais: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. O SINAES avaliará todos os aspectos que giram em torno desses três eixos: o ensino, a pesquisa, a extensão, a responsabilidade social, o desempenho dos alunos, a gestão da instituição, o corpo docente, as instalações e vários outros aspectos, se propondo a articular “de forma coerente, concepções, objetivos, metodologias, práticas, agentes de comunidade acadêmica e de instâncias do governo”.

A ênfase quantitativa dos mecanismos estatais de avaliação conduz a conclusões aligeiradas e utilizadas pela mídia como um *ranking* que têm servido para propósitos muito diferentes dos almejados pelos idealizadores do Exame Nacional de Cursos. Sob esse aspecto, percebe-se que a opinião pública pressiona a cultura acadêmica e acaba por influenciar no desenvolvimento de suas atividades. Mais ainda: problematiza a cultura acadêmica, pretendendo distinguir suas metas de qualidade e seus valores massificados. Desse modo, a autonomia das IES fica condicionada a fatores externos.

Por exemplo, no caso específico do Exame Nacional de Cursos (ENC – Provão), implantado pela Lei 9.131/95, Isaura Belloni (1998) o considera antipedagógico:

*“Trata-se de uma simples medição de resultado final, um procedimento tradicional e insuficiente de avaliação, pois não considera fatores do processo de aprendizagem e das condições institucionais. Não oferece elementos para a melhoria da instituição e do sistema, pois não identifica as causas das dificuldades: não beneficia o estudante, pois nada poderá ser feito retroativamente. Não corresponde, portanto, ao objetivo fundamental da avaliação, qual seja o de melhoria e aperfeiçoamento das instituições ou do sistema. (p. 9)”*

Os esforços para a realização e implantação de programas de Avaliação Institucional têm se intensificado, constituindo-se numa realidade no campo das políticas universitárias, dos governos e de alguns organismos internacionais de financiamento da educação. Desse modo, as IES têm suas políticas internas construídas a partir de ajustes de sua prática cotidiana aos padrões existentes, às pressões políticas, sociais e governamentais. Segundo Dias Sobrinho (1998), o interesse pela Avaliação Institucional não se deve somente a seu potencial de transformação qualitativa, melhoramento pedagógico e eficácia de gestão, mas também em função das exigências de regulação e de controle do ensino superior pelos Estados.

Tema tão presente no cenário da Educação Superior, a Avaliação Institucional também está sendo considerada desencadeadora de importantes ações de melhoria das Instituições de Ensino Superior. Se o discurso primeiro é o da busca de qualidade por meio de ações avaliativas externas, num segundo plano não podemos deixar de identificar que não há outro caminho, senão o que leve as IES a tomarem para si o compromisso de se auto-avaliarem, de buscarem a reflexão de suas práticas cotidianas.

Um processo contínuo de avaliação interna pode proporcionar à instituição a construção de conhecimentos sobre si e, desse modo, a identificação tanto de seus pontos fracos, como seus pontos fortes, e, ainda, de suas potencialidades. Assim, a avaliação interna pode ser um processo contínuo de alimentação de análises, reflexões e ações, que subsidiarão a comunidade acadêmica na demanda de atualização do Projeto Pedagógico Institucional que, ao ser inserido no contexto político e social atual, vive a exigência de atualização e adequação às diferentes necessidades da IES, objetivando, em última instância, o cumprimento de suas finalidades científicas e sociais.

Os processos de avaliações institucionais externas propõem processos de análises, oferecem subsídios, fazem recomendações, discutem critérios e estratégias de políticas de avaliações da Educação Superior, mas, por si só, não são capazes de promover processos avaliativos internos de aderência à cultura institucional. Tal efetividade apenas é conseguida quando o processo de auto-avaliação interno envolve a comunidade ao seu entorno e permite, aos diferentes atores, reflexões acerca da função social da educação superior, enquanto universo valorativo que possibilite a formação ética e política, além do desenvolvimento de habilidades científicas e técnicas indispensáveis à formação profissional.

