



Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação

ISSN: 0104-4036

ensaio@cesgranrio.org.br

Fundação Cesgranrio  
Brasil

Bastos Vieira, Regina Lúcia; Siqueira de Freitas, Kátia  
O SINAES na universidade pública estadual: análise do processo de construção da avaliação interna  
na Universidade do Estado da Bahia (UNEB)  
Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, vol. 18, núm. 68, julio-septiembre, 2010, pp. 443-464  
Fundação Cesgranrio  
Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=399537968003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica  
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# O SINAES na universidade pública estadual: análise do processo de construção da avaliação interna na Universidade do Estado da Bahia (UNEB)

Regina Lúcia Bastos Vieira \*

Kátia Siqueira de Freitas \*\*

---

## Resumo

A pesquisa qualitativa sobre a Política Pública de Avaliação da Educação Superior – o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) – no Brasil teve dois objetivos: examinar como vem sendo construída a avaliação interna na Universidade do Estado da Bahia (UNEB), a partir de fontes documentais e das vozes dos membros da Comissão Própria de Avaliação, das Comissões Setoriais de Avaliação e dos Gestores da administração da universidade; analisar a fala dos Gestores da Administração Superior da UNEB, membros da Comissão Própria e das Comissões Setoriais de Avaliação, sobre o processo de avaliação interna institucional sob o marco referencial do SINAES e a construção de uma cultura de avaliação na universidade. A pesquisa ocorreu no *Campus I*, em Salvador, Bahia Brasil, entre o segundo semestre de 2007 e o primeiro de 2008. Foram identificadas: dificuldade de comunicação; pouca formação em avaliação dos membros das Comissões e falta de apoio da administração superior à atividade avaliativa.

**Palavras-chave:** Política pública de avaliação da educação superior. Avaliação institucional interna. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. SINAES.

---

\* Licenciada em Ciências Sociais pela UFBA; Mestra em Políticas Sociais e Cidadania, Universidade Católica de Salvador (UCSAL); Especialista em Avaliação e em Administração Universitária; Professora Adjunta, Universidade do Estado da Bahia (UNEB), lotada no Departamento de Educação do Campus I-Salvador. Leciona Sociologia nos cursos de Administração, Pedagogia, Nutrição e Desenho Industrial. E-mail: rlbvieira@uol.com.br

\*\* Professora pesquisadora da UCSAL, Ph. D. em Administração da Educação, The Pennsylvania State University. E-mail: sfkatia@gmail.com

## **Sinaes at the public state university- Analysis of the Internal Evaluation Process at Bahia State University (UNEB)**

### **Abstract**

The qualitative research on Public Evaluation Policy on Higher Education-The National Evaluation System of Higher Education (SINAES)- aimed at two objectives: to examine how the internal evaluation system has been constructed at the Bahia State University and how well it functions. Documents were examined and members of the internal evaluation commission, the sectorial evaluation commission, and university administrators were interviewed to analyze what top administrator and members of both commissions would say about the internal evaluation process under SINAES regulation and about the development of an evaluation culture at the university. The research was developed at Campus I, in Salvador, Bahia, Brazil, between the second semester 2007 and the first semester 2008. Data analysis indicate: difficulties with communication, lack of knowledge regarding evaluation among members of all commissions and lack of support of the higher administration evaluation activities.

**Keywords:** Public evaluation policy for higher education. Inside institutional evaluation. The National Evaluation System of Higher Education-SINAES.

## **SINAES en la universidad pública estadual (provincial): análisis del proceso de construcción de la evaluación interna en la Universidad del Estado (Provincia) de Bahía (UNEB)**

### **Resumen**

Esta investigación cualitativa sobre la Política Pública de Evaluación de Educación Superior -Sistema Nacional de Evaluación de Educación Superior en Brasil (SINAES) - tiene dos objetivos: examinar cómo la evaluación interna ha sido construida en la Universidad del Estado (Provincia) de Bahía, a partir de fuentes documentales y voces de los miembros de la Comisión Propia de Evaluación, así como también de las Comisiones Sectoriales de Evaluación y de los Gestores de la Administración de la Universidad; en segundo lugar, analizar el habla de los Gestores de la Administración de la Universidad; el de los Gestores de la Administración Superior de la UNEB, miembros de la Comisión Propia y de las comisiones Sectoriales de Evaluación, sobre el proceso de evaluación interna institucional bajo el marco referencial del SINAES y de la construcción de una cultura de evaluación en la Universidad. La investigación se llevó a cabo en el Campus I, situado en Salvador, Bahía, estado (provincia) de Brasil, entre el segundo semestre de

2007 y el primero de 2008. Se identificaron los siguientes procesos: dificultades de comunicación; poca formación en evaluación de los miembros de las Comisiones y falta de apoyo de la Administración Superior a la actividad evaluativa.

**Palabras clave:** Política pública de evaluación de educación superior. Evaluación Institucional interna. El Sistema Nacional de Evaluación de la Educación Superior -SINAES.

## Introdução

O nosso interesse pelo tema da avaliação institucional é fruto não só de uma vivência profissional na entidade que serviu como base de campo investigativo para este estudo, como também da curiosidade, do desejo de aprofundar conhecimentos sobre como está sendo construída a avaliação interna hoje na universidade pública, sob o marco do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

A avaliação sempre foi um instrumento do nosso trabalho, do qual lançamos mão em todos os processos de planejamento e de práticas de gestão. Acreditamos na avaliação como um ato de ação e de decisão a ser realizado pelos sujeitos envolvidos na cena institucional: docentes, discentes, gestores, técnicos e, também, os sujeitos externos a essa comunidade e que com ela mantêm inextrincáveis relações. Acreditamos na avaliação que, ao contrário da cartorial/reguladora, não se preocupa apenas em avaliar a realidade objetivada, qualificada pela dança dos números e da estrutura material e administrativa que cerca a instituição.

Arriscamos neste estudo outros olhares sobre a avaliação institucional. Partimos para investigar o processo de construção da avaliação interna na universidade pública, sob o marco do SINAES. Convidamos os membros da Comissão Própria de Avaliação (CPA), das Comissões Setoriais de Avaliação (CSAs) do *Campus I* e dos Gestores da Administração Superior de uma universidade estadual, multicampi, a UNEB, para serem os sujeitos da pesquisa. Nosso convite foi acatado e eles falaram sobre avaliação, os significados da avaliação interna para a universidade e de como está ocorrendo, na prática, esse processo na instituição.

Deixamos o nosso olhar correr sem pressa sobre cada ponto do caminho a ser investigado, procurando apreender os ambientes pesquisados e escutar e decifrar o que os membros da CPA, das CSAs e os Gestores da UNEB expressavam sobre avaliação e sobre o atual processo de avaliação interna vivenciado por eles.

