

Avaliação Institucional: integração e ação integradora

José Dias Sobrinho - Unicamp

Resumo. O texto discute a avaliação institucional, passando rapidamente pela história de sua implantação no Brasil, enfatizando a categoria da integração e sua importância para se chegar à compreensão da globalidade do objeto da avaliação. A integração é entendida, aqui, como um esforço de compreensão do todo, através da articulação das diversas dimensões da universidade. Dado o caráter transformador da avaliação, o texto defende a idéia de que a avaliação institucional pode colaborar para construir a integração onde esta não exista. Esse processo de compreensão, de transformação e de construção é permanente e sempre inacabado, como deve ser a própria avaliação institucional.

Palavras-chave. Avaliação institucional, universidade, globalidade, integração, ação integradora.

Abstract. The article presents the development of the institutional evaluation, briefly touched on its Brazilian implementation history, also emphasizing the integration category and its importance in the achievement of global comprehension about the evaluation's subject. In this case, the integration is an effort to understand the totality, through the several dimensions of the university. Given the changing characteristic of the evaluation, the text sustains that the institutional evaluation can cooperate to bring the integration to where it doesn't exist. This process of comprehension, transformation and construction is permanent and unaccomplished, like the institutional evaluation should be.

Key-words. Institutional evaluation, university, globality, integration, integrator action.

Pretendo dar ênfase neste texto à necessidade da busca da totalidade e à força de integração que a avaliação institucional pode carregar. Não tenho a pretensão de aqui elaborar em profundidade uma teoria da totalidade, ou globalidade, e da integração. O texto certamente guardará alguns tons de oralidade, pois nele estou recuperando partes de uma palestra que proferi na UNIMONTES (Universidade Estadual de Montes Claros), no dia 26 de setembro de 1995, no âmbito de seu I Seminário de Avaliação Institucional. Isso explica, também, o caráter introdutório de minhas reflexões a essa problemática bastante complexa. Tratava-se lá de levantar alguns pontos importantes para as primeiras discussões sobre o assunto da avaliação institucional, que aqui estou centrando na globalidade e integração. Mas, também se tratava naquela universidade de constituir os grupos iniciais e tendencialmente mais amplos envolvidos com a avaliação institucional. Era um Seminário de sensibilização, de preparação e de organização dos pri-

meiros passos desse movimento que caracteriza a avaliação institucional de uma universidade. Daí a escolha dos temas levantados e o enfoque dado por mim a preocupações datadas, que podem também ajudar o entendimento de como o PAIUB vem se construindo conforme os vários momentos de seu curto tempo de vida. Além disso, é justo esperar que essas reflexões também sejam úteis para aquelas universidades que começam agora a desenvolver seus processos de avaliação institucional. Podem beneficiar-se das experiências vividas por outras instituições que, ao deflagarem seu processo avaliativo, também tiveram que construir os discursos correspondentes a essa etapa.

A primeira consideração que pretendo fazer é exatamente essa: a avaliação institucional começa muito antes de que esteja pronto o seu desenho, estejam elaborados os seus instrumentos e se levantem os primeiros dados da realidade a ser avaliada. Ela principia pela decisão da instituição, não importa que no começo seja

somente através da iniciativa de um grupo pequeno, em geral da administração superior, como é comum ocorrer, mas mesmo assim quase sempre repercutindo as tendências e dando conseqüências práticas a aspirações difusas de grande parte da comunidade. O mais importante é que aos poucos uma parcela considerável de uma dada comunidade - é desejável que seja toda ela, mas isso é muito difícil de se obter - assuma esse empreendimento como essencial à melhoria da instituição. Correlatamente, uma gramática e um discurso de avaliação vão sendo construídos ou adaptados, à medida que os processos avaliativos se põem em movimento.

Não é verdade que as universidades não se avaliam

ou não querem ser avaliadas, como muitas vezes se lê na grande imprensa. De todas as instituições sociais e com funções públicas - a função de formação é inegavelmente pública - a universidade é talvez a mais afeita à avaliação, ainda que não necessariamente o faça de uma forma global e integrada como se propõe ser a avaliação institucional. Esta é uma modalidade relativamente recente no mundo e muito mais ainda no Brasil.

Sempre se fizeram avaliações de diferentes formas nas instituições educacionais e particularmente nas universidades. A avaliação desde muito tempo passou a ser um patrimônio do escolar, ainda que com muitos problemas. Estudantes são habitualmente avaliados ao longo de sua escolaridade e muitas vezes avaliam os professores e os programas. Docentes e pesquisadores estão permanentemente submetendo seus relatórios aos juízos críticos de seus pares, superiores ou membros de agências governamentais ou financiadoras, sempre às voltas com concursos e outros momentos e formas institucionais de avaliação pública. Os departamentos, os currículos, os projetos e os cursos constantemente passam por considerações críticas ou avaliações formais, com força suficiente para induzir as imagens sociais a respeito de seu valor e as políticas que têm a ver com as condições de sua sobrevivência e seu desenvolvimento. Exemplo disso é a avaliação da Pós-Graduação praticada pela Capes. A avaliação que ela faz a respeito de um curso gera um conceito, que se enquadra em um conjunto hierarquizado de conceitos, que não só produz as imagens sociais sobre esse curso, com todas as implicações disso, mas o leva a ter mais recursos financeiros e apoios necessários para seu desenvolvimento, ou receber pouco e mesmo

De todas as instituições sociais e com funções públicas a universidade é talvez a mais afeita à avaliação.

nada. Mesmo nas avaliações restritas e pontuais, por exemplo, uma defesa de tese ou o julgamento de um artigo para publicação, não estão em questão apenas o texto submetido, o processo a julgar ou aquela matéria específica a examinar, mas todos os valores científicos e acadêmicos de uma área de conhecimentos e de atuação, de acordo com critérios e princípios universais. Cada um desses acontecimentos avaliativos com recorte aparentemente limitado ultrapassa em significação a singularidade do ato e do momento para referir-se a contextos

mais amplos, universais e duradouros. No limite é a própria instituição Universidade que está em julgamento quando se avalia um dos produtos ou processos de uma instituição em particular. Mas é

também a significação de universidade que se atualiza e se reforça em cada gesto ou ritual de avaliação.

