

MODELO OPERACIONAL DA AVALIAÇÃO DA UFCG

Marcelo Alves de Barros, Dr.
Universidade Federal de Campina Grande
mbarros@dsc.ufcg.edu.br

1. Introdução

O conceito de Avaliação considerado pela CPA e pela CAI para o PPA é abrangente o suficiente para apoiar não somente a auto-avaliação institucional, mas também para auxiliar o planejamento de mudanças na UFCG. Ele transcende a própria abordagem proposta pelo SINAES, uma vez que define, aproveitando a flexibilidade da auto-avaliação proposta na Lei 10.861, o desenvolvimento de um processo estratégico de gestão da qualidade da UFCG, na forma de um Programa Permanente de Avaliação adequado ao seu perfil institucional e necessário para a sua maturidade no cenário regional em que está inserida. Este conceito defende a construção coletiva, pela comunidade, do conhecimento necessário para direcionar o desenvolvimento da UFCG na busca da excelência no ensino, na pesquisa, na extensão e na gestão.

Do ponto de vista prático, tal empreitada não seria possível sem considerarmos algumas diretrizes básicas de gestão do conhecimento que venham a apoiar a construção dos métodos e ferramentas necessárias para os seguintes momentos de um ciclo completo de avaliação:

- a) a auto-avaliação institucional;
- b) o planejamento das ações baseadas no conhecimento produzido na auto-avaliação;
- c) a aplicação combinada destes conhecimentos e da experiência gerencial de todos os segmentos da administração da UFCG na implantação das mudanças apontadas pela auto-avaliação.

Cada ciclo da avaliação conduzida pelo PPA corresponde a uma repetição destes 3 passos e seguida de um balanço crítico dos efeitos produzidos no ciclo e de ações de refinamento e consolidação do próprio PPA.

A descrição deste processo estratégico e do modelo de maturidade buscado para a UFCG são objetos de um projeto desafiador de pesquisa, estabelecido pela instituição através de um Programa de Pesquisa que criou onze grupos de investigação científica e já envolveu outros grupos de pesquisa em nível de Mestrado e Doutorado em áreas correlatas. Este documento apresenta as bases conceituais necessárias ao desenvolvimento colaborativo desse processo estratégico, as quais nortearão os subprojetos específicos definidos pelos grupos de pesquisa nas dimensões estabelecidas pelo SINAES e pela comunidade da UFCG, durante o processo colaborativo de auto-avaliação da UFCG.

São apresentados o modelo de base de Gestão do Conhecimento considerado, os processos de GC e do ciclo de avaliação e as 3 fundações operacionais da avaliação: os papéis e responsabilidades envolvidas, as formas de reconhecimento e incentivos e modelos de ferramentas e recursos tecnológicos de apoio (inclusive de instrumentos de pesquisa a serem construídos e o modelo de sistema informatizado de suporte à Gestão do conhecimento da Avaliação).

2. O Modelo de Base de GC

A avaliação institucional interna da Universidade Federal de Campina Grande, coordenada pela Comissão Própria de Avaliação – CPA, e com o assessoramento da Coordenação de Avaliação Institucional – CAI, órgão responsável pelo compromisso da Administração Superior com o processo avaliativo, será realizada, mediante três macro-processos sistematizados de gestão do conhecimento (criação, compartilhamento e uso do conhecimento), integrados nos três processos iterativos do ciclo da avaliação (execução, avaliação, planejamento). A importância da utilização de um modelo de base de GC advém da necessidade de se integrar os principais fatores envolvidos na construção do conhecimento da avaliação da UFCG tais como os processos, a infra-estrutura, as pessoas, a organização e o escopo do conhecimento produzido.

Uma representação simples do modelo inicial de GC no PPA é ilustrada na figura 1. Este modelo foi adaptado do conceito de “framework” de GC do Gartner Group (LIEBOWITZ, 1999) e do modelo de GC proposto por BECKMAN (BECKMAN, 1996). Este modelo preliminar constitui um objeto de discussão na comunidade e serve para iniciarmos a construção de um modelo adequado de GC do PPA a partir das contribuições advindas do processo de auto-avaliação. A figura apresenta os componentes básicos para os quais serão propostas, durante a avaliação, diretrizes adaptadas às particularidades organizacionais da UFCG e aos objetivos do PPA. Os componentes do modelo de base são: os processos, o escopo de conteúdo e as 3 fundações operacionais que garantem a viabilidade técnico-econômica do PPA (papéis e responsabilidades dos atores, políticas de incentivo à colaboração e de reconhecimento das contribuições e ferramentas e recursos de apoio aos processos integrados)

