UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL:

Capítulo 10 do Relatório Geral

Dimensão 8: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2009

SUMÁRIO

10 DIMENSÃO 8: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO.....3
10.1 Introdução.....3
10.2 Avaliação Institucional na UNESC.....4
10.2.1 Divulgação dos resultados e avaliação do processo.....9
Gráfico 73: Visão dos Gestores sobre o Setor de Avaliação Institucional.....10
Gráfico 74: Avaliação sobre os Resultados das Pesquisas Avaliativas 11
10.2.2 Utilização de Resultados das Avaliações 12
Quadro 43. Resultados do processo avaliativo 15
10.3 Plano de Desenvolvimento Institucional.....17
Gráfico 75: Avaliação do Processo de Planejamento (escalas: muito bom e bom)...21
Gráfico 76: Avaliação do Processo de Planejamento (escalas: muito bom e bom)...23
Gráfico 77: Avaliação do Processo de Planejamento (escalas: muito bom e bom)...24
10.4 Considerações Finais 25

10 DIMENSÃO 8: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

10.1 Introdução

Sob a responsabilidade da então Comissão de Avaliação Institucional – COMAVI, desde meados da década de 90, a avaliação institucional da UNESC é uma cultura que vem sendo implementada, tornando-se gradativamente mais consistente e atuante. Assegurou-se por todo esse tempo um processo permanente de autoavaliação, pautada na ética, seriedade e responsabilidades, o que vem contribuindo significativamente como um dos elementos imprescindíveis na consolidação e concretude da missão e finalidades da Instituição.

Na UNESC, concebe-se Avaliação Institucional como um processo contínuo e permanente de autoconhecimento e de reflexão, visando aprimorar a qualidade de ensino, pesquisa, extensão e gestão administrativa, serve como avaliação diagnóstica para fins de planejamento, revisão e orientação, bem como, para perceber o grau de distanciamento entre os objetivos propostos e a prática estabelecida no cotidiano institucional. Constitui-se em um instrumento que a Universidade utiliza em sua trajetória do ser e do fazer-se universidade comunitária.

Como a reforma acadêmico-administrativa da COMAVI deixou de ser uma “Comissão de Avaliação Institucional” e passou a ser um “Setor de Avaliação Institucional” - SEAI, subordinado à Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional - CPDI e atuando conjuntamente com à Comissão Própria de Avaliação – CPA, otimizando-se ações e decisões.

Embora com coordenadores diferentes, atua-se de forma articulada, o que contribui para conciliar as tarefas da avaliação e planejamento institucional.

10.2 Avaliação Institucional na UNESC

No processo de reorganização do SEAI, após reflexão coletiva, ficou assim definida sua missão: “Promover e realizar avaliação periódica das atividades desenvolvidas na Universidade, efetuando diagnóstico propositivo e socializando os resultados a fim de subsidiar o planejamento e a tomada de decisão para a melhoria da qualidade Institucional”.

Outro ponto demarcado foi de que suas atividades são desenvolvidas com base nos seguintes princípios e valores:

- Oferecer e socializar informações precisas, por meio de processos avaliativos e propositivos, considerando a diversidade dos serviços prestados pela Instituição;
- Ter postura ética, como princípio norteador das relações pessoais e profissionais, nos processos avaliativos;
- Agir com sigilo, imparcialidade e fidedignidade com os dados e as informações dos resultados obtidos nas avaliações;
- Realizar e promover o processo de avaliação de forma ágil, com seriedade e competência, assegurando a confiança e a credibilidade dos diagnósticos, possibilitando o seu uso no planejamento e na tomada de decisão;
- Comprometer-se com os processos avaliativos, com o Setor de Avaliação Institucional e com a Universidade;
- Acolher os colegas de trabalho, bem como as solicitações de avaliação dos setores, analisando a necessidade dos dados que se quer pesquisar, e sua integração com o processo avaliativo Institucional;
- Persistir no aperfeiçoamento contínuo das ações da Avaliação Institucional;
- Favorecer, por meio dos resultados da Avaliação Institucional, processos de autoavaliação nos diversos setores da Instituição.

Com base nesses princípios, o SEAI e a CPA[1] têm como função:

- Coordenar os processos de avaliação interna e acompanhar as avaliações externas da UNESC.
- Realizar coleta de dados gerando, quando possível, média de desempenho.
- Elaborar tabulação e análise dos dados emitindo relatórios específicos com recomendações necessárias.
- Zelar para que os resultados obtidos sejam confiáveis e interfiram nos planejamentos e ações implementadas pelos setores bem como em nível institucional
- Elaborar Relatório de Autoavaliação Institucional a cada três anos junto à CPA, encaminhando-o ao Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina - CEE/SC

Considerando essas atribuições, acrescidas dos objetivos e finalidades propostos no projeto de avaliação institucional, mediante participação de discentes, docentes, funcionários, egressos e representantes da comunidade externa desenvolveram-se múltiplos instrumentos e formas de avaliação, quais sejam:

a) Análise documental – tendo por objetivo identificar e analisar os principais documentos que contenham a missão e políticas da UNESC e de seus diversos setores, como PPI, PDI, estatuto, regimento, resoluções, plano de ensino e outros;

b) Instrumentos de pesquisa (questionários) – com a finalidade de identificar e avaliar o grau de percepção de qualidade sobre atividades de ensino, pesquisa, extensão e serviços desenvolvidos pela Instituição, incorporando inclusive questões sobre os instrumentos aplicados;

c) Avaliações interativas – formas de avaliação/pesquisa via internet;

d) Urnas itinerantes de avaliação – modalidade de avaliação para coletar opiniões/avaliações sobre questões específicas, qualidade de atendimento, qualidade de serviços.

[1] A CPA tem a função maior de elaborar o relatório final de autoavaliação, bem como o acompanhamento das ações decorrentes.