Essas múltiplas formas particulares de avaliação fazem parte do cotidiano de qualquer universidade. Falta-lhes integração, é verdade. Cada uma delas se realiza isoladamente e cumpre um papel específico. Nem todas elas são de iniciativa das instituições. Ultimamente, crescem os interesses e as modalidades de avaliação de um ou outro aspecto particular das instituições educativas propostos e praticados por organismos governamentais. A julgar pela sua longevidade e universalidade, pode-se admitir que as funções cumpridas por essas avaliações pontuais respondem satisfatoriamente aos objetivos previamente postos. Cumpriria discutir se os objetivos propostos a essas avaliações são ou não adequados, mas isso não cabe neste texto.

Não é dessas avaliações episódicas e pontuais que pretendo falar aqui. Para além dos problemas e significados específicos de cada uma delas, importa no momento reter apenas que em seu conjunto elas constituem um patrimônio enraizado no dia-a-dia da instituição educacional. Nesse sentido, pode-se falar que a avaliação, embora não sendo exclusiva da escola nem aí tenha se originado, desde há muito tempo passou a ser um patrimônio do escolar. Por isso, embora a avaliação institucional seja uma modalidade relativamente nova, ela não é algo totalmente original, pois se banha na ampla e antiga tradição da avaliação no âmbito educativo.

O tema e o interesse da avaliação institucional adquirem muita força a partir do momento em que se tornou em todo mundo mais aguda a crise que tem levado os Governos a investirem cada vez menos na área

social, especialmente em educação. Reduzir os investimentos públicos na educação tem sido a orientação básica dos principais organismos internacionais de financiamento, sobretudo do Banco Mundial. Há cada vez menos recursos para a universidade, ao mesmo tempo que crescem os custos dessas instituições, não só por causa da explosão das matrículas (1) mas também porque a pesquisa e mesmo o ensino de qualidade exigem sempre mais dinheiro, à medida que eles se desenvolvem e aumentam o leque de demandas a que devem atender. Então, a avaliação institucional se torna necessária, nesse caso para estabelecer os controles e as prioridades. A avaliação institucional com essa orientação economicista e gerencial deverá servir como elemento capaz de estabelecer as classificações das instituições do ponto de vista da sua eficiência em responder às demandas de desenvolvimento econômico. A quais instituições destinar os poucos recursos públicos? A avaliação institucional deveria fornecer informações para o estabelecimento de critérios e de medidas oficiais, que envolveriam os repasses financeiros, a autonomia de gestão, os credenciamentos e descredenciamentos e assim por diante. Essa é a principal justificativa da necessidade e da função da avaliação institucional do ponto de vista dos organismos econômicos supranacionais e dos governos, repercutidos pela imprensa e por alguns outros setores da sociedade. Não que eles também não se preocupem com aspectos qualitativos da educação, embora também se deva discutir o significado dessa qualidade. Porém, critérios objetivos são para os governos e para os organismos de financiamento mais urgentes e imediatamente necessários para

A avaliação institucional, além de ser um assunto complicado tecnicamente, é politicamente muito sensível e delicado, dadas as suas grandes e importantes implicações.

(1) Segundo dados da Unesco, o número de estudantes na educação superior passou de 13 milhões em 1960 a 28 milhões em 1970, a 46 milhões em 1980 e a 65 milhões em 1991. Quase a metade desses, 30 milhões, em países em desenvolvimento. A América Latina tinha em 1991 cerca de 8 milhões de estudantes na educação superior, contra 2 milhões em 1970. No item investimentos em educação, em todos os níveis, o Brasil não está bem classificado. Investe menos de 4% de seu PIB, menos que oitenta e tantos - isso varia - outros países. Também está muito mal colocado em termos de tempo de escolaridade: a média brasileira está entre três anos e meio e quatro anos, pouco mais da metade da média mundial. Calcula-se que nesse início de milênio já sejam necessários dez anos de escolaridade média para que um país tenha condições de competir no mercado internacional.

justificar ou orientar suas ações gerenciais e políticas. São também os mais fáceis de realizar-se.

A comunidade universitária tem outras razões para realizar a avaliação institucional, mais integradas aos conceitos de universidade e de suas funções sociais na formação da consciência de nacionalidade, embora também não lhe seja totalmente alheia a idéia de avaliação como instrumento de gestão. Alerto que não quero passar a suposição de que a comunidade universitária seja um bloco homogêneo. É uma comunidade aberta, por isso nela vigoram divergências e contradições, embora sempre seja possível encontrar os acordos essenciais quanto aos objetivos finais de seus diferenciados trabalhos de formação e produção de conhecimentos.

Essas razões da comunidade universitária relativamente à avaliação estavam um pouco diluídas e não chegaram a constituir um conjunto organizado de idéias e propostas ao longo da década de 80, no Brasil, quando por aqui começou a se dar o maior impacto das restrições orçamentais. As discussões se davam em diferentes

fóruns e nas associações de reitores, professores e estudantes. Em todas produzia-se o entendimento geral de que a avaliação institucional era necessária e a universidade

deveria fazê-la a seu modo e segundo seus princípios, antes que fosse obrigada a outras formas estranhas. Entretanto, muito pouco se produziu nos oitenta sobre uma conceituação consensual e elaborada para efeitos práticos a respeito de qual avaliação a universidade deveria realizar. Discutiu-se muito, o que é importante para a construção de entendimentos básicos comuns. Essa é uma etapa imprescindível de qualquer processo social. Com é de se esperara, muito pouco se fez em termos de prática avaliativa institucional, a não ser algumas experiências isoladas e bastante valiosas para o processo, como a da UnB.

