

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	2
INTRODUÇÃO.....	3
ALGUNS ESCLARECIMENTOS.....	5
CAPÍTULO I – FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	8
1.1 - A UNIVERSIDADE E AS POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL.....	8
1.2 - ALGUMAS CONCEPÇÕES TEÓRICAS, PRINCÍPIOS E INDICADORES QUE SUSTENTAM A AVALIAÇÃO INSTUCIONAL DA UNEMAT	10
1.3 - ALGUNS PRINCÍPIOS QUE SUSTENTAM A AVALIAÇÃO DA UNEMAT	17
1.4 - VARIÁVEIS E INDICADORES DA AVALIAÇÃO.....	18
CAPÍTULO II – APRESENTAÇÃO E ANÁLISES DOS RESULTADOS	22
2.1 - CONHECENDO A UNEMAT.....	22
2.2 - A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNEMAT: caminhos percorridos	24
2.3 - APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO DAS OPINIÕES DA COMUNIDADE ACADÊMICA NO ANO DE 1999.....	28
2.4 - APRESENTAÇÃO DOS DADOS QUANTITATIVOS DA UNEMAT NOS ANOS DE 1999, 2000 e 2001	40
2.5 - ANÁLISE DOS DADOS QUANTITATIVOS	41
CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	47

APRESENTAÇÃO

A avaliação institucional da UNEMAT é fundamental e indispensável para revelar referenciais que permitam validar resultados bons e rever outros que estejam aquém do desejado. A sistemática operacional diante dos princípios participativos que norteiam o Programa de Avaliação Institucional da UNEMAT – PAIUNEMAT permite revelar facetas vistas pela diversidade de pensamentos e idéias dos segmentos acadêmicos e não acadêmicos. Por isto, os resultados são ricos e os seus atores se comprometem naturalmente com este envolvimento. São críticos do seu entorno e de si, e ao mesmo tempo criam um universo onde fortalecem responsabilidades para todos, diante de seus desejos de transformações qualitativas. Trata-se de um processo continuado onde se precisa avaliar, realimentar, planejar, executar, validar e continuar avaliando enquanto sonho a se concretizar.

Assim os relatórios do PAIUNEMAT constituem-se em peças básicas para nortear as discussões e planejamento da universidade com vistas ao estabelecimento e alcance de metas quantitativas e qualitativas próprias da missão universitária. Trata-se de um material valioso para pesquisadores e historiadores da vida institucional e dos gestores universitários.

Estão de parabéns a equipe do PAIUNEMAT, que além de implantar os critérios do programa, ainda produziu este importante relatório para todos.

Cumprimentos e saudações

Arno Rieder

Reitor

INTRODUÇÃO

O Programa de avaliação institucional da Unemat - PAUnemat, através deste documento apresenta o relatório-síntese da auto-avaliação, resultante da coleta de opiniões da comunidade acadêmica (alunos, professores e funcionários) no ano de 1999 e publica uma análise dos principais indicadores no período de 1999, 2000 e 2001.

A avaliação institucional é concebida como um processo permanente que busca o auto-conhecimento da instituição e possibilita o repensar das ações que estão sendo desenvolvidas. Dessa forma, a avaliação é considerada um instrumento que busca a inovação e a qualidade institucional, contrapondo a concepção de avaliação como controle e fiscalização.

Os resultados, análises e interpretações apresentadas neste relatório serão legitimados politicamente pela comunidade acadêmica, na medida que esta, a partir de seus gestores promover debates, discussões, seminários que possibilite a participação de todos no processo avaliativo. Paraphrasing Dias Sobrinho, a avaliação institucional precisa ser pedagogicamente competente e politicamente legítima. Essa legitimidade política perpassa pela tomada de decisão, pela implementação de ações a partir da avaliação. No entanto, cabe a cada um (aluno, professor, funcionário e gestor) repensar suas ações e se necessário, implementar mudanças. A legitimação da avaliação como um instrumento de mudança, perpassa necessariamente pela participação de toda comunidade universitária. É preciso buscar e instaurar no processo avaliativo o princípio da responsabilidade social, no qual todos, desde os conselhos superiores até os estudantes alcancem o nível de responsabilidade social que os leve a uma reflexão, a pensar e a participar de todo processo.

Esperamos que os resultados e as análises apresentadas neste relatório sirvam de subsídios para debates e discussões, que a comunidade participe das leituras e apresente sugestões que possam retroalimentar a continuidade desse processo avaliativo, que apenas inicia.

Este relatório possibilita que a Unemat conheça seus pontos fracos, fortes e a partir da opinião da comunidade, apresenta sugestões que devem subsidiar a elaboração do planejamento. Luckesi (2000), numa análise realizada sobre as relações avaliação e planejamento, comenta que a avaliação atravessa o ato de planejar e de executar. Por isso, contribui em todo o percurso da ação planejada. A avaliação se faz presente não só na identificação da perspectiva político-social, como também na seleção de meios alternativos e na execução do projeto, tendo em vista a sua construção.

A partir do Projeto de Avaliação Institucional, buscamos criar uma cultura de avaliação nos espaços acadêmicos da UNEMAT. Estamos falando da consolidação de uma avaliação séria, comprometida, desarraigada de grupos ideológicos, com o único objetivo de fazer crescer a universidade. Dessa forma a avaliação deve sustentar-se no princípio da ética, nos princípios que House (2000) aponta como necessários para uma avaliação confiável, como a clareza, a veracidade, a igualdade, a justiça e a equidade, sem estar favorecendo indivíduos, grupos ou facções.

O Projeto de Avaliação Institucional da Unemat - PAIUNEMAT foi criado com o objetivo de repensar a universidade a partir de um processo democrático e participativo, com fins emancipatórios contrapondo modalidades de avaliação imposta externamente que visam exclusivamente o controle com fins puramente técnicos. Assim, construiu enquanto objetivos gerais: "Possibilitar a universidade do Estado de Mato Grosso um processo de avaliação com base na concepção de reexaminar e aprimorar o exercício das funções de ensino, pesquisa e extensão e primar por reestabelecer o compromisso político-social, na responsabilidade de se colocar frente aos desafios históricos da sociedade, como forma de sustentar um projeto político-pedagógico com melhorias de suas atividades, balizadas por parâmetros de competência e qualidade". (Boletim Informativo PAIUNEMAT, 1997).

Este relatório está constituído por 2 (dois) capítulos. No primeiro, apresentamos os fundamentos teóricos que subsidiarão as discussões sobre a avaliação da universidade; no segundo, apresentamos os resultados, discussão e apontamos sugestões para implementação de ações.

Trilhar o Caminho até a construção deste relatório não foi tarefa fácil, reconhecemos que todos os professores que passaram pelo PAIUNEMAT deixaram suas contribuições que culminou neste documento. As deficiências e as dificuldades foram muitas, mas entendemos que entre erros e acertos estamos procurando consolidar um processo de avaliação participativo como uma via para discutir a UNEMAT e contrapor modalidades de avaliação que são impostas externamente. Os caminhos ainda estão sendo construídos e a participação de todos é fundamental nesse processo de construção e reconstrução.

ALGUNS ESCLARECIMENTOS

Todos os dados e informações apresentadas neste relatório foram coletadas junto às instâncias da UNEMAT, como: ASPLAN, DRH, PREEX, PRPPG, Secretarias acadêmicas de cada Campi e são de inteira responsabilidade destes setores. O objetivo da avaliação foi analisar e interpretar os dados coletados. A UNEMAT ainda não tem um banco de dados que concentre informações, o que dificultou muito o nosso trabalho, pois precisamos contar com a boa vontade e com a disponibilidade dos funcionários que trabalham nestes setores e que nem sempre estavam desocupados, uma vez que a prioridade de cada setor são as atividades específicas do dia a dia e não a avaliação institucional, o que pode comprometer a confiabilidade dos dados.

Preocupados com a legitimidade, confiabilidade e credibilidade, princípios que devem perpassar toda proposta de avaliação e diante do contexto em que se encontra a avaliação institucional da UNEMAT, sentimos a necessidade de esclarecer dois pontos importantes sobre os dados/opiniões coletadas e que se encontram à disposição da equipe, na tentativa de evitar interpretações distorcidas ou equivocadas desta análise.

O primeiro, é com relação a definição de indicadores. Estes foram definidos mediante as necessidades da UNEMAT e com base em bibliografias sobre experiências de outras universidades que já realizaram e realizam avaliação institucional. Entendemos que muitas questões que deveriam ser analisadas no contexto da UNEMAT ainda não estão contempladas neste primeiro relatório como: perfil sócio-econômico dos docentes, discentes e funcionários, acervo bibliográfico, área construída, custo aluno e custo benefício, orçamento, evasão/retenção/diplomação por curso, etc. O não aparecimento desses indicadores neste primeiro relatório foi devido a falta de dados. Esperamos com este primeiro relatório mostrar a importância da avaliação e buscar um comprometimento maior dos setores na disponibilização dos dados.

Com relação as opiniões coletadas, muitos dados já se encontravam desatualizados e por isso foram desconsiderados pela equipe. Optamos por trabalhar apenas com as opiniões que possuem uma característica mais abrangente e duradoura. Nossa perspectiva é de estar, no próximo semestre, retroalimentando estas informações, aplicando um novo formulário a toda comunidade acadêmica.

O segundo ponto é com relação as característica de alguns dados. O formulário aplicado à comunidade acadêmica em 1999, foi elaborado com base nos formulários da Universidade Federal do Pará. Em discussão coletiva envolvendo representantes da comunidade acadêmica decidiu-se sobre os itens a serem mantidos e aqueles a serem excluídos. Nesse

formulário percebemos a necessidade de ter priorizado apenas àquelas questões mais ligadas à realidade da UNEMAT, tornando o formulário menos denso.

Vale ressaltar que em algumas questões percebeu-se que as pessoas, não querendo se comprometer, respondiam sempre na “coluna do meio”, marcando sempre as respostas: “às vezes, em parte, mais ou menos, outros”. Por exemplo: quando perguntado ao docente e discente se conhece ou não o currículo do curso, de um total de 2077 discentes, 808 (35,49 %) responderam “em parte” e 23 (1,04%) dos docentes de um total 191 também responderam “em parte”. O mesmo acontece quando perguntado sobre se as disciplinas apresentam encadeamento lógico, 826 alunos responderam “em parte”, ou se os objetivos das disciplinas estão sendo alcançados e 657 alunos responderam “mais ou menos”. Outro exemplo, quando perguntado para os discentes sobre quais os procedimentos didáticos mais utilizados, 893 (39,22%) responderam “outros”. O que pode significar “outros” depois do formulário apresentar as opções: aula expositiva, discussão em grupo, estudo dirigido, seminário, trabalho ou pesquisa de campo, aula prática, a que outros procedimentos os discentes podem estar se referindo? Essas questões precisam ser levantadas nos departamentos para discussão. Acreditamos que a grande frequência das respostas; em parte, outros, às vezes, não responderam, pode caracterizar como recusa, descomprometimento, ou medo de repressões. O medo da punição pode levar a uma pseudo-neutralidade.

A atual equipe PAIUNEMAT encontrou inúmeras dificuldades para a elaboração deste relatório. Por isso entendemos ser da maior importância a consideração e as análises dessas dificuldades para que a continuidade desse processo de avaliação possa melhorar e que tenhamos a consolidação da avaliação na Unemat.

A primeira grande dificuldade estava relacionada com a demora pela elaboração das análises das opiniões coletadas em 1999, o que levou a uma discussão interna se faríamos uma nova coleta de dados para elaboração desse relatório ou se considerariamos os dados já coletados desde o início do PAIUNEMAT. Optamos no primeiro momento, por considerar os dados já coletados respeitando a comunidade acadêmica que participou da avaliação em 1999 e o seu direito de saber dos resultados. Ainda optamos por trabalhar com os dados quantitativos atualizados, como número de docentes e discentes, qualificação, etc.

Entendemos que não seria viável, nesse primeiro momento, uma nova coleta de dados imediatamente, novos contatos com departamentos, institutos e faculdades e a comunidade acadêmica como um todo sem a produção dos resultados anteriores, pois, as pessoas poderiam

questionar sobre os mesmos. Assim estamos emitindo este relatório para que a comunidade acadêmica analise e no próximo semestre, estaremos aplicando outro formulário para atualização das informações e esperamos a participação de todos neste processo, que não é do PAIUNEMAT, mas de todos.

CAPÍTULO I – FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Este primeiro capítulo consta de uma fundamentação teórica sobre a função da universidade e a avaliação institucional enquanto instrumento que busca o redesenho com vistas a melhorias institucionais. Acreditamos ser de fundamental importância que as discussões sobre a avaliação perpassem pela discussão de que universidade temos e que universidade queremos, o

que necessariamente implica discutir autonomia, qualidade, público e privado. A busca pela qualidade é fundamental, mas há que se considerar de que qualidade estamos falando, quais as concepções e princípios devem nortear a avaliação, quais são os indicadores necessários para se realizar uma avaliação. São estes e outros temas relevantes para os debates que estão colocados neste primeiro capítulo.