Dentro dessa metodologia o SEAI desenvolve as atividades já previstas em seus objetivos e programas, assim como, sugere avaliações a setores ou serviços que ainda não participaram do processo avaliativo.

Ressalta-se que diferentes setores da Instituição - habituados com o processo de avaliação - procuram regulamente o setor para obter informações, dar sugestões ou mesmo solicitar diferentes avaliações.

A cada momento pode-se também avaliar um determinado setor de serviço ou evento com as pessoas envolvidas, conforme se exemplifica na relação seguinte:

- "Audax 200 UNESC". Objetivo: verificar o grau de satisfação do evento junto aos visitantes, bem como sua receptividade. Período: 30/08/2008. pesquisados: visitantes e participantes.
- Elaboração de instrumento de avaliação para verificar o grau de satisfação dos alunos em relação ao curso de Matemática Básica dentro do programa de nivelamento executado pela UNACET. pesquisados: discentes da UNA CET.
- Elaboração de instrumento de avaliação dos programas vinculados ao setor de Prestação de Serviços. Pesquisados: discentes
- Avaliação dos cursos de pós-graduação – modalidade *lato sensu* – objetivando avaliar o desempenho do professor em relação à disciplina ministrada no curso e avaliar o grau de satisfação do aluno quanto ao curso de especialização que concluiu. Segmento pesquisado: Alunos;
- Reavaliação do Instrumento de avaliação pós-graduação da UNESC – modalidade *lato sensu*. Documento aprovado pela coordenação.
- Reavaliação do Instrumento de avaliação do ensino de graduação e Superiores de tecnologia. Documento aprovado pela Pró-Reitoria de Ensino de Graduação e GT de Ensino.
- Avaliação do ensino de graduação e superiores de tecnologia. Objetivo: avaliar os cursos, considerando a autoavaliação, avaliação da gestão do curso e desempenho docente e da turma, visando a melhoria da qualidade de ensino. Pesquisados: discentes e docente. Período: outubro e novembro de 2008.

- Reavaliação do instrumento de avaliação do ensino de graduação do curso de Medicina. Documento aprovado pela Coordenação do Curso.
- Avaliação do ensino de graduação do curso de Medicina. Objetivo: avaliar o curso considerando a autoavaliação, avaliação da gestão do curso e desempenho docente e das turmas do curso de Medicina. Pesquisados: discentes e docentes. Período: novembro/2008
- Avaliação da infraestrutura oferecida pela UNESC. Objetivos: conhecer o grau de satisfação dos alunos sobre a infraestrutura oferecida pela UNESC. Pesquisados: discentes. Período: outubro e novembro de 2008.
- Avaliação do processo ensino-aprendizagem na UNESC. Objetivo: avaliar a implementação da avaliação processual nos cursos de graduação e de tecnologia. Pesquisados: docentes.
- Avaliação do acadêmico concluinte da graduação e superiores de tecnologia. Objetivo: conhecer o grau de satisfação com o curso, expectativas, preparação para o mercado de trabalho, estágio, dentre outros. Pesquisados: concluintes dos cursos de graduação e de tecnologia.
- Avaliação dos programas de pós-graduação *stricto sensu* vinculados à UNASAU e UNAHCE. Objetivos: avaliar o desempenho do professor em relação à disciplina ministrada, buscando a melhoria da qualidade de ensino. Pesquisados: discentes.
- Avaliação das unidades acadêmicas – UNAs. Objetivo: avaliar o desempenho e estrutura organizacional das UNAs, buscando subsídios à melhoria da qualidade Institucional. Pesquisados: coordenadores de Cursos
- Avaliação da disciplina Produção e Interpretação de Texto na modalidade a distância. Objetivo: avaliar os recursos, a metodologia do professor e a participação do aluno no processo ensino e aprendizagem, nas atividades a distância, da disciplina de PIT. Pesquisados: discentes
- Avaliação das disciplinas oferecidas na modalidade 20% a distância. Objetivo: conhecer o grau de satisfação dos alunos quanto à

acessibilidade e interatividade da ferramenta tecnológica. Pesquisados: discentes.

- Reavaliação do instrumento de avaliação dos estágios supervisionados. Analisar o grau de satisfação das escolas de ensino fundamental e médio que fazem parceria com a UNESC no estágio supervisionado dos cursos de licenciatura. Pesquisados: diretores, orientadores, supervisores e/ou professores responsáveis pelo estágio supervisionado na escola.
- Avaliação de Eventos: feiras das Profissões da UNESC. Objetivo: avaliar o grau de satisfação do visitante com relação a feira, analisando o evento de forma integrada, possibilitando adequações e melhorias para futuros projetos". Pesquisados: alunos do ensino médio da região.
- Perfil do acadêmico ingressante da graduação e de tecnologia. Objetivo: conhecer o perfil sócio-econômico-cultural do acadêmico ingressante. Pesquisados discentes ingressantes.
- Relatório de avaliação sobre o programa - Visitas Orientadas. Objetivos: verificar o grau de satisfação das atividades desenvolvidas dentro do programa junto aos visitantes, bem como sua receptividade. Pesquisados. visitantes
- Avaliação de Eventos: I Congresso de Humanidades, Ciências e Educação: Universidade – Articulando Ciências e Educação. Período: 25 a 29/08/2008. Pesquisados: discentes da UNESC;
- Orientação e acompanhamento para os cursos principalmente quando envolvidos no ENADE;
- Elaboração de instrumentos de avaliação para atender a exigências do CPA/SINAES;
- Relatório sobre a evasão dos cursos de graduação;
- Relatório sobre o índice de repetência na graduação;
- Avaliação sobre os serviços e ações desenvolvidas pela UNESC. Objetivo: verificar a qualidade dos serviços e ações e atender aos propósitos do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. Pesquisados: gestores, professores e funcionários.