Evidentemente, não há aqui nenhuma crítica à universidade, e sim a admissão das dificuldades reais que existem na maturação e no desenvolvimento dos processos sociais, que em geral requerem um certo tempo para a construção de convergências. Além disso, é preciso considerar que a avaliação institucional, além de ser um assunto complicado tecnicamente, é politicamente muito sensível e delicado, dadas as suas grandes e importantes implicações. Portanto, requer cuidados, com-

petência e muita seriedade. Interfere na vida das instituições e há o temor de que possa desestabilizar os indivíduos isolados.

Esse temor era então muito forte, anos atrás, em parte porque não se tinha muita clareza a respeito de qual seria a avaliação adequada à universidade, em parte porque na imprensa aqui e ali pipocavam algumas experiências desastrosas e enviesadas, como a publicação equivocada de listas de pesquisadores classificados supostamente como produtivos ou improdutivos, ou de "rankings" de grupos, de cursos e de instituições inteiras. Essa forma ligeira e irresponsável de classificar profissionais e instituições passava e ainda passa a idéia de que isso sim é avaliação. Se, de um lado e apesar dos pesares, aquelas iniciativas exdrúxulas serviram para mostrar que não é essa a "avaliação" adequada, provocaram por outro um esfriamento no processo de discussão no âmbito da comunidade científica e acadêmica.

O fôlego foi recuperado no início dos anos noventa. Havia, então, melhores condições objetivas e subjetivas e certamente mais apurada elaboração intelectual a respeito do assunto. Algumas instituições saíram à frente, caso da UNICAMP, UNB, UFRGS e outras, cujas experiências, mais abrangentes ou não, mais consolidadas ou nem tanto, tiveram o mérito de mostrar caminhos possíveis para a avaliação institucional, que evitavam os estilos falaciosos e persecutórios a gosto de uma parcela da mídia, e as avaliações meramente quantitativas destinadas exclusivamente a controlar e conformar o sistema de educação superior.

Era preciso, então, fazer avaliação que mostrasse o que a universidade realmente produz, e com certeza o que ela produz não é só aquilo que é imediatamente percebido como produto quantificável, mas também as malhas complexas das múltiplas significações de seus trabalhos, nos contextos e nas condições dos seus processos. A universidade não é simplesmente o seu produto aparente e quantificável, mas também e sobretudo a história de seu processo de construção. A idéia dominante na universidade era a de produzir avaliações que não gerassem a execração ou a exaltação de indivíduos e instituições de acordo com critérios toscamente formulados e sem nenhuma compreensão dos processos que historicamente constroem a universidade. Ao contrário disso, a avaliação deveria ser um esforço amplo, participativo e bem fundamentado na cultura universitária para compreender melhor essa instituição tão complexa e, mediante o conhecimento prático, organizar as ações para

melhorá-la. Só assim a avaliação poderia ser assumida pela comunidade universitária, sem sustos e temores.

A avaliação institucional transforma as instituições e correlativamente os seus agentes. Importa, então, procurar construir coletivamente novas dimensões de qualidade. Entretanto, é necessário alertar de que não se trata desse novo conceito tecnicista de qualidade, que ganhou a sociedade mundial do mercado com o nome simpático mas enganoso de "qualidade total". Essa "qualidade" só é "total" para as empresas, para o mercado, não para o trabalhador (2) e para o cidadão, por ela reduzido a consumidor.

Essa despolitização da qualidade educativa, que a reduz a seus aspectos mais técnicos e utilitaristas, passou a ser uma preocupação a mais para a comunidade universitária. Não se trata aí de uma simples querela de palavras. O que aí está em jogo são concepções determinantes, que dizem respeito às significações fundantes da instituição universidade.

Inadmissível, como exemplo, que a evasão seja um refugio, isto é, o estudante evadido seja considerado um produto que não deu certo e então deve ser descartado. A repetência não deve ser entendida simploriamente como retrabalho. A pesquisa que deu errado, no sentido que não chegou a comprovar as hipóteses lançadas ou que se desviou do caminho traçado não é necessariamente um desperdício. A história da ciência tem exemplos que mostram que essa pesquisa aparentemente fracassada pode trazer resultados fantásticos mais à frente. Não é preciso ir muito além para concluir que a universidade não está primariamente a serviço do mercado, e sim da sociedade, e aí é inconcebível uma relação reducionista, que identificasse a sociedade com o mercado.

A "qualidade total" é portadora de uma ideologia que não aceita o pluralismo de idéias, a liberdade e a autonomia de espírito necessárias à produção científica e cultural, à criação de bens simbólicos, além de materiais. Rejeitando a crítica e negando a transformação, essa "qualidade total" acaba mesmo é confirmando os valores e padrões que servem ao mercado e ao lucro das

(2) Vale observar que a exigência da "qualidade total", além de ser um instrumento de desempregos, não vem significando maior investimento na formação do trabalhador, no Brasil. Enquanto as empresas dos países europeus e do Japão investem a razão de 3% de seu faturamento em formação do trabalhador, as empresas brasileiras só investem 1%. Além disso, os brasileiros apresentam um tempo de escolaridade média muito baixa (ver nota 1) quando comparada a outros países.

empresas, mas não muito à transformação da sociedade a partir do conhecimento, da crítica e da participação ativa dos cidadãos.