## SINAES: perspectivas e desafios da avaliação da educação superior

Hoje, a avaliação encontra-se na centralidade das políticas públicas voltadas para a educação superior, referenciadas em contextos internacionais e nacionais, geralmente com ênfase no papel do Estado de monitorá-las e orquestrá-las junto aos Estados e municípios. Isso torna absolutamente essenci-

ais as informações quantitativas e qualitativas produzidas tanto pelos órgãos que tratam da educação superior e das políticas voltadas para esse nível do sistema, como pelas próprias Instituições de Ensino Superior (IES). "Esses sistemas de avaliação e de informação hoje têm quase que uma rotinização no sentido weberiano, do ponto de vista das ações governamentais", conclui Maria Helena Guimarães de Castro (1999, p. 37).

Tratando-se especificamente das políticas públicas de avaliação da educação superior, vivemos hoje no Brasil o marco do SINAES, gestado a partir de 2003, quando o primeiro Ministro da Educação do Governo Lula, Cristovam Buarque, criou a Comissão Especial de Avaliação da Educação Superior (CEA) para propor a condução da reforma. A CEA tinha como objetivo auxiliar no cumprimento das novas funções estratégicas de educação superior: "a cidadania democrática, a justiça social e o desenvolvimento sustentável" (INEP, 2003, p. 8). Em 2004, como fruto de um processo intenso de recondução da política do nível universitário no Brasil, foi promulgada a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que instituiu o SINAES (BRASIL, 2004).

O SINAES entende a avaliação institucional como parte das políticas públicas de educação, voltadas para a construção de um sistema de educação brasileira ligado ao projeto de sociedade democrática, compatível com as exigências de qualidade, relevância social e autonomia.

Em conformidade com a Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES) (INEP, 2004), o processo de auto-avaliação, como um processo contínuo, se constitui em um instrumento de construção e consolidação da cultura de avaliação na instituição, fazendo com que a comunidade interna se identifique e se comprometa com o processo avaliativo. O seu caráter formativo deve possibilitar o aperfeiçoamento pessoal e institucional dos membros da comunidade acadêmica, na medida em que instiga os envolvidos na avaliação a refletir sobre a instituição, o que, regra geral, leva a uma tomada de consciência institucional. Segundo Ristoff (2004), um dos desafios do SINAES é desenvolver, nas IES, essa cultura de avaliação.

As pesquisas e estudos sobre políticas públicas de educação, de um modo geral, têm abrangido mais o macrossistema, pois nesse campo constata-se essa cultura, a tradição de responder às concepções críticas que valorizam as grandes narrativas. O estudo sobre o SINAES, com um olhar crítico-reflexivo a partir das vozes dos Gestores e membros da CPA e CSAs sobre a construção do processo de avaliação interna na universidade pública, responde inicialmente a ainda pouca produção sobre essa política, não só em razão de se tratar de uma temática muito recente, uma vez que o SINAES, como disse anteriormente, foi implantado em 2004, mas também pela forma de abordagem e pela sua abrangência do microsistema universitário.

## A Universidade do Estado da Bahia (UNEB): *locus* da pesquisa

A UNEB foi criada pela Lei Delegada nº. 66, de 1º de junho de 1983, e reconhecida pela Lei Estadual nº 7.176 (BAHIA, 1997). É uma instituição autárquica de regime especial de ensino, pesquisa e extensão, de natureza multicampi, vinculada à Secretaria Estadual de Educação, com sede e foro na Cidade de Salvador e jurisdição em todo o Estado da Bahia. O professor Dr. Edivaldo Boaventura, Reitor da UNEB no período de sua implantação, concebeu e desenvolveu a ideia de uma universidade multicampi, respaldada pela consolidação de experiências semelhantes no Brasil e pelas experiências internacionais, que ressaltavam o caráter de uma organização regionalizada, com *Campi* autônomos e articulados, promovendo economia de meios e viabilizando a interiorização da educação superior (FIALHO, 2005).

Hoje ela está presente em 24 municípios baianos, sendo formada por 24 Campi e 29 Departamentos. Desses 24 Campi, 23 estão sediados em Centros Regionais do interior do Estado da Bahia e um na Capital. A distribuição de Departamentos abraça quatro na Capital e 25 no Interior. A instituição tem expandido seus cursos superiores para áreas mais técnicas, mais valorizados socialmente do ponto de vista do mercado de trabalho, a exemplo de Enfermagem, Fonoaudiologia e Direito. Fortalecido a pós-graduação com a oferta de cursos de natureza lato e stricto sensu em diversas áreas e incentivado a formação de grupos de pesquisa.

As iniciativas na área da avaliação historicamente sempre foram assistemáticas na UNEB, seja pelas suas características setorizadas, seja pela descontinuidade do processo ao longo do tempo e de sua história iniciada em 1983, como indicado anteriormente. Foi a partir de 1996, com a designação de uma Comissão pelo Conselho Universitário (CONSU), que subsídios começaram a ser construídos tendo por objetivo a elaboração de Projeto de Avaliação Institucional visando atender à chamada do Projeto de Avaliação das Universidades Brasileiras (PAIUB). O projeto foi recomendado sem, contudo, obter o financiamento necessário para a sua execução. A partir de 1998, dentro de uma nova conjuntura internacional e em um novo contexto da educação superior no Brasil, onde a qualidade passou a ser exigência nos serviços prestados pelas instituições públicas, a UNEB inaugurou uma nova fase no campo da avaliação institucional e permanente, respaldada por recursos próprios. A avaliação foi inserida na agenda de prioridades da instituição. Uma política de avaliação institucional e permanente foi elaborada e mais comissões foram criadas: a Comissão Central de Avaliação e as Comissões Setoriais de Avaliação.

Com o objetivo de traçar linhas de integração entre os agentes do processo de avaliação institucional, foram planejadas e realizadas, a partir do ano 2000, *Jornadas de Avaliação*, como espécies de fóruns de reflexão coletivos e democráticos sobre os rumos da avaliação; consolidação da tendência pela descentralização das decisões e, na mesma proporção, dos encargos e instrumentalização das Comissões Setoriais.

Em 2004, a UNEB fez a sua inscrição no SINAES. Em 2006 deu início ao processo avaliativo institucional sob o marco dessa nova política. As Jornadas de Avaliação tiveram continuidade em 2006, 2007 e 2008. Em 2008 foi realizada uma Vídeo-Conferência envolvendo a CPA e todas as CSAs que, vale destacar, se encontravam ainda em estágios de constituição e trabalho bem diferentes; um Grupo Focal com todos os Gestores da Administração Superior da universidade tendo, dentre outros, o objetivo de analisar o ciclo de auto-avaliação institucional e seu desenvolvimento no âmbito do SINAES. Na oportunidade os Gestores responderam ao instrumento de avaliação proposto pela CPA; uma segunda vídeo-conferência foi realizada com a Avaliação como a temática central de discussão. Em setembro de 2008 os instrumentos específicos dos segmentos docente, discente e técnico-administrativo começaram a ser aplicados.

