

UNIJUÍ

Uma experiência de avaliação institucional participada

*Fernando Dias Lopes*¹

*Ilton Benoni da Silva*²

Resumo: Este texto apresenta, de forma sintética, o processo de avaliação institucional experienciado pela UNIJUÍ, enfatizando os referenciais, a dinâmica adotada, e a avaliação do significado/repercussão deste processo para a atuação da instituição na consecução de seus objetivos e funções. No concernente ao processo, assinalam-se os princípios da reflexão e da sistematização permanentes e continuadas como elementos norteadores do desenvolvimento de todas as atividades avaliativas da instituição. Concebe-se que a avaliação deve ser levada a efeito pelo todo orgânico da universidade. O artigo descreve a avaliação do ensino de graduação e pós-graduação, da pesquisa, da extensão e da gestão universitária. Todo o processo contou com a colaboração de consultores externos, especialistas, ex-alunos, entidades comunitárias e mercado de trabalho, que compõem o chamado o "olho externo".

Palavras-chave: Avaliação Institucional; PAIUB; Participação e Universidades Comunitárias

Abstract: This text synthetically presents the process of institutional Evaluation experienced by UNIJUÍ, placing emphasis on the guidelines, the dynamics adopted, and the evaluation of the significance/repercussion of such process for the performance of the institution in what concerns the accomplishment of its goals. As far as the process is concerned, this paper approaches the principles of permanent and continued reflection and systematization as defining elements for the development of all the evaluative activities of the institution. It is conceived that evaluation should be carried out by the university as a whole. This article describes the evaluation of undergraduate and graduate, teaching, research, extension, and of university management. The process has counted with the help of external consultants, experienced specialists, the opinion of the "work force", "alumni" and community in order to constitute the so called "external eye".

Key-words: Institutional Evaluation; PAIUB; Participation and Community Universities.

A UNIJUÍ, através de representantes de sua Comissão Coordenadora da Avaliação Institucional, ocupa este espaço de dialogicidade sobre o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras para apresentar um pouco do que tem sido a sua experiência de Avaliação Institucional. A apresentação que aqui se faz busca dar um panorama geral do desenvolvimento do projeto, de seus referenciais, da dinâmica adotada, dos resultados parciais obtidos e da projeção sobre a continuidade do processo. A Avaliação na UNIJUÍ tem como objetivo buscar/construir

elementos para revitalizar o processo de qualificação da atuação universitária, elevando o nível de sua produção e de seus serviços. Para que isso se torne possível, trabalha-se com uma noção de avaliação que, realmente, permite acompanhar a lógica e o dinamismo das práticas sociais que a universidade sintetiza. Isto é, entende-se a avaliação como reflexão e sistematização permanentes e continuadas.

Cabe ressaltar, entretanto, que o presente texto busca dar conta apenas do processo mais recente de Avaliação Institucional, apesar de a UNIJUÍ ter, já, uma longa experiência neste campo. Não há, de outro modo, como falar deste processo sem fazer referência, num primeiro momento, mesmo que de forma esquemática, ao processo coletivo de avaliação desenvolvido pelas universidades ligadas ao Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas -

¹ Professor do Departamento de Administração e Membro da CCAI da UNIJUÍ.

² Professor do Departamento de Filosofia e Psicologia e Secretário Executivo da CCAI da UNIJUÍ.

COMUNG, pois desde a origem estes processos mantêm uma profunda vinculação/articulação. É assim, pois, que procederemos. Daremos um primeiro enfoque sobre a experiência PAIUNG³, ressaltando aqueles aspectos que, na nossa ótica, são os mais importantes nesse processo coletivo, sem entrar em muitos detalhes, uma vez que um texto mais amíúde sobre essa experiência mais ampla teria que ser, como de resto têm sido todos os trabalhos/atividades realizados nesse âmbito, o resultado de um processo de discussão e de decisão de todas as universidades envolvidas. Na seqüência, trataremos do processo mais singularizado da UNIJUÍ.