Para a consolidação dos valores universitários básicos de avaliação contribuiu enormemente a constituição do PAIUB, uma obra conjunta da SESU-MEC e das universidades, iniciada no segundo semestre de 1993. Além de representantes oficiais dos diversos segmentos de associações e fóruns das universidades, constituiu-se um comitê com especialistas em avaliação, além de um grande corpo de assessores ad hoc. Este primeiro grupo consolidou os princípios, os objetivos e as principais orientações metodológicas consistentes com as idéias e propostas da comunidade acadêmi-

ca e científica que em momentos diversos do processo foi chamada a opinar e a discutir os encaminhamentos sugeridos. Assim é que, a partir de uma proposta elaborada pela Andifes, produziu-se coletivamente, sempre com a devida participação das universidades, o "Documento Básico", que é o texto inaugural a informar teoricamente o PAIUB.

Já no início de 1994, atendendo ao primeiro convite, um grupo de 59 universidades participavam espontaneamente do PAIUB, com os seus respectivos projetos devidamente aprovados, realizando em nível interno a sua avaliação institucional. Esse grupo foi crescendo, sendo que um ano depois já eram 93 as universidades inscritas nesse programa. Esse número expressivo de adesões voluntárias, cerca de três quartos do total das universidades brasileiras, indica que o PAIUB consegue aproximar-se bastante da concepção de avaliação que as instituições de educação superior entendem como adequada e necessária. A consolidação desse programa vem se realizando no interior das universidades, mas também nos diversos encontros, seminários e workshops que acontecem em níveis nacional, regional e local.

Está se consolidando uma rede nacional de instituições e de atores universitários voltados à construção de um modelo verdadeiramente brasileiro de avaliação institucional. Há uma troca de experiências e de ajudas, aumentam os intercâmbios de informações, crescem a solidariedade e a cooperação. Também se está abrindo uma nova área de estudos e de práticas, já com uma razoável produção teórica. O PAIUB é, assim, mais que

as práticas avaliativas de instituições tomadas isoladamente. É um "instituto" ou uma "rede", não no sentido virtual, constituída por instituições e pessoas que se interagem, se articulam e integram um programa que coletivamente vai sendo construído (3).

O PAIUB está construindo, pois, um modelo de avaliação novo e com características marcadamente brasileiras. Conta com o apoio financeiro e logístico do MEC, mas é a comunidade acadêmica e científica que elabora teoricamente e desenvolve na prática um conjunto articulado de idéias, princípios, diretrizes metodológicas e ações que constituem um programa de avaliação institucional enraizado na cultura universitária brasileira.

Não negando nem omitindo as dificuldades, contradições e equívocos, é justo reconhecer que o PAIUB vem produzindo uma cultura de avaliação, juntamente com a construção de um modelo adequado à realidade brasileira. Não importa nenhum outro pacote avaliativo já acabado em algum outro país e pronto para uso em qualquer parte. Nem sequer se concebe acabado. O PAIUB é um programa em construção pelas universidades brasileiras. Nisso reside algumas de suas fragilidades teóricas e equívocos operacionais, pois é um campo ainda se constituindo, mas é aí que está o principal de sua força de transformação e de seu valor acadêmico e ético-político. Os sujeitos dessa construção são os sujeitos da construção da universidade. Avaliar a instituição é também exercitar os gestos de sua permanente e interminável construção.

A avaliação institucional tem na sua origem a

(3) Como em Fortaleza, durante o I Workshop de Avaliação Institucional da Região Nordeste, e dias depois no III Seminário Nacional do PAIUB, realizado em Brasília, fazendo eco a muitos colegas de diversas universidades, também no evento realizado pela Unimontes, em setembro de 1995, tratei da importância e da necessidade de criação de uma revista, a ser produzida pela comunidade acadêmica e científica, que viesse a contribuir para a articulação e divulgação das diversas práticas, estudos e debates sobre avaliação institucional que se realizam nas IES brasileiras. Após uma nova discussão no II Workshop da Região Nordeste e Norte, no Recife, em abril de 1996, a idéia ganhou corpo. Em julho do mesmo ano saiu o 1º número da revista "Avaliação". Sobre a produção teórica da área, que vem crescendo significativamente, há uma breve referência no editorial da revista "Avaliação", nº 1.

crise, como disse há pouco, mas tem em seu desenvolvimento a busca da qualidade. A crise hoje adquire múltiplas dimensões. Para além das crises encravadas na constituição mesma da universidade, e não é desprezível que as universidades brasileiras são ainda muito novas, outros tipos de crises se acrescentam com as marcas de hoje, como o afastamento do Estado relativamente às políticas públicas, a diminuição drástica dos recursos à educação, a fantástica explosão quantitativa das matrículas, as demandas crescentes e confusas da sociedade, do mercado, da ciência e tecnologia em vertiginosas transformações e uma certa perda de referências valorativas.

A universidade já não é mais a única instituição do saber e especialmente do saber fazer. Dela são cobradas coisas que ela não pode ou não considera certo realizar. Sua autonomia corre sérios riscos. O critério básico da ciência não é mais a verdade ou as verdades socialmente reconhecidas. O critério dominante, agora, é a utilidade. Um conhecimento, ou um produto, vale se e enquanto for útil. As instituições públicas devem procurar, ao menos em parte, suprir sua sobrevivência material. Tudo isso tem provocado um desequilíbrio estrutural na organização das universidades, com sérias implicações à área de humanas, pouco ou quase nada competentes para produzir conhecimentos financeiramente rentáveis.