Com esse novo momento avaliativo, a UNEB objetivou atingir três objetivos básicos: contribuir para o aperfeiçoamento acadêmico, oferecer subsídios ao planejamento em todos os níveis, lastreando, assim, o processo de tomada de decisão e prestar contas à sociedade que a mantém e que destinatária de tudo o que se pensa e se realiza dentro dela.

## A metodologia da pesquisa

Nosso grande desafio foi a pesquisa de campo com a abordagem qualitativa e a forma de narração, a análise do discurso<sup>1</sup>, tendo como *lócus* privilegiado a Universidade do Estado da Bahia (UNEB) da rede pública estadual de ensino superior, *Campus I*, Salvador, BA.

O destaque na pesquisa foi dado às vozes de atores importantes do processo de avaliação interna da universidade, que, em seus lugares e tempos institucionais, têm envolvimento com a construção desse processo, vivenciando na prática a aplicação do SINAES: os Gestores da Administração Superior da universidade e os membros da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e das Comissões Setoriais de Avaliação (CSAs) do *Campus I*. Neste estudo eles foram convidados, desafiados a participar da crítica à construção do processo de avaliação interna da universidade no contexto do SINAES, como sujeitos e, também, destinatários do processo avaliativo.

A opção que fizemos por uma abordagem reflexiva, na linha qualitativa, fez-se importante na medida em que nos levou a uma melhor compreensão das relações e visões dos diferentes atores sobre a intervenção da qual participavam e ao entendimento de que os julgamentos, significações, vivências e reações, expressas na falas de cada um deles, faziam parte da intervenção que estavam realizando na instituição com o processo de avaliação interna e de seus possíveis ou esperados resultados.

---

<sup>1</sup> O uso que fizemos do conceito de discurso se encontra na fala de Orlandi (2006, p. 157); aquele em que considera a linguagem em relação às suas condições de produção; aquele em que considera que a relação estabelecida pelos interlocutores, assim como o contexto, são constitutivos da significação do se diz.

Todos os dados coletados foram vistos como referências, indicações necessárias à compreensão das questões norteadoras da investigação, na medida em que o objetivo era "compreender as relações, visões, significações e o julgamento dos diferentes atores sobre a intervenção na qual participavam, entendendo que suas vivências e reações fazem parte da construção da intervenção e de seus resultados" (MINAYO; ASSIS; SOUZA, 2005, p. 82).

A pesquisa de campo aconteceu entre o final do segundo semestre de 2007 e o primeiro semestre de 2008. Esse período abrangeu o momento da realização das entrevistas, da participação em reuniões e eventos promovidos pela CPA e CSAs, espaços de coleta e análise dos documentos institucionais que tratavam da avaliação interna. Participamos de três reuniões da CPA; duas vídeo-conferências promovidas pela CPA; uma da CSA do DCH; um encontro com o Magnífico Reitor; duas visitas *in loco* aos Departamentos do Campus I; dois contatos informais com o Vice-Coordenador da CPA; um encontro informal com a Coordenadora da CPA.

Entrevistamos 10 membros das CSAs do *Campus I* – Salvador; cinco da CPA e seis Gestores da Administração Superior da UNEB, dentre eles, Coordenadores e Vice-Coordenadores das Comissões, Pró-Reitores da área meio e áreas fim da universidade, Reitor e Vice-Reitora. No geral, essas entrevistas constituíram-se fontes essenciais de questões e "evidências", como denomina Yin (2005), para o estudo realizado. As evidências foram registradas, analisadas e interpretadas na perspectiva da análise do discurso.

Delimitamos os centros de interesse nas conversas mantidas com os sujeitos da pesquisa, direcionando-as mediante um roteiro pré-elaborado. Nossa pretensão era investigar, em profundidade, o descrito nos roteiros. Mas as falas desses sujeitos institucionais abarcaram mais do que simples índices do universo discursivo delimitado tematicamente: avaliação interna no marco do SINAES. Elas revelaram um sistema de ideias e representações no qual se abrigavam as significações do contexto em que vivem esses sujeitos: a UNEB, universidade pública, estadual, situada na Região Nordeste do País. Desta forma, encontramos em cada resposta às questões das entrevistas influências das constantes interações verbais experimentadas por esses atores em suas posições e ocupações na UNEB.

A despeito do papel que atribuímos a esses sujeitos, às suas vozes, a língua foi o importante instrumento através do qual eles construíram um processo de comunicação conosco. A nossa conduta enquanto pesquisadoras encontrou reforço em Machado (2003, p. 3-4), que diz: "atribui-se aos sujeitos do discurso uma atuação relevante na constituição da fala, mas não se retira da língua a função maior de se oferecer como instrumento através do qual os falantes realizam a comunicação".

O sentido de avaliação que esses atores institucionais imprimiram em seus discursos/falas incitou-nos a pensar para além da avaliação interna, para o significado

da universidade, sua organização, sua estrutura multicampi, seus procedimentos de participação e comunicação, enfim, sua própria razão de ser.

As falas, construídas a partir das entrevistas, foram apoiadas por outras informações obtidas de fontes como documentos e conversas informais.

As vozes da UNEB: tecendo os fios que dão sentido e significado ao processo de construção da avaliação interna institucional sob o marco do SINAES<sup>2</sup>

Como as temáticas nas entrevistas eram entrelaçadas – o olhar dos sujeitos entrevistados sobre a construção do processo de avaliação interna institucional e sobre a coexistência de situações afetas a esse processo, como a questão da participação e do envolvimento dos segmentos universitários no processo avaliativo; a comunicação dos resultados, a gestão do processo, os benefícios da avaliação para a universidade, dentre outros, – optamos por construir, a partir dos discursos elaborados por esses sujeitos, cinco grandes categorias de análise e fazer de cada uma delas uma abordagem unificada, de forma a permitir uma apreensão mais efetiva das ligações e implicações que esses campos temáticos apresentavam: 1- significado do atual processo de avaliação interna no qual Gestores, membros da CPA e CSAs estão envolvidos, como definem a participação dos segmentos universitários nesse processo e o entendimento que têm sobre o mesmo; 2 – prática do processo de avaliação interna na universidade, com a possível consolidação de uma cultura de avaliação institucional e a existência de possíveis mudanças na universidade em função desse processo avaliativo; 3 – a divulgação, comunicação e uso dos resultados da avaliação; 4 – gestão do processo de avaliação na universidade multicampi e a relação desse atual processo com os anteriormente construídos pela universidade; e 5 – compromissos da avaliação hoje em prática na universidade, os benefícios da avaliação para a instituição e as implicações do processo avaliativo nas áreas fim da universidade.

## Significado, participação e entendimento sobre o processo de avaliação interna

As respostas foram, em sua maioria, registros que revelaram e afirmaram a importância da avaliação interna e a relacionaram como parte da gestão estratégica da universidade e sua articulação ao planejamento acadêmico institucional.