- Avaliação do clima organizacional. Objetivo: avaliar o grau de satisfação dos funcionários técnico-administrativos com a Instituição e o seu processo de gestão. Participantes: técnico-administrativos.
- Avaliação do setor de Marketing. Objetivo: buscar elementos para averiguar em que medida o setor de Marketing pode contribuir para o fortalecimento das ações e/ou planejamento e dos gestores desta Universidade. Participantes: gestores
- Avaliação do setor de Avaliação Institucional: Objetivo: Buscar elementos para averiguar em que medida o setor de Avaliação Institucional pode contribuir para o fortalecimento das ações e/ou planejamento e gestores desta Universidade. Participantes: gestores
- Relatório de autoavaliação Institucional de acordo com as orientações do SINAES

10.2.1 Divulgação dos resultados e avaliação do processo

A divulgação dos resultados das pesquisas é feita internamente, de maneira específica para cada setor interessado. O SEAI elabora relatório com os resultados e o entrega ao responsável do setor envolvido para sua análise e divulgação junto aos colaboradores e/ou equipe de trabalho.

Pesquisa realizada em 2007, junto aos gestores, demonstra resultados bem favoráveis em relação ao trabalho que o SEAI faz na UNESC, servindo de mola propulsora para prosseguir aperfeiçoando suas atividades.

De acordo com o que se observa no gráfico 73, 95% e 90% dos gestores, respectivamente, enfatizam que os dados e informações fornecidas pelo SEAI são confiáveis e contribuem para o planejamento dos setores. Dentre os pesquisados, 81% confirmam que esses resultados são discutidos nos colegiados ou com a equipe de trabalho de cada setor. O que demonstra que o processo de avaliação institucional vem se fortalecendo e se tornando uma cultura na UNESC.

Gráfico 1: Visão dos Gestores sobre o Setor de Avaliação Institucional

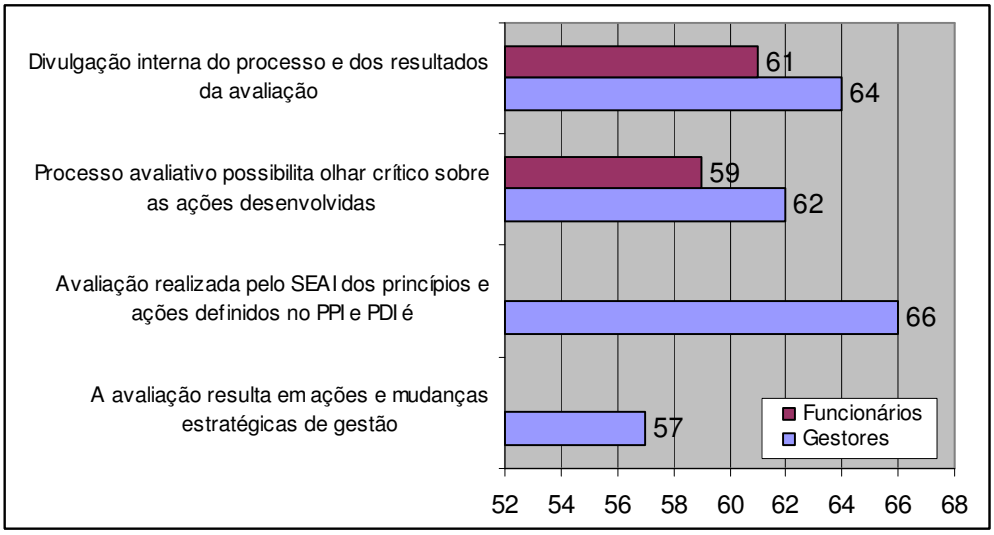
Fonte: SEAI/UNESC – 2007

Cabe lembrar que, a partir de 2007, com a implementação da nova estrutura acadêmico-administrativa e, em 2009, com a eleição dos novos dirigentes da UNESC, ocorreram significativas mudanças nos setores, inclusive em relação às equipes de trabalho, visando uma melhor organização e dinamização das atividades universitárias.

Na pesquisa realizada em 2009 com técnico-administrativos, gestores e professores - sobre os serviços e ações desenvolvidas pela UNESC - os resultados referentes à avaliação institucional ganharam uma nova dimensão, tendo em vista a reelaboração do instrumento aplicado. As questões foram elaboradas de forma serem melhores compreendidas pelos pesquisados, e consequentemente, obter um retorno mais significativo para a reformulação ou criação dos novos programas/planejamentos a serem realizados em nível Institucional e nos diversos setores da UNESC.

Os resultados não foram tão positivos quanto aos do gráfico 73, porém não menos importantes para que as decisões fossem tomadas de forma mais consistente, reflexiva e compartilhada. Isso é o que demonstra o gráfico 74:

Gráfico 2: Avaliação sobre os Resultados das Pesquisas Avaliativas



Fonte: SEAI/UNESC - 2009

Esses resultados oriundos dos funcionários técnico-administrativos da UNESC apontam certa fragilidade ainda em relação à divulgação dos resultados da avaliação institucional e, principalmente, à produção de um novo olhar sobre as ações desenvolvidas, resultantes do processo avaliativo. Na visão dos gestores e professores, o índice de satisfação melhora um pouco mais. Isso, certamente, se deve ao fato de os gestores estarem mais próximos à informação uma vez que a eles cabe promover ações que definam tomadas de decisão a respeito. Contudo é de extrema importância que essas informações cheguem aos demais segmentos uma vez que muitas vezes, deles depende a concretização das soluções necessárias, tornando mais efetiva também o propósito de gestão compartilhada da UNESC.

