

AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E GESTÃO INTEGRADA NA UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO: INOVANDO NO DIÁLOGO E AVANÇANDO NA AÇÃO

Herbert Gomes Martins – UNIGRANRIO/ Brasil – hmartins@unigranrio.com.br

Resumo

Este trabalho relata o processo de autoavaliação institucional na Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy” (UNIGRANRIO), no Rio de Janeiro, que teve sua caminhada iniciada em 2004 com a criação da Comissão Própria de Avaliação - CPA. No ano que a educação brasileira celebra uma década da Lei Nº 10.861/2004 que instituiu o SINAES é relevante estimular a reflexão acerca das estratégias e procedimentos utilizados pelas instituições rumo à consolidação de políticas de autoavaliação institucional, promovendo experiências de avaliação cada vez mais participativas e comprometidas com a aplicação dos resultados no processo de aperfeiçoamento da gestão universitária.

Palavras-chave: Autoavaliação; Metodologia de avaliação; Gestão integrada.

1 INTRODUÇÃO

A Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy” (UNIGRANRIO) é uma universidade particular com sede em Duque de Caxias, município localizado na baixada fluminense do Estado do Rio de Janeiro. Possui 7 *campi* e 5 unidades, e conta com aproximadamente 30.000 alunos matriculados em 47 cursos de graduação e 5 cursos de pós-graduação *stricto sensu*. É reconhecida pelo MEC como instituição universitária desde 1994, por meio da Portaria Nº 940/94, foi classificada como a 2ª melhor Universidade privada do Estado do Rio de Janeiro por dois anos consecutivos (2008/2009), e como 3ª em 2010 e 2011, segundo Índice Geral de Cursos (IGC) do Ministério da Educação. A instituição apresenta resultados significativos que a posicionam como Instituição de destaque no Estado do Rio de Janeiro e reforçam sua função social como uma das principais responsáveis pelo crescimento e desenvolvimento regional, que refletem melhoria na qualidade de vida da população.

A temática da avaliação sempre fez parte do cotidiano da UNIGRANRIO. Mesmo antes de haver qualquer determinação legal no sentido de se adotar processos institucionalizados, a Universidade já instituía procedimentos de avaliação de seus cursos, mantendo um permanente diálogo com a comunidade marcado pela convicção democrática de seus fundadores e pelo desejo genuíno de colaborar com o desenvolvimento local. Com o reconhecimento como Universidade, em 1994 e, no contexto do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB) foi constituída a primeira comissão de avaliação institucional que atuou de forma regular até o advento do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), em 2004.

A Comissão Própria da Avaliação (CPA) da UNIGRANRIO começou o seu funcionamento no ano de 2004, visando cumprir a exigência legal estabelecida pela Lei Nº 10.861/2004 do SINAES (BRASIL, 2004), sendo instituída com atuação autônoma em relação aos órgãos colegiados da Instituição, e vinculada diretamente à Reitoria, mas sem caráter de subordinação a ela.

Os membros da CPA da UNIGRANRIO são designados anualmente, por meio de Portaria da Reitoria. É composta por um presidente, representantes dos segmentos docente, discente, técnico-administrativo e sociedade civil organizada, uma secretária-executiva e um estagiário. De acordo com a formação vigente, totaliza vinte e cinco membros que homologam os seus resultados e conta com um Núcleo Executivo multidisciplinar composto por dez membros especialistas responsáveis pela rotina operacional da avaliação, elaboração e validação de instrumentos, análise quantitativa e qualitativa dos dados, elaboração dos relatórios e que atuam ainda como principais referências institucionais nos processos de avaliação.

A UNIGRANRIO entende que a avaliação institucional é um importante instrumento para perceber os seus limites e perspectiva; é uma possibilidade desta instituição rever suas concepções, projetos acadêmicos, formas de gestão e assim promover a criação de uma cultura democrática e participativa da comunidade universitária. Também pode ser uma aliada na construção de um modelo de gestão integrada fornecendo indicadores para a melhoria continua de processos e resultados.

Leituras, reflexões e debates internos muitas vezes acalorados levaram a CPA da UNIGRANRIO a traçar um caminho inicial próprio. Uma vez que não se pretendia

“limitar a investigação aos aspectos acadêmicos burocráticos...” [mas sim buscar o que] “... as pessoas implicadas tinham a dizer e a fazer” (THIOLLENT, 1988, p.63), decidiu-se realizar uma avaliação diagnóstica prévia com metodologia participativa e embasada na proposta do SINAES, da qual é inegável a existência de pontos interessantes, dentre os quais as dez dimensões¹. O SINAES permitiu também a análise do conjunto de atividades da universidade, a consagração da autoavaliação como parte do processo de avaliação das instituições e a liberdade do uso de instrumentos que permitem a comparação e a ampla divulgação para os públicos interessados.