A ARTICULAÇÃO NO ÂMBITO COMUNG/PAIUNG

A Avaliação Institucional, para o conjunto das universidades comunitárias gaúchas, consorciadas no COMUNG (Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas), está sendo possibilitada pela longa história de busca de atuação articulada dessas universidades e, também, está se constituindo em um dos elementos materializadores mais efetivos desse Consórcio. Sabem estas universidades que o desenvolvimento coletivo de uma proposta de avaliação exige desvelamento, abertura e efetiva intenção de pensar junto o que significa ser universidade co-

munitária. O caráter e o sentido *comunitário* não é algo que se herda ou que se recebe por uma espécie de "ordem" externa e extrínica ao próprio movimento de construção daquela intencionalidade que, num primeiro momento, é apenas "vontade" de fazer coisas acontecerem de forma coletiva, partilhada e co-

³ PAIUNG: Programa de Avaliação Institucional das Universidades do COMUNG. Participam do Programa: Universidade de Caxias do Sul - UCS, Universidade de Cruz Alta - UNICRUZ, Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC, Universidade Regional Integrada do Alto-Uruguai e das Missões - URI, Universidade da Região da Campanha - URCAMP, Universidade de Passo Fundo - UPF e Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ.

responsabilizada e, em seguida, materializa-se em ações mais efetivas. Assim tem sido a história de construção da identidade das universidades comunitárias gaúchas e, de modo bastante acentuado, a construção de concepções e práticas de avaliação institucional.

A proposta PAIUNG, no que concerne aos princípios gerais, às metodologias e aos procedimentos, adere ao que foi pensado e proposto ao nível do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras - PAIUB - e apresenta como elemento inovador e peculiar da vida dessas universidades e, portanto, como elemento diferencial a ser avaliado, o das relações com a comunidade. Essa é a principal característica dessas universidades. São instituições comunitárias, jovens, com experiência acumulada que gira em torno dos (40) quarenta anos, nascidas da vontade e iniciativa das comunidades regionais e que, por esse mesmo motivo, têm uma inserção muito grande nessas comunidades. Dessa forma, o processo foi desencadeado com o consenso entre as universidades de que o projeto traduzia já um conjunto de orientações e procedimentos comuns mas, de forma alguma, fixava de início ao fim todos os seus movimen-

tos. Ao contrário, previa que o mesmo deveria ser sistemática e coletivamente discutido, analisado, aperfeiçoado, rediscutido e avaliado, numa sucessão de procedimentos que permitissem acompanhá-lo e realimentá-lo sempre que necessário.

Nessa perspectiva, estabeleceu-se, e vem sendo executado, um cronograma de ações/atividades conjuntas para que

todas as universidades consorciadas no COMUNG, e vinculadas ao PAIUNG, construam um processo dinâmico e flexível, visando propiciar resultados no sentido de consolidar, em nível nacional, o modelo comunitário e regional de instituição de ensino, bem como sistematizar e socializar conhecimentos relativos à avaliação que vão sendo produzidos.

Assim, num tempo em que se destacam por toda parte, aspectos relativos à competição; em que se vê reinar uma cultura da individualidade/individualismo; em que se sobressaem a medida de forças e a luta por fatias de mercado, o que conseqüentemente leva ao isolamento e ao enfrentamento entre instituições e indivíduos, no PAIUNG se tem experienciado um processo que envereda na direção da articulação

e da solidariedade, materializado através de reuniões periódicas entre as comissões coordenadoras da avaliação das respectivas universidades do COMUNG. Objetivam essas universidades com esse processo, especialmente: discutir concepções, socializar experiências e refletir sobre os processos de avaliação desenvolvidos em cada instituição; apresentar e debater os resultados parciais alcançados; e, fundamentalmente, traçar de forma conjunta as ações coletivas futuras, tanto aquelas já previstas no Projeto original, quanto aquelas emergentes no decorrer da caminhada. Em suma, promovem-se eventos que possibilitem a identificação de novas formas de (re)articulação das universidades comunitárias em torno da avaliação e que, por consequência e decorrência, indicam modos de articulação, também, em outros temas e frentes de atuação.