Um processo contínuo de avaliação interna pode proporcionar à instituição a construção de conhecimentos sobre si e, desse modo, a identificação tanto de seus pontos fracos, como seus pontos fortes, e, ainda, de suas potencialidades.

Desse modo, e diante da necessidade de redimensionamento das Instituições de Ensino Superior no âmbito da realidade histórico-social brasileira, a Avaliação Institucional deve ser vista como um importante instrumento gerencial e pedagógico. Sob essa ótica, a Avaliação Institucional está deixando de lado o caráter burocrático e controlador, para assumir uma dimensão institucionalizada e processual, marcando

A tomada de decisão é a ação resultante de um processo de reflexões que proporcionou conhecer os pontos positivos e frágeis da instituição

um ponto de partida para a análise e reflexão acerca das reais necessidades da instituição.

A Avaliação Institucional é, por sua essência, um processo global no qual se revisa o que foi planejado e se constrói, continuamente, a IES, mediante processo de autoconhecimento. Nessa análise contínua, deve-se considerar principalmente a missão da instituição e o contexto em que está inserida, bem como sua trajetória

histórica. Não é um processo que, isolado, resolva todos os problemas da instituição, mas que contribui para a sinalização dos mesmos e a efetiva reflexão sobre as alternativas mais eficazes. De acordo com Hoffmann (1993), a avaliação é a reflexão transformada em ação. Ação, essa, que nos impulsiona a novas reflexões. Reflexão permanente do educador sobre sua realidade e acompanhamento, passo a passo, do educando, na sua trajetória de construção do conhecimento (p.18).

Apesar dos muitos benefícios que se pode apontar em relação à Avaliação Institucional, ela pode ser utilizada para propósitos escusos, servindo como instrumento manipulativo, de exercício de poder, de punição, mecanismo de pressão e de barganha para os gestores da instituição.

Por isso, a Instituição de Ensino Superior precisa, antes de tudo, repensar sua prática e retomar continuamente seus princípios éticos e seus valores; deve ter a coragem de rediscutir a sua ação, rediscutir sua missão e pensar efetivamente uma maneira de cumpri-la.

Cabe, aqui, ressaltar a importância da criação de uma cultura de avaliação, na qual o processo avaliativo seja um espaço de reflexão e mudança das ações institucionais. A consolidação dessa cultura se dá com a intensa participação de toda a comunidade acadêmica, no momento em que ela participe tanto da definição de procedimentos avaliativos e sua implantação, como da apropriação dos resultados, que devem ser traduzidos em ações direcionadas ao aperfeiçoamento das práticas acadêmicas e administrativas da universidade.

Sabe-se que, hoje, existe uma “pré-disposição” em aceitar a Avaliação Institucional, porém, o que se verifica, ainda, é uma imensa dificuldade na implementação de medidas corretivas que surgem com a análise dos resultados obtidos. As ações mais efetivas têm partido, única e exclusivamente, dos membros/responsáveis pelo processo de avaliação, porém, nessa prática, estão presentes entraves e desesperan-

ças, ao mesmo tempo em que esses profissionais apostam no futuro balizado por um coerente processo de Avaliação Institucional.

Essa constatação contraria um dos grandes princípios para o alcance da excelência no âmbito do Ensino Superior, que envolve o comprometimento efetivo de todos os membros e setores da instituição, na busca de uma gestão de qualidade. Nessa busca, é preciso dimensionar que a abrangência e a sistemática da Avaliação Institucional, aliada ao olhar atento de educadores comprometidos com a educação democrática, fornecem elementos para a implantação de uma cultura de avaliação capaz de dialogar com os resultados, sugerindo novos referenciais de qualidade institucional.