A avaliação institucional não pode ficar alheia a isso. Ela é histórica e deve dar conta da problemática que envolve a instituição universitária, não apenas em termos universais de realização da ciência, que competem a todas, mas também específicos e particulares, que a cada uma cabe descobrir, discutir e trabalhar. A pertinência, o enraizamento numa realidade concreta, a dimensão de pertença a uma comunidade e a um entorno são valores que a educação superior não pode considerar declináveis.

Importante realçar que eficiência, produtividade, rentabilidade, lucro, custo/benefício, qualidade total e outros semelhantes, se não devem estar totalmente ausentes da universidade, não podem ser os critérios determinantes numa instituição educacional e científica. A avaliação de uma universitária, para dizer o óbvio, deve ser universitária, isto é, deve ater-se aos valores dominantes dessa instituição, relativamente a suas funções

fundamentais de formação através da produção e disseminação de conhecimentos. Isso exige respeito aos critérios próprios da universidade, não a adoção ingênua de critérios ajustados linearmente ao mercado.

Isso exige que sejam as estruturas e relações acadêmicas e científicas as que devem ser fundamentalmente avaliadas, devendo estar claro que não se trata do desenvolvimento da ciência pela ciência o que mais importa, e sim a formação humana. Deve haver na educação o reconhecimento muito claro da importância da dimensão ética. O conhecimento não é o objetivo final e último desaguadouro do processo educativo, é sim um importantíssimo meio de realização da humanidade. Outras dimensões mediadoras deverão ser avaliadas sim, mas como meios.

Se a função mais importante da universidade, como da educação em qualquer nível, é a formação, certamente a avaliação não há de contentar-se com o levantamento de quantidades, testes de conhecimentos, elaboração de gráficos, estatísticas e relações numéricas, cálculos de custos de alunos, percentuais de evasão etc. Saber isso e muito mais é importante, mas não suficiente, ainda não chega a ser uma avaliação, pois não engendra

juízos de valor e não carrega em si as possibilidades de transformação.

A avaliação transformadora e perfectiva deve ter caráter de programa pedagógico.

Pouco importa saber o

número de abandono e repetência se isso não se acompanhar de análises das razões desse fenômeno, como e por que ele é produzido, qual a significação disso no quadro dos fins da universidade, e quais as ações pontuais, permanentes e programáticas que devem ser tomadas para minimizar ou mesmo eliminar o problema diagnosticado. Avaliação deve ser um programa articulado e duradouro para melhorar a instituição tendo como parâmetros básicos os fundamentos gerais que dão consistência à instituição universidade, mas também as missões e compromissos sociais que cada instituição estabelece para si mesma.

Sendo um programa pedagógico, a avaliação não pode resumir-se a iniciativas ou medidas isoladas e circunscritas no tempo. O tempo da educação é o tempo total. Por isso, a avaliação deve ser permanente, deve se instalar como uma cultura, como ação organizada e

Sendo um programa pedagógico, a avaliação não pode resumir-se a iniciativas ou medidas isoladas e circunscritas no tempo.

programática que leve a universidade a cumprir mais eficazmente e com mais qualidade as suas funções fundamentais.

O conceito de qualidade em educação superior é bastante lábil e escorregadio. Não basta recusar os significados atribuídos na linha da "qualidade total", por não recobrirem a multidimensionalidade e a multifuncionalidade da universidade. Nem estou propondo um significado fechado a essa palavra, como se ela representasse uma verdade absoluta. Antes, penso que é adequado pensar em uma construção social dos significados de qualidade coerentes com os valores e as verdades sociais da universidade. Construir coletivamente os conceitos de qualidade na universidade é conferir a esse termo as significações que lhe atribuem historicamente os atores universitários, institucionalmente, isto é, à maneira social de agir, através da comunicação intersubjetiva, que caracteriza essa instituição.

Nas questões mais técnicas é sempre mais fácil produzir razoáveis níveis de entendimento entre os membros das diversas comunidades científicas. A academia já produziu suficientes critérios para estabelecer o valor científico de um trabalho de sociologia, de matemática ou química, por exemplo, do ponto de vista do campo ideológico da ciência produzida em cada uma dessas áreas. A comunidade de física, para dar outro exemplo, saberá aprovar ou reprovar uma tese dessa área, independente do lugar onde ela foi produzida ou da universidade onde está sendo julgada. Há técnicas que medem o desempenho dos estudantes em aprendizagens de conhecimentos. Há um arsenal de instrumentos bastante sofisticados para isso.

O verdadeiro problema é compreender, em termos coletivos, e mais que isso obter acordos quanto ao valor e aos significados sociais, filosóficos, éticos, políticos e práticos em vista do desenvolvimento da sociedade que esse texto de sociologia ou aquela tese de física apresentam. O difícil é dizer se aqueles conteúdos tidos como sabidos pelo aluno significam verdadeiramente uma aprendizagem e se estão contribuindo para a formação desse indivíduo social, não só em termos profissionais mas sobretudo de cidadania. Se a universidade está realmente colaborando para a formação e a elevação da consciência nacional e da consciência da nacionalidade. E, se ainda que os objetivos estejam sendo cumpridos em situações singulares, não haveria assim mesmo outros mais importantes para a sociedade e eventualmente mais duradouros que sequer foram colocados?

Não basta ao conceito de qualidade o atingir os objetivos. Uma bomba bem construída também está cumprindo os objetivos. É necessário, antes, discutir o valor desses objetivos, de acordo não só com critérios técnicos, mas sobretudo éticos e políticos. A qualidade deve ser também social. Por isso, a universidade não pode abrir mão de sua prerrogativa de ser a titular da avaliação institucional, não no sentido de ela se fechar em seu mundo próprio e recusar olhares externos, mas para garantir que a avaliação seja um instrumento que a ajude a melhor cumprir as missões que a sociedade historicamente lhe confia, e não como fator de dispersão de energia e dissipação de sua essência. Assegurada essa prerrogativa, são então bemvindas e necessárias as avaliações externas, nesse caso não mais estranhas e adversas às concepções da universidade, mas complementares e também integradas aos princípios e modos universitários.