Para ilustrar, é importante sublinhar que além de todo o trabalho de articulação e definição inicial do Programa, que exigiu muitas sessões de trabalho de representantes das universidades comunitárias gaúchas, já foram realizados vários eventos importantes. São muitas as reuniões das comissões, em que se discutem e definem procedimentos e atividades comuns, tais como alguns instrumentos de coleta de percepções ou a articulação da participação de consultores externos comuns para todas as IESC. Realizam-se, igualmente, seminários mais amplos com a presença de consultores, painelistas e especialistas em avaliação ou em outros temas que vão adquirindo relevância no desenrolar das discussões e experiências do PAIUNG.

As reuniões de trabalho já vêm se dando desde 1994, mas o primeiro desses grandes seminários ocorreu nos dias 03 e 04 de abril de 1997, na Universidade de Cruz Alta, denominado Seminário de Articulação: Resultados e Perspectivas. Participaram do evento as comissões coordenadoras da avaliação institucional das universidades comunitárias gaúchas e convidados externos. Relataram-se as experiências avaliativas de cada universidade; foram discutidos os referenciais e as intenções contidos na proposta original de avaliação; e, apresentados e discutidos resul-

tados parciais da avaliação, tanto ao nível de cada instituição como àqueles obtidos ao nível do PAIUNG como um todo. A avaliação feita desse evento aponta na direção de que tem sido possível, a partir da socialização das experiências, destacar e dar ênfase à discussão daqueles pontos considerados como "avanços" e aqueles tidos como "limitadores" do percurso até então percorrido pela experiência PAIUNG.

A avaliação aponta na direção de que tem sido possível, a partir da socialização das experiências, destacar e dar ênfase à discussão daqueles pontos considerados como "avanços" e aqueles tidos como "limitadores" do percurso até então percorrido pela experiência PAIUNG.

Além do Seminário de Articulação, no início do processo, e do Seminário de Sistematização, que deverá ocorrer no final do mesmo, as IESC programaram e vêm realizando um conjunto de seminários temáticos, nos quais participam as comissões de cada instituição e consultores e painelistas convidados. O primeiro destes seminários

temáticos ocorreu durante os dias 21 e 22 do mês de agosto de 1997, na Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ. Este evento teve como tema nucleador das discussões a FORMAÇÃO. Ao final deste Seminário já se definiu o tema, o lugar e a data do seminário temático seguinte. O II seminário temático, portanto, teve como tema Universidade, Produção do Conhecimento e Sociedade, realizado em Erechim, nas dependências e sob a coordenação da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões - URI, nos dias 11 e 12 de dezembro de 1997. Nesse encontro ficou agendada uma reunião entre as comissões das IESC, para o mês de março de 1998, tendo como local de encontro a Universidade de Santa Cruz - UNISC, com o objetivo de redefinir e rearticular os próximos passos do processo integrado de avaliação no âmbito do PAIUNG. É importante salientar que todos estes eventos e momentos da avaliação são transformados em publicações⁴ que são socializadas e ajudam a nortear as ações das universidades comunitárias.

A AVALIAÇÃO COMO REFLEXÃO E SISTEMATIZAÇÃO PERMANENTES E CONTINUADAS

Os quarenta anos de ensino superior praticados pela Instituição, hoje UNIJUÍ, deram-lhe amadurecimento suficiente para compreender o significado

4 A UNIJUÍ criou, através de sua Editora, a Série Cadernos da Avaliação Institucional, que já conta com 13 (treze) publicações.

da avaliação para a dinâmica e qualificação de sua atuação. Isso a tem feito manter-se atenta e impulsionando práticas contínuas de avaliação de suas atividades ao longo de sua história. Tendo presente na sua cultura institucional as práticas de avaliação das atividades desenvolvidas, dos programas e projetos executados, considerando a trajetória destas práticas, seu estágio de amadurecimento, bem como a importância de ampliá-las e dar-lhes sistematicidade, e, ainda, tendo presentes suas características de universidade comunitária, a UNIJUÍ, a partir de 1994, congregou-se à preocupação nacional em torno da Avaliação Institucional. Como estratégia, esta avaliação pretende rever a função social da universidade, assumindo os princípios propostos pelo PAIUB e acrescentando a estes, o princípio de consideração da indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão em todo o processo avaliativo da Universidade.