1.1 - A UNIVERSIDADE E AS POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL

As mudanças e exigências do mercado que estão sendo apresentadas à educação superior, levam a uma reflexão sobre a sua missão¹ e ou funções. A universidade precisa produzir conhecimento que contribua para a transformação da sociedade, mas precisa também atuar na profissionalização atendendo necessidades de mercado. Hoje a tem que conviver com uma multiplicidade de função, que segundo Santos (1999) a coloca em crise na medida em que ela precisa responder satisfatoriamente às demandas internas e externas. Assim, discutir a função e o redesenho da universidade é tarefa urgente de seus integrantes. Que universidade temos e que universidade pretendemos deve fazer parte de discussões constantes no meio acadêmico

No modelo econômico vigente, o mercado tornou-se o princípio unificador e autorregulador da sociedade, que se encontra entregue às forças da concorrência, gerando uma competitividade, na qual os parâmetros de comparabilidade passam a ser a eficiência e a qualidade. Estes se tornam os princípios fundamentais para a sobrevivência da sociedade. Nesse sentido, o conhecimento passa a ser tratado como um produto, um bem de consumo. Dias Sobrinho (2000b), comenta que a ideologia da competitividade acabou exercendo influências determinantes sobre todos os outros setores. As palavras-chaves neste modelo econômico de sociedade são: produtividade, eficiência, efetividade, flexibilidade, confiabilidade, previsibilidade, comando, controle e gestão.

Segundo Lima (2002) nesta contextura encontramos um dilema, por um lado à sociedade cria uma expectativa em relação à universidade estimulada pelas exigências do mercado e pela necessidade de sobrevivência frente às demandas do mesmo. Por outro lado, a universidade deve usar sua autonomia e produzir conhecimento, elaborar projetos, visando a transformação dessa

¹ A concepção de missão que adotamos neste relatório, não se refere à política da qualidade total, mas está sustentada nas autoras Costa (1997) e Leite (2000) como definição coletiva da idéia de universidade, sua função, seus objetivos macro para o agora e para o futuro.

sociedade e buscando a satisfação e a qualidade de vida para as pessoas, levando em consideração o contexto econômico e as relações entre a sociedade e o mercado. Esse relacionamento (universidade/sociedade) vai se tornando conflitante, na medida em que a universidade define o seu papel, e a sociedade, influenciada pelo mercado também, define o papel da universidade. É neste dilema que se encontra a universidade hoje, em crise.

Inserida nesse contexto, a universidade passa a viver um conflito entre a sua função de ser produtora do conhecimento que contribui para a transformação da sociedade, e, por outro lado, ter que se adaptar a uma situação de mercado e ser também prestadora de serviços para atender às exigências do mercado. Enquanto função de atender as demandas externas, a universidade passa a ser controlada e fiscalizada pelo Estado, que é o órgão provedor financeiro das universidades públicas. Dessa forma,, o Estado fiscaliza e controla a universidade utilizando-se de princípios de mercado. Para isso, elabora políticas de reformas, contribuindo para a regulação social. Não estamos analisando a técnica e a profissionalização dicotomizadas da produção do conhecimento, acreditamos que elas são complementares e não antagônicas. A grande questão deve consistir em evitar os extremismo.

É preciso pensar portanto, que universidade temos e que universidade é necessária. Redesenhar a universidade deve ser uma tarefa urgente das pessoas que a constróem. É necessário, mesmo nas contradições, buscar a transformação, a qualidade de vida, a partir de um diálogo aberto entre a universidade e a sociedade. A universidade deve ser o espaço de mediação entre os acadêmicos, sociedade e desenvolvimento científico. Este é um espaço de contradições, onde não prevalece o determinismo das capacidades individuais. “Mediar significa estar entre e possibilitar o aparecimento das contradições presentes na sociedade, na cultura, na economia, portanto dos interesses, necessidades e possibilidades existentes na sociedade”. (Belloni 2000, p. 38)

A universidade precisa instigar essa relação, pois é ela que necessariamente deve produzir o conhecimento sistematizado e disponibilizá-lo para a transformação social, saindo do conformismo e da resignação. A avaliação institucional apresenta-se, neste contexto, como um instrumento poderoso de mediação que, se bem utilizado, será um mecanismo de aproximação e busca de diálogo entre a sociedade e a universidade.

1.2 - ALGUMAS CONCEPÇÕES TEÓRICAS, PRINCÍPIOS E INDICADORES QUE SUSTENTAM A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNEMAT

A avaliação institucional no contexto do neoliberalismo se utiliza de uma política de adequações de instituições ao ethos competitivo do mercado via ênfase no controle de resultados, transformando ou pelo menos tentando transformar a universidade numa empresa, que busca apenas a produtividade visando lucro, o importante é o quanto se produz e a que custo. Segundo Dias Sobrinho (2000, p. 203) é preciso deixar claro, que avaliar uma universidade não é mesmo que avaliar uma empresa, ou outra instituição com fins de mercado. A universidade é uma instituição historicamente construída, de natureza pedagógica, é uma obra de conjunto e em permanente transformação, portanto não se avalia o produto, mas o processo de construção e reconstrução.

A implementação do Estado neoliberal impôs ou implicou em medidas de ajuste estrutural e fiscal que redefiniram os rumos das políticas econômicas e sociais entre elas a educação. Essas medidas estão ligadas a descentralização, aqui como transferência de responsabilidade do Estado para o mercado e a comunidade. Com isso, o Estado intervencionista (Estado de bem estar) passa a um Estado regulador/avaliador tomando por base critérios de eficiência, competência e qualidade advindos do mercado, portanto com interesses econômicos em detrimento da formação humanística. Nasce assim, o estado avaliador, sustentado no modelo de controle estatal. Segundo Santos Filho (2000, p. 161) “Estado Avaliador é uma forma de coordenação e regulação dos sistemas de educação superior da relação entre Estado e universidade.

As universidades enfrentam uma crise de identidade e têm sua missão questionada. Santos (1999, p. 220) discute essa questão como sendo uma crise institucional e afirma que *a universidade só poderá resolver a crise institucional se decidir enfrentar a exigência da avaliação*. Esse autor aborda a avaliação enquanto uma questão política que deve ser enfrentada pela universidade. Lima (2002) entende que esse enfrentamento não significa aceitar o controle, a fiscalização e a regulação, mas pautar uma negociação no diálogo, fortalecida com a comunidade interna e externa, capaz de decidir a função e os objetivos da universidade. É a partir da necessidade de buscar a qualidade² universitária que se coloca a avaliação institucional. "Não a

² A concepção de qualidade que sustento aqui está delineada em Sobrinho (1995, p. 60) "A noção de qualidade é uma construção social, variável conforme os interesses dos grupos organizados dentro e fora da universidade. Os juízos de valor a respeito dessa instituição poderão divergir conforme grupos e segmentos considerem que a universidade responde ou não às suas respectivas prioridades e demandas". Ainda na concepção de Cardoso (1991)

eficiência produtivista e a qualidade mercantilista, mas a eficácia democrática e a qualidade social e pública". (Dias Sobrinho, 2000b, 167)

Os rumos dessa universidade aqui defendida passa pela definição de universidade pública. Cunha apud Leite (2000) nos diz que a defesa da universidade pública e gratuita tem trazido algumas seqüelas. No senso comum reduziu-se pública a gratuidade. Não podemos abrir mão da gratuidade, mas para a mesma autora pública está ligada a se identificar com as necessidades da maioria que a sustenta. Em outras palavras produção de conhecimento, ação voltada para a melhoria de vida da população, inserção social.

Esse caráter de universidade pública necessita estar fundamentado teoricamente. Para isso, é necessário a discussão de alguns conceitos que perpassam o processo de avaliação de uma instituição pública, sendo eles: qualidade, eficiência e produtividade competência; Autonomia; e Integração, Totalidade e Participação.

Qualidade

A Filosofia da Qualidade Total (defeito zero, produção em maior quantidade e a menor custo, ou racionalização, otimização) que perpassa o mundo empresarial foi transferido para as políticas públicas de educação (nível fundamental, médio e superior) que apresentam uma perspectiva de qualidade que Leite (2000, p. 24), classifica como sendo “um atributo abstrato, traduzido em determinadas propriedades inerentes a um objeto, comparado(s) ou padrões de referência”. Para a mesma autora, ao contrário “qualidade é um juízo valorativo que se constrói socialmente e implica escolha de um sistema valorativo em determinado espaço social”.

Essa definição de qualidade pode ser melhor compreendida com a contribuição de Cardoso apud Sguissardi (1997 p.56), segundo essa autora, o conceito de qualidade pode ser entendido sob dois aspectos: o primeiro refere-se a seu caráter não universal, ao contrário dos que tentam nos fazer crer as propostas oficiais, como por exemplo, a Lei de Diretrizes e Bases, onde encontramos em vários momentos o conceito de qualidade sendo entendido como desenvolvimento de habilidades/competências ligadas ao mercado de trabalho. Ou ainda os instrumentos de avaliação do MEC (SAEB, ENEM, ENC) que se baseiam quase que

apud Sguissardi (1997), "Nesta concepção de qualidade, o que é central e decisivo se situa além da mera produtividade como medida do desempenho de cada instituição, mas, diferentemente, toma como eixo norteador a capacidade de produção, intrinsecamente considerada, da instituição universitária. Trata-se menos de quanto se produz, a que velocidade e a que custo, mas principalmente do que se produz, certamente também considerando o tempo e o custo dessa produção. Trata-se de avaliar a importância acadêmica, científica, tecnológica, sociopolítica ou econômica da produção universitária". (CARDOSO *apud* SGUISSARDI, 1997, p. 56)

exclusivamente em dados quantitativos que servirão entre outras coisas para priorização de investimentos.

O segundo aspecto de qualidade discutido por Cardoso apud Sguissardi (1997 p.56) nos diz que qualidade não tem um caráter universal ainda como nos quer fazer crer as propostas oficiais ou defendidas por lideranças empresariais. A autora aponta de forma clara duas noções de qualidade, a primeira, a de cunho empresarial, identificada com a eficiência e produtividade. A segunda, que sustenta esta avaliação desenvolvida pelo PAIUNEMAT que seria a acadêmico-crítico que:

Toma como referência o 3º Grau enquanto um conjunto, de forma a integrar ensino e pesquisa em cada uma das Universidades que o constituem. Nesta concepção de qualidade, o que é central e decisivo se situa além da mera produtividade como medida do desempenho de cada instituição, mas, diferentemente, toma como eixo norteador a capacidade de produção, intrinsecamente considerada, da instituição universitária. Trata-se menos de quanto se produz, a que velocidade e a que custo, mas principalmente do que se produz, certamente também considerando o tempo e o custo da produção. Trata-se aí de avaliar a importância acadêmica, científica, tecnológica, sociopolítica ou econômica da produção universitária. (Cardoso in Sguissardi,1997).

Na atual conjuntura brasileira, a questão da qualidade está posta para as instituições de educação superior, pois estas tem participação decisiva em possíveis transformações sociais, no que se refere a inserção social, em outras palavras, em um ajuste ou aliança entre universidade/sociedade. Se a crise da universidade foi no passado de expansão hoje é de qualidade, mas para isso é preciso “evitar o erro de absolutizar o conceito de qualidade, rompendo sua ligação com um sistema valorativo de um determinado meio social, é dimensionar a universidade como instituição social (e não apenas como organização complexa), relacionando-a com sua pertinência, ou seja, suas relações com o conjunto dos sistemas educativos, socioculturais, político e com o Estado. Não se pode pensar em qualidade do ensino superior como um fim em si mesmo, dissociado da inserção concreta da instituição universitária num determinado contexto societário.

Essa pertinência estará inserida num tripé: pertinência, qualidade e avaliação institucional onde qualidade e pertinência repousam na avaliação institucional, não se restringindo aos limites de uma organização calcada no modelo de organizações vinculadas ao Estado ou ao mercado sob o risco da instituição afastar-se de raízes seculares de instituição social.

A perspectiva de qualidade “acadêmico crítico” apresentada por Cardoso, nos parece a que mais se aproxima de uma instituição universitária voltada para os interesses de quem a

sustenta. Assim suas características estarão presentes nas discussões apresentadas a seguir sobre as outras concepções teóricas que sustentam este trabalho.

Eficiência, Produtividade e Competência

A segunda noção de qualidade de Cardoso apud Sguissardi (1997 p. 59) nos leva a discussão de outra concepção teórica presente no processo de avaliação institucional: a competência eficiência e a produtividade. Para a autora, produtividade vai além de medida de desempenho que institui uma racionalidade tecnocrática assentada na cultura positivista caracterizada como controle e mensuração relegando a natureza política da escola a um segundo plano, mas produtividade como eixo norteador da capacidade de produção, enfatizando o que se produz e não o quanto se produz.

A produtividade tanto numa visão empresarial, na ótica do mercado, quanto numa visão acadêmico-crítico exige o desenvolvimento de competências. Na perspectiva acadêmico-crítico, Cardoso define competência como a “capacidade e habilidade de contribuir para se ultrapassar as demandas imediatas do mercado de trabalho, para se desenvolver a capacidade de pensar criticamente e de produzir conhecimento, liberto dos controles burocráticos e do poder”. De outro modo, para a mesma autora “a competência continua sendo peça chave para a reprodução do status quo e a sua conseqüente manutenção legitimada. (Cardoso apud Sguissardi 1997,p.59).

