Avaliação Institucional: questionários utilizados e princípios de qualidade *Institutional evaluation: questionnaires used and quality control principles* **Evaluación Institucional: cuestionarios utilizados y principios de la calidad**

Este artigo apresenta o mapeamento dos itens dos questionários utilizados pelo Projeto de Avaliação Institucional da Universidade Estácio de Sá - PAIUNES, durante o período 1997-2003, incluindo: (1) instituição, (2) docente e disciplina, (3) curso e (4) auto-avaliação do aluno. Destaca a aplicação de alguns princípios de qualidade no gerenciamento do projeto.

This article presents and discusses major questionnaires' topics used by the Universidade Estácio de Sá, during the period 1997-2003, including: (1) institution, (2) teacher, (3) course subject and (4) student' self-assessment. The application of some management quality control principles for the institutional 'evaluation is also addressed.

Este artículo presenta el mapeamiento de los itens de los cuestionarios utilizados por el Proyecto de Evaluación Institucional de la Universidade Estácio de Sá, durante el período 1997-2003, destacando: (1) institución, (2) docentes e asignaturas, (3) curso y (4) autoevaluación de los estudiantes. Destaca la aplicación de algunos principios en torno a la calidad de la gestión del proyecto.

Palavras-chave: avaliação institucional – qualidade – itens de questionários

Autoras:

Prof^a. Ana Maria Monica Machado de Oliveira

Professora titular da Universidade Estácio de Sá; Mestre em Educação/ área de Supervisão Educacional/ UFRJ; Especialista em Avaliação Institucional - Cátedra UNESCO/ UnB; Doutora em Ciências Pedagógicas - Universidade de Havana; Coordenadora do Projeto de Avaliação Institucional da Universidade Estácio de Sá. E-mail: omega@wnetrj.com.br

Prof^a. Magna Albino Brandão

Graduada em Processamento de dados; Aluna do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Sistemas de Qualidade e Produtividade.

1 - Introdução

Muito se fala no papel da Universidade e de seus compromissos com a sociedade e, nos dias atuais a avaliação institucional encontra-se em voga. Preocupada com a satisfação do cliente, no caso o aluno, a Universidade Estácio de Sá criou, em 1997, um projeto de avaliação interna para saber a opinião dos alunos e dos professores sobre aspectos pedagógicos e administrativos relacionados a sua missão educativa. Esta experiência motivou uma das autoras procurar a coordenadora do projeto para realizar sua monografia no Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Sistemas de Qualidade e Produtividade.

A pesquisa permitiu verificar o processo de avaliação interna da Universidade Estácio de Sá, conferindo os indicadores focalizados em seus instrumentos de coleta de dados e de que modo vem aplicando princípios de qualidade em seu gerenciamento.

Para isso, foram consultados projetos, relatórios, boletins, artigos, portfólio dos questionários construídos e aplicados nas dez etapas desenvolvidas pelo PAIUNES – Projeto de Avaliação Institucional da Universidade Estácio de Sá – durante o período de 1997 - 2003. Foram também, realizadas entrevistas com representantes da Comissão Central do PAIUNES.

Ao procurar a Coordenadora do PAIUNES para realizar a pesquisa, um dos principais objetivos alcançados foi aceitar o desafio de participar do projeto de avaliação interna da Universidade Estácio de Sá, contribuindo para a organização de banco de itens, previsto no plano de trabalho.

A pesquisa realizada considerou o percurso desenvolvido pelo PAIUNES, em especial os questionários construídos para cada uma das etapas do referido projeto. Para realizar o estudo, foram adotados os procedimentos de metodologia qualitativa como entrevistas, pesquisa nos arquivos do PAIUNES e participação em alguns encontros da Comissão Central e no Seminário de 2002. A intenção foi perceber de que modo o PAIUNES, através de sua metodologia e instrumentos utilizados para coleta de dados, se comprometia com alguns princípios de qualidade do Instituto Brasileiro de Qualidade Nuclear – IBQN, destacando-se: (a) total satisfação dos clientes, (b) gerência participativa, (c) melhoria contínua, (d) gerência de processos, (e) delegação do poder e (f) busca da perfeição.

2 - Avaliação Institucional: PAIUNES o projeto da Estácio

Para a melhor compreensão do conceito de avaliação é importante considerar as relações entre eficiência e eficácia. Podemos afirmar que avaliação é o processo de coletar, sistematizar, analisar e interpretar evidências relativas à eficiência e eficácia de um programa educacional. Neste sentido, entende-se por eficiência o ato de fazer um trabalho correto, sem erros e de boa qualidade. Quanto ao termo eficácia, refere-se a fazer um trabalho que atinja totalmente um resultado esperado, conforme explica Dias (1998: 269).