No ano de 1994, a UNIJUÍ teve aprovado o seu Projeto de Avaliação Institucional, que fixou as atividades e as principais dimensões a serem avaliadas no Ensino de Graduação e Pós-Graduação, nas Relações com a Comunidade - Extensão, na Pesquisa e na Produção Científica e na Gestão. A discussão da proposta de avaliação perpassou as diversas instâncias da Comunidade Acadêmica, tematizando sobre o objeto da avaliação, seus objetivos, ênfases, desenho, procedimentos, resultados pretendidos. Reforçou-se, nestes debates, dois princípios norteadores do processo de avaliação na UNIJUÍ, quais sejam: REFLEXÃO e a SISTEMATIZAÇÃO. Todo o debate teve como finalidade, também, motivar os diversos segmentos da instituição, desencadear o processo avaliativo, e aprimorar a proposta. Definiram-se os agentes da avaliação e seus papéis: direção, professores, funcionários e alunos dos quatro Campi e representantes da comunidade externa. Assim, desde os primeiros consensos produzidos, passou-se a vislumbrar à avaliação como um processo que deve se dar de forma articulada à estrutura orgânica da universidade. Isto é, são as instâncias da Universidade os agentes avaliadores. A Comissão da Avaliação exerce o papel de coordenadora e não de executora do processo. À essa Comissão agregam-se grupos de trabalho, de acordo com a especificidade da atividade avaliativa que estiver sendo desenvolvida.

Concebida a avaliação como reflexão e sistematização, compreende-se que a aplicação de instrumen-

tos e coleta de dados devem constituir-se no material subsidiador da avaliação e de forma alguma o ponto de chegada. Nesta perspectiva, dois conjuntos de instrumentos são necessários à coleta de informações: instrumentos que viabilizem a coleta de informações em documentos (proposta da Universidade, projetos dos cursos, projetos e programas de pesquisa e extensão, orçamento programa, relatórios, cadastros, inventário de recursos e fluxos, etc) e aqueles exigidos pelo trabalho de campo: expectativas dos agentes (alunos, professores, funcionários e demais agentes da prática universitária). Para uma avaliação ampla e participada, julgou-se importante buscar a percepção, através da aplicação de instrumentos, do Mercado de Trabalho; dos Ex-Alunos; Avaliação dos Alunos de Graduação (instrumentos distintos para o Regime Especial e o Regime Regular). A Aplicação dos questionários ao Mercado de Trabalho e aos Ex-alunos contou com a participação decisiva dos alunos para o êxito dessa atividade. Também uma equipe, formada por docentes e funcionários da UNIJUÍ participou explicando o processo de avaliação institucional e fazendo a entrega dos instrumentos ao conjunto dos alunos em sala de aula. Além disso, de forma paralela e concomitante ao processo de avaliação já foi produzida e vem sendo permanentemente atualizada uma Base de Dados Institucionais, armazenando e disponibilizando os levantamentos e trabalhos já realizados, bem como os dados disponíveis no Setor de Processamento de Dados e nos demais setores de apoio da Universidade.

Como se faz o tratamento e uso desse conjunto de informações no transcórre do processo avaliativo de todas as dimensões da universidade é o que tentaremos caracterizar a seguir. Antes, porém, um pequeno detalhamento sobre um aspecto julgado de suma importância pela UNIJUÍ que é o modo ou modos de provocar a mobilização e motivação do conjunto dos agentes para a avaliação.

Na dinamização do processo, a inventividade deve estar constantemente criando formas de buscar o comprometimento e envolvimento de todos. O DIA DA AVALIAÇÃO é um desses eventos que objetivam ser um elemento a mais de sensibilização da comunidade acadêmica para a avaliação, criado pela Comissão Coordenadora da Avaliação Institucional na UNIJUÍ. Nessas atividades que acontecem em momentos es-

Concebida a avaliação como reflexão e sistematização, compreende-se que a aplicação de instrumentos e coleta de dados devem constituir-se no material subsidiador da avaliação e de forma alguma o ponto de chegada.

tratégicos, busca-se divulgar e debater os resultados parciais produzidos pela avaliação e rearticular o processo, redefinindo os planos de trabalho. Durante todo o período de um dia (manhã, tarde e noite) são programadas e desenvolvidas atividades relacionadas ao Processo de Avaliação Institucional na UNIJUÍ, com o envolvimento de todos os segmentos e colaboradores da Instituição. Contando com a presença da direção, dos professores e representantes dos estudantes e do pessoal técnico-administrativo e de apoio, realizam-se painéis, exposições e debates. São organizados grupos de trabalho e de discussão, com posterior plenária de sistematização, visando a continuidade do Processo de Avaliação Institucional. Geralmente os trabalhos culminam com a realização de uma confraternização entre os participantes do Evento.