Assim, a avaliação é vista por todos os entrevistados como um processo importante e de relevância, que corresponde a todo um esforço empregado pela instituição para conhecer-se, ter base sólida para decidir e subsidiar sobre a sua gestão, o

---

<sup>2</sup> Para os nossos registros, identificamos os Departamentos pelas suas respectivas siglas institucionais: Departamento de Ciências Humanas (DCH); Departamento de Ciências da Vida (DCV); Departamento de Ciências Exatas e da Terra (DCET) e Departamento de Educação (DEDC).

seu futuro, o seu crescimento, para fazer-se conhecida pelos diversos setores institucionais e pela sociedade também. Avaliar, diz um dos Gestores,

significa a oportunidade de saber dos resultados, de todas as ações empreendidas pela universidade ao longo desses três, quatro, cinco anos, e de como elas têm refletido, impactado na sociedade. A avaliação ajuda a construir indicadores para poder mensurar a inserção da universidade no cenário nacional e local e sensibilizar as pessoas sobre isso (Gestor).

Mas há, também, para 5% dos vinte e um (21) sujeitos entrevistados, o entendimento de que o atual processo de avaliação interna institucional tem por objetivo preparar a universidade para o cumprimento das exigências legais do seu credenciamento que acontecerá em 2010.

A composição inicial de perguntas feitas aos entrevistados acabou permitindo que, em suas respostas, eles pudessem delinear um quadro mais significativo da avaliação, assim como da própria instituição e de seu crescimento desordenado, sem um planejamento sistemático. Assim é que, dos 21 entrevistados, 14% descrevem a UNEB como uma universidade que cresceu muito em um primeiro momento – o da sua criação – até com certo planejamento. Com o tempo, ela foi se expandindo de forma desordenada, aleatória e não sistêmica, muito embora desempenhando papel importante para a sociedade baiana, principalmente a interiorana. A fala de um dos membros da CPA revela tal posição:

[...] realizar uma avaliação de caráter mais global nesse momento, para mim, é fundamental para a universidade. [...] Existe quase um consenso nos debates sobre a UNEB, de que ela cresceu de uma forma meio sem um planejamento mais sistemático, de forma meio aleatória. Acho que uma avaliação mais séria, de caráter mais global como essa que está sendo construída na universidade, se for politicamente valorizada, pode significar o momento inaugural do futuro da instituição, apontar para onde ela de fato pretende ir e se consolidar como uma universidade (CPA).

Além do fato de todos os 21 sujeitos entrevistados darem à avaliação interna importância inquestionável e lhe delegarem responsabilidade e compromisso com o conhecimento da realidade institucional, nas falas de 19% deles encontramos registros das expectativas que cada um tem, especialmente Gestores e membros da CPA. Eles esperam que esse processo avaliativo interno aponte caminhos e trilhas do futuro institucional, a direção dos principais investimentos a serem feitos, a priorização das ações nas áreas fim e meio da universidade e a criação de uma cultura de avaliação como um instrumento de crescimento e de fortalecimento institucional.

[...] Avaliar é um processo amplo, global, e para mim importante. Espera-se que ele sirva de base para o planejamento institucional e que os seus resultados tragam respostas e informações necessárias e importantes, fazendo com que a avaliação e o planejamento caminhem juntos, o que até então não tem acontecido (CPA).

Uma vez que o SINAES é relativamente novo – apenas quatro anos – tem suscitado muitas dúvidas, principalmente entre os membros das CSAs quanto à sua concepção e funcionamento. A UNEB, com a sua forma multicampi, pode estar a reforçar essa complexidade e, com isso, o risco da dispersão das ações empreendidas pela Comissão Própria, na medida em que não são pensados e implantados mecanismos que estimulem a participação e a coesão das Comissões e de todos os envolvidos. As falas dos Coordenadores das Comissões Setoriais revelam certa insegurança, certas dificuldades em conduzir o processo da avaliação interna em seus respectivos Departamentos, o que consideramos perfeitamente normal nesse primeiro momento de implantação da avaliação interna nos moldes que o SINAES propõe.

Os 21 sujeitos entrevistados consideram o envolvimento e a participação de professores, alunos e funcionários no processo de avaliação interna da universidade ainda muito deficitários. Isso sinaliza para um caminho muito longo a ser percorrido por esses segmentos universitários até atingirem a compreensão efetiva do que significa um processo de avaliação interna institucional. De modo geral, a análise das falas deixa transparecer ausência de engajamento dos diferentes segmentos universitários no processo da avaliação, pela falta de conhecimento do processo, de como ele vai acontecer e de seus reflexos e possíveis impactos na vida da universidade.

O nível de participação dos três segmentos é reduzido e absolutamente incipiente ainda, mas isso tem uma história que remete a uma desmobilização geral e, no caso da avaliação, ao fato da avaliação ser vista como uma atividade de pouca importância. O trabalho da avaliação é visto como algo “decorativo”. O Departamento registra um lapso de tempo significativo em que teve interrompida a atividade da avaliação. Finalmente, há uma resistência grande por parte dos alunos ao ENADE e eles confundem o processo de avaliação interna com o ENADE e aí não participam (CSA do DCH).

Algumas falas puseram em evidência o pouco estímulo que a atividade avaliativa tem dentro da universidade, como pode ser percebido a seguir.

Às vezes, a CSA não é formada porque docentes não têm interesse em participar tanto em função da carga horária já devidamente ocupada por outras atividades, como pelo fato de terem dificuldade de liberação de alguma delas

para se inserir no trabalho da avaliação. O aluno também não tem interesse e o funcionário, quando participa, se queixa da superposição de atividades. O processo tem suas dificuldades, mas também a questão da conscientização que ainda é coisa séria (CPA).

Na UNEB, muitas pessoas gostariam de participar desse processo de avaliação, mas já estão com as suas cargas horárias comprometidas e aqui tem uma coisa que eu queria acrescentar que é o fato de que mesmo essas pessoas que se mostram sensíveis, predispostas à ideia da avaliação, ainda não estão convencidas de a avaliação institucional na universidade será levada a sério no sentido dos seus resultados apropriados e aí na hora de escolher ou de priorizar, acabam escolhendo ou priorizando aquilo mais urgente ou de resultados mais imediatos (CPA)

[...] Não há recursos financeiros da universidade que assegurem uma maior qualificação dos quadros das Comissões nem para as pesquisas que precisam ser executadas para o trabalho da CPA e CSAs (CPA).

Para nós, o pouco incentivo aparece não apenas nas questões da carga horária mas, também, na frágil capacitação dos docentes e técnicos na área de avaliação, assim como na ausência de uma política institucional de consolidação dos quadros de integrantes das Comissões de Avaliação, com o objetivo de minimizar o problema recorrente da descontinuidade das Comissões.