Como já vimos, a metodologia de planejamento adotada pela UNESC foi a de metodologia participativa por representatividade. Alguns processos são muito recentes como é o caso da reavaliação e implementação da Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional – CPDI, com certeza esses dados melhorarão na medida em que a CPDI, o SEAI e a CPA se firmarem e se tornarem mais visíveis e presentes.

A mesma consideração se faz diante da avaliação dos gestores e professores, em que se chegou a um índice de apenas 57% que consideraram “muito

boas" ou "boas" as ações e mudanças estratégicas de gestão, decorrentes dos resultados da avaliação institucional.

A devolução e socialização dos resultados da avaliação institucional, de modo geral, ocorrem por meio de relatórios impressos, meios eletrônicos, apresentações e discussão de resultados nos fóruns, colegiados e organização de seminários específicos. Contudo, a intenção dos responsáveis após conhecimento destes resultados é de intensificar a ação sobre esses meios de comunicação de maneira mais interativa sobre os processos avaliativos que desenvolvem.

10.2.2 Utilização de Resultados das Avaliações

a) Avaliações Internas – SEAI/CPA

As descrições abaixo indicam as ações realizadas pelos Cursos de Graduação, Setores, Coordenadorias e Departamentos em função dos resultados das avaliações feitas pelo Setor de Avaliação Institucional (SEAI) e Comissão Própria de Avaliação (CPA). Os diferentes instrumentos de avaliação levantaram questões junto a professores, acadêmicos e técnico-administrativos para que expressassem sua satisfação ou não a respeito dos serviços prestados pela Instituição, o que gerou tomadas de decisões, tais como:

- Programa de Formação Continuada – continuar a disponibilizar cursos de capacitação para o corpo docente e técnico-administrativos, visando a melhoria da qualidade institucional;
- Infraestrutura – construção de novos blocos com salas de aulas para atender os acadêmicos que estavam alocados fora da sede, assim como, o Bloco do Estudante – centralizando e facilitando o acesso dos serviços prestados pela UNESC aos acadêmicos: Central de Atendimento ao Acadêmico (CENTAC), Coordenadoria de Políticas de Atenção ao Estudante (CPAI), Setor de Estágios e Tesouraria.

- Foi construída também a Praça do Estudante – espaço de convívio às pessoas que usufruem do ambiente universitário, com maioria das passarelas cobertas unindo os blocos, facilitando o trânsito das pessoas na Universidade;
- Melhoria da arborização e paisagismo, com espaços gramados e canteiros floridos;i
- Implementação do Centro de Práticas Contábil – CPC, como melhoria de condições de aprendizagem no Curso de Ciências Contábeis;
- Implementação de melhorias no Escritório Modelo do Curso de Secretariado Executivo;
- Revisão de Matriz Curricular dos Cursos de Graduação – com o objetivo de adequá-las às Diretrizes Curriculares Nacionais, às solicitações dos alunos e também ao ajuste da hora aula;
- Criação da CPDI com o principal objetivo e reavaliar, reelaborar e implementar o PDI;
- Mudança no *layout* da biblioteca para um melhor funcionamento.
- Definição de ações institucionais mais efetivas de propaganda e publicidade, por meio do setor de Marketing;
- Ampliação de programas desenvolvidos sob a responsabilidade da Coordenadoria de Apoio ao Estudante – CPAE, cujas necessidades foram apontadas nos diferentes instrumentos de avaliação institucional.

Os cursos de Engenharia por conta da defasagem do conhecimento matemático oriundo do ensino médio em nossa região, e conseqüentemente visando a um melhor desempenho no curso e no ENADE, criaram um programa para atender essa defasagem no sentido de superá-la em prol de melhores rendimentos acadêmico: trata-se do Programa de Nivelamento e Acompanhamento do Desempenho da Aprendizagem – PRONADE.

De forma sintética,, o é programa baseado no atual perfil acadêmico encontrado nos cursos da área de engenharia e tecnologia contém dois encaminhamentos. O primeiro conhecido como monitoria opcional em que um monitor

fica à disposição dos alunos em horário pré-determinado, mas com a inovação de haver horas reservadas e estudo semanal do professor orientador em conjunto com o monitor da disciplina, para atualização técnica e pedagógica da capacidade do monitor e por meio disso potencializar sua atuação durante o exercício da monitoria. O resultado desse procedimento pode ser observado quantitativamente nos relatórios dos monitores com índices de freqüência, superiores em relação à monitoria que era trabalhada anteriormente em que o aluno monitor era selecionado por suas notas na disciplina e atuava na monitoria por sua conta e sem acompanhamento. Nessa forma de monitoria, o aluno com deficiências, procura a "possível cura" opcionalmente, daí o nome, monitoria opcional.

A outra forma de monitoria baseia-se em provas diagnósticas que mapeiam os alunos das fases iniciais utilizando-se de parâmetros pertinentes ao bom andamento de um curso tecnológico, e posteriormente aplicam-se módulos dirigidos aos alunos tratando de temas importantes da matemática, lógica e interpretação e de acordo com o que foi apontado individualmente com a prova diagnóstica essa participação não é opcional.

b) Avaliações dos cursos pelas comissões externas

Cada curso de graduação é regularmente avaliado por comissão externa indicada, no caso da UNESC, pelo CEE/SC, cujos resultados podem ser vistos no anexo 40. As decisões a serem tomadas frente às recomendações ou exigências, feitas pelos avaliadores externos, são específicas de cada curso. De modo geral os cursos da UNESC são bem avaliados e cada um procura, da melhor forma possível, cumprir as recomendações pertinentes à melhoria da qualificação do próprio curso e consequentemente da UNESC.

Exemplificando: atendendo solicitações de avaliadores externos sobre a necessidade de assinatura de periódicos científicos, a UNESC hoje conta com o acesso direto à base de dados *Science Direct*, facilitando o acesso gratuito a periódicos. São,

no total, 9.571.352 artigos científicos nas áreas de Ciências Físicas e Engenharia, Ciências da Vida, Ciências da Saúde, Ciências Sociais e Humana.