O principal saldo destes trabalhos tem sido o amadurecimento e a confirmação de que a avaliação é um processo importante para a UNIJUÍ devendo, portanto, ser garantida a sua continuidade e efetividade assumido no todo e pelo todo orgânico da Instituição. Assinala-se, igualmente, os limites e fragilidades da avaliação e redefinem-se os papéis de cada um dos agentes da avaliação. É propósito destas atividades, também, a definição de uma proposta detalhada de trabalho para o período seguinte, semestre ou ano.

AValiaÇÃO DAS DIMENSÕES ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO E GESTÃO.

As dimensões ensino, pesquisa, extensão e gestão se apresentam de forma indissociáveis no cotidiano da Universidade, no entanto, para implementação do processo de Avaliação Institucional, elas foram organizadas separadamente.

A organização das atividades foi realizada considerando a necessidade de flexibilização na inserção de conteúdos que extrapolavam uma ou outra dimensão e também em função da necessidade de reorientações do processo a partir da crítica dos sujeitos envolvidos. Nesse sentido, as etapas ou plano de trabalho definidas para orientar as atividades sofreram, ao longo do processo, alterações significativas tanto de conteúdo quanto de forma. A percepção da Comissão Coordenadora da Avaliação Institucional (CCAI), a qual estava incumbida de planejar as atividades, nem sempre correspondia ou as expectativas do conjunto de indivíduos envolvidos ou as próprias condições de tempo e organização das diversas instâncias. O debate constante para ajustamento dos hi-

atos formados durante a processualidade da avaliação sempre foi entendido como enriquecedor, uma vez que materializava o caráter pedagógico da avaliação, rompendo com a prática burocratizante encontrada em outras experiências.

A definição da sequência das dimensões avaliadas deu-se a partir da possibilidade de potencialização de maior envolvimento da comunidade acadêmica no processo e de produção de resultados e questões que ampliassem o conteúdo da avaliação ao longo dos trabalhos.

O ensino representa hoje para a Universidade, não a atividade principal, mas a atividade que envolve o maior contingente de docentes e discentes e, por isso, tem um nível maior de complexidade. Embora todo ensino esteja relacionado à pesquisa e à extensão na Universidade, ele, por si só, agrega uma carga maior de trabalho e de recurso. Pela dimensão que assume, ele se apresentava como estratégico para alavancar o debate sobre os grandes problemas da Instituição, potencializando assim o debate em torno da avaliação.

A colocação da gestão como uma dimensão posterior ao ensino, pesquisa e extensão deu-se pela sua natureza mais instrumental. Intencionando garantir sua subordinação à dimensão substantiva da atividade educacional, fazia-se importante que a comunidade acadêmica alcançasse primeiramente uma compreensão clara sobre princípios e orientações das dimensões fundamentais da Universidade (ensino, pesquisa e extensão). Esta compreensão produziria os subsídios necessários para o debate em torno da gestão e construção de processos integrados.

Todas as etapas do processo de Avaliação Institucional foram amplamente discutidas e repensadas nas diversas instâncias que compõem a estrutura da Instituição. Isto ganha sentido quando se evidencia que esta estrutura apresenta significativa representatividade da comunidade acadêmica, indicando características expressivas de um modelo colegiado de tomada de decisão.

Avaliação da Dimensão Ensino (Graduação e Pós-Graduação)

O seminário de Avaliação Institucional, denominado DIA DA AVALIAÇÃO, realizado em 17 de julho de 1996 apresentou ao final uma proposta de trabalho para desenvolvimento da avaliação nas dimensões ensino, pesquisa, extensão e gestão.