Esse caminho pode ser metaforicamente comparado à construção de uma estrada, onde se conclui cada etapa sempre buscando mapear o caminho a ser traçado, localizar os obstáculos à construção da estrada, assinalar as pedras que necessitarão ser retiradas e localizar os pontos que poderiam se constituir paradas de apoio logístico.

2 AUTOAVALIAÇÃO NA UNIGRANRIO: INVENTÁRIO DAS PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS

A escolha de estratégias de autoavaliação adequadas ao contexto em que ela é realizada é essencial. Em tempos de (re)significação dos saberes a instituição deve perguntar-se a todo o momento a que fins se propõe, há de se esclarecer sobre a sua função política e social, fator determinante do seu papel na região e no país.

Barreto (1993) nos adverte que a avaliação tem suas armadilhas sendo uma delas justamente a armadilha instrumental. Um instrumento mal elaborado e impreciso acarreta prejuízo aos resultados da avaliação, da mesma forma que o caráter participante dessa avaliação deve ter seu equivalente metodológico, senão há o comprometimento do processo avaliativo em dar voz aos atores institucionais.

¹ As dimensões de avaliação estabelecidas pelo SINAES são as seguintes: (1) A missão e o plano de desenvolvimento institucional (PDI); (2) A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização; (3) A responsabilidade social da instituição; (4) A comunicação com a sociedade; (5) As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho; (6) Organização e gestão da instituição; (7) Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação; (8) Planejamento e avaliação, especialmente dos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional; (9) Políticas de atendimento aos estudantes e (10) Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

Por outro lado, as práticas cotidianas acadêmicas e institucionais são múltiplas e complexas, carregadas de sentidos, saberes e sentimentos. Nestas, os sujeitos por meio de movimentos singulares e coletivos produzem histórias originais e microdiferenças no que as propostas oficiais indicam, e o desafio da avaliação, numa perspectiva de continuidade e de construção de uma nova cultura, implica no reconhecimento dessas singularidades nas opções metodológicas e nas estratégias de execução de uma política de avaliação que ao mesmo tempo esteja alinhada às orientações oficiais referenciadas no SINAES, à regulação da Educação Superior e que também se sustente como legítima, viável e justa à realidade da instituição universitária.

Buscando sempre o aprimoramento das metodologias de coleta de dados e apuração dos resultados de forma mais adequada ao contexto da avaliação realizada, a CPA da UNIGRANRIO vem desenvolvendo ao longo de dez anos estratégias diversificadas, conforme Quadro a seguir:

Quadro 1 - Estratégias de Avaliação na Unigranrio

PERÍODO	AVALIAÇÃO/ ESTRATÉGIA	SUJEITOS
2005/2006	Avaliação Geral (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Pró-reitores Representantes da sociedade civil Alunos Professores Técnico-Administrativos Egressos
2006	Dia da Avaliação (Campanha)	Alunos Professores Técnico-Administrativos Egressos
2007	Levantamento das forças e fraquezas institucionais (Reuniões sistemáticas)	Gestores de todos os segmentos da Universidade (administrativos e acadêmicos)
2007/2008	Avaliação com aplicação da Técnica de Pequenos Grupos- Dimensões Currículo/ Atividades didático-pedagógicas e Infraestrutura física. (Quadro impresso preenchido pelos alunos em grupo em sala de aula)	Alunos dos cursos dos <i>Campi</i> fora de sede e unidades
2009	1º Click Avaliação (Utilização de <i>laptops</i>)	Realizada simultaneamente com alunos do <i>campus</i> sede e fora de sede e unidades
	2º Click Avaliação (Utilização de <i>laptops</i>)	Realizada simultaneamente com alunos do <i>campus</i> sede e fora de sede e unidade