Entendemos que diante de uma sociedade contraditória, de interesses diversificados, é preciso que a universidade produza e desenvolva a competência de produção de habilidade que atenda a técnica, mas também que esteja atenta para a construção/emancipação do sujeito. Dessa forma, a universidade desenvolverá a competência tanto técnica como ética, sem priorização de uma sobre a outra.

É preciso produzir competência ligada a profissionalização, não se pode desconsiderar as inovações tecnológicas, ficar no imobilismo diante do mundo moderno, pós-moderno, mas essa profissionalização não pode jamais abrir mão da ética humana, que não pode ser superada pela ética do mercado.

Autonomia

Essa questão de autonomia nos leva a dois questionamentos: o que caracteriza, ou determina, se uma instituição é ou não autônoma? No que reside a essência da autonomia universitária? Para Dias Sobrinho a autonomia reside na gestão dos recursos, mas a verdadeira

autonomia reside na promoção da qualidade, no conjunto de seus processos administrativos, científicos e pedagógicos, visão unitária dos aspectos heterogêneos da vida institucional.

Nesse sentido, autonomia está na capacidade de definir e tomar posição no contexto sócio-político-econômico, no qual a instituição está inserida, contemplando questões como: o que ela é, o que pretende ser, decidir o que e como ensinar, o que e como pesquisar, estas questões devem configurar a essência da pedagogia universitária. Numa sociedade marcada pela exclusão social, desigualdade histórica, diversidade de interesses, será essa autonomia que possibilitará a instituição ter uma ação profundamente ética e perceber se sua ação está voltada para a reprodução e manutenção da ordem estabelecida ou para a interferência no sentido de questionar, transformar uma ordem injusta. Isto significa nas palavras de Frederico Mayor citado por Trindade, 1999 p. 23 “o conhecimento é o poder, mas o poder de criar, de prever e de evitar. Aplicar este conhecimento para o bem da humanidade e a sabedoria. Conhecimento e sabedoria são as duas garantias de um futuro comum melhor”.

Não podemos desconsiderar nossa formação social, escolar e acadêmico histórica, baseada na submissão ou na não participação das decisões institucionais. Nossa formação foi muito mais no sentido de desenvolver programas/projetos de outros (Estado controlador/avaliador, tendências do mercado) e não programas/projetos construídos por nós.

Acreditamos que essa autonomia só pode existir se for construída coletivamente, no cotidiano das ações acadêmicas, ao contrário teremos apenas uma “autonomia” doada.

Integração, Totalidade e Participação

A universidade é formada de muitos profissionais, docentes com formação e que produzem conhecimentos diferentes: estruturas organizacionais; com departamentos, faculdades e institutos; níveis de graduação e pós- graduação. Produzir conhecimento na perspectiva acadêmico-crítico e competência para produzir conhecimento liberto de controles em uma instituição complexa, histórica, inserida em uma sociedade contraditória de interesses implica a construção de uma visão unitária. O processo de avaliação institucional, nessa perspectiva, precisa necessariamente atingir a todos.

Essa visão unitária não significa unanimidade, como se diz “falar a mesma língua” ou a idéia do “discípulo que segue o mestre”, mas sim como resultado do diálogo, da negociação, no qual todos trilham caminhos diferentes para alcançar o mesmo objetivo. Se a decisão da comunidade acadêmica for na perspectiva acadêmico crítico, produção de conhecimento liberto

de controles e voltados para os interesses da classe que sustenta a universidade, todas as ações dos envolvidos devem convergir para esse objetivo independente dos caminhos trilhados e metodologias utilizadas.

Mesmo com o desenvolvimento da avaliação institucional nas universidades em diferentes momentos e instâncias, muitas vezes, isso acontece de forma fragmentada, como diz Sobrinho (1997) a instituição universitária não costuma normalmente colocar como tema de reflexão o conjunto de ações e práticas de caráter científico e pedagógico e sua globalidade.

A avaliação institucional deve ultrapassar amplamente as iniciativas fragmentadas e tópicas que ocorrem todos os dias, pois, segundo Dias Sobrinho (1997) a avaliação institucional não é a soma de olhares fragmentados, nem a justaposição de ações limitadas, mas um processo de construção analítica e reconstrução de síntese das totalidades universitárias. Essa avaliação só será possível se for realizada e implementada em um espaço acadêmico democrático participativo, envolvendo todos os atores e em todas as instâncias.

Essa integração, totalidade e participação vai muito além da justaposição de partes. Para Dias Sobrinho (1997, p.26) “Uma universidade não são isoladamente seus estudantes, professores, técnicos, também não são separadamente o ensino, a pesquisa e a extensão, não é a administração destacada para análise, não são as listas de formatura ou de publicações arrancadas dos processos vivos que as produziram, nem é simplesmente a colagem de todos os elementos parciais e fragmentados”.

Para este autor, integração implica também jogar luz nos fenômenos comumente cobertos de escuridão. Tornar visível o dia-a-dia da instituição para avaliar aquilo que ainda não é conhecido. Esses focos de luz não podem ser pontuais. Uma foto de uma festa não revela toda animação, emoções dos participantes, quase nada me esclarece sobre o evento; seu processo de organização, seus objetivos e a quem interessa. É preciso levar em questão “todas as múltiplas dimensões. Ver globalmente e sentir os detalhes e os instantes, mas integrando suas relações em significações de conjunto. Visões parceladas podem engendrar distorções”. (idem, p.26)

Num segundo aspecto o autor ressalta que a integração implica também interpretar causas, conseqüências e contextos que se quer compreender. A compreensão de fenômenos e não de coisas exige percepção das condições objetivas e subjetivas em que são produzidas, como por exemplo, quando se analisa a evasão.

Para que essa integração aconteça é condição primeira a integração entre os diversos momentos da avaliação, e quando não há integração, a avaliação deve colaborar para produzi-la, propondo ações integradoras

Dessa forma, acreditamos, não ser possível qualquer ação avaliativa institucional em um ambiente não democrático e não participativo. Essa democracia precisa proporcionar espaço de discussões, debates, diálogo enquanto fala de contrários. Os profissionais envolvidos precisam se sentirem motivados e perceberem que estão participando da tomada de decisões, definindo rumos para uma instituição histórica e não participando como se fosse mais uma atividade/tarefa elaborada por outros a ser executada. Participação passa a ser tomada de decisão e não apenas colaboração. Isso significa a superação da prática de trabalho por função, bastante arraigada na postura do profissional, para uma prática de responsabilidade social, com projeto de sociedade democrática e solidária.

O objetivo da avaliação é a análise ampla e crítica das ações da instituição no sentido de tomada de decisão quanto aos seus rumos. A favor de quem? Contra quem se está? que conhecimentos será produzido? Essas questões envolvem interesses, relações de poder dentro da instituição. Por isso, um dos momentos importantes no processo, é a sensibilização, pois com o envolvimento de todos podemos evitar constrangimentos e realizar as mudanças sinalizadas/indicadas pelos resultados da avaliação.

Se existe concordância quanto a necessidade e a possibilidade de avaliação institucional na instituição, ainda é bastante frágil porque fundado em princípios de igual fragilidade, ainda temos muitas resistências frente ao processo avaliativo, o que explica as indefinições desse campo ou os entusiasmos desmedidos.

As perspectivas teóricas que sustentam o PAIUNEMAT, leva-nos a dizer que essa integração/participação de que trata esta proposta, precisa primeiro ser construída num ambiente democrático e participativo. A sensibilização precisa estar presente em todo o processo, ser constantemente renovada. Esta não é importante apenas no início ou na coleta de dados. Essa participação/integração é o aspecto mais importante no processo de implementação e na postura diante dos resultados da avaliação por parte dos envolvidos.

1.3 - ALGUNS PRINCÍPIOS QUE SUSTENTAM A AVALIAÇÃO DA UNEMAT

Na perspectiva de avaliação institucional de qualidade acadêmico crítico como valioso instrumento de democratização da universidade se faz necessário sistematizar alguns princípios que deverão acompanhar todas as etapas do processo de avaliação da universidade.

Para este trabalho nos basearemos na experiência de avaliação institucional da UNB analisada, sustentada nos princípios do PAIUB e refletida por Bernardo Kipnis apud Sguissardi, (1997 p. 61). Este autor destaca a legitimidade, que pressupõe o acordo da comunidade acadêmica quanto aos critérios e institucionalização da avaliação; a participação entendida como atuação responsável de todos em todas as fases; a integração ou intercâmbio, como integração de esforços e experiências; não-punição-premiação, princípio posto para exorcizar a característica de propostas autoritárias e substituí-la pela identificação de metas e correção de rumos; o compromisso, deve ser tanto individual quanto coletivo na busca do aperfeiçoamento institucional, a adesão voluntária e por último, a continuidade e sistematização desse processo como reflexão e redefinição constantes dos objetivos, metas, prioridades acadêmico-científicas e sociais da instituição.

Neste contexto, os princípios que sustentam o Projeto de Avaliação Institucional da UNEMAT estão relacionados com os princípios do PAIUB que podem ser sintetizados assim: Globalidade; necessidade de avaliar todo o complexo de atividades; Comparabilidade, busca uniformidade básica de metodologia entre indicadores, dentro e entre as universidades; Respeito à Identidade Institucional, respeito a identidade das diversas instituições a sua natureza, os seus objetivos, a sua vocação regional e a sua história; Adesão Voluntária, isso tanto da universidade como de suas instâncias e atores envolvidos; Não Premiação ou não Punição que busca construir uma cultura de avaliação abandonando a idéia de avaliação classificatória.; Legitimidade, o projeto desenvolvido precisa ter legitimidade técnica, ser conduzido de forma tecnicamente viável e confiável, evitando o quantitativismo e o imediatismo; Continuidade, garante o caráter processual, contínuo e permanente, não é somatória de momentos mas é a garantia da construção da cultura da avaliação nas universidades.

O processo de avaliação institucional deve ser entendido como uma retrospectiva crítica contextualizada, construída social e democraticamente do trabalho realizado pela instituição, servindo como um controle social da atividade do Estado na esfera do social, entre eles a educação.

1.4 - VARIÁVEIS E INDICADORES DA AVALIAÇÃO

Para apresentar as variáveis e os indicadores que servem como parâmetros e subsidiam as análises e interpretações dos dados coletados, faz-se necessário uma discussão dos conceitos de variáveis e indicadores. Para isso utilizamos os conceitos de Crema (1996). Segundo esta autora as perguntas O QUE AVALIAR e COMO AVALIAR nos fornecem os modelos, os parâmetros e os critérios de uma avaliação e sustentam toda a análise. Assim, entendemos que a avaliação emite juízos e julgamentos que possibilitam a reflexão e as mudanças e acabam por conduzir os rumos de uma instituição. Os critérios são bases dos julgamentos, são os comprovantes e ou indicadores dos êxitos alcançados. Os indicadores representam o que está sendo avaliado. Esses indicadores globais, que também podem ser chamados de dimensões ou variáveis, segundo o Documento Básico do PAIUB são: o Ensino, a Produção Acadêmica, a Extensão e a Gestão Administrativa, ou seja, o aluno, o professor, a gestão administrativa, a infraestrutura e o currículo.

Quando fazemos a pergunta, quem é o aluno, o professor, a gestão e outros, estamos buscando compreender as categorias de análises que nos possibilitam decompor as variáveis e/ou indicadores globais em indicadores mínimos, a partir dos quais procedemos as análises e interpretações. Dessa forma, os resultados, análises e interpretações da avaliação da Unemat, apresentadas neste relatório/síntese, estão sustentadas em variáveis e indicadores, conforme demonstra o quadro abaixo:

VARIÁVEIS	INDICADORES
DOCENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Titulação • Forma de ingresso (concurso, teste seletivo, situação funcional e regime de trabalho) • Qualificação • Docentes em função administrativa
DISCENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Participação em projetos (bolsistas, etc) • Participação em conselhos, colegiados e reuniões estudantis.
INFRA ESTRUTURA	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de conservação dos equipamentos. • Condições ambientais de trabalho. • Equipamentos disponíveis para trabalho dos funcionários

GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimentos de distribuição de disciplinas (departamento) • Acompanhamento do chefe de departamento no desenvolvimento das disciplinas • Orientação acadêmica para alunos ingressantes • Atendimento dos servidores ao acadêmico • Incentivo a qualificação • Atuação em colegiados e conselhos. • Elaboração/execução de Projetos e Programas • Ações para solução de problemas acadêmicos • Departamentos possui Plano Político Pedagógico • Bibliotecas/quantidade de acervo suficiente?
ENSINO/CURRÍCULO	<ul style="list-style-type: none"> • Relação professor/ensino, professor/aluno e professor/aluno funcionário/gestor • Planejamento do professor e do departamento • Procedimentos/instrumentos didáticos mais utilizados • Instrumentos de avaliação mais utilizados • Avaliação utilizada é coerente com os objetivos • Relação professor/aluno • Relação ensino/aprendizagem • Encadeamento lógico das disciplinas
PESSOAL TÉCNICO ADMINISTRATIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Titulação, forma de ingresso • Qualificação/aperfeiçoamento • Desempenho • Número de servidores.