A proposta foi sistematizada pela CCAI a partir dos encaminhamentos do seminário e levada ao Con-

selho Departamental para ser rediscutida e aprovada, definindo-se, entre outros aspectos, calendários e forma de participação dos consultores e demais participantes. Feitos os aperfeiçoamentos e aprovada a proposta publicou-se internamente o relatório do seminário (caderno nº 4), o qual foi distribuído amplamente para os vários atores institucionais.

A operacionalização da avaliação do ensino seguiu o desenvolvimento de relatórios por curso, os quais utilizaram como fontes de consulta: Base de Dados (caderno nº 5); o resultado dos instrumentos aplicados junto ao Mercado de Trabalho (caderno nº 2), Egressos (caderno nº 1), Alunos do Regime Regular (caderno nº 13) e Regime Especial (caderno nº 3); relatórios de encontros sobre o Ciclo Básico, Projetos de Curso entre outros materiais referentes as atividades de ensino na Instituição.

O conteúdo desses relatórios inclui análise de indicadores sugeridos no documento do PAIUB, entre outros aspectos entendidos pelos membros dos cursos como relevantes para avaliação das especificidades do ensino em cada área. Também, como parte desses relatórios constam uma retomada da trajetória de criação do curso, perspectivas e alternativas para os problemas identificados. A elaboração dos relatórios foi realizada por cada curso, cabendo ao Colegiado de Coordenação de Curso a condução dos trabalhos. Os relatórios foram rediscutidos no Colegiado de Departamento e reencaminhados à Coordenação de Colegiado de Curso, o qual realizava as alterações necessárias e passava para a CCAI.

A apresentação dos relatórios aconteceu no Seminário de Avaliação do Ensino de Graduação e Pós-Graduação, realizado nos dias 16, 17, 18, 19 e 20 de dezembro, quando foram formados quatro fóruns integradores: Licenciaturas, Ciências Sociais e Aplicadas, Área Tecnológica e Pós-Graduação. Os coordenadores de cursos vinculados a cada um desses fóruns designaram um representante para participar da preparação e apresentação, durante o seminário, de uma síntese das principais questões presentes nos relatórios. Esses representantes formaram grupos de trabalhos com membros da CCAI e trabalharam nos períodos que antecederam o seminário. Também para cada um desses fóruns foi definido um Consultor Externo para participar das discussões e apresentar sua análise do conteúdo desses relatórios. Estes, receberam o material (relatórios produzidos pelos cursos) antes do seminário em suas instituições de origem.

Durante o seminário, após a fala de consultores externos e dos representantes de cada fórum integrador, e de um momento de debate sobre as

questões centrais, os representantes de cada fórum integrador elencaram temáticas que se destacavam na plenária de debate, para posterior discussão em grupos. Cada grupo formado entre os integrantes da plenária, apresentou a sistematização de cada temática, a qual era novamente debatida na grande plenária. No dia 20 de dezembro, último dia do Seminário, realizou-se a sistematização geral das questões presentes em cada fórum integrador, objetivando integrar as análises e ampliar a visão sobre os desafios do ensino no seu todo na Instituição.

Os resultados do Seminário de Avaliação do Ensino de Graduação e Pós-Graduação foram organizados e publicados em forma de relatório, contendo todos os encaminhamentos produzidos, e distribuídos junto à comunidade acadêmica, para subsidiar suas práticas.

Avaliação das Dimensões Pesquisa e Extensão

A avaliação da Pesquisa e da Extensão iniciou formalmente no 1º sem. de 1997, uma vez que durante o processo de avaliação do ensino já estava sendo organizado um conjunto de questões que afetavam esta dimensão. Também referente à pesquisa e à extensão já se encontravam organizadas informações na Base de Dados (caderno nº 5) e o catálogo de produção científica da Universidade, os quais seriam utilizados como subsídios para o Seminário de Avaliação Institucional da Pesquisa e Extensão.

Durante os meses de abril, maio e junho diversos programas discutiram sua realidade e, principalmente, os departamentos avaliaram a sua atuação no âmbito da pesquisa, da extensão e da prestação de serviços. Desafiados pela Comissão de Avaliação Institucional os Departamentos realizaram seminários de apresentação de seus projetos e programas e inúmeras reuniões de debate sobre as concepções, a importância, a abrangência, a operacionalidade e os resultados e impactos da Pesquisa e da Extensão em suas áreas de conhecimento. Destes seminários resultaram relatórios, contendo a síntese das discussões, os quais foram publicados (cadernos nº 10 e nº 11), para subsidiar os consultores externos e a comunidade acadêmica da UNIJUÍ para o seminário de Avaliação da Pesquisa e da Extensão.