Dias Sobrinho (2000: 112) destaca a importância da avaliação e de sua “*presença constante em todos os campos da vida humana, embora raramente os indivíduos habitualmente se dêem conta disso*”, além de manifestar-se de diferentes modos. O autor explica, ainda, que o cotidiano faz transparecer avaliações não declaradas ou ocultas e avaliações formais.

Para avaliação da qualidade do ensino oferecido pelas instituições, as categorias didáticas serão sempre consideradas e o foco da avaliação poderá destacar o docente, o discente, o curso, a disciplina, o currículo ou a administração da Universidade.

No caso dos professores, compreender os benefícios da avaliação representa uma grande conquista, pois esses profissionais sempre se colocaram na condição de avaliadores.

Na perspectiva institucional, avaliação é um poderoso instrumento de apoio à Universidade em seu caminho de melhoria de sua atuação. É usada, também, para atender às exigências (a) do Ministério da Educação – MEC; (b) do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais – INEP; (c) da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES; do SINAES (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior), a partir de 2003 e (d) da sociedade, dos pais ou responsáveis e dos alunos.

A própria Universidade utiliza-se de auto-avaliação para obter informações sobre: (a) qualidade do ensino oferecido; (b) diagnosticar e subsidiar decisões criteriosas que aprimorem sua missão educativa; (c) prestar contas à sociedade e ajudar o aluno escolher a Instituição de Ensino Superior – IES, onde pretende ingressar ou continuar os estudos e (d) ajustar ações e estratégias para alcançar suas metas e objetivos.

Avaliação institucional de uma Universidade deve considerar as inter-relações existentes nos processos acadêmicos, sem perder de vista as funções de ensinar, estimular a produção acadêmica, fomentar a pesquisa e participar do processo de busca de soluções para os problemas sociais, prestando serviços à comunidade.

Portanto, um projeto institucional de auto-avaliação deve constituir-se num processo de contínuo aperfeiçoamento do desempenho acadêmico, do planejamento e do gerenciamento de suas ações pedagógicas e administrativas.

Para mediar e avaliar a qualidade dos serviços prestados, muitos mecanismos ou procedimentos podem ser utilizados como: indicadores técnicos/sociais, observação, entrevista, avaliação de pares, exame de desempenho, portfólio e questionário.

No momento da pesquisa, a Estácio estava procedendo sua meta-avaliação, ou seja, “avaliando a própria avaliação”, renovando seu projeto, implementando o sistema *on line* para coletar dados junto aos alunos da graduação. Além disto, redimensionava-se em função de novas diretrizes legais estabelecidas pelo MEC.

Cabe ressaltar que o PAIUNES tem-se preocupado em sensibilizar a comunidade acadêmica para importância do processo avaliativo e com a experiência acumulada em dez etapas de trabalho contínuo tem buscado: (a) congregar aspectos qualitativos e quantitativos; (b) operacionalizar formas de ação participativa; e (c) implementar suas etapas de forma gradativa, possibilitando ajustes e aperfeiçoamento, conforme consta em seus relatórios de trabalho.

Com os estudos feitos sobre o projeto da Universidade Estácio de Sá constatou-se, também, que o trabalho apóia-se nos princípios de avaliação institucional, estabelecidos pelo PAIUB – Programa de Avaliação Institucional das Universidade Brasileiras, dentre os quais:

- Globalidade: avaliação de todos os elementos que compõem a universidade.
- Respeito à identidade institucional: consideração das características próprias da instituição.
- Não-punição ou premiação: o processo deve ser desvinculado dos mecanismos de punição ou premiação.
- Adesão voluntária: criar na universidade cultura de avaliação.
- Legitimidade: construção de indicadores adequados para coleta de informações fidedignas.
- Continuidade: o processo deve ser contínuo para possibilitar a comparação de dados em vários momentos.

3 – Questionários: um dos procedimentos para coletar dados

Como verificar se o cliente está satisfeito?

Ao escolherem uma carreira profissional e uma instituição, os alunos trazem sonhos, dúvidas e expectativas.

Em geral, o aluno, principal cliente da universidade, é bastante crítico e sua satisfação está relacionada ao que a universidade lhe proporciona para sua formação plena, inserção no mercado de trabalho e auto-realização na carreira escolhida.

Um dos instrumentos mais utilizados para verificar o grau de satisfação é o questionário. Através dele busca-se determinar a opinião e as percepções e as atitudes dos clientes em relação à qualidade do serviço ou produto, permitindo coletar, simultaneamente, a maior parte das informações derivadas de várias fontes em especial discentes, docentes, funcionários e gestores.