Para aferir o conceito de qualidade, de acordo com Vianna (1990), não podemos nos limitar à verificação dos resultados do processo ensino-aprendizagem, que é apenas um momento na caracterização dessa qualidade, mas é preciso levar em conta informações diversas, inclusive processos de meta-avaliação. Também são de grande relevância o tipo de ensino que vem sendo ministrado, o contexto estrutural da escola e a conduta de seus integrantes, partindo das características de ordem familiar e social dos alunos e demais membros da comunidade acadêmica, ou seja, considerando também *fatores não diretamente ligados à escola*.

Enquanto instrumento que proporciona reflexões sobre o cotidiano e as ações de gestão, a avaliação das Instituições de Ensino Superior brasileiras pode ser apontada como oportunidade ímpar, com âmbito de atuação estendido além de seus limites físicos, atingindo toda a comunidade interna e externa da instituição, proporcionando investimentos que visem à melhoria tanto da IES como da sociedade em que está inserida.

Muitas universidades de expressão no cenário nacional vêm trabalhando para desenvolver propostas avaliativas cada vez mais participativas e emancipatórias, procurando rever e romper com estruturas arcaicas de gestão e produção do saber.

Na visão de Penna Firme (1996), uma questão crucial das universidades, atualmente, é descobrir e desenvolver avaliações que sejam úteis para reduzir incertezas, melhorar a efetividade e tomar decisões relevantes. *“Por isso mesmo a grande meta da avaliação é a ação. Seu significado maior está em fortalecer o movimento que leva à transformação, nele interferindo sempre que necessário”* (p. 70).

De acordo com Pedro Demo (1996, p. 29), a Avaliação Institucional é um componente intrínseco a todo o processo comprometido com a qualidade educativa, definindo qualidade, não como algo contrário, oposto, apenas diferente de quantidade, mas como a dimensão histórica da intensidade; todo fenômeno qualitativo é, desde logo, processo de (re)construção com marca humana.

Desta forma, a busca de qualidade é um processo contínuo e aberto, diante do qual todos os setores e as pessoas que os compõem participam do repensar dos objetivos, dos modos de atuação e dos resultados de sua atividade em busca da melhoria

da instituição. Essa busca de qualidade é um dos determinantes da necessidade de um projeto em que estejam configurados: o perfil do profissional a ser formado, os objetivos do curso, as mediações necessárias a seu cumprimento e as articulações internas e externas à instituição.

### III – O diferencial da Avaliação Institucional para o Ensino Superior

Não basta a proposição de um processo de Avaliação Institucional, se não se considerar a importância da articulação do projeto pedagógico com esse processo. O projeto pedagógico deve ser permanentemente construído, avaliado e reconstruído, com a participação democrática da comunidade, em um processo dinâmico de ação e reflexão, que se refaz no tempo, objetivando-se e concretizando-se.

Ximenes e Meneghetti, em 2003, (2003, p. 11), destacaram o programa de Avaliação Institucional de uma Instituição de Ensino Superior, de caráter privado, que apontava a necessidade de que um programa de Avaliação Institucional tendo como referência de qualidade a articulação com o projeto político pedagógico da Instituição que, por sua vez, fosse relevante para a sociedade, com sentido ético, político, científico e técnico para os alunos, professores, funcionários e dirigentes. Dadas essas características, a Avaliação Institucional é um processo indispensável ao projeto pedagógico, pois coloca em evidência o compromisso do ensino com a construção da cidadania.

Se a avaliação permite verificar diretamente o nível de aprendizagem dos alunos, ela permite, também e indiretamente, determinar a qualidade do processo de implementação e articulação com o projeto político pedagógico, pois, na avaliação, estão contidos os fatores éticos, políticos, econômicos com os quais se relaciona internamente e em relação aos quais ela se define e pode nele ser compreendida.

Segundo Estrela e Nóvoa (1993), a avaliação deixou de servir para julgar, ou para provar o que quer que seja. Sua função primordial é “atuar” e, neste sentido, encontra-se intimamente ligada ao projeto político pedagógico.