Outras ações realizadas em função das avaliações externas foram voltadas principalmente para a reavaliação do Projeto Político-Pedagógico dos Cursos – PPPc, complementação do acervo da Biblioteca em relação à determinadas áreas de conhecimento; Criação do novo Plano de Carreira dos corpos docente e técnico-administrativo; estabelecimento de critérios para definir à admissão de professores no Regime de Trabalho Integral; e outras ações mais específicas de cada curso foram realizadas visando a melhor qualificar o processo de aprendizagem, sugeridas ou recomendadas pela Comissão Avaliadora.

c) Avaliação Nacional de Desempenho dos Estudantes – ENADE

Quadro 1. Resultados do processo avaliativo

Curso	Ano	Conceito do ENADE	IDD conceito
Administração	2006	2	3
Arquitetura e Urbanismo	2005	SC	-
Arquitetura e Urbanismo	2008	2	2
Ciências Biológicas	2005	3	3
Ciências Biológicas	2008	3	5
Ciências Contábeis	2006	3	3
Economia	2006	2	3
Ciência da Computação	2005	3	2
Ciência da Computação	2008	2	3
Direito	2006	3	2
Educação Física	2004	3	1
Educação Física	2007	3	3
Enfermagem	2004	SC	
Enfermagem	2007	3	3
Engenharia de Agrimensura	2005	SC	
Engenharia de Agrimensura	2008	2	3
Engenharia Civil	2005	2	3
Engenharia Civil	2008	2	3
Engenharia de Materiais	2005	2	3
Engenharia (Grupo V)[2]	2008	1	3
Engenharia Ambiental	2005	2	3
Engenharia Ambiental	2008	2	3
Engenharia Química	2008	SC	SC
Farmácia	2004	4	2
Farmácia	2007	SC	SC
Fisioterapia	2004	3	3
Fisioterapia	2007	3	3

[2] Engenharia de Materiais e Tecnologia em Cerâmica

Geografia	2005	3	-
Geografia	2008	3	2
História	2005	2	3
História	2008	2	1
Letras	2005	3	3
Letras	2008	2	2
Matemática	2005	3	5
Matemática	2008	2	3
Medicina	2004	SC	SC
Medicina	2007	3	3
Nutrição	2004	SC	SC
Nutrição	2007	3	4
Pedagogia	2005	3	3
Pedagogia	2008	3	3
Psicologia	2006	2	2
Secretariado Executivo	2006	3	3
Tecnologia em Automação Industrial	2008	SC	SC

Considerando esses resultados sobre o rendimento discente no ENADE e visando melhorar de forma significativa e contínua o processo de ensino aprendizagem, foram tomadas decisões pelos responsáveis mais diretos como:

- **unidades acadêmicas - UNAs**
  - Intensificar o programa de Formação continuada para os docentes atendendo as especificidades das áreas de conhecimento e também de formação didático-pedagógicas.
  - Ofertar minicursos sobre elaboração de questões operatórias para as atividades avaliativas, com modalidades presencias e a distância.

- **Coordenação de curso**
  - Conscientização dos acadêmicos quanto à seriedade da avaliação, incentivando-os a realizarem a prova, enfatizando na importância dos resultados para o seu currículo e para o curso.
  - Discussão dos resultados do ENADE no Colegiado (habilidades e competências acadêmicas; conteúdos, pontos frágeis dos alunos).
  - Disponibilização na sala virtual dos cursos de provas e gabaritos.
  - Levantar as dificuldades apresentadas pelos acadêmicos na realização das provas do ENADE, propondo ações educativas que possam superá-las.

- Composição de equipe de estudos para propor e realizar atividades de ensino interativas, integrando várias disciplinas e apoiando os acadêmicos na realização das mesmas, visando assim a efetivação de um processo interdisciplinar.
- Proposição de encontros periódicos com os docentes para refletirem e reavaliarem os planos de ensino, bem como as metodologias utilizadas para promover e avaliar o processo de aprendizagem.

❖ **Corpo docente**

- Analisando seu plano de ensino para verificar se todos os conteúdos exigidos na prova do ENADE estão incorporados em sua disciplina e devidamente desenvolvidos em aula.
- Reavaliar, com seriedade, o nível de exigências nas avaliações feitas em sua disciplina.
- Analisar a lógica da elaboração das questões, identificando as competências e habilidades a serem desenvolvidas pelos acadêmicos, afim de que se tornem profissionais e cidadãos atuantes e participativos.
- Elaborar trabalhos avaliativos com questões que mobilizem as operações superiores de pensamento: situações-problema, provas operatórias, estudos de caso, ensino com pesquisas, dentre outros.
- Planejar e organizar textos e atividades relacionadas aos conteúdos de sua disciplina que abordem conteúdos gerais, relativos à realidade brasileira e mundial.

Espera-se, com essas ações efetivadas, que os próximos resultados das avaliações demonstrem, que, a finalidade de qualificar sempre mais a atuação da UNESC na sociedade, visando a promoção da “qualidade e sustentabilidade do ambiente de vida” sejam mais consistentes, permanentes e aprofundadas.

10.3 Plano de Desenvolvimento Institucional

O processo de planejamento institucional realizado de forma mais sistematizada e com uma metodologia participativa iniciou-se na década de 90. Foi nessa ocasião em que se definiu a primeira versão da Missão da UNESC, dando origem a elaboração do seu planejamento estratégico.

No início de 2000, com as novas reflexões realizadas sobre a missão institucional, elaborou-se o PPI (anexo 01) da UNESC, no qual foram explícitos os valores, princípios filosóficos, políticos e metodológicos norteadores das ações a serem desenvolvidas, de forma a dar consistência e significado à sua atuação junto à sociedade. Desde então, seus planejamentos foram sendo reavaliados, porém de forma ainda um tanto fragmentada. Neste processo de autoavaliação institucional de 2006 essa fragilidade apareceu de forma acentuada, dando origem a várias reflexões e discussões a respeito.