Nos dias 6 e 7 de agosto realizou-se então o seminário de Avaliação da Pesquisa e da Extensão, obtendo-se uma participação expressiva do corpo docente, representantes do corpo discente, funcionários e consultores externos. Aos consultores externos foram enviados os relatórios sínteses, Base de

Dados e outros materiais. Cada um dos consultores desenvolveu um relatório avaliativo sobre como se apresentavam estas atividades na UNIJUÍ e análises comparativas com outras instituições e o contexto mais amplo dessas atividades no País.

O debate sobre a pesquisa e a extensão evidenciou as diferentes concepções presentes nos programas e projetos dos diversos departamentos; indicou aspectos a serem amadurecidos, como por exemplo as relações entre pesquisa e extensão e entre extensão e prestação de serviços. Indicou o crescimento e amadurecimento dessas atividades na UNIJUÍ, mas, antes de tudo, afirmou a necessidade de se consolidar e expandir os diversos programas e assim ocupar um espaço maior nos fóruns de interlocução em nível nacional e internacional, embora isso já ocorra em algumas áreas.

Avaliação da Dimensão Gestão

O planejamento do processo de desenvolvimento da avaliação de cada uma das dimensões sofria alterações a partir das reflexões produzidas nas etapas que iam sendo vencidas. Neste sentido, a partir dos Seminários de Avaliação do Ensino e da Pesquisa e Extensão, a CCAI, juntamente com a Reitoria, a qual integra esta comissão, repensou toda a dinâmica de Avaliação Institucional da Gestão.

A partir de uma análise e sistematização do material produzido nos Seminários anteriores, a CCAI propôs a organização da avaliação da gestão em torno de oito eixos temáticos interrelacionados, os quais abarcariam os grandes problemas e que também poderiam apontar alternativas aos aspectos relativos ao ensino, pesquisa e extensão. As temáticas apontadas foram: (1) projeto institucional; (2) modelo de financiamento; (3) políticas de "Recursos Humanos"; (4) estrutura organizacional; (5) organização dos processos de trabalho; (6) instrumentos de gestão; (7) políticas de consolidação e expansão; e (8) infra-estrutura. A CCAI, objetivando garantir subsídios sistematizados para um amplo debate na Instituição, estruturou equipes de trabalho com um coordenador para cada temática, os quais teriam como incumbência produzir textos institucionais referentes a cada uma das temáticas. O conteúdo desses textos deveria apresentar uma base teórica sobre a temática, um resgate de como estas questões vinham sendo trabalhadas ao longo da história da Instituição; análise de dados obtidos com a aplicação de instrumentos junto aos Egressos, Mercado de Trabalho, Alunos do Regime Regular e Regime Especial, além da Base de Dados e ou-

tros documentos; análise de posicionamentos dos diversos grupos e segmentos, independente da posição na estrutura formal, sobre cada temática; limitações e, finalmente, alternativas para os problemas identificados. Os integrantes dos grupos de trabalho e os respectivos coordenadores foram indicados pela CCAI, tendo como critério o envolvimento com tais atividades, tanto no presente quanto no passado, independente da afinidade com a posição da Reitoria e da CCAI quanto à gestão da Instituição.

Buscando ampliar o debate para além das instâncias formais de decisão, o CCAI lançou o desafio à comunidade acadêmica no sentido de se articular e produzir, também, seus próprios textos relativos às temáticas.

Os textos produzidos pelos grupos de trabalho, bem como àqueles produzidos por grupos independentes, foram encaminhados aos departamentos e setores da universidade para serem debatidos por todos os seus integrantes, obtendo-se como resultado relatórios com análise e alternativas às questões centrais de cada temática, por setor administrativo e por departamento.