Sob essa ótica, promover análises e discussões sobre a importância da articulação entre projeto político pedagógico da Instituição para o processo de Avaliação Institucional é uma das maneiras de possibilitar, aos diferentes atores acadêmicos, uma reflexão fundamental acerca da função social da educação superior, bem como de patamares básicos de qualidade, refletindo e antecipando novas funções e identidades das IES na sociedade contemporânea.

O conhecimento não consiste, pois, numa mera aquisição passiva de informações, mas sim, num processo constante de construção pelo sujeito tendo por base suas ações. Estas ações implicam transformações do indivíduo, condicionando, assim, a sua forma de estar no mundo.

Por outro lado, é fundamental compreender que a realidade não é algo dado, o homem não é um ser passivo; pelo contrário, o homem é construtor do mundo, edificador da realidade. Esta é construída, forjada no encontro entre os sujeitos e o mundo em que vivem. E a construção de uma legitimidade política é imprescindível para implementar um processo de avaliação institucional.

Qualquer processo de avaliação, que se pretende comprometido com a aprendizagem, é contínuo e sistemático, gerando permanente aperfeiçoamento, reflexão e redefinição dos objetivos e das prioridades científicas e sociais da instituição acadêmica. Seu papel é prestar-se como auxiliar na identificação e formulação de políticas ou ações institucionais, estando o mesmo desvinculado do mecanismo de punição ou premiação.

Um outro efeito importante da avaliação, tendo como contraponto o projeto da instituição, é o de fazer emergir sua identidade institucional, dentro de uma visão contextualizada da IES.

A Avaliação Institucional contextualizada, entendida como exigência para a renovação constante do fazer universitário no sentido de garantir padrões de qualidade, deve constituir-se em uma prática permanente na instituição, condição esta imprescindível para a manutenção do seu nível de qualificação e alcance de um grau de transparência que lhe assegure a credibilidade da sociedade.

De acordo com Dias Sobrinho (1997), o processo de Avaliação Institucional começa a se desenhar, a tomar forma, desde o momento em que a instituição toma a decisão de realizá-la, mesmo que contando com um pequeno grupo de interessados em edificá-la. Saliencia que, se, pouco a pouco, ela atinge uma parcela maior de atores da comunidade acadêmica, ela desencadeará um importante processo de melhoria da instituição.

Belloni (1996) destaca que a avaliação da educação superior tem dois enfoques básicos: o *autoconhecimento* e a *tomada de decisão com a finalidade de aperfeiçoar* seu funcionamento e seus resultados. É, portanto, uma atividade intrínseca a cada instituição e ao sistema como um todo, pois interfere e produz efeitos sobre o seu funcionamento presente e futuro e, porque busca aperfeiçoamento, sua ação central é a da reconstrução.

O autoconhecimento proporciona identificar os acertos e as ineficiências, as vantagens/potencialidades e as dificuldades; envolve um processo de reflexão sobre as razões, as causas das situações positivas e das insuficiências; implica em assumir a responsabilidade efetiva da gestão política e acadêmico-científica da instituição e do sistema como um todo.

A tomada de decisão é a ação resultante de um processo de reflexões que proporcionou conhecer os pontos positivos e frágeis da instituição e, por isso, embasará seus passos futuros, em especial no sentido de solucionar as necessidades identificadas e buscar o fortalecimento de sua qualidade acadêmica.

## IV - Considerações Finais

Aperfeiçoamento ou reconstrução deve implicar necessariamente em melhoria da qualidade (do ensino, da pesquisa, da gestão, etc.). A Avaliação Institucional tem importante papel na identificação dos fatores que interferem - favorável ou negativamente - na qualidade, oferecendo subsídios bastante claros para a tomada de decisão, isto é, para a formulação de ações pedagógicas e administrativas que tenham essa finalidade.