A partir de 2007, com a implementação da reforma Acadêmico-Administrativa foi criada, por meio da Resolução n. 05/2007/REITORIA, a Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (CPDI). (anexo 27), Entre suas atribuições está a coordenação do Planejamento de Desenvolvimento Institucional para o período de 2009 a 2013. Com o objetivo, então de efetivar o processo de reelaboração do Planejamento Estratégico Institucional de forma participativa, constituiu-se um grupo de 50 integrantes de diversas áreas da Universidade.

Para tornar-se mais coerente com a Missão e PPI (anexo 01), a reavaliação do Planejamento Estratégico Institucional esteve ancorada nos seguintes eixos, sugeridos pela Câmara de Administração e Finanças (Parecer 03/2007) (anexo 36), os quais foram validados pelo Grupo do Planejamento como as quatro Estratégias Institucionais:

- Qualidade da Educação (pesquisa, ensino e extensão) e dos demais serviços prestados pela Instituição;
- Sustentabilidade Financeira da Instituição;
- Desenvolvimento Humano;
- Melhoria da Gestão Institucional.

Serviram de base para as discussões de revisão do Planejamento

Estratégico: Estatuto da UNESC, o Projeto Político Pedagógico (PPP), Matriz SWOT (Lobo & Associados), relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e relatórios do Setor de Avaliação Institucional (SEAI).

Para assegurar-se o processo participativo, adotou-se como metodologia de trabalho reuniões específicas com gestores de diversas áreas da Universidade, incluindo uma amostra de coordenadores de curso, em que foram desenvolvidas atividades de reflexão, avaliação, reavaliação e discussão em grupos, e a construção e validação de propostas, coletivamente.

Além dos documentos institucionais existentes, essa comissão levou em consideração outros aspectos não menos importantes como suportes de sustentação para a efetivação dos objetivos e ações constituintes do Planejamento Estratégico, tais como: apanhado de informações da Instituição já segmentado conforme as quatro Estratégias Institucionais; dados sobre a concorrência e o ensino superior no Brasil e em Santa Catarina; tendências na Educação; indicadores econômicos, político-legais, socioculturais, tecnológicos, demográficos, ecológicos que, direta ou indiretamente, pudessem estar interferindo nas atividades a serem desenvolvidas pela Universidade.

Essas informações serviram de apoio para que fossem definidos os pontos fortes e fracos em relação ao Ambiente Interno, as oportunidades e ameaças provenientes do Ambiente Externo em que se situa a UNESC.

Em 2008, após diversas reflexões e debates, a comissão aprovou os Princípios e Valores que permearão os objetivos e ações contidas no Planejamento Estratégico, em consonância com o PPI, quais sejam:

a) Na gestão universitária, a UNESC busca:

- Gestão democrática, participativa, transparente e descentralizada.
- Qualidade, coerência e eficácia nos processos e nas ações.
- Racionalidade na utilização dos recursos.
- Valorização e capacitação dos profissionais.
- Justiça, eqüidade, harmonia e disciplina nas relações de trabalho.
- Compromisso sócio-ambiental.

- Respeito à biodiversidade, à diversidade étnico-ideológico-cultural e aos valores humanos.

b) Nas atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão, a Instituição prima por:

- Excelência na formação integral do cidadão.
- Universalidade de campos de conhecimento.
- Flexibilidade de métodos e concepções pedagógicas.
- Equilíbrio nas dimensões acadêmicas.
- Inserção na comunidade.

c) Como profissionais, os colaboradores da IES devem:

- Ser comprometidos com a missão, princípios, valores e objetivos da Instituição.
- Tratar as pessoas com atenção, respeito, empatia e compreensão.
- Desempenhar as funções com ética, competência e responsabilidade.
- Fortalecer o trabalho em equipe.
- Ser comprometidos com a própria formação.

A visão de futuro da UNESC, também aprovada pelo grupo, reafirmou sua intenção contida nos demais documentos oficiais, assim explicitada: "**Ser reconhecida como uma Universidade Comunitária, de excelência na formação profissional e ética do cidadão, na produção de conhecimentos científicos e tecnológicos, com compromisso socioambiental."**

Nessa mesma forma de trabalho, a comissão discutiu e validou a competência essencial da universidade, bem como seus Fatores Críticos de Sucesso (FCS).

Com base nesse diagnóstico e também nos objetivos institucionais, os integrantes da Comissão de Planejamento Estratégico elaboraram os planos de ação, que foram socializados em reuniões nos meses de novembro e dezembro de 2008.

Afim de melhor visualizar esses planos de ação com suas respectivas estratégias institucionais e objetivos estratégicos, a CPDI elaborou o **Mapa Estratégico Institucional** (anexo 37) que serviu e serve de sustentação as ações cotidianas da

