



AUTO-AVALIAÇÃO DAS UNIVERSIDADES

Roberto Leal Lobo e Silva Filho

A avaliação das instituições de terceiro grau, tanto quanto a questão da autonomia universitária, tem integrado a agenda da política educacional da maioria dos países com sistemas de ensino superior dignos deste nome.

Na verdade, avaliação e autonomia estão intimamente ligadas na concepção dos responsáveis pela política de educação pós-secundária desses países. O argumento é claro: como dar autonomia a uma instituição que não possui mecanismos divulgados e transparentes de suas ações e resultados através de avaliações periódicas? Como assegurar que os recursos públicos serão bem empregados pelas instituições de ensino superior, atendendo de forma eficaz às expectativas da sociedade? Como assegurar que o monopólio da formação de profissionais de nível universitário que se encontra nas mãos destas entidades não está sendo utilizado contra o interesse dos principais clientes: dos estudantes e da sociedade em geral?

Algumas universidades, geralmente as melhores, têm reagido a estas demandas com preocupação. Afinal, são séculos de sucesso que estão sendo questionados. Em particular, nos últimos cento e cinquenta anos, as universidades têm sido as responsáveis pela maior parte do desenvolvimento científico e tecnológico, têm ampliado a formação de profissionais para atender às demandas da sociedade, além de disporem de uma grande flexibilidade (a partir de um sistema de decisão descentralizado que valoriza os especialistas) que tem permitido que estas instituições sobrevivam há quase um milênio. Além disso, elas estão convencidas de que foi criada, ao menos nas universidades líderes, uma cultura interna da qualidade baseada em mecanismos de avaliação, consolidados e bem sucedidos.

Não lhes parece justo afirmar que não existe sistema de avaliação numa instituição que seleciona seus professores, que analisa sua produção científica através de publicações aceitas fora do âmbito da universidade, que estabelece a promoção por mérito, que aplica provas aos estudantes, que os seleciona no ingresso, que os convoca a avaliar a qualidade das disciplinas oferecidas.



O problema é que os mecanismos internos tradicionais já não bastam nem aos formuladores das políticas de ensino superior, nem à sociedade como um todo. Há uma demanda por instrumentos externos de avaliação, por garantias de eficiência e eficácia por parte das universidades. É necessário entender as origens desta mudança de comportamento que carrega uma certa dose de desconfiança em relação aos mecanismos tradicionais de controle interno das universidades.

A razão fundamental deste questionamento parece estar ligada à massificação do ensino superior em todo o mundo. Nos países desenvolvidos, o número de estudantes pós-secundários triplicou a partir da década de cinquenta. Nos países em desenvolvimento, o crescimento foi ainda maior. No Brasil, as matrículas passaram de cem mil a dois milhões - e ainda é pouco. Enquanto mais de trinta por cento dos egressos do secundário estão matriculados em instituições de ensino superior na Europa Ocidental, número que ultrapassa cinquenta por cento nos EUA, o Brasil está com aproximadamente doze por cento.

Com a massificação, duas coisas ocorreram: cresceu o número de instituições e aumentou o número de estudantes por instituição, (em proporções que variam de país para país, dependendo do tipo de política adotada em cada um) provocando uma queda geral da qualidade média das instituições e dos serviços prestados. A sociedade passou a desconfiar da qualidade dos formados, da eficiência da gestão universitária, da capacidade de adaptação das instituições ao novo panorama. Como consequência do aumento do número de estudantes e da necessária incorporação de tecnologia e equipamentos modernos aos processos de ensino, o sistema todo ficou muito caro para a sociedade e o questionamento tornou-se inevitável.

Para coibir abusos, reduzir a autonomia das instituições sem tradição ou de qualidade duvidosa, distribuir os grandes recursos de forma mais automática e transparente, para reduzir custos não indispensáveis e assegurar uma qualidade mínima dos profissionais formados, foram sendo introduzidos conjuntos de indicadores e mecanismos de avaliações externos às instituições, anunciados muitas vezes como não tendo reflexos nas alocações financeiras por parte dos órgãos de governo, mas as universidades que dependem de subsídios estatais sabem muito bem que estes reflexos virão a curto prazo.