Tudo isso vai configurando como horizonte indescartável da teoria e da prática de avaliação institucional a categoria de globalidade. Evidentemente não tenho a pretensão de que seja possível a compreensão total de um fenômeno ou o conhecimento absoluto da realidade. Tudo o que foi dito anteriormente remete à construção social, à produção de acordos, a processos e caminhos de permanente busca, a esforços conjuntos e nunca a algo fechado e definitivo ou a alguma coisa que fosse possível entender completamente. A globalidade, aqui, é um horizonte inatingível se considerado em termos absolutos, mas também são horizontes de aproximação e perspectivas de integração, ou seja, deve instalar-se como uma categoria de busca de relações, como empreendimento heurístico e atitude metodológica.

A globalidade remete necessariamente à articulação e à integração. Metodologicamente, a avaliação institucional deve procurar estabelecer uma compreensão de forma razoavelmente integrada e articulada do conjunto da universidade, através da compreensão das partes. A compreensão dos aspectos isolados deve se dar no esforço de integração desses elementos com os diversos outros elementos constitutivos do todo. Assim, por exemplo, a qualidade do ensino não pode apenas ser medida por instrumentos específicos de mensuração de conhecimentos supostamente adquiridos, mas deve ser avaliada na sua relação com as demais dimensões que articuladamente dão sentido à universidade.

Sem pretender alongar-me nessa reflexão, diria que a avaliação institucional deve procurar ver as relações entre o ensino, a pesquisa e a extensão, para estabe-

lecer o âmbito básico e primário. Mas, é preciso ir além. Perguntar, por exemplo, como se articulam a graduação e a pós-graduação, os professores e os estudantes e cada uma dessas categorias internamente, se as disciplinas de um curso apresentam algum sentido de coerência e unidade, se um currículo ultrapassa uma mera listagem de disciplinas, se um curso se relaciona e como com os demais cursos de sua e de outras áreas, se o ensino se integra a um projeto de formação, qual e para que mundo, como se desenvolvem os processos e quais são suas significações em relação ao conjunto da instituição, qual o valor social das aprendizagens e como se integram aos projetos da sociedade, se a pesquisa faz corpo com o ensino e a extensão, e assim por diante. Não se trata de ver isoladamente. É também necessário ver as fronteiras e as relações, cada uma das partes em si mas sobretudo como interage com as outras e se integra ao todo.

O que quero deixar claro é que mais institucional será a avaliação, quanto mais global e integradamente conseguir compreender a universidade e quanto mais em conjunto seja exercido o empreendimento de busca dessa compreensão. Embora seja mais fácil separar para conhecer, é preciso buscar a significação de conjunto e em conjunto, que é muito mais que o entendimento acumulado das partes. Não é adequado procurar-se compreender o valor cultural de uma casa, pelas análises fragmentadas dos materiais que entraram em sua construção. Tijolo, pedra, areia, madeira, isoladamente, continuarão sendo tijolo, pedra, areia, madeira, e pouco me dirão a respeito do objeto que quero conhecer e transformar. Mas, integrados em um todo que vai muito além da justaposição das partes e animados pela configuração cultural de pessoas que a conceberam e a habitam, aí sim recebem em seu conjunto a significação de uma casa, com todo o peso que isso tem na cultura humana.

Uma universidade não são isoladamente seus estudantes, professores e técnicos, também não são separadamente o ensino, a pesquisa e a extensão, não é a administração destacada para análise, não são as listas de formaturas ou de publicações arrancadas dos processos vivos que as produziram, nem é simplesmente a colagem de todos esses elementos parciais e fragmentados, justapostos como para formar um "puzzle".

Integração implica também jogar luz nos fenômenos comumente cobertos de escuridão. Tornar visível o dia-a-dia da instituição, especialmente buscando trazer ao conjunto a avaliar aquilo que ainda não é muito conhecido. Normalmente, as avaliações convencionais acabam revelando aquilo que de alguma forma já se conhece: onde se situam os pontos mais fracos, quais as disciplinas que mais reprovam, a precariedade dos laboratórios, a pobreza da biblioteca, os problemas de formação dos docentes ou algo assim. Elas reforçam o comportamento daquele personagem de uma anedota que

teria perdido a chave de sua casa num canto escuro. Indagado porque a procurava perto de um poste, respondia que era porque ali é que havia luz.

A avaliação deveria dar uma atenção especial

àquilo que permanece obscuro, não insistir em querer iluminar o que já está claro ou tentar abrir portas que já estão abertas. Ver só o que já é visível não ajuda a compreender a totalidade, que também tem seus desvãos e suas sombras. É necessária a lâmpada que propaga a luz onde antes havia escuridão, portanto é necessário saber previamente o que e onde é importante procurar.

Os focos de luz não devem ser pontuais. Uma foto de um lance de futebol pode me dizer alguma coisa daquele instante específico, mas quase nada me esclarecerá sobre o jogo, os atletas, o clima da partida, as emoções da torcida, os esquemas táticos, os resultados, os custos e lucros, muito menos me dará conta do campeonato. Muito pouco poderia ganhar em compreensão se fossem justapostas muitas fotos de diversos instantes do jogo.

É preciso levar em conta de uma forma sistemática todas as múltiplas dimensões. Ver globalmente é também ver e sentir os detalhes e os instantes, mas integrando as suas relações em significações de conjunto. As visões parcelares enquanto tais podem até mesmo engendrar distorções, se a alguma delas isoladamente for atribuída a idéia de explicação da realidade. Um indicador não é a realidade que se quer compreender. Como seu nome diz, é apenas um índice. O que produz são apenas indicativos de uma certa realidade.