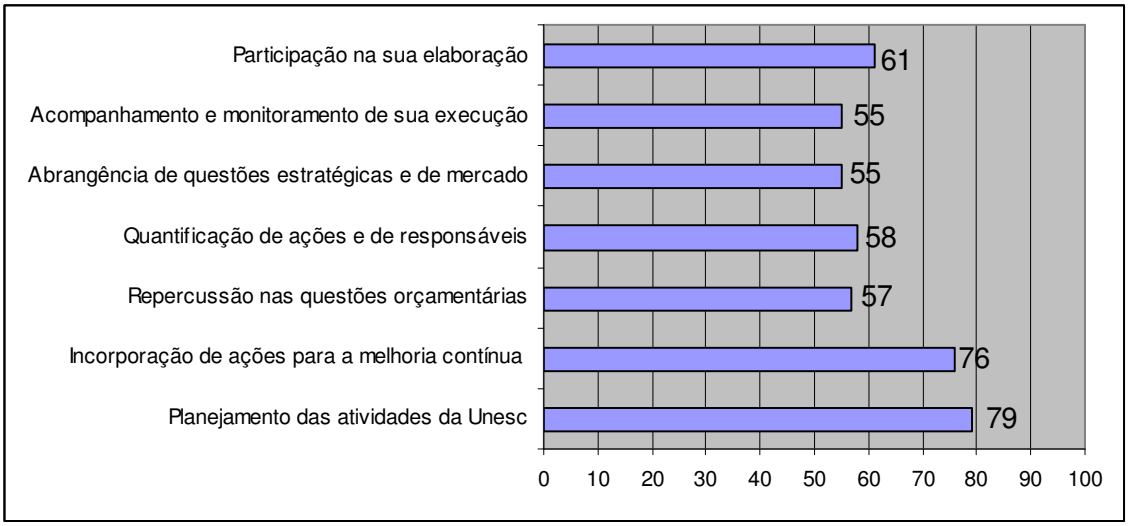
UNESC.

No início de 2009, em reunião na reitoria da UNESC, com a participação do Reitor, Vice-Reitor, Pró-reitoras de Ensino e Graduação e de Pós-graduação, Pesquisa e Extensão, Diretores das unidades acadêmicas (UNA) e Coordenador da CPDI, esses planos de ação foram aprovados para suas respectivas implantações no mesmo ano. A partir disso, a CPDI realiza reuniões de acompanhamento, avaliando e sugerindo adequações aos responsáveis, quando necessárias.

A divulgação das definições institucionais e ações oriundas do planejamento estratégico institucional acontecem de várias formas: reunião com os coordenadores de curso e gestores da Universidade; informativo do planejamento estratégico – distribuído impresso e por meio eletrônico na página,"Periódicos UNESC"; *banners* com a Missão, Visão de Futuro e Princípios e Valores Institucionais utilizados nos eventos da Universidade; disponibilização do relatório do Planejamento Estratégico;e divulgação das etapas de elaboração deste, na página "Noticias UNESC".

Com o intuito de avaliar esse processo de planejamento foi realizada através de pesquisa, em 2009, aos gestores e uma amostra de professores sobre o processo de elaboração e implementação do planejamento institucional.

Gráfico 3: Avaliação do Processo de Planejamento (escalas: muito bom e bom)



Fonte: SEAI/UNESC – 2009

Relativo aos questionamentos sobre o "Planejamento das atividades da

UNESC" e a "Incorporação, no planejamento, de ações para a melhoria contínua da UNESC", mais de 76% dos pesquisados consideraram "muito bom" e "bom", ou seja: eles têm uma boa percepção dos resultados reais do Planejamento Institucional em seu cotidiano.

Quando as perguntas foram mais específicas, exigindo conhecimento mais detalhado sobre a elaboração e a implantação do Planejamento Institucional, a saber: a repercussão real nas questões orçamentárias; quantificação das ações e seus respectivos responsáveis e prazos; abrangência das questões estratégicas e de mercado; acompanhamento e monitoramento da execução do planejamento houve um percentual (de 21,3 a 25,6%) de pesquisados que não souberam responder. Entende-se que esse resultado foi conseqüência do fato de o grupo de elaboração do planejamento da UNESC ser composto por uma amostra da população de seus professores, bem como face ao curto período de tempo para divulgação e implementação do processo.

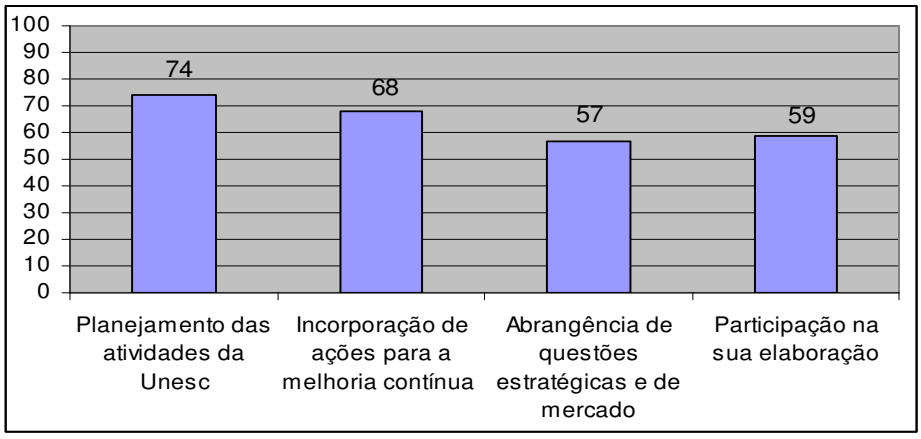
Em específico sobre a utilização dos resultados das avaliações internas para o planejamento e tomada de decisões pelos cursos e setores de apoio da Universidade, embora 64% acreditem ser "muito boa" e "boa", precisa-se considerar os 24% que avaliaram esse aspecto como "razoável". Já, quando perguntados sobre a articulação entre a Missão e o planejamento geral, 77% dos pesquisados avaliaram essa relação positiva.

Houve questões na pesquisa em que percentual relevante de pesquisados não soube avaliar - exemplo do uso dos resultados das avaliações externas no planejamento em que o percentual foi de 17% dos respondentes. Talvez este fato possa ter ocorrido em função da Instituição não tenha divulgado massivamente até o momento da pesquisa o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para todos os níveis hierárquicos da organização. Entretanto, constava em diversos documentos a explicitação das políticas e demais informações Institucionais.

Nesse sentido, sugere-se que haja algumas ações com o intuito de propagar as informações junto aos segmentos da comunidade acadêmica, tais como: disponibilizar na página da Instituição e *folder* com as Definições Institucionais e os Planos de Ação.