2009	Avaliação ENADE (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos dos cursos de graduação com ênfase nos relatórios dos cursos da área de Ciências Sociais e Aplicadas (Ciclo avaliativo do SINAES)
	Dia da Avaliação (Palestra Tereza Penna Firme)	Gestores e Professores (houve a participação de alguns alunos)
2010	Avaliação CPA (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos dos Cursos de Graduação com ênfase nos Relatórios dos Cursos em processo de reconhecimento
	Avaliação ENADE (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos dos cursos de graduação com ênfase nos relatórios da área de Ciências da Saúde (Ciclo avaliativo do SINAES)
2010	Relatório de análise do CPC da área de Ciências Sociais e Aplicadas (Análise descritiva/ quali-quantitativa)	Cursos da área de Ciências Sociais e Aplicadas
	Criação do Observatório de Pesquisas da CPA (Grupo de Pesquisa cadastrado no CNPq)	Escolas da Baixada Fluminense
2011	Avaliação CPA (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos dos Cursos de Graduação com ênfase nos Relatórios dos Cursos em processo de reconhecimento
	Avaliação Docente: Contexto Institucional e Infraestrutura (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Professores dos Cursos de Graduação
	Avaliação ENADE (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos dos cursos de graduação com ênfase nos relatórios da área de Ciências Humanas e Engenharias (Ciclo avaliativo do SINAES)
	Avaliação do Nível de Inclusão Digital e de Hábitos de Estudo de Alunos e Professores (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos e professores dos Cursos de Graduação
	Avaliação do Grau de Satisfação dos Discentes com as Disciplinas Semipresenciais (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos que cursaram disciplinas semipresenciais
	Dia da Avaliação (Palestra Nival Nunes de Almeida)	Gestores e professores
2012	Avaliação Institucional (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos Professores Técnico-Administrativos
	Avaliação Docente pelo Discente (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Professores dos cursos de Graduação
	Avaliação CPA	Alunos dos Cursos de Graduação

2012	(<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	com ênfase nos Relatórios dos Cursos em processo de reconhecimento
	Avaliação ENADE (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos dos cursos de graduação com ênfase nos relatórios da área de Ciências Sociais e Aplicadas (Ciclo avaliativo do SINAES)
	Avaliação do Grau de Satisfação dos Discentes com as Disciplinas Semipresenciais (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos que cursaram disciplinas semipresenciais.
2013	Avaliação Institucional (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos Professores Técnico-Administrativos
	Avaliação Institucional (Questionário com questões abertas)	Gestores
	Avaliação CPA (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos dos Cursos de Graduação com ênfase nos Relatórios dos Cursos em processo de reconhecimento
	Avaliação Docente pelo Discente (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Professores dos cursos de Graduação
	Avaliação ENADE (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos dos cursos de graduação com ênfase nos relatórios da área de Ciências da Saúde (Ciclo avaliativo do SINAES)
	Avaliação do Grau de Satisfação dos Discentes com as Disciplinas Semipresenciais (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Alunos que cursaram disciplinas semipresenciais.
	Avaliação de satisfação dos professores e técnico-administrativos com a IES (<i>Online</i> Via Portal Unigranrio)	Professores e funcionários

Fonte: CPA da UNIGRANRIO (2013)

A CPA da UNIGRANRIO emprega metodologia de avaliação com base nos paradigmas construtivista e pragmático com a utilização e combinação de métodos qualitativos e quantitativos aliada à comunicação direta dos seus resultados.

Segundo Mertens (2005) o paradigma construtivista é capaz de identificar diversos tipos de pesquisa qualitativa, onde o conhecimento é socialmente construído pelas pessoas envolvidas no processo. O autor defende que o paradigma pragmático abre espaço para os métodos mistos de pesquisa.

Parte dos estudos avaliativos se utiliza de métodos quantitativos que envolveram análise descritiva dos resultados provenientes dos instrumentos avaliativos e classificações a partir de dados estatísticos advindos de uma base de dados. A utilização dos métodos qualitativos dá-se através da análise de conteúdo, que tem seus pressupostos teóricos fundamentados por Bardin (1977), nos procedimentos de exames dos documentos institucionais e leitura exploratória dos resultados e material previamente selecionado.

A opção por instrumento de coleta de dados composto por questões abertas tem por objetivo ultrapassar o imediatamente visível e buscar uma interpretação consistente daquilo que não se apresenta de pronto no cotidiano da Universidade. A atenta avaliação das respostas, através da análise de conteúdo, enquanto “técnica de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e qualitativa do conteúdo manifesto da comunicação” (BARDIN, 1977) foi a metodologia consequente. Essa análise permite que os entrevistados possam “dizer” o que vivenciam o que “sentem” e o que “sonham” para a Instituição.