Entendemos que a avaliação não deve ser, apenas a descrição estatística de dados quantitativos, mas também, não deve abandoná-los. Uma avaliação sustentada em parâmetros qualitativos não deve abandonar os dados quantitativos, estes dados nos possibilita interpretar a realidade vivenciada. Dessa forma, entendemos que a dicotomia quantitativo/qualitativo já está superada. Os dados quantitativos fornecem o caminho para uma análise qualitativa. Nessa perspectiva tomamos alguns indicadores quantitativos que subsidiaram as análises e que estão definidos pelo Programa de Avaliação das Universidades Brasileiras - PAIUB. Foram utilizados os seguintes indicadores quantitativos:

INDICADORES QUANTITATIVOS DA AVALIAÇÃO

ALUNO/DOCENTE

- Indica a taxa de utilização de recursos docentes da instituição e representa a relação entre o número total de alunos ativos e o número total de professores

ALUNO/FUNCIONÁRIO

- Indica a taxa de utilização do pessoal de apoio da instituição e representa a relação entre o número total de alunos ativos e o número total de funcionários.

FUNCIONÁRIO/DOCENTE

- Indica a distribuição do pessoal de apoio em relação aos recursos docentes e representa a relação entre o número total de funcionários técnico-administrativos e o número total de professores da instituição.

ÍNDICE DE TITULAÇÃO DO CORPO DOCENTE (ITCD)

- Representado pela média ponderada das titulações acadêmicas dos docentes como indicado: $ITCD = 5D + 3M + 2AE + G / D + M + AE + G$

Onde: D representa o número de docentes com o grau de doutor, M o número de docentes Mestres, AE, o número de docentes que concluíram curso de especialização ou aperfeiçoamento e G o número dos docentes apenas com graduação.

ÍNDICE DE PROJETOS DE EXTENSÃO (IPE)

IPE = projetos de extensão/n.º de docentes.

ÍNDICE DE PROJETOS DE PESQUISA (IPP)

IPP – projetos de pesquisa/n.º de docentes.

ÍNDICE DE ADMISSÃO

IA = n.º de alunos admitidos/n.º de inscritos no vestibular x 100.

ÍNDICE DE EFICIÊNCIA (IE)

IE = n.º de diplomados/n.º de ingressantes x 100.

ÍNDICE DE RETENÇÃO DISCENTE (IRD)

IRD = número de alunos da turma de formandos que não concluíram o curso/n.º de alunos ativos da turma x 100.

ÍNDICE DE EVASÃO (IE)

ID = número de alunos evadidos/ n.º de alunos matriculados x 100.

Definimos enquanto evadidos o número de alunos que desistiram, trancaram e jubilaram durante o percurso do curso. Não foram considerados evadidos os alunos transferidos.

DOCENTE DE/DOCENTE

- representa a relação entre o número de docentes em dedicação exclusiva e o número total de docentes.

(SUBSTITUTO + VISITANTE)/DOCENTE

- Indica a participação do docente temporário nas atividades acadêmicas da instituição e representa a relação entre o número de professores substitutos e visitantes e o número total de docentes.

ACERVO BIBLIOGRÁFICO/ALUNO

- Indica a possibilidade de acesso do aluno a livros e periódicos das bibliotecas e representa a relação entre número de títulos e períodos e o número total de alunos.

TAXA DE SUCESSO NA GRADUAÇÃO (TSG)

- Indica a capacidade da instituição de levar seus alunos a concluir com sucesso seus cursos e considera os formandos em relação a todos os tipos de ingressantes, a cada ano.

TSG = Número de diplomados/Número total de ingressantes.

TAXA DE OCIOSIDADE (TO)

- Expressa o nível de preenchimento de vagas ofertadas no vestibular e o conseqüente grau de ociosidade existente no ensino de graduação.

TO = Número de vagas preenchidas/Número total de vagas oferecidas.

TAXA DE RETENÇÃO DISCENTE (TRD)

- Expressa a permanência dos estudantes na IES. Refere-se ao número de formandos, ponderado pelo tempo médio de conclusão (integração curricular) em relação ao total de alunos

TAXA DE PARTICIPAÇÃO EM PROGRAMAS ACADÊMICOS (TPPA)

- Considera o número de bolsas de monitoria, iniciação científica extensão, etc., em relação total de alunos ativos.
TPPA = Número total de bolsas/Total de alunos.

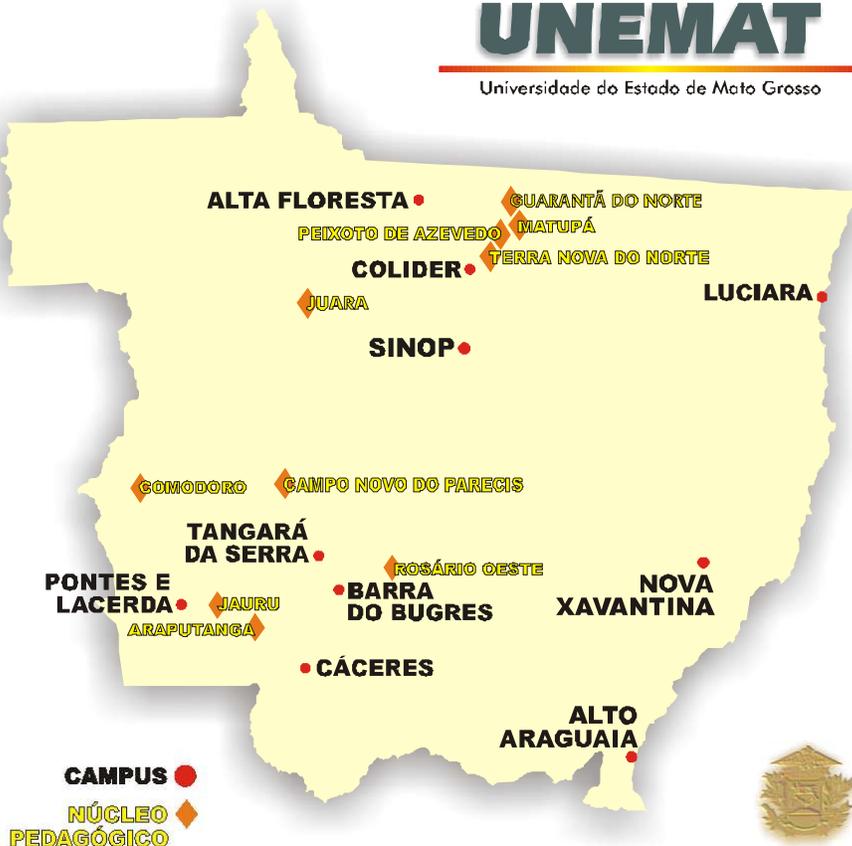
CAPÍTULO II – APRESENTAÇÃO E ANÁLISES DOS RESULTADOS.

Neste capítulo apresentamos os dados dos anos de 1999, 2000 e 2002 e as opiniões coletadas junto à comunidade acadêmica no ano de 1999. Estas análises devem subsidiar as discussões buscando a melhoria das ações que estão sendo desenvolvidas no ensino, na pesquisa, na extensão e na gestão universitária, respeitando os princípios mencionados anteriormente.

2.1 - CONHECENDO A UNEMAT

A sede administrativa da Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT está localizada na cidade de Cáceres, interior do Estado de Mato Grosso a 210 Km da capital -Cuiabá. A cidade de Cáceres, geograficamente encontra-se na micro região do Alto Pantanal a sudoeste de Mato Grosso. A UNEMAT teve origem no Instituto de Ensino Superior de Cáceres - IESC, criado em 1978, como instituição municipal. Este havia sido concebido a partir da necessidade de oferecer uma melhoria na qualidade de vida da população cacerense e da região, posteriormente foi se expandindo para as demais regiões matogrossenses. A Instituição após receber várias denominações foi transformada em Universidade do Estado de Mato Grosso, através da Lei Complementar n.º 030, de 15 de dezembro de 1993, sendo credenciada e reconhecida pelo Conselho Estadual de Educação em 1999. Enquanto universidade tem apenas 08 (oito) anos, mas se contarmos desde a sua origem, como instituição de ensino superior, tem 23 anos.

Atualmente conta com 10 *campi* universitários inseridos nas principais regiões de Mato Grosso: Alto Araguaia, Alta Floresta, Barra do Bugres, Cáceres, Colíder, Luciara, Nova Xavantina, Pontes e Lacerda, Sinop e Tangará da Serra. Atende 106 dos 137 municípios do Estado, oferecendo 54 cursos de graduação, entre licenciatura e bacharelado, sendo 20 regulares, 15 na modalidade de licenciaturas plenas parceladas, 11 modulares, 02 na modalidade de Ensino a Distância, 03 na modalidade de plenificação e 03 em licenciaturas oferecidas para povos indígenas. O mapa abaixo mostra a localização da UNEMAT e sua inserção no Estado de Mato Grosso



Os cursos oferecidos atendem a demanda da sociedade, principalmente os com vistas à habilitação e qualificação dos profissionais na área de educação, como: Licenciaturas Plenas em Pedagogia, Letras, Matemática, Biologia, Geografia, História, Computação, Ciências Sociais e Linguagem Arte e Literatura. Ainda oferece os cursos de bacharelado em Direito, Ciências Contábeis, Administração, Processamento de Dados, Engenharia da Produção Agroindustrial, Economia, Turismo, Arquitetura Rural e Urbana, Agronomia, Engenharia Florestal, Zootecnia e Enfermagem. Quanto a pós-graduação, oferece 25 cursos *lato sensu* e 02 *stricto sensu*, estes em convênio com Universidades brasileiras e a CAPES.

A UNEMAT atende hoje 10.271 alunos regularmente matriculados nos cursos de graduação e 177 na pós-graduação *lato sensu*. Para atendimento a esta demanda possui 665 professores. Do número total de docentes, 06 são doutores, 120 mestres, 104 especialistas, 423 graduados. Conta também com 448 funcionários.

Com relação aos programas de atendimento aos discentes, a UNEMAT conta com 186 bolsistas. Possui hoje, 90 Projetos em desenvolvimento, sendo 33 de pesquisa e 57 de ensino e extensão.

Consta no Plano Pluri-Anual de 2000-2003 - PPA que a missão da UNEMAT é "Garantir a produção e a difusão do conhecimento através do ensino, pesquisa e extensão, visando ao desenvolvimento sustentado". Ainda consta que suas crenças "é ser um agente social, para o desenvolvimento regional, na perspectiva humanística e tecnológica, tendo a produção científica como eixo basilar de atuação".

A Instituição vem utilizando multimeios no Ensino à Distância, contribuindo com o Programa Continuado de Ensino em Serviço. Com esse objetivo realiza uma das parcerias mais ousadas com a Universidade Virtual do Centro-Oeste, um conjunto de universidades públicas da região Centro Oeste, que está trabalhando na captação de recursos para a implantação de cursos de ensino a distância. As áreas de atuação da extensão e da pesquisa constituem-se em: educação, ambiente, turismo, cultura, linguagem, memória social, direito e cidadania, tecnologia e desenvolvimento.

Segundo o atual Reitor, Prof^o Dr. Arno Rieder (2001), a UNEMAT vem desempenhando a missão de encurtar os caminhos do desenvolvimento social, econômico e cultural de Mato Grosso, está atenta às demandas do presente e às necessidades do futuro, consolidando o seu papel de ser uma universidade do interior para o interior.

2.2 - A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNEMAT: caminhos percorridos.

O processo de avaliação Institucional da Unemat teve início no ano de 1994 com a elaboração do Projeto. Nesse ano, a UNEMAT fez sua inscrição no PAIUB/SESU/MEC, através do edital 001/94 e teve seu projeto recomendado sob a condição de atender a algumas reformulações. A Universidade recebeu a destinação de recursos referentes à primeira etapa "Sensibilização e Socialização" em setembro de 1996. Em janeiro do ano de 1997, a Reitoria compôs a Comissão Central de Avaliação Institucional, que reelaborou o projeto, atendendo as recomendações e que fora aprovado plenamente pelo PAIUB/SESU/MEC.

A Comissão de Avaliação Institucional criou a logomarca do PAIUNEMAT, apresentada abaixo, que caracteriza a avaliação enquanto instrumento que possibilita o diálogo entre UNEMAT e sociedade.



Para viabilizar a avaliação, foi criada em cada um dos *campi* da UNEMAT uma comissão de avaliação composta por um representante docente, um representante discente, além dos membros natos, chefes de departamento, diretores de Instituto ou Faculdade, chefes de setores, com a responsabilidade de provocar discussões preliminares e aprofundá-las no momento da realização dos seminários sobre Avaliação Institucional.

Em abril/97, aconteceu o Seminário de abertura do PAIUNEMAT - Programa de Avaliação Institucional da UNEMAT, com apresentação do mesmo a toda comunidade acadêmica interna e externa, dando início à primeira Etapa "Socialização e Sensibilização". Esta etapa teve como objetivo fazer chegar a todos os segmentos da Universidade a proposta de Avaliação Institucional do PAIUB, sua origem e vinculação com o MEC, bem como, seus princípios norteadores, concepções e características. Dessa forma, realizaram-se seminários em todos os *Campi* universitários, em dois momentos: primeiro com a comunidade interna e depois com a comunidade externa. Utilizaram-se, nesta etapa, boletins informativos, cartazes, faixas, painéis, textos, etc, nas atividades pertinentes aos seminários.