Como consequência da falta de estímulo e de valorização da atividade de avaliação dentro da universidade, do ponto de vista da produção de conhecimentos, esse processo se ressentia da existência de limitado quadro de pessoal preparado, capacitado teórica e operacionalmente. Mesmo os membros das Comissões, as pessoas mais dedicadas ao trabalho avaliativo, são, em sua maioria, oriundas das mais diversas áreas e sofrem pela falta de uma efetiva articulação, integração, que seja mediada por uma reflexão teórica sobre a temática da avaliação. Vejamos o que diz um dos membros da CSA do DCH:

Há uma deficiência de conhecimento, de entendimento do processo como um todo. Para tornar mais claro o que eu estou dizendo, a CPA solicitou a assinatura da Revista Avaliação e nós recebemos todos os números dessa revista, mas me pergunte se em algum momento ler os artigos, discuti-los, tem sido ponto importante de nossas agendas? (Membro da CSA do DCH).

Essas questões postas chamam a atenção para o que Cronbach já colocava em 1963, e, ao que parece, a universidade ainda não se deu conta: "a avaliação é uma atividade de pesquisa sistemática, e não uma mera expressão de opiniões e palpites

de iluminados e o avaliador é, antes de tudo, um educador, cujo sucesso se mede pelo que ambos aprendem" (CRONBACH, 1963 apud RISTOFF, 2003, p. 21).

Quanto aos cinco membros da Comissão Própria que entrevistamos, 20% deles consideraram prematuro um julgamento sobre essa questão. Mas trouxeram à tona, em muitos momentos de suas falas, a ideia de que a dificuldade com a questão da participação é geral dentro da universidade devido à sua complexa estrutura multicampi. É uma participação que se dá por representatividade e, mesmo assim, de forma muito frágil, sem força para atuar dentro dos Departamentos. Nesse aspecto, podemos dizer que, apesar da importância que os sujeitos entrevistados dão à avaliação, de toda a trajetória institucional com relação à atividade avaliativa, falta ainda na UNEB o mais importante, que é a cultura da avaliação, historicamente construída e sedimentada no seu interior e, com ela, o convencimento, por parte dos segmentos universitários (professor, aluno e funcionário), de que a avaliação é levada a sério dentro da universidade.

O que é evidente nesses discursos é que a questão da pouca participação dos diversos segmentos universitários no processo avaliativo está vinculada a um sentimento de descrédito que esses segmentos nutrem em relação à avaliação, ou às ideias preconcebidas que eles têm de que avaliar é punir é fiscalizar, "é desvendar feridas", como mencionou um membro da CPA. Para muitas pessoas, disse ele, "a avaliação não leva a nada, é mais uma ação isolada que não tem consequências". Isso sinaliza para nós experiências avaliativas vividas anteriormente e que foram frustrantes do ponto de vista do uso de seus resultados e que a participação precisa, como disse esse mesmo membro da CPA "ser alimentada para que cresça, floresça e dê frutos. Mas a verdade é que ela é ainda incipiente".

As conversas acerca da temática da participação nos foram conduzindo para um outro ponto importante, que diz respeito ao entendimento das pessoas sobre a avaliação interna. A análise dos discursos/textos produzidos pelos membros das Comissões de Avaliação, quando indagados sobre o nível de entendimento dos docentes, funcionários e alunos acerca do atual processo de avaliação interna da UNEB, revela que esse nível ainda é muito baixo entre eles. Há uma percepção do processo como necessário, mas o entendimento do SINAES, que está sendo utilizado como base para a construção do processo de avaliação interna da universidade, tem sido complicado, inclusive para eles, membros das Comissões.

Da mesma forma isso acontece no âmbito de muitos Departamentos, onde os Gestores não têm o entendimento do SINAES, da sua importância e dos percursos da avaliação que ele traz. Isso revela, para muitos membros das Comissões Setoriais de Avaliação, falhas nos mecanismos de sensibilização da comunidade universitária como um todo, agravadas pelo fato de que a instituição não conseguiu, ao longo desses anos de experiência com avaliação, criar as bases de uma cultura avaliativa e sedimentá-la na instituição.

## **A prática do processo de avaliação interna cultura de avaliação e mudanças institucionais**

O processo avaliativo da universidade se mostra nas vozes de todos os 10 membros das CSAs entrevistados como ainda não incorporado pelos segmentos universitários. Tal incorporação foi apontada por eles como sendo de muito longo prazo.

Além dessas questões, os membros das CSAs e da CPA denunciaram em seus discursos que ainda persistem na universidade noções de avaliação como sendo "fiscalização", "regulação", "burocracia" e "punição", o que tem levado a uma posição de resistência, de não estímulo e de não incentivo à participação dos segmentos institucionais no processo avaliativo. Experiências vividas anteriormente e que foram frustradas quanto aos resultados parece que também têm contribuído para o enraizamento, em muitos, de sentimentos de descrédito com relação à avaliação e para a disseminação de comportamentos preconceituosos em relação a ela.

Para 60% dos membros da CPA e 10% das CSAs, ainda não se está consolidando uma cultura de avaliação na universidade com o atual processo. As falas oscilaram de um nível de ceticismo nessa construção em razão do pouco crédito que a avaliação tem hoje dentro da instituição, das resistências muito frequentes ao processo avaliativo, particularmente dos docentes, a outro nível de dificuldades de cunho mais técnico. Dificuldades mais concretas em operacionalizar as etapas da avaliação em face da estrutura multicampi da universidade chegando até as sinalizações de que o processo é de um recomeço e, por isso, mais difícil, de que há um possível engatinhamento nessa postura, ou mesmo de que não têm dúvida quanto a se instalar um processo de consolidação dessa cultura.

A cultura da avaliação é uma coisa que ainda não existe nesse processo. A UNEB é uma instituição muito grande, com muitos Departamentos espalhados nesse interior do Estado e cada um é uma realidade em todos os aspectos e, do ponto de vista da avaliação, tem Departamento onde o processo foi implantado e ganhou força, mas em outros, ao contrário, não tem nada instalado e isso é o que eu digo da realidade da UNEB, não só na avaliação, mas no ensino, na extensão e na pesquisa (CPA).

Pouco a pouco, tudo o que estava sendo dito pelos entrevistados da CPA e das CSAs foi revelando, também, o que estava sendo feito por eles na prática, no cotidiano de cada uma das Comissões, no trabalho de construção do processo de avaliação interna da universidade. Um cotidiano que nos pareceu de dificuldades técnicas, físicas e operacionais que muitos deles têm de enfrentar. Um cotidiano em que a lide maior é com o desânimo, a apatia, a indiferença ou mesmo a omissão das pessoas em relação à atividade da avaliação, assim como com a convivência com a desconfiança

que alguns guardam em relação aos resultados da avaliação. Isso está presente em todas as falas dos membros das CSAs, a exemplo dos que transcrevemos a seguir:

O processo vem ocorrendo de forma ainda simplória. Recebemos algumas informações da CPA, temos que desenvolver todo um trabalho. As pessoas não têm compromisso com a avaliação e não há a devida valorização institucional deste processo (CSA do DEDC).