A CPA da UNIGRANRIO utiliza diferentes instrumentos construídos segundo o perfil do respondente e aos indicadores que se deseja medir. Por exemplo, a coleta de dados por instrumental contendo exclusivamente questões abertas junto aos gestores se mostrou estratégia oportuna e enriquecedora, por possibilitar a essencialidade do processo avaliativo, que é subsidiar a tomada de decisões. Esta etapa se revestiu ainda da importância de estabelecer um norte mais seguro para a elaboração das questões avaliativas a serem apresentadas aos demais sujeitos do processo avaliativo: professores, alunos, egressos, funcionários.

3 ESTRATÉGIAS DE DIVULGAÇÃO DAS AÇÕES DECORRENTES DOS RESULTADOS DOS PROCESSOS AVALIATIVOS

A CPA da UNIGRANRIO realiza sistematicamente autoavaliação institucional junto à comunidade acadêmica – alunos, professores, colaboradores e gestores – antecedidos de campanha de sensibilização.

Os resultados são organizados em forma de relatórios que são amplamente discutidos com representantes do corpo discente e docente, com a Coordenação do Curso e Diretor da Escola a qual o Curso está subordinado. Após esse diálogo é gerado

outro relatório com as fragilidades e potencialidades diagnosticadas que é apresentado e discutido com os gestores da UNIGRANRIO no âmbito de um Fórum Estratégico comandado pelo Reitor e formado pela entidade mantenedora e pelos principais gestores da mantida (universidade). Deste Fórum saem os Planos de ações para sanar as fragilidades apontadas no diagnóstico da CPA e atualizar as metas e objetivos do PDI. Depois de resolvidas as questões prioritárias para a melhoria da qualidade institucional é emitida uma carta-resposta ao aluno com o objetivo de dar ciência sobre as providências tomadas em relação às fragilidades apontadas por eles na autoavaliação.

Considerando o período de 2012 e 2013 elas foram destinadas a um contingente de cerca de 3.000 alunos, vem sendo adotadas com sucesso desde 2011 e seu processo de implantação passou por algumas adequações visando otimizar o *feedback* e provocar a participação que é explorada por outros recursos de comunicação como o “fale conosco” da CPA, o blog da CPA, folheteria (*flyer*, *folder* e cartazes) e as reuniões devolutivas.

Além disso, a carta-resposta é exposta em forma de *banner* em locais estratégicos da IES, em seus vários *campi* e unidades e o Coordenador tem o compromisso de divulgá-la junto ao Curso sob sua responsabilidade.

A CPA da UNIGRANRIO mantém um *website* aberto à consulta externa com as cartas-resposta, os relatórios, pesquisas e análises produzidos pela comissão além de um banco de conteúdos sobre o tema avaliação <http://www.unigranrio.br/Paginas/cpa.aspx>.

Outra inovação na busca do diálogo é o Observatório de Avaliação, Gestão e Políticas Educacionais (Grupo de Pesquisa próprio, criado em 2010 e certificado no CNPq) que teve o seu primeiro projeto de pesquisa aprovado com financiamento pela Fundação de Amparo à pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ) intitulado *Gestão, avaliação e eficácia escolar na baixada fluminense: práticas, desafios e possibilidades nas escolas municipais de ensino fundamental*. Além do projeto de pesquisa, o Observatório é um “braço” da CPA que sistematiza teórico-metodologicamente, registra e divulga as experiências da avaliação institucional da UNIGRANRIO por meio de artigos, projetos, eventos científicos e campanhas.

As estratégias de divulgação das ações decorrentes dos resultados conduzem a um processo de gestão integrada via autoavaliação que se realiza principalmente pela otimização na coleta de dados e o aprimoramento do fluxo diagnóstico-providências-

respostas à comunidade proporcionando uma via de integração entre os diferentes segmentos que compõem a IES com a sua alta administração via CPA.

Os resultados decorrentes do processo avaliativo da CPA têm sido fator relevante para o processo de desenvolvimento da universidade que pode ser constatado nos resultados das Avaliações Externas, realizadas pelas Comissões Verificadoras do MEC entre julho/2012 e novembro/2013, conforme Quadro a seguir:

Quadro 2 - Resultados das Avaliações *In Loco* da UNIGRANRIO, pelo MEC.