Segundo Figueiredo (2002, p. 4), “é imperativo que os questionários sejam projetados cuidadosamente devido a duas características básicas que possuem: a fonte de dados é uma pessoa, e é necessária uma análise estatística para se obter alguma conclusão”. A elaboração do questionário envolve cuidados para assegurar validade e confiabilidade nos dados obtidos.

A utilização de questionário funciona como instrumento de coleta de dados, pois permite obter informações de um grupo grande de pessoas, de forma rápida e objetiva, desde que formulados e aplicados adequadamente.

A elaboração de bons questionários exige conhecimento teórico sobre o assunto a ser mensurado, conhecimento técnico sobre construção de itens abertos ou fechados, formulação de escalas, criatividade para encaminhar questões desafiadoras e clareza em sua redação.

Como redigir as questões do questionário?

Segundo Young (1996 apud Figueiredo, 2002),

“para desenvolver um bom questionário não basta sentar-se e redigir questões, essa é a forma mais comum de fazê-lo, mas também a menos eficaz”.

Muitos pesquisadores utilizam o questionário e tiram suas conclusões, sem antes saber se ele é um bom instrumento de medição e que, mais tarde, pode ser criticado por outros pesquisadores.

Dentre os cuidados a serem observados para elaboração e utilização de questionário, destacam-se:

- definição clara do objetivo do que se pretende medir;
- organização de um plano de testagem, especificando objetivos e itens;
- encaminhamento de itens com redação clara;
- seleção de escalas ou opções de resposta apropriadas;
- previsão de tempo necessário para responder;
- organização e ordenamento dos itens;
- mensuração de um tópico em cada item;
- possibilidade de análise dos dados coletados em tempo hábil;
- comprometimento com a função formativa da avaliação;
- definição de critérios para categorização de dados relativos aos itens abertos;
- validação de seu conteúdo para corrigir possíveis falhas;
- funcionalidade em sua formatação;
- adequação do número de itens aos propósitos e ao tempo para seu preenchimento;
- procedimentos éticos e clima psicológico favorável no momento de sua aplicação.

Segundo Hayes (1992; apud Figueiredo, 2002), a confiabilidade do questionário pode ser afetada por vários fatores, tais

como: “o número de itens na escala, a amostra dos clientes, ordem e formulação das questões, tempo de preenchimento, clareza das instruções, projeto do questionário etc”. Portanto é necessário conhecer e minimizar os fatores que influenciam a confiabilidade do questionário para fundamentar qualitativamente a interpretação dos dados coletados.

Importa, também, destacar que o uso de questionário para coletar dados sobre dimensão de trabalho de uma instituição representa um dos procedimentos que devem ser criteriosamente construídos, evitando-se amadorismos intempestivos.

3 - Mapeamento dos itens dos questionários

Para verificar a aplicabilidade dos princípios de qualidade no processo avaliativo do PAIUNES, muitos seriam os caminhos, entretanto considerou-se o mapeamento dos itens de todos os questionários como o procedimento mais adequado. Além disso, foram entrevistados integrantes da Comissão Central de Avaliação.

Os arquivos do PAIUNES foram consultados para mapear todos os itens dos questionários utilizados entre 1997 a 2003, permitindo constatar que, ao longo dos últimos 6 (seis) anos, foram utilizados 8 questionários, totalizando 172 itens fechados (apresenta opção de resposta) e 8 abertos (a resposta é construída). Deste total foram selecionados 127 itens para esta publicação.

O mapeamento dos itens enfocados em cada etapa contribuiu para organização de um banco de itens, que segundo a coordenadora do PAIUNES, tem como objetivo facilitar consultas posteriores e dar visibilidade aos indicadores adotados pela instituição.

Os exemplos a seguir ilustram itens com respostas fechadas e abertas:

- Exemplo de item com resposta fechada, usando escala nominal:

Integração entre as disciplinas que compõem a grade curricular do curso

Muito Deficiente (1)	Deficiente (2)	Regular (3)	Bom (4)	Muito Bom (5)
-------------------------	-------------------	----------------	------------	------------------

- Exemplos de itens com respostas abertas:

Comente aspectos favoráveis e desfavoráveis do Curso de Cinema.

Qual perfil do(a) professor(a) mais indicado para atuar no seu curso?

Apresente sugestões para melhorar o currículo de seu curso.

- Exemplo de item de auto-avaliação do aluno:

O tipo de aula que mais favorece sua aprendizagem de conteúdos teóricos é:

- () Trabalhos ou seminários preparados fora da aula;
- () Trabalhos em grupos durante as aulas;
- () Tarefas ou exercícios individuais durante as aulas;
- () Aula expositiva centrada no professor;
- () Aula expositiva dialogada com a turma.