Sou muito crítica com relação ao que a CSA tem feito no Departamento, mas é que a comissão não foi preparada, informada sobre o processo avaliativo, principalmente sobre o SINAES. [...] O conhecimento da avaliação institucional e do seu processo está solto, perdido, prejudicado. Há uma grande preocupação em operacionalizar a avaliação, mas não em preparar as comissões. Há também uma desarticulação das CSAs entre si. O processo avaliativo como um todo foi instalado com muita pressa. Não tem havido um cronograma regular de trabalho, de encontros. Então, se não há suporte, estímulo para o trabalho, isso fatalmente leva à fragmentação e aí a descentralização com a criação das CSAs não adianta. [...] A questão de orçamento, de recursos para as atividades relacionadas ao processo avaliativo é algo muito complicado dentro da UNEB e de cada Departamento especificamente (CSA do DCH)

Apesar disso, todas as falas carregam, sem que nenhuma contradição exista nisso, muitas expectativas quanto ao futuro da instituição.

O processo de avaliação sob o marco do SINAES está instalado na universidade desde 2006 e tem demandado, ao longo desses dois anos, muito tempo por parte dos membros das CPAs para a difusão de seu entendimento e para a sua operacionalização, que envolveu a reconstituição das Comissões de avaliação, elaboração do Regimento da CPA, revisão do Projeto de Avaliação e a montagem dos instrumentos.

Uma das maiores queixas dos 21 sujeitos entrevistados foi com relação aos sucessivos "fazer" e "desfazer" das CSAs, o que dá a muitos a sensação de um permanente recomeçar. Outra está relacionada às resistências encontradas ao processo, a falta de tempo de muitos para se envolverem com a atividade da avaliação, ao preconceito que eles possuem com referência a ela, associado ao valor de troca, tanto seja à punição, quanto à premiação. Aliado a isso, a metodologia utilizada pela CPA para a operacionalização do processo, as precárias condições de espaços físicos para a instalação das Comissões e de recursos técnicos e financeiros para o desenvolvimento de todas as etapas do Projeto fazem com que a avaliação, na prática, se dê de forma mais lenta e com um nível de participação menor do que o desejado, inclusive daquele que está nos órgãos da Administração Superior da universidade.

Muito em função dessa prática, os entrevistados não conseguem enxergar mudanças institucionais que estão acontecendo ao longo desse processo avaliativo ou não sabem responder no momento. "A mudança é uma consequência de um processo assimilado, reconstruído, e isso ainda não aconteceu", diz um membro da CPA reforçado por outro depoimento, também de membro da CPA: "Infelizmente, não percebo mudanças institucionais. E acho que o principal elo dessa cadeia que articula avaliação e impactos da avaliação sobre a vida da universidade ainda não foi construído".

## **Divulgação, comunicação e uso dos resultados da avaliação**

Outro ponto na fala dos sujeitos entrevistados ganhou relevância – a questão da comunicação dentro da universidade. Não a comunicação em seu lado mais visível e de maior impacto e que tem relação estreita com as modernas tecnologias, mas, fundamentalmente e de modo decisivo, os processos de comunicação entre os indivíduos e segmentos institucionais, com o consequente aprofundamento de estudos, pesquisas, discussões, reflexões e argumentação sobre a atividade da avaliação. Falta uma sistemática de comunicação capaz de construir as novas motivações para a difícil jornada da universidade se autoavaliar. A CPA, até o momento, não conseguiu estabelecê-la, incorporando-a ao processo da avaliação, até porque, como disseram os entrevistados, "essa é uma questão estrutural dentro da universidade".

As falas reforçam, em suas assertivas e nos argumentos utilizados, o tamanho da importância e da centralidade da comunicação para um processo como o avaliativo, relacionando-as com a questão da participação, ao mesmo tempo em que apontam como na UNEB ela se apresenta para todos os níveis, para todas as atividades institucionais, como uma grande dificuldade a ser vencida. E como tudo é comunicação na universidade..., imaginamos o tamanho dessa dificuldade.

Ao tratarmos da divulgação/ comunicação dos resultados da avaliação, regra geral, os entrevistados se referiram aos relatórios, peças formais obrigatórias na etapa conclusiva dos processos avaliativos, como peças mortas, como tantos outros relatórios que foram ou são produzidos dentro da universidade. Essa é a realidade.

Os Gestores trataram a questão da comunicação e divulgação dos resultados da avaliação, colocando-as no mesmo patamar de importância que os membros das Comissões de Avaliação (CPA e CSAs); 33% dos membros dessas Comissões e 50% dos Gestores entrevistados vão mais além de atestarem a importância da comunicação/divulgação, falam sobre as formas que pensam serem as mais adequadas de comunicação dos resultados da avaliação, visando a um amplo alcance das especificidades da universidade ou mesmo destacam aquelas formas que, na percepção de cada um, se mostram inadequadas. Para um dos Gestores que entrevistamos,

deve-se procurar formatar instrumentos de divulgação dos resultados da avaliação que sejam mais populares. Para ele, a UNEB, ao cumprir uma de suas funções sociais, com as ações afirmativas, tem dado acesso ao ensino superior a uma população de baixa renda e essa população precisa ter respostas da instituição naquilo que diz respeito aos resultados da avaliação (Gestor).

Esse Gestor, contudo, não sabe qual seria esse instrumento de divulgação com esse caráter mais popular, "mas diz que alguma coisa precisa ser feita para ampliar, universalizar as informações produzidas pelo processo avaliativo".

Outro Gestor diz que

o melhor formato de disseminação das informações do processo avaliativo seria o mais aberto, o mais democrático, como, por exemplo, os Seminários localizados, envolvendo toda a população de determinada comunidade onde a UNEB está inserida. Seminários onde pudesse ser colocado o que foi feito no processo avaliativo e de que forma foi feito.

E conclui: "essa seria uma forma de envolver mais as pessoas e, a partir daí, obter sugestões importantes para a correção de rumos e levar à prática algumas ações".

Falando sobre o uso dos resultados, um dos Gestores entrevistados disse que saber qual o valor da universidade era, para ele, o grande capital desse processo de avaliação institucional.

Essa informação tem que ser para dentro da universidade, evidentemente, e externamente também. Saber qual o nosso valor para, sabendo, corrigir trajetórias, replanejar, estabelecer prioridades, todos aqueles procedimentos convencionais que nós sabemos que têm que ser adotados, mas que não sabemos muito bem como adotar e em que sentido caminhar (Gestor).

Para um terceiro Gestor, o desafio da CPA que está à frente do processo de avaliação e, também, dos gestores da Administração Superior, é convencer, mais ainda, os demais gestores da universidade, de que "esses resultados são importantes para a condução da instituição e, efetivamente, mostrar como é que as coisas podem ser alteradas". Construir essas alterações com os Departamentos é o passo seguinte apontado por esse entrevistado.