Não basta encontrar as respostas. Antes, é importante saber se as perguntas que provocam as buscas são densas, úteis e pertinentes. Se levam a outras ques-

... mais institucional será a avaliação, quanto mais global e integradamente conseguir compreender a universidade e quanto mais em conjunto seja exercido o empreendimento de busca dessa compreensão.

tões e temas cuja compreensão verdadeiramente seja importante para as ações de transformação da universidade. Saber perguntar é uma condição essencial de uma avaliação significativa. Perguntas iniciais mal feitas indicam que não se sabe o que realmente se quer avaliar e, então, mudar. Além disso, podem provocar distorções na imagem da realidade que levam a construir.

É relevante que a avaliação torne compreensivelmente visível toda a instituição, projetando luz também sobre aqueles aspectos ou recantos que normalmente mais escondem os seus significados, mas que tudo isso adquira uma significação de conjunto, ou seja, uma imagem unitária. Em outras palavras, é insuficiente levantar os dados, torná-los visíveis; mais do que isso, é preciso selecioná-los pelos critérios de pertinência e relevância, interpretá-los, refletir sobre sua significação, buscando sempre a compreensão de conjunto.

Integração implica também interpretar as causas, conseqüências e contextos daqueles fenômenos que se quer compreender. A compreensão dos fenômenos, não de coisas ou produtos isolados, exige a percepção das condições objetivas e subjetivas em que são produzidos. Tomando uma vez mais o exemplo da evasão, é importante compreender as suas razões, os fenômenos relacionados, como as questões da formação anterior dos estudantes, os motivos

de ordem emocional, as expectativas que se frustram, as imagens sociais dos cursos, os problemas de caráter pedagógico ou de relacionamento

com os professores, o valor econômico e social das profissões, as oportunidades do mercado, as dificuldades financeiras, as condições de aprendizagem, a qualidade de vida na universidade e tantos outros fenômenos que se cruzam em uma teia de causas e efeitos que devem ser compostos para a explicação e a compreensão do objeto.

Sem a integração dos conteúdos curriculares e das diversas formas de aprender e de produzir conhecimentos de forma articulada, não vejo como formar pessoas críticas e com visão de mundo e de sociedade razoavelmente coerente e unitária. A universidade que se preocupa em formar pessoas críticas deve se preocupar em produzir a integração entre as suas diversas estruturas, dimensões e níveis, em termos de conhecimento, de gestão e de vida em geral.

Infelizmente, a desarticulação parece ser uma realidade muito forte nas instituições universitárias. A in-

terdisciplinaridade encontra muitas dificuldades para se realizar. Cada disciplina parece ser um mundo à parte, os cursos são muito pouco abertos e permeáveis às exigências e às experiências dos outros, a conexão entre áreas é quase inexistente. Muitas vezes falta um projeto pedagógico realmente integrador. Na pesquisa ainda há alguns encontros de pesquisadores de diferentes formações, pois as investigações são cada vez mais inclinadas à interdisciplinaridade. Assim mesmo, esses trabalhos conjuntos, realizados por pesquisadores de distintas áreas, não são a regra. Muito débil costuma ser a vinculação da pesquisa ao ensino. Frequentemente ocorre a atribuição de um estatuto exageradamente alto à pesquisa, com muitas implicações nas carreiras docentes, em detrimento do trabalho docente e da função pedagógica.

A extensão, por sua vez, quase sempre age em espaços próprios, desvinculados da pesquisa e do ensino, sem relações de reciprocidade. Pior ainda, suas ações em geral não integram um projeto acadêmico e político da instituição.

Essa desarticulação desestabiliza o equilíbrio que deveria haver entre as diversas dimensões. Nas universidades mais consolidadas e com pessoal mais qualificado, é comum verificar que a pesquisa, adquirindo um estatuto formal e os ares de superioridade, busca pertinazmente atingir uma tal

de "excelência" e prestígio internacional, muitas vezes acabando por levar a instituição a enfraquecer sua pertinência, ou seja, o sentido de enraizamento na realidade nacional e regional.

Se isso acontece, em decorrência o ensino é tido como de pouco valor e prestígio e as questões pedagógicas são geralmente desmerecidas. Pior ainda fica a extensão, reduzida à prestação e à venda de serviços, sem que essas atividades venham realmente a produzir, a não ser pontualmente, uma integração com a sociedade, e sem que cheguem a pôr em questão as referências paradigmáticas da universidade.

A avaliação não deve se contentar em verificar se existe ou não integração. Não basta o diagnóstico. É preciso também entender isso como fenômeno, onde os diversos elementos explicativos concorrem para a compreensão global. Mas há ainda algo além da mera apreensão intelectual. A avaliação deve ser transformadora. No caso, onde não há integração, a avaliação deve colaborar para produzi-la, propondo ações integradoras. A

... onde não há integração, a avaliação deve colaborar para produzi-la, propondo ações integradoras.

avaliação levanta os dados e fatos, articula os aspectos que no cotidiano se apresentam como se fossem efetivamente desligados, reflete sobre esses fenômenos, atribui juízos de valor, propõe os encaminhamentos adequados às situações. Não pára no conhecimento objetivo. Não basta, por exemplo, saber que a instituição mantém tantos ou quantos convênios ou projetos de cooperação com empresas; é preciso, mais do que isso, emitir juízos de valor a respeito deles e engendrar novas ações para melhorar sua qualidade e torná-los mais pertinentes e socialmente relevantes.