A concepção de avaliação que permeia o projeto PAIUNEMAT está calcada numa avaliação processual, buscando, assim, desenvolver dentro da Universidade a cultura da avaliação, pensada sem ter fim em si mesma, mas como um ato político, onde todos têm voz e vez, investindo na tomada de decisão, a partir dos dados coletados. Optou-se pela pesquisa como metodologia viável para realizar uma avaliação qualitativa, esta é a linha norteadora de todo o processo.

Em novembro de 1997 aconteceu o I Fórum de Avaliação Institucional, com representantes de todos os segmentos da comunidade acadêmica da sede e dos *Campi* da UNEMAT. O Fórum contou com a consultoria do Prof^o. Dr. José Dias Sobrinho, na época, titular da disciplina de Avaliação, na Faculdade de Educação da UNICAMP, que discutiu sobre a Origem e Criação do PAIUB, Avaliação Qualitativa e Avaliação Quantitativa, Marcos Teóricos e

Políticos da Avaliação Institucional. Outra consultoria foi dada pela prof^a. Dr.^a. Maria José Jackson Costa, da Universidade Federal do Pará - UFPA, Doutora em Sociologia do Trabalho - Universidade de Sorbonne Nouvelle - Paris III, Coordenadora, na época, do Projeto de Avaliação Institucional da UFPA - PROAVI.

Em setembro de 1998, o PAIUNEMAT desenvolveu as atividades de elaboração e discussão do planejamento da Etapa II - Diagnóstico, bem como os instrumentais para pesquisa, com a participação de representantes de todos os segmentos. Toda a metodologia de pesquisa, bem como a elaboração dos instrumentos de diagnóstico, contou com a consultoria técnica da Prof^a. Dr.^a Maria José Jackson Costa da UFPA.

Em 1998 foi implantado na Unemat o PROVÃO, época em que também foram suspensos os financiamentos do MEC para as universidades estaduais, que desenvolviam projetos de avaliação sustentados nos princípios do PAIUB. Entre outros motivos, a falta de financiamento para a avaliação ocasionou um enfraquecimento das atividades do PAIUNEMAT que foi perdendo a legitimidade política.

Em abril de 1999, realizou-se o I Seminário de Avaliação Institucional da UNEMAT, com a presença do Dr. Dilvo Ivo Ristoff, professor da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC e representantes de todos os segmentos e *campi* da UNEMAT que, juntos, discutiram sobre a importância da participação da comunidade na Avaliação e a importância do diagnóstico na avaliação. Decidiu-se por este tema com o objetivo de sensibilizar a comunidade acadêmica e, principalmente, os gestores para a importância da participação de todos no processo, uma vez que já se sentia o enfraquecimento político da avaliação institucional.

Após a coleta dos dados, a Comissão Central PAIUNEMAT deu início ao processo de tabulação e sistematização das informações, que foi muito lento. Essa demora se deu a inúmeras dificuldades de infra-estrutura, principalmente na área de informática, devido à falta de financiamento para a avaliação e a extensão dos formulários que foram aplicados. Mas, com tudo isso, foram emitidos relatórios parciais por departamento, curso e o relatório consolidado da instituição. Os resultados foram apresentados em forma de análises descritivas, tabelas e gráficos e as respostas abertas foram transcritas, possibilitando discussões e debates com a comunidade acadêmica.

Os dados disponibilizados pelo PAIUNEMAT deveriam ser discutidos por departamento a fim de analisá-los e detectar os pontos fortes e fracos de cada curso e propor sugestões. O que parece não ter acontecido.

Em maio/2001 realizou-se o III Seminário de Avaliação Institucional com toda a comunidade acadêmica, com o objetivo de retomar os dados e discutir a etapa de avaliação externa. O tema central que norteou o seminário foi "Seminário de Avaliação Institucional: em direção a avaliação externa". O seminário contou com a presença do Prof^o Dr. Cláudio Benedito Gomide de Souza, do Conselho Estadual de Educação de São Paulo - CEE/SP que fez uma palestra sobre "Análise teórica, política da Avaliação Institucional no século XXI: Necessidades, fundamentos, objetivos, metas e perspectivas". Ainda contou com a presença do Prof^o Dr. Francisco Palharini da Universidade Federal Fluminense do Rio de Janeiro - UFF/RJ, que discutiu sobre a participação das instituições de Educação Superior, Estaduais e Municipais, e sua vinculação ao Sistema Federal no Programa de Avaliação Institucional: PAIUB, CRUB e ABRUEM, modelos, limites e perspectivas. Discutiu a questão da avaliação externa, o Prof^o Ms. Norberto Holz da Universidade Federal do Rio Grande do Sul abordando o tema "Avaliação Institucional Externa: conceitos, fundamentos, objetivos, método e eficácia".

O PAIUNEMAT é um Projeto de pesquisa que desencadeia uma avaliação permanente na Universidade, está aprovado pelo Decisum N^o 046/99-CONSUNI, o qual homologa a Resolução n^o 008/99-REITORIA que aprova o Projeto de Avaliação Institucional da UNEMAT.

No ano de 2001 o projeto de avaliação passou por uma reformulação dos instrumentos de pesquisa, com a consultoria do Prof. Dr. Francisco Palharini. Instrumentos que serão utilizados na coleta de dados, prevista para o primeiro semestre do ano de 2003. Em 2001, foi ainda, aprovado pelo CONSUNI a Resolução n^o 062/2001 que dispõe sobre a função do PAIunemat, vincula-o à Assessoria de Planejamento e cria o Conselho de Avaliação Institucional da Unemat.

2.3 - APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO DAS OPINIÕES DA COMUNIDADE ACADÊMICA NO ANO DE 1999.

As polêmicas em torno da avaliação são históricas e acompanham nossa trajetória de vida escolar desde o Ensino Fundamental e Médio. A Avaliação é rodeada de várias mitos e concepções. Um dos mitos é o da facilidade. Acharmos ser fácil avaliar, fazemos isso todos os dias a todo momento. Dentre as concepções; a de que se realiza a avaliação como fim em si

mesmo, o processo avaliativo é utilizado apenas para selecionar/excluir pessoas, idéias ou fazer prevalecer interesses.

Se a avaliação que acompanha nossas vidas é complexa, mais ainda será ao analisar/avaliar uma instituição complexa e que se encontra no auge de seu desenvolvimento e expansão, como a UNEMAT. Sendo assim, temos a clareza, de que isso não é tarefa fácil, principalmente considerando as idéias da professora Crema (1996, p.49), quando diz que “A Avaliação é um instrumento de mudança de cultura da Universidade, é uma intervenção política, ética e pedagógica. Supõe-se uma apurada análise da realidade universitária. É um processo de reflexão sistemática, metódica, organizada e intencional.”

É nessa perspectiva que nos propomos analisar os dados/opiniões coletados no ano de 1999 pela comissão PAIUNEMAT. Acreditamos que este é um espaço que precisa ser aproveitado e utilizado para uma análise reflexiva das ações desenvolvidas pela Instituição neste período. Essa análise aqui sistematizada, não tem o caráter de uma interferência autoritária, antidemocrática, de punição mas ao contrário deve servir para tomada de decisões coletivas sobre os rumos da UNEMAT na sociedade contemporânea.

A partir das concepções teórica e dos princípios definidos anteriormente e que sustentam o PAIUNEMAT, segue as análises e interpretações das variáveis que foram elencadas como necessárias para a elaboração deste relatório síntese da auto-avaliação. Para cada variável, traçou-se a partir de dados coletados e as dificuldades encontradas apontando sugestões para discussão com a comunidade acadêmica e implementações de ações visando melhorias institucionais.

VARIÁVEL	DIFICULDADES	SUGESTÕES
DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Qualificação e aperfeiçoamento • Poucos docentes efetivos • Falta integração e união entre docentes • Pouco comprometimento e envolvimento nas atividades que estão sendo desenvolvidas pela Universidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar e ampliar uma política de qualificação que atenda a todos os departamentos. - Concurso público para docentes. - Elaboração de Políticas internas de Pós-Graduação Stricto-Sensu. - Construção de espaços de discussão sobre a universidade.

Na análise da variável docente, queremos enfatizar a questão da qualificação, bastante presente nas opiniões coletadas. Analisando os dados, entendemos que a qualificação perpassa não somente pela obtenção de títulos (mestrados e doutorados), mas também pelo comprometimento com o trabalho docente, com a instituição e com a metodologia utilizada pelo corpo docente nas aulas, estes pontos foram os mais destacados pelos respondentes no processo de avaliação.

A atual política de qualificação docente da universidade, em nível de mestrado e doutorado, avançou muito, porém na maioria dos cursos ainda pode ser considerada uma dificuldade que precisa ser superada. Podemos citar a partir dos dados, os cursos que mais apresentam este problema, como Direito, Ciências Contábeis, Administração e outros.

Outra dificuldade que necessita ser destacada é o reduzido número de professores efetivos. Apenas 48,13% dos professores da Unemat são efetivos, o que tem como conseqüência sérios problemas principalmente para os *Campus* distante da sede administrativa. Os cursos, na falta de professores promovem intensivos de disciplinas possibilitando o cumprimento da carga horária prevista. Ainda foi apontado a importância de maior rigor no processo de seleção de professores substitutos, que segundo dados levantados, esses seletivos causam transtornos para o departamento. Estes dados indicam a necessidade de realização urgente do concurso público para docentes da UNEMAT em todas as áreas que estão carentes.

Outra questão que apareceu com muita freqüência nas opiniões coletadas, foi com relação ao compromisso dos docentes com a UNEMAT, o que passa necessariamente pelo envolvimento dos mesmos com as atividades que são desenvolvidas na instituição, por isso, nos parece fazer sentido trabalhar com envolvimento/comprometimento dos docentes. Esta questão foi detectada tanto nas opiniões dos discentes como nas opiniões dos próprios docentes, as quais indicam que os docentes pouco se envolvem com as atividades didático/pedagógicas do departamento, da instituição e até mesmo da sua sala de aula, pouco participam de reuniões, das atividades culturais e científicas como palestras, fóruns, seminários, etc e pouco participam das reuniões dos Conselhos como CONEPE, CONSUNI e Colegiados de Curso.

Essa atitude dos docentes pode estar ligada a inúmeros fatores históricos e conjunturais. Parafraseando as idéias pensador Karl Marx, o homem se realiza e se reconhece naquilo que faz através do trabalho. Na sociedade capitalista e mais precisamente, com a implantação da atividade fabril essa característica lhe foi tirada. Isso transformou o trabalho em uma obrigação, trabalha-se para garantir o pagamento de um salário e conseqüentemente a

manutenção da vida o que tem dificultado o envolvimento dos profissionais (sentir-se responsável, fazer parte), que na visão desta equipe está ligada a compromisso. Romper com isso pode ser conquista de autonomia no sentido de desenvolver projetos próprios.

A dinâmica social/econômica contemporânea incentiva o individualismo, a competição, fazendo o trabalhador ficar cada vez mais desacreditado nas ações, na força de instancias coletivas como espaço democrático de tomada de decisões, para se conseguir e garantir conquistas. Essas questões históricas, culturais e principalmente econômicas podem estar levando os profissionais da universidade a participarem pouco de eventos promovidos pela universidade.

Levando-se em consideração os aspectos acima destacados nos parece que as mudanças neste cenário, a construção de posturas diferentes por parte dos docentes, perpassa necessariamente pela realização urgente de concurso público e de uma política de qualificação docente com regras bem definidas, pois, constatamos que a maioria dos docentes trabalham como professores contratados e necessitam de trabalhar em dois empregos. Dessa forma, fica quase impossível dedicar mais tempo ou tempo integral à instituição.

Outro ponto ressaltado foi com relação à metodologia utilizada em sala de aula. Nos parece que há aqui um problema histórico na relação professor aluno, talvez a questão da autoridade e das relações de poder. Parece que ainda não temos uma prática docente baseada no diálogo docente/discente nas tomadas de decisão quanto aos procedimentos metodológicos a serem utilizados e que atendam as necessidades e características dos alunos.

A prática pedagógica do professor ainda está fundamentada na sua formação, suas vivências no ensino fundamental e médio e na graduação, em outras palavras, ele acaba reproduzindo a metodologia vivenciada. Talvez podemos atribuir essa atitude a própria formação acadêmica, considerando, que os docentes das áreas específicas pouco lêem sobre os fundamentos da educação (procedimentos metodológicos, sociologia, filosofia e psicologia da educação, didática, estrutura e funcionamento da educação, etc.) e quando lêem, essas leituras pouco contribuem para refletir sua prática. Acreditamos que o professor, seja de qualquer área, deve ter a atitude de repensar constantemente a sua prática, e esse repensar perpassa necessariamente pelo conhecimento dos fundamentos teóricos da educação. Qualquer mudança na educação passa pelo repensar da própria prática. O que deve mover a ciência é a ação/reflexão/ação. A ciência do professor ainda continua sendo a pedagogia.

Percebemos nas opiniões coletadas pouca flexibilização do currículo. O professor acaba mergulhando nos conteúdos de sua disciplina acreditando estar cumprindo seu papel

repassando informações. Isso pode estar ligado as característica do conhecimento na sociedade moderna, que é fragmentado e valoriza o especialista. É o professor de História que se especializa em História do Brasil. Não queremos defender que o docente tem que dominar, conhecer tudo, mas é preciso ter uma visão do todo, de como se processa a aprendizagem, como se dá o conhecimento, bem como decidir o que, como e quando trabalhar determinado conteúdo, qual a relevância terá para o acadêmico. Estas são habilidades construídas a partir de leituras pedagógicas.