ATO	POLO DE APOIO PRESENCIAL / CURSO	CAMPUS/UNIDADE PERÍODO	CONCEITO FINAL
Credenciamento Institucional para EaD	-	UNIGRANRIO 05 a 08/08/12	4
Credenciamento para EaD	Polo de apoio presencial	Sede 01 a 04/08/12	5
		Barra 09 a 12/09/12	4
		Carioca 08 a 11/08/12	5
		Lapa 02 a 05/09/12	3
		Macaé 02 a 05/09/12	4
		Magé 19 a 22/08/12	5
		Nova Iguaçu 01 a 04/08/12	4
		Santa Cruz da Serra 04 a 07/11/12	5
		São João de Meriti 02 a 05/09/12	5
		Silva Jardim 19 a 22/08/12	5
Autorização para EaD	Administração	Duque de Caxias 15 a 18/08/2012	4
Reconhecimento de Curso (Presencial)	Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico	Duque de Caxias 24/10 a 27/10/12	4
	Curso Superior de Tecnologia em Design de Moda	Duque de Caxias 24/10 a 27/10/12	4
	Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos	Nova Iguaçu 30/09 a 03/10/12	4
	Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos	Magé 21/10 a 24/10/12	4
	Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos	Macaé 30/09 a 03/10/12	3

Reconhecimento de Curso (Presencial)	Curso Superior de Tecnologia em Gestão Financeira	Duque de Caxias 30/09 a 03/10/12	4
	Curso Superior de Tecnologia em Logística	Magé 11/09 a 14/09/13	4
	Curso Superior de Tecnologia em Logística	Nova Iguaçu 30/09 a 03/10/12	4
	Curso Superior de Tecnologia em Redes de Computadores	Duque de Caxias 24/10 a 27/10/12	4
	Direito	Lapa 30/09 a 03/10/12	3
	Enfermagem	Barra 03/03 a 06/03/13	3
	Medicina	Barra 05/08 a 08/08/12	4
	Odontologia	Barra 30/09 a 03/10/12	4
Renovação de Reconhecimento de Curso (Presencial)	Odontologia	Duque de Caxias 17/11 a 20/11/2013	4

Fonte: Sistema e-MEC/2013

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atuação da CPA da UNIGRANRIO baseia-se na crença de que a autoavaliação pode constituir-se como um elemento integrador do processo de planejamento e gestão.

A Comissão empenhou-se em oferecer indicadores para a compreensão da realidade da Instituição, ao instaurar processos de diagnóstico e subsídio às tomadas de decisão. Também, se comprometeu com a participação dos vários segmentos para que a instituição percebesse, com mais clareza, os aspectos que precisam ser tratados com especial atenção. Entretanto, tem consciência de que não basta conhecer a realidade institucional, suas potencialidades e fragilidades, é preciso utilizar essas informações para, a partir delas, estabelecer ações capazes de modificar ou aperfeiçoar essa realidade. A análise cuidadosa fornece elementos para que, no ato do planejamento, sejam definidas novas prioridades, estabelecidas metas e delimitados prazos e responsabilidades. A CPA acredita que tem contribuído para que a UNIGRANRIO estabeleça planos inovadores, realizáveis, e decisões melhor fundamentadas que reconheçam fraquezas e ameaças e potencializem forças e oportunidades. Ela tem assumido como premissas básicas em sua atuação: continuidade do processo,

compromisso com realidade observada, uso ético na coleta, análise e divulgação das informações.

A experiência da UNIGRANRIO de articular os resultados da autoavaliação baseada em estratégias com a avaliação externa criou perspectivas políticas para ampliar a esfera de participação de outros segmentos da comunidade nos rumos da avaliação e exerceu influência na gestão institucional com reflexos no redesenho do processo decisório da organização.

O saldo positivo e significativo da atuação da CPA é corroborado pelos avaliadores externos em sucessivos relatórios favoráveis à avaliação própria, conforme trecho transcrito a seguir extraído da Matriz de diagnóstico do Relatório de Avaliação Externa – realizada entre 03 e 06 de junho de 2009, ao relatarem que:

Os mecanismos de autoavaliação apresentam excelente funcionamento, e constata-se a implementação efetiva de ações acadêmico-administrativas em decorrência dos relatórios produzidos pela autoavaliação e pela avaliação externa (ENADE e outros).