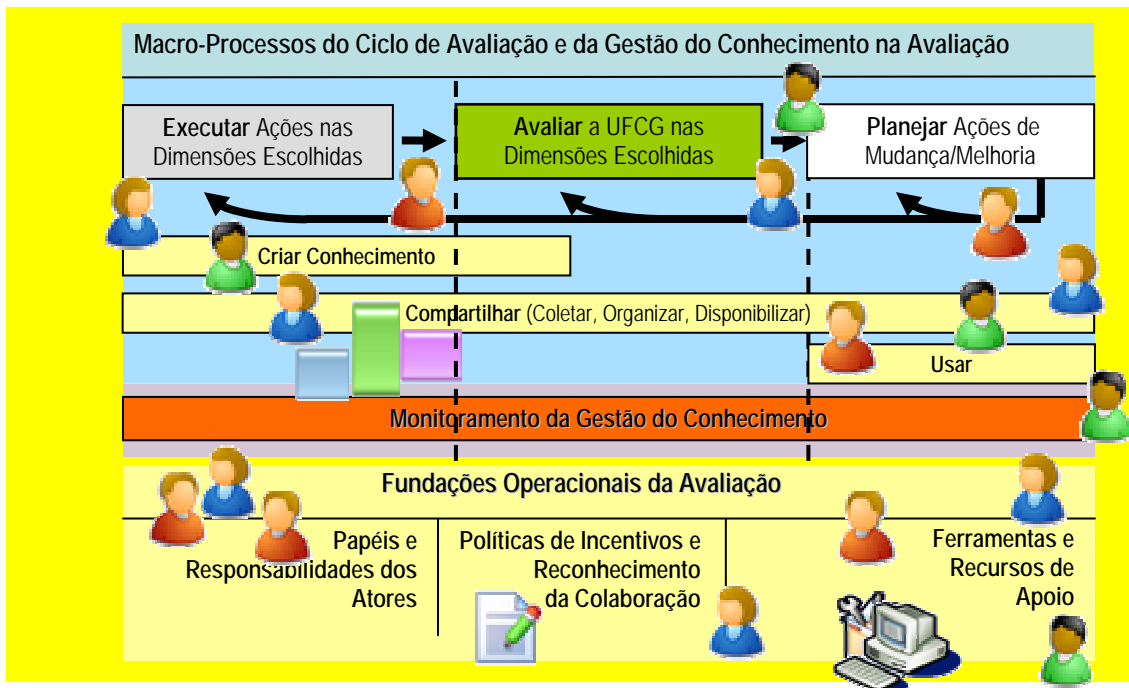


Figura 1: Modelo de Base de Gestão do Conhecimento na Avaliação da UFCG

3. Os Processos de GC e de Avaliação

Os processos definidos atualmente neste modelo de base correspondem aos principais processos necessários para a Gestão de Conhecimento e visam à operacionalização do primeiro ciclo da avaliação. Eles são integrados (embutidos) nos 3 macro-processos da avaliação e são objetos de estudo pelos grupos de pesquisa do PPA e pela própria comunidade, devendo evoluir para processos mais amadurecidos e adequados à gestão do conhecimento da avaliação da UFCG a partir da incorporação de novos conhecimentos gerados a cada ciclo de avaliação. Esta evolução de processos caracteriza o aprimoramento da avaliação e o aumento da maturidade da UFCG. Cada processo deverá ser definido detalhadamente através dos seguintes parâmetros: nome, atividades, entradas, saídas, atores, recursos, indicadores de sucesso. Os processos inicialmente definidos são os seguintes:

- **Processo Pesquisa da Avaliação:** Pesquisa colaborativa na WEB, mediante formulários estruturados de avaliação, envolvendo todos os membros da comunidade, conduzida pela CPA, com o apoio da CAI, grupos de pesquisa e dirigentes.
- **Processo Projetos de Pesquisa:** Formação de grupos de pesquisa e realização de projetos de pesquisa nas dimensões da avaliação.