Isso se agrava com a cultura do provão, que acaba direcionando a ação do docente para o ENC que cobra um currículo mínimo que na verdade é máximo, baseado em um grande plano nacional de educação com aplicabilidade em si mesmo. Dessa forma, complica a relação docente/discente, pois os conteúdos não estabelecem relações com cotidiano, ou seja o aluno não vê aplicabilidade, significado naquilo que está estudando.

Acreditamos ser um bom momento para o corpo docente da instituição estar refletindo sobre essa situação, sua prática pedagógica, utilizando a avaliação institucional que pode e deve proporcionar informações que possibilite o repensar de sua atuação. Por outro prisma, o ENC nega essa reflexão e acaba direcionando a avaliação para o que alerta Giroux com relação às reformas educacionais, “transforma o professor em simples técnico de alto nível cumprindo ditames e objetivos decididos por especialistas um tanto afastados da realidade cotidiana da vida em sala de aula” (Giroux, 1997 apud Dias Sobrinho, 2002 p.24).

Não perdendo de vista as concepções teóricas que sustentam esta proposta de avaliação, entre elas a integração/participação/totalidade que passa por uma relação produtiva, integradora e significativa entre professor, aluno e demais profissionais envolvidos no sentido de uma tomada de decisão coletiva sobre os objetivos da instituição, nos parece que um dos maiores desafios é o estabelecimento de canais de comunicação entre as pessoas envolvidas, sob pena do professor estar falando para ele mesmo.

VARIÁVEL	DIFICULDADES	SUGESTÕES
DISCENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Falta oportunidade para apresentação e execução de projetos • Pouca participação nas atividades desenvolvidas pela UNEMAT • Pouca leitura, incentivo e participação em seminários, simpósios, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - A universidade precisa planejar, priorizar e implementar ações que incentive a participação dos docentes em atividades acadêmicas. - Aumentar o número de bolsas para iniciação científica - Elaboração de uma política que incentive financeiramente a participação dos acadêmicos em eventos externos como Fóruns, seminários, etc.

As análises sistematizadas para esta variável estão fundamentadas em observações feitas pelos docentes que apontam para a necessidade de melhorias no sentido dos alunos serem mais participativos, interessados e assumirem uma postura de acadêmicos. De acordo com as opiniões dos docentes não há uma cultura de participação por parte da comunidade acadêmica em atividades culturais, científicas, administrativas em instâncias decisórias como: CONEPE, CONSUNI, Cas, DCE e Colegiados. Muitas vezes a participação em palestras, simpósios, seminários e outras atividades acadêmicas, acontece de forma um pouco forçada, utilizando por exemplo a lista de presença ou cobranças de trabalhos posteriores. Não podemos nos esquecer dos princípios que sustentam a avaliação como a adesão voluntária, a participação e a democracia. Além disso, sabemos que participação não pode ser confundida com colaboração, nem com uma mera contemplação das atividades desenvolvidas por outros. Participação é envolvimento, decidir junto, nesse sentido ela não pode ser forçada mas sim construída.

A universidade precisa planejar, priorizar ações que levem a construção de atitudes, de posturas de acadêmico crítico participativo que se sintam sujeito de um projeto institucional voltado para os seus interesses, daí essa participação poderá ter significado. Um bom espaço ou momento para se iniciar esse processo de dar mais significado a essa participação seria o incentivo por parte dos gestores aos docentes e discentes para participarem de eventos como encontros, fóruns em outras universidades, não apenas como espectador mas expondo e defendendo trabalhos produzidos. Acreditamos ser extremamente produtivo essa participação pois dessa forma o acadêmico poderá se sentir autor e reconhecer-se no trabalho produzido, condição fundamental para que a participação se torne significativa.

Para que isso se efetive é preciso a implementação de medidas práticas por parte dos gestores, primeiro no sentido de proporcionar condições materiais e financeiras para que acadêmicos e docentes possam se deslocar para outras universidades e produzir conhecimento participando de eventos, aliado a isso, uma prática de acompanhamento, aproximação entre docentes e discentes no sentido de proporcionar um ambiente democrático, participativo de confiança próprio da produção acadêmica.

VARIÁVEL	DIFICULDADES	SUGESTÕES
----------	--------------	-----------

<p>GESTÃO (Reitoria, Pró-Reitoria, Divisões, Institutos e Faculdades, Chefes de Departamento)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pouca participação da comunidade acadêmica nas políticas de gestão universitária. • Pouca informação sobre a estrutura e funcionamento da Universidade • Pouca relação com a comunidade interna e externa à Universidade • Falta de definição dos objetivos da UNEMAT o que leva as ações desarticuladas entre os cursos • Pouca divulgação das atividades que a UNEMAT realiza • Pouca clareza nas políticas definidas para o ensino, a pesquisa e a extensão. • Pouca participação nas atividades acadêmicas • Falta ações políticas que aproxime os cursos e os campi • Morosidade nas questões administrativas e políticas da Instituição • Ausência dos gestores nos cursos da Universidade • Falta de ação efetiva que garanta autonomia financeira, administrativa e pedagógica da Universidade • Pouco investimento em pesquisa • Falta cultura da avaliação na UNEMAT • Ausência de um banco de dados sobre a Universidade. • Pouca transparência na aplicação dos recursos da Universidade • Os discentes não demonstram conhecimento das funções dos gestores (Pró-Reitores e Diretores de Instituto e Faculdade). 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover fóruns, seminários regionais para discussão dos rumos e dos objetivos da universidade, elaborando políticas para o ensino, a pesquisa, a extensão e a administração. - Publicar no manual do acadêmico ou em boletins, folders, etc informações sobre a estrutura organizacional da universidade, bem como, a função dos Gestores e dos diversos setores da Unemat. - Promover debates e discussões nos departamentos sobre as ações que estão sendo desenvolvidas. Divulgar com mais intensidade essas ações. - Mais agilidade no encaminhamento das questões administrativas. - Criação de um banco de dados sobre a Unemat.
---	--	---

A gestão ocupa lugar destacado, apresentando observações incisivas quanto a administração da instituição. Docentes, discentes e funcionários deixam claro a necessidade de uma discussão no sentido de democratizar, descentralizar decisões e construir espaços de participação coletiva. É preciso estar atento com relação aos objetivos da universidade, o que vai caracterizar a sua identidade. Na atual conjuntura econômica social e política se faz necessário a definição de objetivos claros para a instituição, que deve assumir uma posição de universidade pública anteriormente discutida neste relatório nas concepções teóricas. Se existe essa definição por parte dos gestores, os acadêmicos e docentes demonstram um desconhecimento.

Quando nos referimos a construir espaços de discussão em vários momentos desta análise, estamos reportando às opiniões dos docentes, discentes e funcionários, que inúmeras

vezes explicitaram em suas avaliações o desejo de serem ouvidos. Citamos algumas falas com relação à gestão: “precisa ouvir, sentir e agir mais nas dificuldades e necessidades dos *campus*”, “precisam melhorar suas comunicações”, “ouvir mais a comunidade acadêmica” e outras. Essa ansiedade pela implantação de um processo democrático participativo vai desde a relação professor/aluno em sala de aula passando pela relação dos departamentos com professores/alunos e com outros departamentos, pelas faculdades/institutos/reitoria e pela relação da gestão em geral com os discentes de todos os *campus*.

Acreditamos, que neste momento, a vontade de participação pode não ser o desejo de todos (alunos, docentes e comunidade em geral) mas percebemos que a grande maioria manifestaram o desejo de participação. Cabe aos gestores a iniciativa de promover ações que possibilitem essa participação, intensificando esse processo de participação democrática nas diversas instâncias e na definição dos rumos da universidade pública, do contrário a universidade corre o risco de perder a sua função histórica.

Outro aspecto que indica a necessidade de promover espaços democráticos é o fato da comunidade acadêmica ter demonstrado em suas opiniões que não conhecem bem ou não tem de forma clara conhecimento sobre as instâncias da universidade e as funções de gestão existentes, esses espaços de discussão seria um bom momento para apresentar a estrutura organizacional da Unemat e os responsáveis diretamente pelos setores. Na coleta de opiniões quando perguntado para o discente sobre o corpo docente ou os funcionários, as respostas são claras e objetivas, tanto para apontar dificuldades como para destacar avanços, porém quando as perguntas referem-se à estrutura de gestão da UNEMAT, as respostas foram evasivas, alunos e alguns docentes demonstraram um desconhecimento sobre as ações e as funções de: Diretores de Faculdades e Institutos, Pró-reitorias e até em relação à Reitoria. Isso fica evidente nas respostas dos discentes: “não tenho conhecimento”, “ausente”, “regular”, “distante” ou “não tenho informações sobre os componentes dessas repartições”.

Entendemos as atividades dos gestores como imprescindíveis para o funcionamento e desenvolvimento da instituição, porém, é necessário observar que as atividades administrativas são importantes, a universidade precisa caminhar, isso depende de contatos com outras instituições, com empresas, com o MEC, secretarias estaduais e municipais de educação para a viabilização de projetos necessários ao desenvolvimento da instituição. Diante disso, os gestores mergulham em atividades administrativas, perdendo o contato com a base (alunos, professores e funcionários), razão de existir da universidade. Nesse sentido, acreditamos ser preciso que os

gestores procurem conciliar as atividades administrativas tendo um contato mais freqüente com os departamentos, buscar saber seus desejos e anseios com relação a instituição. O que possibilitará uma administração mais significativa e com ações que são de interesses coletivos.

Retomamos uma das concepções teóricas que sustentam a avaliação institucional da UNEMAT, a integração/participação/totalidade, que está diretamente ligada ao princípio de “universidade” e que nos parece, segundo dados da avaliação, está distante das ações da Unemat. As opiniões coletadas demonstram uma falta de integração dos gestores com os departamentos e com os *campus* e destes com a comunidade acadêmica como um todo. Isto pode ser caracterizado também como a necessidade de descentralização nas tomadas de decisão e desenvolvimento das ações.

É necessário uma reflexão sobre nossas ações, pois podemos estar gerenciando (gestão) uma universidade voltada mais para as atividades meios (administrativas) do que para as atividades fins (pedagógicas), em outras palavras, gerenciando ações, decisões desconectadas do todo, que é a razão de existir da universidade, ou podemos estar gerenciando ações ligadas aos interesses dominantes e não aos de quem a sustenta. As ações desenvolvidas na universidade precisam ser divulgadas, a comunidade tanto interna como externa deve ter acesso às ações. O conhecimento produzido pela academia deve ser disponibilizado à toda sociedade. A instituição precisa utilizar ao máximo os meios de comunicação disponíveis internamente e também os jornais e revistas de circulação regional, estadual, nacional e até internacional na divulgação de suas ações. Gestão se faz com transparência.

VARIÁVEL	DIFICULDADES	SUGESTÕES
PESSOAL TÉCNICO ADMINISTRATI VO	<ul style="list-style-type: none"> • Falta definição de política de qualificação e aperfeiçoamento • O atendimento ao público não é satisfatório • Falta de comprometimento com a Instituição • Falta de capacitação/orientação específica para cada cargo e ou função • Falta diálogo, integração e união com os demais profissionais da UNEMAT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Discutir e definir uma política de qualificação p/ os funcionários. • Garantir estrutura física e material necessárias ao desenvolvimento das atividades.

As críticas ao segmento administrativo na avaliação institucional da UNEMAT foram severas, duras, com relação ao atendimento dos mesmos à comunidade e no desempenho de suas atividades administrativas, tanto por parte dos docentes como dos discentes. Isso pode estar ligado a uma prática histórica na educação que insiste em separar o segmento técnico

administrativo dos docentes e dos gestores como se estes não fossem profissionais da educação, ligados à formação.

Dessa forma, é possível compreendermos a necessidade da instituição, em desenvolver uma política de formação e capacitação dos Técnicos Administrativos, demonstrando o comprometimento da Gestão com este segmento. Essa qualificação precisa abranger todos os aspectos, formação teórica que possibilite ao funcionário perceber sua importância para a instituição. É preciso avançar para uma prática de trabalho enquanto responsabilidade. Utilizamos o termo responsabilidade no sentido de se sentirem parte de uma instituição onde está inserido e se reconhecer nela, e esta por sua vez, defende seus interesses. Esta instituição é útil não apenas por conta do pagamento de um salário, mas porque pode contribuir para melhorar sua vida. É ser competente nas ações técnicas e comprometido com a ética que valoriza o ser humano enquanto pessoa.

VARIÁVEL	DIFICULDADES	SUGESTÕES
ENSINO/CURÍCULO	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiência no acervo bibliográfico • Poucas atividades culturais e interativas • Pouco incentivo ao ensino, pesquisa e extensão • Pouca clareza na definição das linhas de ensino, pesquisa e extensão. • Grade curricular não atende completamente as necessidades da comunidade acadêmica • Fragmentação do ensino/currículo. • A metodologia utilizada pelos docentes não é satisfatória aos alunos e não atende completamente o processo de ensino/aprendizagem. • Pouco incentivo à pesquisa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aquisição de bibliografias atualizadas (livros, periódicos). • Os departamentos precisam incentivar e promover atividades culturais, trocas de experiências, integrando os cursos. • Discussão com a Comunidade Acadêmica, sobre a construção de um currículo que atenda a comunidade. • Promover um fórum de graduação interno.