O momento da divulgação, do retorno ao público interno da universidade, dos resultados da avaliação, e do uso que é dado a esses resultados, e da prática de medidas corretivas com base neles, foi considerado, nos diversos discursos analisa-

dos, como sendo ainda um dos momentos mais difíceis, mais frágeis do processo da avaliação interna, embora apontado, por unanimidade, como de extrema importância no processo como um todo e também uma possibilidade de mudança. Isso aparece como reflexo da ausência de mecanismos de comunicação ágeis e efetivos dentro da universidade e de um poder real dado à avaliação na estrutura da instituição, a fim de impactar ações efetivas e medidas corretivas ou de ajustamentos.

## Gestão do processo avaliativo

A discussão de tais temáticas, com dois membros da CPA, o Coordenador e Vice-Coordenador, fez aparecer um sentido que nos pareceu "perdido" no tempo e espaço institucional e no nosso roteiro de entrevista – o da gestão do processo avaliativo para além do esforço das questões práticas, objetivas e cartoriais, o da gestão do processo avaliativo que tem como foco a construção de espaços de reflexão sobre a avaliação, sobre a construção do processo de avaliação interna, sua importância e sua imprescindível necessidade para a universidade.

Indagados se a configuração multicampi da UNEB imprime dificuldades ao gerenciamento do processo avaliativo interno, um deles foi taxativo na sua resposta ao afirmar que "Sim, eu digo que sim, a estrutura multicampi da UNEB dificulta a gestão do processo avaliativo. Mesmo com as novas tecnologias da informação, a gente tem ainda dificuldade de conseguir, no tempo devido, o que é necessário para que o processo caminhe normalmente".

O outro componente da CPA disse da sua "expectativa de ser exatamente esse modelo multicampi da universidade o foco maior da atual avaliação". Ele pensava que as novas tecnologias da informação traziam facilidades, diminuíam algumas dificuldades, mas, na avaliação dele,

a UNEB ainda não tinha desenvolvido nenhuma cultura de instituição multicampi, mostrando-se muito fortemente através apenas de uma reunião de Departamentos. Essa era a grande dificuldade que a CPA enfrentava em sua gestão do processo avaliativo, particularmente no avanço da reflexão necessária em torno das temáticas, da participação e da integração de ações necessárias (Componente da C).

Os discursos analisados nos conduziram a pensar que talvez um dos maiores desafios da universidade diante do atual processo de avaliação interna seja a capacidade gestora para mobilizar esforços, visando a aumentar a reflexividade dentro dos Departamentos e nos diversos setores da administração universitária, de forma que essa reflexividade possa vir a se traduzir na construção de uma ambiência institucional de propositividade, de ação e de participação efetiva dos diferentes atores institucionais.

## Compromissos e benefícios da avaliação interna para a universidade

Ao falarem dos compromissos da avaliação interna com a universidade, por exemplo, os Gestores expressaram, em seus discursos, de forma muito significativa, o valor da instituição, bem como as suas ideias quanto à importância da universidade e, a partir da avaliação, poder mostrar ao público externo o seu real papel social, seu plano de expansão, seu compromisso de reafirmar a sua missão de instituição de educação superior pública e responsável pelo desenvolvimento das localidades onde ela e a sociedade estão inseridas.

Os Gestores enfatizaram "o compromisso com um diagnóstico institucional que mostre claramente os grandes problemas da universidade e indique possíveis soluções". Enfim, "expressaram um compromisso que vai além das implicações que a avaliação possa ter com o processo de credenciamento que deverá acontecer em 2010", como mencionado por um deles. Comentaram "as expectativas que têm de que a avaliação, de alguma forma, interfira no sentido do alcance de necessidades e sinalize demandas importantes para cada área específica, demandas de natureza qualitativas, e que, no cotidiano da instituição, são difíceis de ser apreendidas".

Os gestores aproveitaram o espaço para falar dessas demandas. Demandas e necessidades, que foram traduzidas como sendo a

inadiável capacitação do pessoal técnico-administrativo e formação continuada de pessoal para a docência universitária; a indispensável sinergia entre as atividades fim da universidade e, entre elas, a atividade de avaliação e o planejamento institucional; o papel dos docentes na formação dos alunos de graduação, como e em que medida eles têm desenvolvido, com o seu fazer cotidiano na sala de aula, a qualidade dos cursos em que atuam etc (Gestor).

Eles expressaram também o que acham ser preciso investir em cada área específica e as dificuldades que têm em gerir questões que, aos seus olhos, têm implicações profundas na qualidade das atividades fim da universidade.

Algumas ideias dos benefícios que a avaliação poderá trazer para a universidade são recorrentes nas falas dos 21 sujeitos entrevistados. As que preconizam a retroalimentação do planejamento institucional pela atividade da avaliação, por exemplo, ou a de que, através da avaliação, a universidade poderá conhecer e se reconhecer a si própria como uma instituição pública, "ter a cara de uma universidade pública, como disse um membro da CSA do DCV".

A organização da universidade é apontada pelos Gestores como outro benefício que a avaliação poderá trazer. Não que a UNEB não tenha organização, ressaltou um Gestor.

É evidente que ela tem, mas eu estou sentindo necessidade disso, de que essa organização se dê de uma forma mais sistêmica, de uma forma mais integrada, de uma forma que articule verdadeiramente as ações universitárias nas suas três grandes dimensões. Acho que a avaliação poderá nos ajudar a tomar consciência dessa necessidade de organização (Gestor).

Os benefícios mais aguardados pelos Gestores são para a área acadêmica, na medida em que a avaliação poderá mostrar, para cada um deles, o que fazer de forma mais concreta em suas áreas, bem como indicar uma sistemática de acompanhamento dos rumos institucionais para que, posteriormente, os resultados possam ser visualizados com mais clareza.

"Acho que a avaliação deverá trazer como resultado a consolidação efetiva das ações institucionais no ensino superior, na pesquisa e na extensão, elevando ao nível da excelência, por que não, a UNEB no cenário das universidades estaduais do Norte, Nordeste e a nível nacional", conclui um Gestor.

Percebemos em alguns momentos, pelas considerações que eram tecidas pelos entrevistados acerca da questão dos benefícios da avaliação para a universidade, que o lugar de onde cada um falava era o mesmo. Independentemente da posição que ocupavam dentro da instituição, o lugar era a própria universidade. Daí a idealização, presente em todas as falas, da avaliação como o instrumento capaz de possibilitar a universidade inserir-se na dimensão contemporânea de refletir sobre si mesma como instituição pública e multicampi, fortalecendo a sua inserção no sistema nacional de educação superior, ser ditada pela necessidade sentida por todos os entrevistados de se ter uma visão clara e real da universidade para, a partir daí, construir-se um projeto institucional com foco em um repensar a sua configuração multicampi, complexa, desafiadora e desintegrada devido à falta de um modelo gerencial adequado que contemple essa lógica.