A integração não se reduz ao objeto, no caso às diversas dimensões e estruturas da universidade, mas também deve se referir ao sujeito da avaliação, neste caso, um sujeito coletivo.

Integração referindo-se ao sujeito significa que quanto maior e qualitativamente mais relacional e comunicativa for a participação dos atores universitários, mais chances tem a avaliação de ser significativa e trazer importantes resultados ao processo de melhoria da universidade. Não se deve esquecer que os diversos momentos da avaliação devem estar articulados. Assim, a avaliação externa há de compreender as questões fundamentais que deram impulso à avaliação interna e, a seu modo, colaborar para respondê-las completamente.

Essa participação ampla e articulada dos atores internos e externos, cada categoria cumprindo os papéis a ela atribuídos socialmente, leva a entender também que os principais resultados não estão necessariamente nos produtos, como diagnósticos e relatórios, mas no valor formativo do processo social de avaliação institucional. São muito ricos os debates, as discussões, as divergências e convergências que o processo vai construindo. Não é só a instituição como entidade à parte que pode se transformar. Aliás, ela só se transforma pela transformação de seus sujeitos, os agentes que a constroem no dia-a-dia. E a transformação dos sujeitos significa aumento da consciência pedagógica, melhor compreensão dos compromissos e responsabilidades institucionais, maior envolvimento e engajamento com a universidade, mais densas relações de trabalho, a produção de situa-

ções potencialmente ricas de aprendizagem e de negociações de significados.

Por isso digo que se trata de um programa com alta significação pedagógica e forte impacto educativo, como ocorre nas avaliações mais formativas que somativas, aquelas que valorizam mais os processos que o produto, que têm uma orientação mais perfectiva de construção de futuro e que ultrapassam análises imobilistas de desempenhos anteriores, em geral destituídas de qualquer perspectiva programática de produção de mudanças.

Não deve haver um molde único em que todas as instituições caibam igualmente. Cada instituição universitária deve buscar estabelecer, com toda a clareza e com o máximo grau possível de acordo interno, para além de tudo o que é universalmente co-

Uma universidade ao desenvolver um processo de avaliação negociado, democrático e formativo vai-se transformando à medida que seus agentes também se transformam, por força do sentido pedagógico das relações sociais...

mo à instituição universidade, qual é a identidade que quer construir e quais os compromissos sociais que de uma forma determinante quer cumprir para justificar publicamente a sua existência. Esse construto tem a ver com a história de cada instituição, seus objetivos fundantes, sua relação com a ciência e as profissões, sua inserção no entorno regional, os compromissos políticos de seus atores, as possibilidades concretas que vão sendo construídas ou dadas, as influências gerais de um certo tempo, as demandas objetivas da comunidade e assim por diante.

A avaliação institucional deve respeitar e mais ainda ajudar a compreender e a construir essas especificidades. Não fazer como aqueles mandatários chineses de priscas eras que, diz a lenda, constatando que o ilustre imperador que visitavam não tinha no rosto nenhum dos sete buracos, movidos por sentimentos de piedade e com a melhor das boas intenções, quiseram dar-lhe um rosto igual a todos os outros humanos. Fizeram nesse rosto incomum e diferente um buraco por dia, e o imperador se tornava cada vez mais parecido com os demais seres da espécie. Só que, quando se tornou igual os demais, ao fim e a cabo de uma semana, o imperador morreu. Pelo menos nessa historinha - embora não seja real dá muito a pensar - a não aceitação da diversidade e a atitude homogeneizadora que nega as identidades próprias são letais.

Integração não se obtém com reduções metodológicas. É preciso combinar diversas orientações, conforme exigem as diferentes situações e os vários aspectos do objeto. O que venho dizendo leva a atribuir grande ênfase às metodologias qualitativas, mas não autoriza de forma alguma a estabelecer uma oposição simples entre qualidade e quantidade e seus respectivos procedimentos metodológicos. Atribuir ênfase à avaliação qualitativa, especialmente porque aqui se trata de um fenômeno social, não significa recusar os procedimentos e instrumentos adequados às orientações quantitativas. Nenhuma avaliação pode prescindir de uma visão rigorosamente fidedigna da realidade avaliada, do ponto de vista mais propriamente objetivo e quantitativo.

Os bancos de dados, as estatísticas, as descrições objetivas são imprescindíveis à avaliação e deles deve ser exigida a maior precisão e pertinência possíveis. Dados imprecisos deturpam ou enviesam as interpretações. Dados não pertinentes ou sem utilidade à avaliação lançam uma cortina de fumaça sobre o objeto, dificultando a percepção daquilo que é relevante conhecer e submeter a apreciações críticas. A falta de dados objetivos con-

dena a avaliação às falácias do subjetivismo. Por outro lado, a supervalorização dos dados e a adoção quase exclusiva de instrumentos quantitativos condena a avaliação aos reducionismos do objetivismo. Para os seres humanos, a realidade é ao mesmo tempo e integradamente, ou seja, inseparavelmente, quantidade e qualidade. Daí que quanto mais articuladamente se trabalham as combinações de metodologias, atribuindo-se adequadamente a cada situação as devidas ênfases, mais rica, precisa e integrada será a compreensão da realidade escolhida como objeto de avaliação.

A avaliação que se preocupa com a busca da compreensão global e da integração é um processo que vai construindo uma nova mentalidade, não sem conflitos e divergências. Ela produz novas relações psicossociais na universidade, investindo no sentido da construção interpessoal da melhoria. Uma universidade ao desenvolver um processo de avaliação negociado, democrático e formativo vai-se transformando à medida que seus agentes também se transformam, por força do sentido pedagógico das relações sociais, especialmente daquelas que intencional e programaticamente se assumem e se produzem como educativas e transformadoras.