Para o Seminário de Avaliação Institucional da Gestão, realizado nos dias 16, 17 e 18 de dezembro de 1997, formaram-se, nos meses que antecederam o evento, grupos de trabalho com a incumbência de organização das questões centrais presentes nos textos e nos relatórios produzidos nos setores e departamentos. Este material também foi enviado aos consultores externos com antecedência, possibilitando a estes, tempo para uma análise criteriosa dos documentos representativos da realidade da Instituição. No Seminário, os grupos de trabalho e os consultores externos apresentaram a sistematização que fizeram a partir do que, se iniciou um amplo debate sobre cada uma das oito temáticas.

O processo de Avaliação Institucional na UNIJUÍ, no que concerne as dimensões Ensino, Pesquisa e Extensão e Gestão, caracteriza-se primeiramente pelo alto envolvimento da comunidade acadêmica, extrapolando a estrutura formal de participação, e por penetrar na estrutura formal orientando todas as práticas institucionais. Isso evidencia a avaliação institucional como uma atividade desenvolvida de forma sistemática e integrada com o cotidiano institucional, nunca como elemento estranho a ele.

A flexibilidade e a interligação entre as dimensões avaliadas representam outro aspecto fundamental, uma vez que reforçam a prática institucional de não manter hiatos entre o processo de educação e gerenciamento da Instituição e ao mesmo tempo re-

forçam a indissociabilidade nas práticas de ensino, pesquisa e extensão, princípio norteador da ação universitária.

A Avaliação Institucional, na concepção da comunidade acadêmica, vem se destacando não somente pelos resultados diretos produzidos em termos de análises e reflexões sobre ensino, pesquisa, extensão e gestão, mas também pelo aprendizado gerado sobre o significado da Instituição e sobre a firmação de uma identidade que se transforma para atender as mudanças sociais na comunidade regional e para além dela. O processo sistemático de avaliação institucional, desenvolvido a partir de 1994, firma-se hoje na Insti-

tuição como integrante do processo de condução das atividades universitárias. Eis o que se vem perseguindo neste processo institucional de avaliação institucional.

Uma avaliação, antes de tudo, deve representar um espaço de interlocução entre seus membros e da universidade com o seu entorno. Um espaço necessariamente democrático, de explicitação de valores e de confronto de concepções sobre a vida. Um espaço contínuo que mantenha a crítica como mecanismo orientador da prática cotidiana das instituições de ensino. Eis o que se vem perseguindo neste processo institucional de avaliação na UNIJUÍ.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARCELOS, Eronita Silva. **O Processo de Avaliação Institucional na UNIJUÍ: uma síntese**. 1993 (mimeo).
- FISCHER, Vera Lucia. SILVA, Ilton Benoni (org.). **Avaliação Institucional na UNIJUÍ**. Ijuí: Editora UNIJUÍ, 1995.
- MARQUES, Mario Osorio. **A Formação do Profissional da Educação**. Ijuí: Editora UNIJUÍ, 1992. (Coleção Educação 13).
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE / SESu. Comissão Nacional de Avaliação. **Documento Básico - Avaliação das Universidades Brasileiras: uma proposta nacional**. Brasília, 26 de novembro de 1993.
- UNIJUÍ. Pró-Reitoria de Ensino. **Sistema de Avaliação**. Ijuí: UNIJUÍ, 1988.
- UNIJUÍ. **Coletânea de Textos Sobre Avaliação Institucional**. Ijuí: UNIJUÍ, 1989.
- _____. Comissão Coordenadora. **Avaliação Institucional: primeiro relatório**. Ijuí: UNIJUÍ, jan. 1989.
- _____. Comissão Coordenadora. **Projeto de Avaliação Institucional na UNIJUÍ**. Ijuí, 1989.
- _____. Pró-Reitoria de Ensino. **Avaliação Institucional: relatório síntese do diagnóstico "um perfil do universitário e cursos da UNIJUÍ"**. Ijuí, jan. 1991.
- _____. Comissão Coordenadora da Avaliação Institucional da UNIJUÍ. **Projeto de Avaliação Institucional da UNIJUÍ**. Ijuí, 1994.
- _____. Comissão Coordenadora da Avaliação Institucional da UNIJUÍ. **Série Cadernos da Avaliação Institucional (Nº 01 a 13)**. Ijuí: Editora UNIJUÍ, 1996 e 1997.