Os dois modelos, tanto o tradicional, baseado nos mecanismos internos e descentralizado de controle, como o atual, com as auto-avaliações institucionais e avaliações externas, apresentam qualidades e defeitos. O desafio é saber como associar as experiências positivas de cada procedimento para a melhoria do sistema educacional como um todo.



A forma tradicional permite a criação de uma cultura interna de qualidade, cria mecanismos de auto-regulação, estimula a diversidade de visões e as novas experiências, propõe mudanças de rumo com conhecimento da realidade institucional e do mercado regional. Por outro lado, é pouco imune ao compadrismo, à ineficiência, ao comodismo de professores e alunos, às ações descoordenadas e muitas vezes contraditórias, à autonomia exagerada tanto de instituições como, mesmo, de professores, à manutenção de orçamentos e prioridades históricas que não refletem mais a realidade.

Por sua vez, as avaliações induzidas externamente permitem uma melhor comparação entre instituições, podem ser mais objetivas, baseiam-se em questões consideradas de prioridade nacional, reforçam as administrações centrais na busca de respostas globais para as instituições que dirigem, harmonizando os diferentes setores, estimulam o planejamento, a eficiência e a eficácia. Mas podem, também, introduzir seqüelas graves.

As avaliações baseadas em indicadores e em elementos externos tendem a uniformizar critérios, desestimulando a diversidade, violentam a cultura interna, que passa a uma posição defensiva e pouco criativa, incentivam mais os números e resultados quantificáveis que os processos educacionais e a qualidade da produção intelectual, inibem um planejamento mais profundo porque tendem a premiar quem vai bem e punir quem vai mal, sem levar em conta outros fatores, estimulam uma centralização exagerada das decisões acadêmicas.

É fundamental que a universidade mantenha e aperfeiçoe seus mecanismos internos de controle, de forma descentralizada. No entanto, estes mecanismos devem ser acompanhados pelos órgãos centrais da universidade para assegurar a homogeneidade necessária e reduzir o corporativismo a níveis aceitáveis. Para isto programas institucionais de auto-avaliação são extremamente importantes. Deles devem participar acadêmicos e profissionais externos à própria instituição. É importante fazer uma distinção: a presença de elementos externos não torna a avaliação um processo externo, uma vez que a iniciativa e o controle do processo são internos. A presença de elementos externos, além de outros benefícios, permite a comparação com soluções encontradas por outras instituições para problemas semelhantes, introduzindo um benchmarking que pode ser muito útil.

A auto-avaliação institucional é, por isso, um elemento de grande importância na gestão de uma universidade. Ela tem como objetivo conhecer e adequar a sua missão os processos internos de controle, aferir e compatibilizar, na medida do possível, as visões de qualidade dos diferentes segmentos e preparar as bases para o planejamento institucional. Ela pode, tanto analisar os mecanismos tradicionais de controle interno, como preparar a instituição para



avaliação externa que dever usar a auto-avaliação como elemento básico para seu próprio trabalho.

Em resumo, um projeto completo de avaliação institucional deve basear-se nos três mecanismos mencionados anteriormente e verificar, pelo menos, os seguintes pontos:

1. A missão e os objetivos institucionais. São eles adequados a uma instituição educacional?
2. Os objetivos são públicos e do conhecimento de professores, alunos funcionários, candidatos ao ingresso e da comunidade externa? O perfil dos estudantes ingressantes e os critérios para contratação e promoção de professores e funcionários estão em consonância com a visão da instituição? Os estímulos funcionais coincidem com os objetivos institucionais?
3. A organização da universidade, sua infra-estrutura, processos pedagógicos e recursos humanos são compatíveis com os objetivos propostos? Há capacidade de adaptação a novas realidades?
4. Os procedimentos internos de decisão e de aferição de qualidade são satisfatórios para atingir o que a instituição deseja? Há liberdade para a definição de estratégias setoriais? Elas são coerentes com as institucionais?
5. Há empenho, por parte da comunidade, em atingir os objetivos anunciados? Eles fazem parte dos programas de treinamento e capacitação internos?
6. Os resultados alcançados estão de acordo com os compromissos institucionais em todas as suas dimensões? Quais os mecanismos de verificação utilizados?
7. Há um clima de liberdade de pensamento e criatividade na universidade?

Texto inserido no site em fevereiro / 2002