O foco das avaliações, seus objetivos e total de itens selecionados estão especificados no plano geral de testagem, tabela 1. Para facilitar a consulta, os itens foram organizados em quadros sistematizadores:

- Quadro I – Administração institucional;
- Quadro II – Curso;
- Quadro III – Disciplina/docentes;
- Quadro IV – Auto-avaliação dos alunos;

Tabela 1: Plano Geral de Testagem

QUADROS E FOCO DA AVALIAÇÃO	OBJETIVOS	TOTAL DE ITENS SELECIONADOS
Quadro I Aspectos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar a comunidade acadêmica e os gestores sobre a importância da função formativa da avaliação como condição para o aprimoramento do ensino. - Verificar a opinião dos alunos sobre os aspectos administrativos que interferem direta e indiretamente na dinamização do projeto pedagógico da instituição. - Sinalizar caminhos de auto-superação e aprimoramento dos projetos pedagógicos dos cursos oferecidos. 	28
Quadro II Curso	<ul style="list-style-type: none"> - Contribuir para o aprimoramento dos projetos pedagógicos dos cursos avaliados, através do diagnóstico de aspectos administrativos e didáticos. 	29
Quadro III Docente e Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> - Promover a auto-avaliação de docentes quanto aos aspectos didático-pedagógicos. - Verificar a opinião dos alunos sobre o desempenho dos professores no processo ensino-aprendizagem. - Contribuir para o aprimoramento do desempenho didático dos professores e para a melhoria do ensino. - Coletar informações sobre a eficácia das disciplinas no desenvolvimento do currículo. 	46
Quadro IV Auto-avaliação	<ul style="list-style-type: none"> - Estimular o processo de auto-avaliação dos alunos no que se refere aos hábitos, atitudes, habilidades e aquisição de conhecimentos e ao seu desempenho pessoal ao longo dos períodos cursados. 	24

Nota: Os questionários utilizados em cada etapa apresentam cerca de 30 itens.

Quadro I: Itens predominantemente relacionados à instituição/ aspectos administrativos

1	Abrangência e atualização do acervo bibliográfico disponível
2	Acesso ao acervo disponível na biblioteca
3	Espaço disponível na biblioteca para estudo e leitura
4	Apoio para elaboração do material didático
5	Apoio para publicação das produções acadêmicas dos docentes
6	Disponibilidade de recursos de informática que atendam as atividades de ensino
7	Disponibilidade de recursos materiais (retroprojetores, aparelhos de vídeos, mapas, vídeos, data show, entre outros) que atendam às necessidades pedagógicas
8	Atendimento prestado pela Secretaria Geral de Alunos
9	Atendimento prestado pelo Serviço de Apoio ao Estudante
10	Acesso aos sistemas de informações acadêmicas (SAI)
11	Prazos de atendimento às solicitações pela Secretaria Geral de Alunos e/ou do Curso
12	Procedimentos para matrícula
13	Disponibilidade de espaço físico para os professores estudarem
14	Condições de circulação dentro do campus (escadas, rampas, elevadores etc.)
15	Condições físicas das salas de aula
16	Local adequado para alimentação (cantina, lanchonete, restaurante)
17	Condições de higiene nas salas de aula e demais dependências
18	Espaço disponível, além da sala de aula, para convivência dos alunos
19	Disponibilidade de laboratórios específicos para atender às necessidades do curso
20	Apoio à realização de eventos de interesses do curso
21	Oportunidade de ampliação dos conhecimentos em atividades complementares
22	Manutenção de recursos didáticos
23	Material de consumo adequado para os laboratórios específicos do curso
24	Oferecimento de oportunidades e amparo institucional a estágios
25	Oportunidade de atividades de atualização e aperfeiçoamento docente
26	Oportunidade para realização de atividades de pesquisa, de acordo com critérios e normas científicas
27	Integração entre Graduação e a Pós-Graduação
28	Imagem geral da Instituição