- **Processo Capacitação em Avaliação:** Capacitação Permanente sobre Qualidade da Instituição, através de um programa de cursos semi-presenciais continuados.
- **Processo Produção de Recomendações:** Análise de informações e de cenários de melhoria da qualidade e elaboração de recomendações de ações de mudança para a melhoria da qualidade institucional.
- **Processo Mapa do Conhecimento :** Construção e compartilhamento de um Mapa do Conhecimento da Avaliação da UFCG a partir da coleta, organização, informatização e disponibilização de informações produzidas pela comunidade e pelos grupos de pesquisa em avaliação.
- **Processo Colaboração da Comunidade:** Convocação pública da Comunidade da UFCG para participar do Processo de Avaliação, através da participação dos atores do PPA em seus respectivos papéis
- **Processo Comunicação:** Compartilhamento com a comunidade da UFCG dos conhecimentos produzidos pelos demais processos.
- **Processo Ações de Melhoria:** Implementação de algumas ações de melhoria recomendadas pelo processo de avaliação, para testar o ciclo de avaliação e demonstrar a utilidade dos conhecimentos resultantes do processo avaliativo.
- **Processo Monitoramento da GC.** Avaliação do conjunto dos processos de GC e balanço crítico da avaliação, seguidos de otimização de cada processo, a cada ciclo da avaliação.
- **Processo Acompanhamento da Avaliação Externa.** Conjunto de atividades de acompanhamento da comissão de avaliação do INEP, quando da realização da avaliação externa da UFCG.

4. Papéis e Responsabilidades

Os atores da Avaliação são os atores dos processos definidos na abordagem de avaliação, responsáveis pela eficiência e eficácia no processo avaliativo, os quais dão vida ao PPA e significado aos resultados obtidos. Estes atores e respectivos papéis principais são listados abaixo.

Comissão Própria de Avaliação e Coordenação de Avaliação Institucional:

- a) coordenando o processo de auto-avaliação institucional;
- b) acompanhando os processos de avaliação externa;
- c) mantendo dedicação contínua ao ambiente virtual alocado para o PPA.

Grupos de pesquisa sobre as 10 dimensões da avaliação

- a) propondo critérios para análise das informações coletadas na auto-avaliação;
- b) analisando informações coletadas pela auto-avaliação;
- c) elaborando propostas de melhoria dos processos e serviços institucionais em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional.

Grupo de pesquisa sobre gestão do conhecimento da auto-avaliação:

- a) avaliando e padronizando os processos da auto-avaliação;
- b) desenvolvendo o sistema de informação da auto-avaliação;
- c) mantendo o sistema de informação da auto-avaliação operacional;
- d) compartilhando o conhecimento construído nos processos da auto-avaliação

Coordenador de Avaliação nas Unidades Acadêmicas:

- a) coletando, no âmbito da UA, as informações para a auto-avaliação;
- b) propondo ações de melhoria da qualidade no âmbito da Unidade Acadêmica;
- c) convocando reuniões extraordinárias para a discussão da melhoria da qualidade na Unidade Acadêmica.

Coordenações Setoriais de Avaliação:

- a) orientando e motivando os coordenadores de avaliação em cada um dos campi fora de sede;
- b) recebendo e enviando os relatórios parciais da avaliação para a CPA.

Conselheiros de Notório Saber:

- a) contribuindo com propostas para a melhoria contínua dos processos e serviços da Instituição.

Membros da Comunidade Acadêmica - alunos, professores, servidores técnico-administrativos, ex-alunos e representantes da sociedade civil:

- a) contribuindo com sugestões e informações para a auto-avaliação nas dimensões no âmbito do seu conhecimento, por meio dos instrumentos de avaliação.

Dirigentes:

- a) contribuindo com sugestões e informações para a auto-avaliação nas dimensões no âmbito da sua competência administrativa, mediante o uso dos instrumentos de avaliação.

Comissões especiais e Ouvidoria:

- a) contribuindo com sugestões e informações para a auto-avaliação nas dimensões no âmbito da sua competência administrativa, mediante o uso dos instrumentos de avaliação.

Colegiado Pleno do Conselho Universitário

a) homologando o relatório conclusivo, contendo análises, críticas e sugestões da Comissão Própria de Avaliação,

b) subsidiando a Administração Superior da Instituição nas tomadas de decisões.

5. Políticas de Incentivo e Reconhecimento à colaboração

As políticas iniciais de incentivo à participação do processo avaliativo são as seguintes:

1. Programa de bolsas institucionais de pesquisa para professores, servidores técnico-administrativos e estudantes que decidirem participar em caráter permanente durante 6 meses, dos projetos de pesquisa nas 11 dimensões definidas para o primeiro ciclo da avaliação. O edital que define e detalha este incentivo institucional é apresentado no anexo A.
2. Premiação dos membros da comunidade que se destacarem nas contribuições fornecidas através do uso do formulário de pesquisa preenchido via Internet ou em forma impressa. Esta premiação ocorrerá em um evento a ser realizado ao final do primeiro ciclo de avaliação.
3. Oferta de Curso de Aperfeiçoamento em Qualidade Institucional, ministrado em modelo semi-presencial para toda a comunidade.