Consideramos o currículo, que está intimamente ligado ao ensino, a “alma” da universidade, ou ainda a sua razão de existir. Silva (1999, contracapa) afirma que “o Currículo é lugar, espaço, território. O currículo é relação de poder. O currículo é trajetória, viagem, percurso. (...). O currículo é texto, discurso, documento. O currículo é documento de identidade.” É através da metodologia de trabalho, conteúdos ministrados, o que se ensina e o que se deixa de ensinar, quando se fala e quando se cala que a instituição constrói e reconstrói sua identidade. De acordo com as concepções teóricas que sustentam esta proposta a universidade vive uma crise de identidade e a avaliação pode e deve contribuir entre outras coisas para que esta se identifique com a formação e produção de conhecimento liberto de controles, voltado para a construção do sujeito ou voltado para a formação de um trabalhador e um consumidor melhor.

Analisando os dados/opiniões coletados observamos que a instituição ainda não possui uma clareza na definição das linhas de ensino pesquisa e extensão de seus cursos. Isso pode comprometer o cumprimento de seu papel na sociedade que é atender os interesses e melhorar a vida de quem a mantém. Essa indefinição, acrescido de uma grade curricular fragmentada com disciplinas que muitas vezes não atende aos anseios, necessidades, ou as características da comunidade acadêmica faz com que o ensino se torne pouco significativo o que pode levar a evasão, e ainda, a um pouco reflexo da ação da universidade na qualificação, e desenvolvimento de habilidades para o trabalho e na construção do sujeito, papel histórico da universidade.

A superação de um currículo sem uma linha definida, fragmentado e pouco significativo requer a construção de espaços de discussões envolvendo todos os profissionais da instituição além da disponibilidade de uma infra-estrutura que poderíamos chamar mínima quando se fala de educação superior, que é a produção de conhecimento e o desenvolvimento de habilidades e competências.

Considerando estar bastante presente nos dados a questão da relação professor aluno no que se refere a metodologia de trabalho poderíamos começar pela construção de um espaço democrático na sala de aula, onde docente e discente construam e decidam juntos a metodologia e os conteúdos que são significativos, relevantes para o momento e o contexto.

A produção de conhecimento a partir de espaços democráticos participativos e de posturas/attitudes (reflexiva, crítica, leitor) necessita de alguns instrumento materiais e aí ressaltamos outro dado importante que aparece no processo de avaliação, como uma grande deficiência, o acervo bibliográfico das bibliotecas que se encontram pouco diversificados e bastante desatualizados, quase não possui assinaturas de periódicos. Diante da necessidade de leituras para toda comunidade acadêmica é preciso disponibilizar materiais variados e atualizados pois a produção do conhecimento e as mudanças tecnológicas nunca foram tão rápidas e dinâmica, como nesses últimos tempos.

VARIÁVEL	DIFICULDADES	SUGESTÕES
-----------------	---------------------	------------------

INFRA-ESTRUTURA	<ul style="list-style-type: none"> • Estrutura física para biblioteca • Acervo bibliográfico deficiente • Falta anfiteatro, restaurante universitário e casa do estudante • Deficiência de infra-estrutura que garanta as condições de trabalho • Falta laboratórios com instalações adequadas • Espaço físico deficiente (salas de aula) • Pouca disponibilidade de material didático-pedagógico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construção de espaço físico p/ bibliotecas nos <i>Campus</i> que ainda não possui. • Aquisição de bibliografias atualizadas, incluindo fitas de vídeos • Construção de um anfiteatro, restaurante universitário e casa do estudante. • Garantir condições físicas e materiais para realização das atividades. • Aquisição e disponibilização de material didático/pedagógico para os cursos, (TV, vídeo, mapas, laboratórios, computadores, impressoras, etc). Estes materiais devem ser disponibilizados p/ docentes, discentes e funcionários.
-----------------	---	--

Como observado anteriormente na variável ensino/currículo, para que se efetive a produção de conhecimento e a formação humana, é preciso a maior disponibilidade possível de uma estrutura física, instrumentos e materiais necessários ao desenvolvimento de uma prática pedagógica eficiente.

Temos clareza que recursos materiais não substitui habilidades e competências para ensinar, mas a universidade pública não pode abrir mão de usufruir dos avanços tecnológicos no que se refere a instrumentos de laboratórios, informática, materiais didáticos pedagógicos em geral, além de estrutura física que proporcione a comunidade acadêmica a possibilidade de organizar, participar de eventos e atividades de pesquisa e ensino com conforto, comodidade e funcionalidade. Não cabe para a academia aceitar o discurso de setores do poder público ligados a educação que diz “o bom professor ministra boa aula até em baixo de uma árvore”. Não discordamos da afirmação, mas acreditamos que necessitamos de acompanhar os avanços tecnológicos. A Metodologia diversificada demonstra a dinamicidade do professor e a clareza do que está propondo.

No que se refere a estrutura física os profissionais que participaram respondendo o formulário de avaliação foram enfáticos destacando as necessidades urgentes da comunidade acadêmica, entre elas destacamos: construção de bibliotecas junto aos campi, aquisição de acervo bibliográfico variado e atualizado, construção de anfiteatro, restaurante universitário e casa do estudante.

Faz parte das observações do corpo docente a pouca participação dos discentes em palestras, reuniões, atividades culturais realizadas pela instituição. Entendemos que esse envolvimento passa também pela disponibilidade de espaços físicos adequados, que atendam as necessidade e características do evento, além de proporcionar conforto e comodidade aos participantes.

As opiniões coletadas aponta a necessidade da construção da Casa do Estudante e do restaurante universitário, o que pode parecer num primeiro momento desnecessário diante das características da UNEMAT. Porém, como cobrar do discente postura de acadêmico se este não possui espaço físico que lhe possibilite desenvolver tal postura? Sabemos que postura, atitudes não se adquire possuindo construções, instrumentos, mas pode ser construída através de leituras, debates reflexões e interação entre docentes, discentes funcionários. Nesse sentido proporcionar espaços coletivos (bibliotecas, casa do estudante, restaurante universitário), faz parte do ambiente acadêmico e possibilita a integração entre a comunidade acadêmica.

2.4 - APRESENTAÇÃO DOS DADOS QUANTITATIVOS DA UNEMAT NOS ANOS DE 1999, 2000 e 2001.

	1999	2000	2001
Número de Docentes	507	554	665
Graduados	346	351	423
Especialista	94	104	104
Mestre	59	89	120

Doutor	5	3	6
Efetivos	274	285	283
Substituto	233	269	382
Visitante do país	1	1	1
Visitante do exterior	2	6	11
Número de funcionários	191	274	448
Nº. de Discentes	8608	9908	10271
Nº. de bolsistas	155	142	186
Nº. de inscritos no vestibular	8254	8378	14164
Nº. de admitidos no vestibular	1554	2558	2221
Nº. de ingressantes	1566	2603	2247
Nº. de retenção	484	563	726
Nº. de alunos evadidos	89	124	121
Nº. de alunos desistentes	194	241	278
Nº. de diplomados	488	564	703
Nº. de Projetos de Extensão	49	57	57
Nº. de Projetos de pesquisa	34	25	33
Nº. de alunos na Pós-graduação	87	105	201
Lato Sensu	67	74	177
Stricto Sensu	20	31	24

Fontes: DARH, PRPPG, PREEEx, COVEST, DAA's

Indicadores UNEMAT

Indicadores	1999	2000	2001	Média
Aluno/Docente	16,98	17,88	15,45	16,77
Índice de Titulação do Corpo Docente (ITCD)	1,46	1,37	1,56	1,46
Aluno/Funcionário	45,07	36,16	22,93	34,72
Índice de Projetos de Extensão (IPE)	0,10	0,10	0,09	0,10
Funcionário/Docente	0,38	0,49	0,67	0,51
Índice de Projeto de Pesquisa	0,07	0,05	0,05	0,06
Índice de Admissão (%)	18,83	30,53	15,68	21,68
Índice de Eficiência (IE) (%)	31,16	21,67	31,29	28,04
Índice de Evasão (IE) (%)	3,29	4,05	3,41	3,58
Índice de Participação do Docente Temporário (IPDT)	46,55	49,82	59,25	51,87
Índice de Sucesso na Graduação (ISG) (%)	31	22	31	28
Taxa de Participação em Programas Acadêmicos (TPPA)	0,02	0,01	0,02	0,03

Fonte: PAIUNEMAT

2.5 - ANÁLISE DOS DADOS QUANTITATIVOS

A partir dos dados coletados, chegou-se aos indicadores da Unemat. Estes indicadores são parâmetros nacionais, que se discutem em todas as universidades. Dessa forma, a análise realizada perpassa pelo princípio da comparabilidade, sem perder de vista os contextos regionais e a realidade da Unemat que é diferenciada. Consideramos que a Unemat está em expansão, e a abertura de novos cursos implica em oscilação constante no número de

ingressantes, de diplomados, de evasão e de eficiência, o que pode influenciar nos resultados finais dos indicadores.

A sistematização dos dados foi feita de forma geral e não por curso, por isso estaremos realizando uma análise de forma global da instituição. Ressaltamos a necessidade de cada curso está buscando construir os seus indicadores. Estaremos, abaixo, pontuando algumas questões que consideramos relevantes para a análise.

A relação aluno/docente na Unemat é um dado bastante complexo de ser analisado devido algumas características que não sabemos se são gerais ou específicas da instituição. A universidade, desde sua criação está ligada diretamente a formação de professores e vem ampliando sua área de ação em virtude do processo de ocupação tardia pelo qual passou o Estado de Mato Grosso que foi sempre necessitado de profissionais habilitados na área de educação.

Cumprindo sua função histórica, a Unemat expande seus cursos de licenciatura objetivando atender a demanda com a criação de projetos como: Licenciaturas Plenas Parceladas, Módulos Temáticos e mais recentemente o DEAD. Nesses projetos, vários cursos são criados para atender uma demanda específica, assim fica difícil dados precisos sobre a relação aluno/docente, devido a oscilação no número de alunos.

Mesmo levando em consideração todos esses fatores o índice que retrata a relação aluno/docente na Unemat é muito bom se comparados com outras instituições. Na Unemat essa média é de 16,77% (o que significa 16,77 alunos para cada professor trabalhando na instituição). Segundo Carvalho, Porfiro (2001), na Universidade Federal do Acre - UFAC esse índice cai para 9,83 se considerada a soma de professores efetivos e temporários. Esses autores citando Belloni, afirma que essa análise pode ser reforçada por informações produzidas pelas próprias universidade brasileiras que indicam uma relação média de nove alunos por professor, relação que pode estar superestimada já que, em alguns IES, alunos com trancamento de matrícula são considerados como alunos regulares.

A partir da afirmação da autora e de acordo com o índice apresentado, é preciso ação concreta, não na ampliação da matrícula que trabalha com um número preestabelecido, mas no sentido da permanência e conclusão/diplomação dos alunos, haja visto que se tivéssemos neste momento apresentação dos dados específicos por curso, teríamos uma queda deste índice em alguns cursos e uma melhoria em outros, assim, é necessário que cada curso esteja verificando seus indicadores e realizando análises avaliativas.

Analisando a média geral do índice aluno/funcionário temos em média 35 alunos para cada funcionário, e na relação funcionário/docente temos cerca de um funcionário para cada 02 docentes. Esses índices comparados com a UFAC são considerados bons, pois nesta instituição que tem características similares à UNEMAT, chegaram em 1999 a 7,3 alunos para cada funcionário e 02 funcionários para cada professor. Os índices da UNEMAT podem estar relacionados a maioria dos nossos cursos serem noturnos e de licenciaturas, não apresentando escritórios modelos, hospitais, etc, que aumentaria, consideravelmente o número de funcionários.

Apesar dos índices aluno/funcionário e funcionário/docente serem considerados bons, os dados nos mostram um grande aumento no número de funcionários nos três anos pesquisados. Em 1999 tínhamos 191 funcionários, em 2000, 274 e em 2001, 448. Esse aumento no número de funcionários é preocupante se observarmos o número de discentes e docentes no mesmo período, que foi de 8608 discentes em 1999, 9908 em 2000 e 10.271 em 2001 e 507 docentes em 1999, 554 em 2000 e 665 em 2001. Esses índices precisam ser discutidos e analisados com a comunidade. Acreditamos que talvez tenhamos uma concentração alta de funcionários nas atividades meio (setor administrativo) e deficiência nas atividades fins (departamentos e coordenações de curso).

Vale ressaltar que a relação funcionário/docente, com uma média em 1999/2001 de 0,51, o que significa aproximadamente 1 (um) funcionário para cada 2 (dois) docentes. Esse dado retrata um pouco a realidade da universidade (vários campi/núcleos) que necessitam de muitos docentes em função administrativas.

O índice de admissão verificado na coleta de dados foi de 21,68 %, superior a UFAC, que no período de 1997/1999 foi de 16,30 %, portanto a Unemat pode ser considerada uma universidade bem menos elitista do que a Federal do Acre (16,30%). Levando-se em consideração os níveis internacionais, apontando como dever do Estado atender, no mínimo, 30% da população em idade universitária, consideramos o índice da Unemat muito bom, indicam que em média para cada 5 candidatos que se inscrevem no vestibular 01 é aprovado.