Quadro II: Itens relacionados à avaliação de curso

1	Conhecimento do Projeto Pedagógico do Curso
2	Contribuição do curso para ampliar sua cultura geral (formação geral)
3	Conceito sobre seu Curso na Universidade
4	Conceito sobre o Corpo Docente do Curso
5	Identificação com o curso escolhido
6	Importância das Ciências Sociais (Filosofia, Sociologia, Antropologia), abordadas durante o Curso, para formação médica
7	Importância do Programa Saúde da Família para formação médica
8	Distribuição das disciplinas ao longo do Curso
9	Adequação dos conteúdos das disciplinas ao curso
10	Integração entre os conteúdos das disciplinas do curso
11	Importância dos trabalhos de pesquisa como condição para conclusão do Curso (monografia e/ou projeto)
12	Oportunidades de aplicação de conhecimentos adquiridos no Curso em situações de estágio ou atividades profissionais
13	Oportunidades oferecidas para realização de atividades de iniciação à pesquisa
14	Contribuição das provas unificadas para verificar a assimilação dos conteúdos básicos das disciplinas
15	Contribuição das provas unificadas para verificar a uniformização dos conteúdos das disciplinas
16	Importância do Provão (Exame Nacional de Cursos) como instrumento de avaliação do curso
17	Realização de atividades acadêmicas complementares (seminários, palestras, visitas etc)
18	Contribuição das Atividades Acadêmicas Complementares para ampliar os conteúdos das aulas
19	Contribuição das atividades desenvolvidas pelo PTP (Programa de Treinamento Profissional)
20	Contribuição das atividades de estudo desenvolvidas com os monitores das disciplinas
21	Funcionamento dos laboratórios
22	Adequação dos equipamentos dos laboratórios
23	Adequação dos laboratórios, clínicas e/ou salas ambiente (escritório modelo) às necessidades das aulas práticas do Curso
24	Adequação dos programas (software) existentes no laboratório de informática às necessidades do curso
25	Apoio psicopedagógico prestado ao universitário pelo Núcleo de Assistência ao Aluno
26	Credibilidade do Curso junto ao mercado de trabalho
27	Oportunidade de absorção do aluno pelo mercado de trabalho
28	Os objetivos do Curso relacionados ao perfil do profissional e ao mercado de trabalho promovido pelo curso
29	Apoio prestado aos alunos pelos Coordenadores do Curso

Quadro III: Itens relacionados à avaliação de docentes/disciplinas

1	Acompanhamento da frequência do aluno
2	Utilização proveitosa do tempo destinado às aulas
3	Assiduidade do professor
4	Pontualidade do professor
5	Relacionamento professor/aluno favorecendo o alcance dos objetivos do Curso
6	Incentivo à participação, discussão e expressão de idéias nas aulas
7	Nível de exigência em relação aos estudos do aluno
8	Interesse e dedicação dos alunos na realização dos trabalhos acadêmicos
9	Apresentação, com clareza, da proposta de trabalho da disciplina (objetivos/conteúdos)
10	Esclarecimento dos objetivos e importância da disciplina como parte integrante do currículo
11	Recomendação da bibliografia em relação ao conteúdo programático
12	Atualização do conteúdo programático da disciplina
13	Compatibilidade entre o conteúdo programático e a bibliografia indicada
14	Cumprimento do conteúdo programático da disciplina
15	Facilidade de transmissão de conhecimentos
16	Utilização de técnicas de ensino diversas (discussão, seminário, estudo dirigido, demonstrações etc)
17	Eficácia da aplicação de estudo de casos concretos, durante as aulas, para compreensão dos conteúdos das disciplinas.
18	Realização de trabalho de campo como atividade de ensino
19	Apresentação de exemplos práticos para compreensão dos conteúdos das disciplinas
20	Apresentação de exemplos reais, durante as aulas, para integração teoria-prática.
21	Desenvolvimento de práticas de laboratório como estratégia de ensino
22	Relacionamento entre conhecimentos teóricos da disciplina e sua aplicação prática
23	Esclarecimento prévio sobre os critérios utilizados para a avaliação dos alunos (provas, testes, trabalhos, atividades práticas etc)
24	Esclarecimento de dúvidas dos alunos durante as aulas
25	Orientação ou esclarecimento dos alunos, no caso de dúvidas ou necessidades específicas
26	Coerência entre procedimentos de avaliação e conteúdos das aulas
27	Definição dos procedimentos de avaliação (provas, testes, trabalhos etc) com os alunos
28	Critérios na correção de provas e/ou trabalhos
29	Compatibilidade entre as exigências da disciplina e o nível de formação dos alunos
30	Discussão dos resultados das avaliações com os alunos
31	Utilização da página do curso na Internet como ferramenta de apoio ao ensino
32	Utilização de pesquisas e artigos recentes para complementação do ensino
33	Incentivo à utilização de bibliografia variada para fundamentar os temas das aulas

34	Organização seqüencial dos temas do programa
35	Utilização de recursos didáticos para facilitar a compreensão dos assuntos estudados (transparências, slides, filmes, peças etc)
36	Conhecimento de software aplicável à disciplina
37	Disponibilidade de software para dar apoio ao ensino
38	Adequação da carga horária da disciplina aos objetivos do Curso
39	Adequação do conteúdo programático da disciplina à formação profissional
40	Articulação didática entre os professores que desenvolvem os temas da disciplina
41	Articulação do conteúdo da disciplina com outras áreas do Curso, favorecendo a visão interdisciplinar dos temas estudados
42	Distribuição dos créditos teóricos e práticos da disciplina
43	Padronização do conteúdo ministrado nas diferentes turmas em que a disciplina é oferecida
44	Relacionamento entre as disciplinas do mesmo período
45	Seqüência entre as disciplinas de períodos diferentes
46	Comprometimento do professor com a Instituição