É nesse sentido que a ideia de avaliação interna extrapola, nas falas de muitos dos entrevistados, a perspectiva individual, porque o mais importante para eles é a reflexão dirigida para o coletivo, para o conhecimento da realidade institucional: na qualidade de instituição pública e multicampi, seus programas, projetos, ações e as diferentes atividades que realiza.

Enfim, em seus discursos, os membros da CPA e CSAs do *Campus I* e Gestores da Administração Superior da universidade não deixaram dúvidas quanto ao fato de a avaliação interna ser para eles, nesse momento, o caminho possível e o mais concreto para a instituição poder ampliar o conhecimento sobre si mesma; para poder desencadear um processo de reestruturação do seu modelo multicampi e para realizar uma revisão das suas formas de condução política e acadêmica.

## Considerações finais

A experiência da escuta a esses Gestores e membros das Comissões de Avaliação da UNEB e toda a vivência com eles, ao longo do tempo em que estivemos trabalhando no campo de pesquisa, valeram a pena. Ouvimos suas vozes, na qualidade de sujeitos de suas expressões acerca da construção do processo de avaliação interna da universidade, sob o marco do SINAES. Provocamos em cada um dos entrevistados não só a possibilidade de (re) pensar o processo da avaliação interna em prática na universidade, como também de (re) pensar a própria instituição. Abrimos espaços para que temas importantes sobre a organização, procedimentos e condução política e acadêmica da universidade fossem tratados, provocando o afloramento de opiniões, percepções, identificação de valor e mérito e posicionamentos às vezes recorrentes dentro de algumas falas, em um desnudamento, em uma retratação sem retoques da instituição.

Ao convidarmos os membros da CPA, das CSAs e Gestores para falarem do processo de avaliação interna da universidade, esperamos ter provocado neles, com as nossas perguntas, o efeito "espelho" a que se referem Belloni e outros (1995) quando falam da avaliação como uma reflexão ampla sobre a realidade institucional, para além da questão da avaliação interna, iluminada a partir dos enfoques, perspectivas, significações e compreensões das múltiplas relações da realidade institucional vivida por eles, que foram, pouco, a pouco, sendo construídas ao tempo das discussões levantadas nas entrevistas.

As vozes desses sujeitos da pesquisa revelaram, recorrentemente, ideias e significados importantes do processo avaliativo e também um retrato inquietante e sem retoques da instituição. Mostraram os problemas e as dificuldades que decorrem, em grande parte, da forma como hoje a multicampia se estrutura na universidade, retardando a comunicação, a participação e o desenvolvimento de atividades importantes e imprescindíveis para o ensino, a pesquisa e a extensão. Para eles, a UNEB do ano 2008 continua sendo uma grande reunião de Departamentos, porque, além de ser vista e entendida como uma instituição que não conseguiu desenvolver uma cultura de instituição multicampi, tampouco encontrou o seu modelo de gestão para esse tipo de estrutura.

A partir das argumentações construídas nas falas dos membros das Comissões (CPA e CSAs) do Campus I da UNEB e dos Gestores da Administração Superior da Universidade, constata-se que há, na maioria desses sujeitos, de forma muito presente, a defesa de ideias de avaliação que buscam uma compreensão global da instituição e que reconhecem a necessidade de integração de suas diversas dimensões, como recomendado por Dias Sobrinho (1995); avaliação como instrumento que possibilita aos gestores institucionais a tomada de decisões mais seguras e eficazes, como destaca Stufflebeam (1983 apud RISTOFF, 2003, p. 25) em sua

proposta de avaliação voltada para a tomada de decisão com o sentido de agir no cotidiano institucional; avaliação como um processo sistemático de identificação de mérito ou valor em face da missão social da instituição, como proposto por Scriven (1991 apud RISTOFF, 2003, p. 26), ou de avaliação como instrumento de tomada de consciência sobre a instituição, visando à melhoria da qualidade institucional e de sua relevância social, como defende Belloni e outros (1995). Enfim, a ideia de avaliação como alcance de indicadores de um modelo próprio de universidade multicampi e de seus novos e futuros rumos.

As vozes de nossos entrevistados se mostraram também carregadas de boas expectativas, de desejos de que os resultados desse processo avaliativo vivenciado por eles, no cotidiano da universidade, possam alterar a cultura da instituição, promover melhorias constantes e significativas nos seus processos e padrões estabelecidos e trazer possibilidades efetivas de construção dos futuros novos horizontes da Universidade do Estado da Bahia.

Eles apostam nisso. Não há porque não apostarmos.

## Referências

BAHIA. Lei nº. 7.176, de 10 de setembro de 1997. Reestrutura as Universidades Estaduais da Bahia e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado da Bahia*, Salvador, 10 set. 1997.

BELLONI, I. et al. Avaliação institucional da Universidade de Brasília. In: BALZAN, N. C.; DIAS SOBRINHO, J. *Avaliação institucional: teoria e experiências*. São Paulo: Cortez, 1995.

BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 15 abr. 2004. Poder Executivo, Seção 1, p. 3-4.

CASTRO, M. H. G. Do significado da avaliação institucional no âmbito da política educacional. In: BICUDO, M. A. V.; SILVA JÚNIOR, C. A. *Formação do educador e avaliação educacional*. São Paulo: Ed. UNESP, 1999.

DIAS SOBRINHO, J. Avaliação, instrumento de qualidade educativa: a experiência da UNICAMP. In: BALZAN, N. C.; DIAS SOBRINHO, J. *Avaliação institucional: teoria e experiências*. São Paulo: Cortez, 1995.

FIALHO, N. H. *Universidade multicampi*. Brasília, DF: Autores Associados, 2005. Encarte.

INEP. *Diretrizes para a avaliação das instituições de educação superior*. Brasília, DF, 2004.

\_\_\_\_\_. *SINAES: bases para uma nova proposta de avaliação da educação superior brasileira*. Brasília, DF, 2003.

MACHADO, R. H. B. *Vozes e silêncios de meninos de rua: o que os meninos de rua pensam sobre as nossas instituições*. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

MINAYO, M. C. S.; ASSIS, S. G.; SOUZA, E. R. (Org.). *Avaliação por triangulação de métodos: abordagem de programas sociais*. Rio de Janeiro: Ed. Fiocruz, 2005.

ORLANDI, E. P. *A linguagem e seu funcionamento: as formas do discurso*. Campinas, SP: Pontes Editores, 2006.

RISTOFF, D. I. Algumas definições de avaliação. In: DIAS SOBRINHO, J.; RISTOFF, D. I. (Org.). *Avaliação e compromisso público: a educação Superior em debate*. Florianópolis: Insular, 2003.

\_\_\_\_\_. O SINAES e os seus desafios. *Avaliação*, Campinas, SP, v. 9, n. 1, p. 179-183, mar. 2004.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Trad. Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Recebido em: 27/01/2010

Aceito para publicação em: 14/06/2010