Um projeto político pedagógico pautado por reflexões sérias e constantes tem como consequência levar a Instituição de Ensino Superior a assumir a responsabilidade efetiva da gestão política e da gestão acadêmica e científica. Quando a Universidade se conhece e reflete sobre si própria, está tomando o destino em suas próprias mãos. Não está deixando que a rotina ou o que as políticas governamentais determinem as suas prioridades e o seu cotidiano. O autoconhecimento visa ao aperfeiçoamento, à melhoria da qualidade do funcionamento da instituição, de suas atividades, das ações desenvolvidas pelos sujeitos dos processos de ensino, de pesquisa, de extensão, de gestão. A avaliação é, portanto, um processo global que envolve a instituição em todas as suas dimensões e o sistema em sua totalidade.

Esse processo dialético, de constante busca pelo autoconhecimento e reconstrução institucional, é o caminho para a construção da mediação com a realidade social. O processo de investigar e produzir conhecimento, o processo de formar profissionais, de qualificar professores, de estender o conhecimento à realidade, se dá de uma forma sistemática e continuada. Não é processo inerte, em um momento determinado do tempo, pois a avaliação não pode ser uma fotografia ou um instantâneo da realidade. É um processo sistemático, porque, uma vez desenvolvido, ainda que de forma diferenciada, ao longo do tempo, é parte integrante e deve estar balizada pelo projeto político pedagógico.

### Referências Bibliográficas:

- BELLONI, Isaura. **A Função Social da Avaliação**. Revista AVALIAÇÃO. Vol. 3 nº4, dez. 1998. p. 37-50.
- CHAUÍ, Marilena de Souza. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Editora UNESP, 2001. 205 p.
- CASTRO, Cláudio de Moura. **Educação brasileira: consertos e remendos**. Rio de Janeiro: Rocco, 1994. 236 p.
- DELORS, Jacques. **Educação: um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI**. Ed. Cortez. São Paulo, 1998. 287 p.

- DEMO, Pedro. **Educação e qualidade**. Campinas: Papirus, 1994. 160 p.
- DIAS SOBRINHO, José. **Avaliação Institucional da Educação Superior: fontes externas e fontes internas**. *Avaliação – Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior*, Unicamp-Campinas, vol.3, nº4, 1998.
- ESTRELA, Albano e NÓVOA, Antônio (orgs.) **Avaliação em Educação: Novas Perspectivas**. Porto (Portugal): Porto Editora, 1993.
- HOFFMAN, Jussara. **Avaliação: Mito & Desafio: uma perspectiva construtivista**, 11 edição, Porto Alegre, RS, Educação e Realidade, 1993. 128 p.
- NÓVOA, António (Comp.) *Os professores e sua formação*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1992.
- PENNA FIRME, Teresa. **Avaliação de Inovações Educacionais**. In: MEC/SEDIAE. **Seminário Internacional de Avaliação da Educação – Avaliação Educacional: a hora do fazer**. Rio de Janeiro: Cesgranrio, 1996.
- RIBEIRO, Célia Maria Ribeiro et al. **Projeto de Avaliação Institucional da Universidade Federal de Goiás**. 2000.
- SAUL, Ana Maria. **Avaliação da Universidade: buscando uma alternativa democrática**. *Estudos em Avaliação Educacional*, Fundação Carlos Chagas, jan-jun/1990.
- TRIGUEIRO, Michelangelo Giotto Santoro. “Indicadores de qualidade na universidade: um desafio para a Avaliação Institucional”. In: **Universidade – a busca da qualidade**, São Paulo, v. 1, n. 6, p. 320-330, 1994.
- XIMENES, Daniel de Aquino; MENEGHETTI, Rosa Gitana Krob. A Construção de um processo de Avaliação Institucional: Relação Teoria e Prática, in **Avaliação: Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**, Campinas, v.8, n.4, p.89-102, 2003.