Quadro IV: Itens relacionados à auto-avaliação dos alunos

1	Assiduidade
2	Pontualidade
3	Permanência em sala durante as aulas
4	Frequência às atividades extra-classes oferecidas pelo Curso
5	Disponibilidade de tempo para atender às exigências de estudo
6	Relacionamento aluno/professor
7	Relacionamento com os colegas
8	Interação com os colegas da turma em torno dos objetivos do curso
9	Relacionamento com os profissionais técnico-administrativos
10	Realização das atividades propostas pelo professor durante as aulas
11	Consulta à bibliografia recomendada pelos professores
12	Hábito de leitura genérica
13	Hábito de leitura específica ao curso
14	Preparação do conteúdo de cada aula
15	Conhecimento de microinformática
16	Utilização da Internet para apoio ao estudo
17	Evolução pessoal das habilidades de leitura, compreensão e análise de textos e documentos, ao longo do curso
18	Evolução pessoal na expressão oral, ao longo do curso
19	Evolução pessoal na organização do pensamento de forma clara e precisa, ao longo do curso
20	Evolução pessoal na produção de texto escrito, ao longo do curso
21	Identificação com o curso escolhido
22	Comprometimento do aluno com seu próprio resultado no Provão do MEC (Exame Nacional de Cursos)
23	Conduta ética na realização de provas e trabalhos
24	Tipo de aula que mais favorece aprendizagem do aluno

4 – Princípios de qualidade e processo avaliativo

O processo de avaliação interna, desenvolvido pela Universidade, visa basicamente, contribuir para qualidade do ensino. Para este estudo foram considerados os princípios da qualidade, propostos pelo Instituto Brasileiro de Qualidade Nuclear – IBQN.

Foram, também, considerados os princípios de qualidade adotados pelo Centro Pluridisciplinar de Pesquisas Químicas, Biológicas e Agrícolas – CPQBA/UNICAMP, que disponibilizou aos usuários internos e externos um formulário de pesquisa, procurando situar o CPQBA dentro dos princípios de qualidade e satisfação dos clientes.

Esses princípios funcionam como um referencial da metodologia para se estabelecer a qualidade na organização, cuja gestão tem o enfoque no cliente, destacando-se:

Satisfação dos clientes: Conhece como os clientes avaliam os produtos ou serviços que lhe são prestados. Esta avaliação deve ser apoiada em indicadores concretos possibilitando antever necessidades, orientar novas ações e superar expectativas.

Gerência participativa: Valoriza a participação de todos no processo de tomada de decisões administrativas, estimulando o diálogo, a apresentação de novas idéias e o comprometimento para a solução de problemas e aperfeiçoamento das atividades.

Desenvolvimento humano: Busca a valorização do capital humano na empresa, considerando o seu crescimento e plena realização como fatores essenciais para a obtenção de qualidade. Isto requer iniciativas e oportunidades de educação continuada na organização.

Constância de propósitos: Os envolvidos no trabalho devem saber o que se quer e como vai ser alcançado, ou sejam, metas e objetivos a serem alcançados (para quê?); os métodos de trabalho e os caminhos a serem percorridos (como?).

Melhoria contínua: As pessoas e as empresas que buscam qualidade devem adotar uma postura de receptividade às mudanças. Todas as iniciativas de melhoria são sempre bem vindas, estimuladas e, sempre que possível, aplicadas.

Gerência de processos: Aplica, na organização, o ciclo PDCA, que integra os seguintes momentos: planejar (*Plan*), executar (*Do*), verificar (*Check*) e atuar corretivamente (*Act*). Os processos precisam ser acompanhados, supervisionados e avaliados continuamente.

Delegação do poder: Descentraliza o poder de decisão, agilizando o alcance dos objetivos de cada área e o alcance das metas e objetivos gerais da empresa. Para isto todos devem saber o que deve ser feito, quais as diretrizes e as relações de trabalho com os demais processos.

Gerência de informação e comunicação: A gestão participativa é a melhor forma de assegurar o compromisso com a execução das ações efetivas para melhor identificação do papel que sua atividade exerce no contexto da organização e dar condições de melhor atender aos clientes internos e externos.