A IES possui uma CPA bem estruturada a qual tem atuação plena em todos os aspectos, inclusive na avaliação do curso, com mecanismos que funcionam de forma plena, abrangendo toda a comunidade acadêmica interna e externa. Os resultados da avaliação são analisados, compilados, com a emissão de relatórios para as instâncias superiores, com reivindicações, sendo divulgados para toda a comunidade. Assim também o fazem com as melhorias e benfeitorias realizadas através de correspondências encaminhadas para todos os interessados. (UNIGRANRIO, 2009)

A dimensão formativa do processo de autoavaliação requer que a comunidade participe de todas as etapas de avaliação e não só da validação do relatório que seguirá ao poder competente. As informações não pertencem aos setores ou aos cargos de prestígio da universidade, mas a toda comunidade acadêmica. A participação não será real se os indivíduos não tiverem acesso às informações e se não puderem efetivamente manifestar suas críticas, reflexões e propostas. A autonomia é indispensável à avaliação institucional e é, ao mesmo tempo, um caminho de mão-dupla para fortalecer tanto a autonomia do sujeito, quanto à da instituição. Ressalte-se ainda o fato da CPA estar presente em todas as avaliações *in loco* e nessas oportunidades acompanhar as visitas dos avaliadores do MEC, fazer a interlocução e a mediação com eles, anotar argumentações positivas e/ou negativas frente à realidade do Curso, analisar o posterior

relatório junto com os gestores institucionais e garantir-lhes “o direito de escrever a sua própria história e gerir as suas próprias formas de ação” (SAUL, 1988).

Constantemente uma universidade precisa ampliar metas, conquistar novos espaços, estabelecer diferentes parcerias, redimensionar suas atividades e funções. Em especial, uma universidade privada, com sede principal localizada na Baixada Fluminense, área do Estado do Rio de Janeiro, que se caracteriza por contradições políticas e carência de indicadores sociais. Para tal, necessita dispor de indicadores fidedignos que lhe permita a compreensão da realidade institucional, suas potencialidades e fragilidades e respalde a criação de planos inovadores, porém realizáveis; a tomada de decisões arrojadas, mas conscientes e responsáveis. A CPA registra, repercute e pode ser agente da transformação da realidade institucional, e nesse sentido, necessita direcionar o processo avaliativo para fazer frente às questões legais e conjunturais que poderão dar novo norte à instituição.

Esta realidade faz a CPA estar alinhada à proposta do SINAES que preconiza a avaliação como um processo de melhoria da qualidade da educação superior e de aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições, constituir-se aliada da UNIGRANRIO na busca de consolidar a sua Missão, que é “promover a qualidade de vida através do processo educacional”.

A CPA da UNIGRANRIO ressalta que na atenção à fala e na interpretação da escuta, a avaliação pode servir como espaço de construção de formas de gestão das universidades para a obtenção da efetividade organizacional justamente por considerar as expectativas e percepções dos interessados sem que, para tanto, precise prescindir de sua missão histórica e social nem de seu compromisso democrático.

5 REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: 70. Ed., 1977.

BARRETO, José Anchieta E. *Avaliação: mitos e armadilhas*. In: *Ensaio: avaliação e políticas públicas em avaliação*. Rio de Janeiro: Fundação Cesgranrio, 1993, v. 1 N.1, p. 45-54.

BRASIL. Lei nº. 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 15 abr. 2004 a. Seção 1.

MERTENS, Donna. M. *Research and evaluation in education and psychology*. Thousand Oaks, California: Sage, 2005.

SAUL, Ana Maria. *Avaliação emancipatória*. Desafio à teoria e à prática de avaliação e reformulação de currículo. São Paulo: Cortez, 1998.

THIOLLENT, Michel. *Metodologia da pesquisa-ação*. São Paulo: Cortez, 1988.

UNIGRANRIO. Comissão Própria de Avaliação. *Matriz de diagnóstico do Relatório de Avaliação Externa*. Rio de Janeiro, 2009.

UNIGRANRIO. *Relatório de autoavaliação institucional 2004/2005*. Rio de Janeiro, 2005.

UNIGRANRIO. *Relatório de autoavaliação institucional 2006*. Rio de Janeiro, 2006.

UNIGRANRIO. *Relatório de autoavaliação institucional 2007*. Rio de Janeiro, 2008.

UNIGRANRIO. *Relatório de autoavaliação institucional 2008*. Rio de Janeiro, 2009.

UNIGRANRIO. *Relatório de autoavaliação institucional 2009*. Rio de Janeiro, 2010.

UNIGRANRIO. *Relatório de autoavaliação institucional 2010*. Rio de Janeiro, 2011.

UNIGRANRIO. *Relatório de autoavaliação institucional 2011*. Rio de Janeiro, 2012.

UNIGRANRIO. *Relatório de autoavaliação institucional 2012*. Rio de Janeiro, 2013.