Mesmo diante desse índice, entendemos ser necessário a ampliação do número de vagas, proporcionando educação superior de uma população maior para Cáceres e região, se orientando sempre pela diversificação de cursos, atendendo as características/demandas regionais onde a universidade atua.

O índice médio de eficiência apresenta-se baixíssimo, apenas 28,04, enquanto na UFAC este índice é de 49,77 em 1999 e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS é 60,65

em 1998. (Leite, Tutikian e Holz, 2000, p. 136). Sabemos que o baixo índice da Unemat pode ter sido tendenciado, pois no período considerado, tivemos a abertura de novos cursos de licenciaturas e bacharelados. Mesmo assim esse índice precisa ser melhor analisado, porque pode estar acontecendo um índice alto de reprovação, retenção e desistência que precisam investigar suas causas e buscar soluções apropriadas.

Segundo dados coletados nos anos de 1999/2001 o índice de titulação docente (média ponderada das titulações acadêmicas dos docentes) se apresentam muito baixos, apenas 1,4, o que significa que apenas cerca de 16,3 % dos docentes possuem titulação de mestre e/ou doutor. Na UFAC esse índice quase dobra, 2,7 e na UFRGS chega a 3,73. Há que se considerar que a Unemat é uma universidade nova e que iniciou o seu processo de qualificação recentemente. Esse índice no ano de 2002 deve ser melhorado, pois o Programa de Qualificação da Unemat em 1998, a partir dos Mestrado Interinstitucional - MINTER, afastou muitos professores para mestrado. Com o retorno destes professores em 2002, este índice já deve estar alterado.

A instituição mediante a necessidade de qualificar seus profissionais, vem procurando contornar o problema com diversos Programas, como os Minters, PQI (Programa de Qualificação Institucional em parceria com a CAPES). Mas ainda há muitos professores para serem qualificados. O problema se agrava com o fato de 51,87% dos docentes da instituição trabalharem com contratos temporários, que de acordo com a política de qualificação/formação da instituição e de órgãos do MEC (CAPES) não gozam dos benefícios de afastamento remunerado ou bolsa de estudo para qualificação.

Esse alto índice de professores temporários (51,87%) e baixo número de professores titulados mestres e doutores (16,3%) reflete no baixo número de projetos de pesquisa (0,05) desenvolvidos pela instituição e na qualidade do ensino oferecido nos cursos. Sendo assim, duas ações são necessárias e urgentes: estruturação/implementação de uma política de qualificação docente e a realização de concurso público.

Quanto a participação dos acadêmicos nos Programas, a média no período analisado, apresenta-se muito baixa (0,01) o que significa aproximadamente 1 aluno em cada 100 participam de Programas acadêmicos. Se compararmos esses índices com outras universidades a UFAC apresenta um índice de 1,42 no ano de 1999. A partir destes índices sugere-se que seja aumentado o número de bolsas para os alunos da Unemat, possibilitando maior envolvimento dos mesmos com os projetos em desenvolvimento, para isso é necessário também aumentar o número de projetos de pesquisa e extensão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A avaliação é um processo complexo, principalmente quando se trata de uma instituição e isso requer posturas como: participação, envolvimento e compromisso por parte dos atores. Uma das nossas maiores dificuldades na avaliação tem sido a descontinuidade do processo, há uma grande interrupção nas atividades desenvolvidas pelo PAIUNEMAT, desde a coleta de dados até a emissão deste resultado. Isso pode ter contribuído para comprometer ainda mais o envolvimento da comunidade acadêmica que se mostrou um pouco desinteressada até mesmo, com relação ao fornecimento dos dados quantitativos atualizados da instituição, o que indica a necessidade de retomar ações no sentido de (re)construir essa postura de participação, de

levar a sério, de perceber a importância da avaliação para a instituição. A universidade precisa se conhecer para se auto-avaliar e sem a adesão de todos isso não será possível.

A elaboração do atual relatório contou apenas com o envolvimento, empenho da equipe enquanto professores e funcionários da instituição, sem nenhum tipo de financiamento, nem da própria instituição, nem do PAIUB. O que nos preocupa é que não estamos visualizando nenhuma perspectiva de disponibilização de recursos para o prosseguimento das ações. Isso pode comprometer o desenvolvimento do processo, principalmente com relação a realização de seminários nos *campi*, a publicação de resultados e a retroalimentação dos dados (nova coleta de opiniões/dados da comunidade acadêmica).

Diante das opiniões coletadas e que serviram de referência nessa análise, principalmente com relação as características da universidade no ano de 1999 a equipe destaca a seguir, alguns pontos apontados pela avaliação a serem corrigidos

Os dados nos mostram a necessidade urgente de se iniciar um processo de construção de espaços de discussão democrático participativo em todas os segmentos e em todas as instâncias, acerca da tomada de decisão a fim de se definir os objetivos e o papel da instituição na sociedade contemporânea. A construção desses espaços não se dá no vazio, a partir do nada, mas com a implementação de ações concretas, como a definição de uma política de qualificação de docentes e de funcionários; a regularização funcional e qualificação dos profissionais envolvidos proporciona a construção de conhecimentos e desenvolvimento de habilidades necessárias ao surgimento de um espírito crítico e participativo possibilitando mudanças de postura e de concepções, criando uma cultura de participação ativa nas atividades que são desenvolvidas.

Outra medida que poderia contribuir para construção dessa cultura de participação é a realização de concurso público, pois, o professor efetivo pode dedicar tempo integral para as atividades acadêmicas, não precisando ter outros vínculos empregatícios, como o que vem acontecendo atualmente.

Ainda podemos considerar a necessidade de espaços físicos com infra-estrutura adequada. Ensino, pesquisa e extensão necessita além de profissionais capacitados/habilitados estrutura física, materiais modernos e atualizados e em número suficiente à demanda. Esses são alguns aspectos que consideramos essenciais para que a universidade possa desenvolver seu papel histórico.

Ressaltamos ainda a necessidade de garantir financeiramente a participação dos acadêmicos em eventos externos, como seminários, encontros, simpósios e outros. Esses eventos devem ser acompanhados pelos professores e de preferência com apresentação de trabalhos.

Com relação aos funcionários queremos destacar a importância de construir uma política de aperfeiçoamento e qualificação para os mesmos e uma definição clara sobre suas funções. Ainda é necessário inserir todos os funcionários nas discussões políticas e pedagógicas da universidade, principalmente aqueles que trabalham diretamente com os cursos.

A universidade está inserida em uma sociedade desigual, contraditória e ao mesmo tempo dinâmica, isto é, em constante transformação político-econômico e não pode se descuidar da formação, desenvolvimento de habilidades para o mercado de trabalho e muito menos da formação humana, conhecimento ético liberto de controles voltado para os interesses da classe trabalhadora. Sendo assim para que esses interesses (classe trabalhadora) sejam mantidos, preservados, é preciso não naturalizar as decisões, pois dessa forma quase sempre se privilegia interesses escusos, não se divide o poder, mas ao contrário é preciso discutir democrática e politicamente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARVALHO, Edson Ferreira, PORFIRO, José Cláudio Mota. **Avaliação Institucional: A Experiência da Universidade Federal do Acre**. RAIES/Avaliação. Ano 6, Vol.6 – n ° 2(20), jun. 2001

CREMA, Maria Celina da Silva. **A Questão da Avaliação na Universidade: Subsídios e Parâmetros**. *Avaliação Revista RAIES*, ano 1, n.2, dezembro/96, p. 49-52.

BELLONI, Isaura. **A Função Social da Avaliação Institucional**. In: DIAS SOBRINHO, José; RISTOFF, Dilvo Ivo (Orgs.). *Universidade Desconstruída: Avaliação Institucional e Resistência*. Florianópolis: Insular, 2000, p. 37-58.

BOLETIM INFORMATIVO – PAIUNEMAT, 1997.

COMISSÃO NACIONAL DE AVALIAÇÃO. **Documento Básico: Uma Proposta Nacional**. *Avaliação Revista RAIES*, ano 1, n.1, julho/96, p. 54-66..

CUNHA, Maria Isabel. **Projeto Pedagógico e Reformulações Curriculares**. In: Leite, Denise, Jane Tutikian e Norberto Holz. Porto Alegre: Ed. Universidade/UFRGS, 2000, p.177-188.

DIAS SOBRINHO, José. **Universidade Pública e Processos de Privatização da Educação Superior: Papéis da avaliação institucional**. *Avaliação - Revista RAIES*. Campinas, V.2, N. 4, dez. 1997, p.57-64.

_____. **Avaliação Institucional: Integração e Ação Integradora**. *Avaliação Revista RAIES*. Campinas, v.2, n. 2, jun. 1997, p. 19-29

_____. **Avaliação e Privatização do ensino superior**. In: TRINDADE, Héliogio (org.). *Universidade em Ruínas: na República dos Professores*. 2ª ed, Petrópolis - RJ: Vozes, 2000, p. 61-72..

_____. **Quase-mercado, Quase-educação, Quase-qualidade: Tendências e Tensões da Educação Superior**. *Avaliação Revista RAIES*, ano 7, Vol. 7, n.1, mar. 2002, p.9-33.

Re

GOERGEN, Pedro. **A Avaliação Universitária na Perspectiva da Pós-modernidade**. In: DIAS SOBRINHO, José; RISTOFF, Dilvo Ivo (orgs). *Universidade Desconstruída: Avaliação Institucional e Resistência*. Florianópolis: Insular, 2000, p. 15-35.

HOUSE, Ernest R. **Evaluación, ética Y poder**. 3.ed., MADRI: Ediciones Morata, S. L , 2000.

LEITE, Denise B. C. **A Avaliação em Prática**. *Avaliação - Revista RAIES*, Campinas, V.1, n. 1, Julho 1996, p. 33-41.

_____, Jane Tutikian e Norberto Holz. **Avaliação e Compromisso: Construção e prática da avaliação institucional em uma universidade pública**. Porto Alegre: Ed. Universidade/UFRGS, 2000.

LIMA, Elizeth Gonzaga dos Santos. **Avaliação Institucional: A experiência da UNEMAT – Entrelaçando as vozes e tecendo os fios do silêncio**. Dissertação de Mestrado, 2002.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da Aprendizagem Escolar: Estudos e Proposições**. 10 ed., São Paulo, SP: Cortez, 2000.

PALHARINI, Francisco de Assis. **Tormento e Paixão pelos Caminhos do PAIUB**. *Avaliação - Revista RAIES*, V. 6, n° 1(19), março 2001, p 15-26.

RELATÓRIO PAIUNEMAT: **Análise dos Resultados da Etapa de Diagnóstico - 2000** (texto digitado).

RIEDER, Arno. **O Impacto de Universidades no Desenvolvimento Integral do Homem**. 2001 (texto digitado).

RISTOFF, Dilvo Ivo. **Universidade em Foco: Reflexões sobre a Educação Superior**. Florianópolis: Insular, 1999.

_____. **O Exame Nacional de Curso e a Avaliação Institucional**. *Avaliação - Revista RAIES*, Campinas, SP, vol. 6 - n° 3 (21), set 2001, p. 21-39.

_____. **Avaliação Institucional: Construindo Relatórios.** In: DIAS SOBRINHO, José; RISTOFF, Dilvo I (orgs). *Universidade Desconstruída: Avaliação Institucional e Resistência.* Florianópolis: Insular, 2000, p. 113-128.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Pela Mão de Alice - O social e o político na pós-modernidade.** 6. ed. São Paulo: Cortez, 1999.

SANTOS FILHO, José Camilo dos. **Análise Teórico-Política do Exame Nacional de Cursos.** In: DIAS SOBRINHO, José; RISTOFF, Dilvo I. *Universidade Desconstruída: avaliação institucional e resistência.* Florianópolis: Insular, 2000, p 149-179.

SGUISSARDI, Valdemar (org.). **Avaliação Universitária em Questão: Reformas do Estado e da Educação Superior.** Campinas, SP: Autores Associados, 1997.

_____. **Para Avaliar Propostas de Avaliação do Ensino Superior.** In: SGUISSARDI, Valdemar (org.). *Avaliação Universitária em Questão: Reformas do Estado e da Educação Superior.* Campinas, SP: Autores Associados, 1997.

SILVA JÚNIOR, João dos Reis; SGUISSARDI, Valdemar. **Reforma do Estado e Reforma da Educação Superior no Brasil.** In: SGUISSARDI, Valdemar (org.). *Avaliação Universitária em Questão: Reformas do Estado e da Educação Superior.* Campinas, SP: Autores Associados, 1997, P. 7-39.

SILVA, Tomás Tadeu. **Documentos de Identidade: Uma Introdução às Teorias do Currículo.** Belo Horizonte: Autêntica, 1999.

TRINDADE, Hélió. **Apresentação; Projeto de Avaliação Institucional da ANDIFES.** Revista Educación Superior y Sociedad - Vol. 5, n° 1 y 2, 1994, 3-29.

_____, **Universidade, Ciência e Estado.** In: TRINDADE, Hélió (org.) et al. *Universidade em Ruínas: na república dos professores.* 2.ed., Petrópolis RJ: Vozes, 2000, p 9-23.

_____(org.) et al. **Universidade em Ruínas: na república dos professores.** 2.ed., Petrópolis RJ: Vozes, 2000.