Garantia da qualidade: Estabelece normas e procedimentos da organização, planejando e sistematizando ações para garantir e documentar confiabilidade e qualidade nos serviços, com base em parâmetros ou referências internos e externos.

Busca da perfeição: A identificação de erros ou falhas deve ser vista como forma de ajuda mútua para evitar possíveis falhas e alcançar qualidade nos resultados. As pessoas envolvidas no trabalho devem adotar uma postura colaboradora para alcançar resultados de excelência.

5 – Princípios de qualidade aplicados pelo PAIUNES

Para relacionar os princípios da qualidade ao modelo de gerenciamento do PAIUNES foram consultados dois representantes da Comissão Central do PAIUNES, através de entrevista estruturada, com o seguinte questionamento:

De que modo o trabalho desenvolvido pelo PAIUNES pode ser relacionado aos princípios da qualidade definidos pelo IBQN?

Os princípios encaminhados para análise dos entrevistados foram: satisfação do cliente; gerência participativa; melhoria contínua; gerência de processos; delegação de poder e busca da perfeição.

Os depoimentos dos dois professores especialistas em Avaliação Institucional mostram que:

Total Satisfação dos clientes:

“A universidade se enquadra totalmente neste princípio, ressaltando que seus clientes, os alunos, necessitam de seus serviços por um período prolongado, durante o qual novos alunos são aguardados” (RV).

“A missão de educar se concretiza na formação plena do aluno (no caso o cliente) atendendo às suas expectativas pessoais e profissionais” (AMM).

Gerência participativa:

“A universidade deve aplicar intensamente este princípio face sua amplitude e envolvimento de diferentes atores no processo de avaliação. Quanto ao PAIUNES, os instrumentos são confeccionados de forma participativa pelos próprios membros do PAIUNES, os coordenadores de cursos, os coordenadores acadêmicos, os diretores de campi e os diretores de cursos” (RV).

“No processo de avaliação institucional, a comunidade acadêmica tem participado, efetivamente, através de reuniões sistemáticas, encontros, seminários e correspondências eletrônicas, visando buscar coerência interna no gerenciamento do projeto e no alcance dos objetivos comuns” (AMM).

Melhoria contínua: *“A organização universitária é um dos pilares da mudança de um povo. Para isso, deve promover novas descobertas em sintonia com as necessidades do momento. Em relação ao PAIUNES, a cada ano, melhora-se o processo com a experiência do período anterior, o que tem sido possível devido à continuidade do processo” (RV).*

“A função diagnóstica do PAIUNES tem sinalizado aspectos desfavoráveis que precisam ser superados e aspectos favoráveis que devem ser fortalecidos no processo de busca de melhoria contínua do ensino. As dificuldades são analisadas com os gestores, e providências a curto e médio prazo têm sido adotadas” (AMM).

Gerência de processos:

“A atividade universitária da Universidade Estácio de Sá tem um ciclo de execução semestral; nesse período, as atividades de planejamento, execução e avaliação de suas ações envolvem todos seus segmentos, inclusive as atividades do PAIUNES” (RV).

“O gerenciamento do processo de avaliação se desenvolve basicamente pela comissão central e pelas comissões setoriais. O desafio tem sido articular ações administrativas e pedagógicas, face às peculiaridades de uma estrutura univer-

sitária multicampi. O trabalho se desenvolve em etapas com periodicidade de dois anos em média o que permite implementar e gerenciar novas ações e trabalhar a partir dos resultados" (AMM).

Delegação do poder:

"A atuação universitária possui diversos postos operacionais, necessitando de uma efetiva distribuição da gestão para o sucesso de seu negócio. O PAIUNES também adota este princípio, consubstanciada nos representantes formais do PAIUNES em cada campus, que são os representantes das comissões setoriais" (RV).

"O gerenciamento das ações pedagógicas e administrativas adota um modelo participativo, o processo decisório é compartilhado e as discussões acadêmicas, rompendo fronteiras da hierarquia administrativa. A ideia é pensar em conjunto sobre as melhores alternativas para a universidade cumprir sua missão de formar futuros profissionais. A delegação de responsabilidades se concretiza através das ações descentralizadas das comissões setoriais" (AMM).

Busca da perfeição:

"O produto gerado pela universidade é a qualificação do seu aluno. Para isso, faz-se necessário a busca pela melhoria contínua da qualidade de todos os componentes da ação universitária. O PAIUNES é um elemento vital nesse processo, pois através do resultado de suas avaliações trabalha-se para melhorar o desempenho da universidade" (RV).