6. Ferramentas e Recursos de Apoio

Entre as ferramentas e recursos de apoio destacam-se os seguintes:

- Espaço físico para instalação da CPA e dos grupos de pesquisa. Uma sala de trabalho com dois ambientes, devidamente instalados com mobiliário adequado e recursos de comunicação, destinados, respectivamente, para atendimento ao público e reuniões de trabalho com os atores locais da avaliação e com os avaliadores externos do INEP.
- Apoio institucional para encaminhamento das ações da avaliação. Este apoio se materializa em duas ações específicas: a instalação de uma Coordenação de Avaliação Institucional, conforme previsto no Estatuto da UFCG, dotada de recursos humanos especializados e recursos materiais adequados para dar suporte ao trabalho da CPA, e a institucionalização da avaliação como um processo estratégico de planejamento e gestão, mediante a criação pelo Colegiado Pleno do Conselho Universitário do Programa Permanente de Avaliação – PPA.
- Grupos de Pesquisa em Avaliação. Dotação orçamentária para a criação de 11 grupos de pesquisa em avaliação destinados a analisar as informações fornecidas pela comunidade e produzir recomendações de apoio ao planejamento e à gestão da UFCG.
- Instrumento de Pesquisa da opinião da comunidade sobre a qualidade da UFCG. Para identificar os conhecimentos necessários à avaliação da qualidade da UFCG e ao planejamento da sua melhoria, o princípio empregado é o da construção do sentido da informação do usuário dos serviços da instituição. Os membros dizem o que está se fazendo bem e o que precisa ser melhorado, segundo a sua visão, e a CPA e os grupos de pesquisa elaboram recomendações para o Conselho Universitário e para a Administração. Esta abordagem permite a construção dos seguintes conhecimentos explícitos a partir de informações documentadas e de experiências individuais e coletivas (conhecimento tácito), os quais serão utilizados na construção de uma ferramenta de apoio à gestão :

- Catálogo das dimensões e objetivos que a comunidade UFCG deseja que sejam avaliadas (além daquelas exigidas pelo INEP)
- Catálogo das boas práticas atuais
- Catálogo das respectivas evidências (dados ou referências de documentos comprobatórios)
- Catálogo das práticas desejadas pela comunidade UFCG
- Catálogo de indicadores de sucesso da UFCG, afetados pelas boas práticas atuais e boas práticas desejadas
- Catálogo de correlações entre boas práticas e indicadores de sucesso

O modelo de instrumento de pesquisa concebido para captar a opinião da comunidade é apresentado abaixo. Ele será transformado em um formulário eletrônico abrangendo todos as dimensões e respectivos objetivos previstos no SINAES, bem como as dimensões escolhidas pela UFCG. Todos poderão opinar usando este modelo, diretamente no site, ou com assistências online e presencial dos grupos de pesquisa e da CPA e CAI.

- Sistema de Apoio à Gestão do Conhecimento da Avaliação. Este sistema consiste de uma ferramenta a ser desenvolvida que permite o compartilhamento dos produtos de informação na forma de mapas do conhecimento, bem como permite o apoio às atividades de capacitação da comunidade sobre o tema qualidade institucional. Um exemplo de mapa do conhecimento baseado em matrizes de correlação de opiniões de usuários e especialistas e adaptado ao processo avaliativo é mostrado na figura 3.

6. Bibliografia

Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES: da concepção à regulamentação. 2 ed. Ampliada. Brasília, INEP, 2004

SOBRINHO, José Dias. Avaliação como instrumento da formação cidadã e do desenvolvimento da sociedade democrática: por uma ética epistemológica da avaliação. In: RISTOFF, Dilvo E. Almeida Jr., VICENTE DE PAULA (org). Avaliação participativa: perspectivas e desafios. Brasília. INEP, 2005.

BECKMAN, T. and LIEBOWITZ, J. Knowledge Organizations: What Every Manager Should Know. St. Lucie Press. 1998.

BECKMAN, T. A Methodology for Knowledge Management. International Association of Science and Technology for Development (IASTED) AI and Soft Computing Conference. Banff, Canada. 1997

LIEBOWITZ, J. Knowledge Management Handbook. CRC Press. 1999.

ANGELONI, M. T. Organizações do conhecimento: infraestrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo, Saraiva, 2002.