"No contexto universitário a busca de perfeição pode ser compreendida como a busca contínua da qualidade do ensino, este deve estar em sintonia com as exigências de seu tempo, com o profissional que se pretende formar, com um modelo de sociedade inclusiva e transformadora. Para isso, necessita de educadores e educandos comprometidos com os valores humanos, o saber científico, o saber cotidiano. Em educação, a busca da perfeição é a busca de um mundo melhor para as pessoas" (AMM).

6 - Considerações finais

O estudo teórico, a análise dos questionários, as observações e o contato direto com alguns membros da Comissão de Avaliação permitiram verificar como o processo de avaliação institucional tem sido desenvolvido.

A transparência nas informações e a organização dos arquivos possibilitaram a coleta de dados, mostrando a possibilidade de disseminação das informações.

A pesquisa permitiu constatar que ao desenvolver, continuamente, seu projeto de avaliação interna, a Universidade Estácio de Sá vem demonstrando compromisso com a satisfação do cliente, permitindo destacar as seguintes considerações:

Quanto ao mapeamento dos itens dos questionários:

Os questionários sofrem ajustes e modificações contínuas, mostrando que existe atualização no trato das informações.

Embora redefinidos em cada etapa de trabalho, verificou-se permanência dos itens relacionados diretamente com os elementos didáticos (conteúdo, metodologia, avaliação e comunicação interpessoal).

- Os itens relacionados ao professor e a disciplina tendem a ser articulados, embora cada dimensão tenha sua especificidade.

- Os questionários apresentam limites e devem ser combinados com outros procedimentos de medida e avaliação.

Quanto à aplicação de princípios de qualidade no gerenciamento do projeto:

- O trabalho desenvolvido pelas comissões de avaliação tem continuidade, mostrando-se em sintonia com os seguintes princípios da qualidade: satisfação dos clientes, gerência participativa, melhoria contínua, gerência de processos, delegação do poder e busca da perfeição.

- Face os limites de prazo, não foram considerados os princípios de desenvolvimento humano, constância de propósito, gerência de informação e garantia da qualidade.

A qualidade e a confiabilidade dos resultados das avaliações dependem do envolvimento consciente e responsável das pessoas em todas as etapas do trabalho, porque estes resultados afetam diretamente outras pessoas, podendo prejudicar ou ajudar no processo de busca da qualidade do ensino.

Considerando que a eficácia e transparência dependem, também, da comunicação contínua entre a comunidade acadêmica, sugere-se que, nas futuras etapas da avaliação do PAIUNES o trabalho seja mais divulgado, servindo como *feedback* para as pessoas envolvidas buscarem alternativas para garantir, cada vez mais, um ensino de qualidade.

Referências bibliográficas

- DIAS, José Augusto. Gestão da Escola. In *Estrutura e funcionamento da educação básica*. São Paulo: Pioneira, 1998.
- DIAS SOBRINHO, José. *Avaliação da educação superior*. Petrópolis: Vozes, 2000.
- FIGUEIREDO, Livia Cavalcanti. *Análise dos fatores que afetam a confiabilidade de questionários de satisfação do cliente*. Dissertação (Mestrado em Ciências em Sistemas de Computação) – Instituto Militar de Engenharia. Rio de Janeiro, 2002, p. 1-7.
- FUNDAÇÃO PARA O PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE. Prêmio Nacional da Qualidade: *Crerios de Análise*. São Paulo, 1996.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE QUALIDADE NUCLEAR - IBQN. *Metodologia da gestão pela qualidade total*. Disponível em <http://www.ignn.com.br/htm_qualidade/qualidade.htm>, acesso em 13 jan. 2003.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC. *Estabelece procedimentos para o processo de Avaliação dos cursos e instituições de ensino superior*: Decreto n. 2.026, de 10-10-1996. Disponível em http://www.mec.gov.br/Sesu/ftp/Decreto2026.doc, acesso em 10 fev. 2003.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior- SINAES, 2003.
- OLIVEIRA, Ana M. Monica M. *Avaliação institucional da Universidade Estácio de Sá: uma experiência em processo*. Revista científica do Instituto de Educação, Rio de Janeiro. FAETEC, n. 1, 2001, p. 125 a 134.
- PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL - PAIUB. 2003. Disponível em: http://mec.gov.br/Sesu/paiub>, acesso em 27 jan. 2003.
- UNICAMP/CPQBA. *Universidade de Campinas - Centro Pluridisciplinar de Pesquisas Químicas, Biológicas e Agrícolas*. Rio de Janeiro, 10 maio. 2003. Disponível em <http://www.cpqba.unicamp.br/qualidade/satisfacao_dos_clientes.htm>, acesso em: 10 mai.2003.
- UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ. *Projeto de avaliação institucional da Universidade Estácio de Sá*, 1996.

Artigo enviado em 16/07/04, aceito em 28/07/04.