A pesquisa também foi realizada com uma amostra de funcionários técnico-administrativos e obtiveram-se os resultados apresentados na seqüência.

Gráfico 4: Avaliação do Processo de Planejamento (escalas: muito bom e bom)



Fonte: SEAI/2009

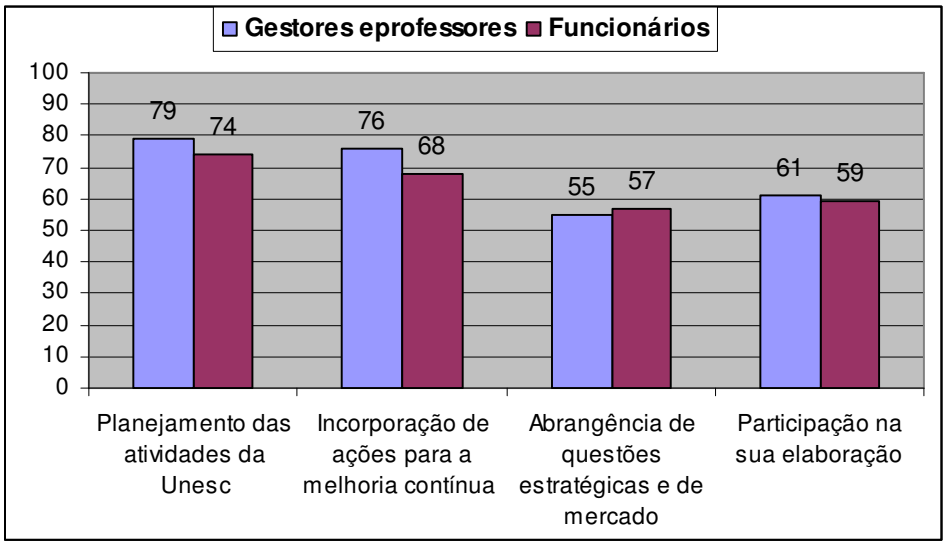
Com relação à questão “Planejamento das atividades da UNESC”, 74% dos técnico-administrativos consideram “muito bom” e “bom”. Também, no que refere à incorporação de ações de melhoria contínua, os entrevistados fizeram uma avaliação positiva (68%). Esse resultado denota que os funcionários técnico-administrativos acompanham e têm ciência dos resultados reais do Planejamento Institucional em seu cotidiano.

Mesmo com essa avaliação significativa, percebeu-se que nesses dois questionamentos, os percentuais alocados na escala “razoável” foram significativos – 18,8% e 25,2%, respectivamente – o que demanda a necessidade de uma ação no sentido ampliar a divulgação junto a esse público sobre os critérios para construção das atividades da Instituição, bem como sobre a elaboração do Planejamento Estratégico Institucional.

Já, quando a questão é relacionada às rotinas de áreas, percentual relevante indica que não sabe avaliar ou considera de forma razoável (26%). Também sobre a participação na elaboração do planejamento, 13% não soube avaliar. Acredita-se que esses resultados na escala “não sei” se deram pelo fato de somente os gestores das

áreas terem participado do planejamento no nível estratégico. Entretanto, entende-se que esses profissionais deveriam ter socializado os planos de ação com seus colaboradores. Em função desses resultados, sugere-se que a CPDI implante um mecanismo que dê conta de acompanhar e avaliar a socialização dos planos de ação por seus gestores junto a sua equipe de colaboradores.

Gráfico 5: Avaliação do Processo de Planejamento (escalas: muito bom e bom)



Fonte: SEAI/2009

O gráfico 77 faz uma comparação entre os dados obtidos na pesquisa aplicada junto aos gestores/professores e técnico-administrativos, demonstrando que as dificuldades entre esses segmentos referem-se aos mesmos aspectos, ou seja, à "abrangência de questões estratégicas e de mercado" e à "participação na elaboração do planejamento".

Como já mencionado anteriormente: o Planejamento Estratégico Institucional foi, durante o ano de 2008, revisado de forma participativa pelos gestores e, neste momento, encontra-se em fase de implantação das ações propostas nos Planos de Ação, mas fica claro nos indicadores apontados que dever-se-á incluir outros segmentos e em maior número na revisão e implantação bem como, periodicamente, informar a comunidade interna do rumo da execução do CPDI.

10.4 Considerações Finais

Historicamente os processos de autoconhecimento da UNESC vêm se aprimorando como atestam a avaliação que se faz como um processo permanente e sistemático. Por conseguinte, os gestores e professores, vêm gradativamente, demonstrando receptividade na participação do processo e no uso aos resultados das avaliações. Isso se deve não só às novas exigências sociais, que ditam as regras e os indicadores da qualidade de ensino, mas, sobretudo, porque se acredita ser este processo participativo um caminho seguro e estruturado para a UNESC delinear os rumos e avanços do seu desenvolvimento.

Os resultados dessas avaliações devem ser entendidos como fatores que desafiam, sustentam e promovem atitudes indagadoras, atuantes e inovadoras, porque capazes de renovarem os planejamentos institucionais e setoriais, na busca da concretude da Missão. Nessa trajetória, os aspectos bem avaliados servirão de mola propulsora para a continuidade do processo, enquanto que as fragilidades apontadas despertarão os ânimos para enfrentar novos desafios, novas descobertas, novas ações, fortalecendo a caminhada em busca da qualidade e sustentabilidade do ambiente de vida por meio do ensino, pesquisa e extensão universitária.

Quanto ao processo de avaliação institucional, observaram-se significativos avanços no que diz respeito à utilização dos seus resultados como subsídios para a implementação de novos projetos, programas e para a revisão de planejamentos institucionais e setoriais. Isso confirma a confiabilidade nos resultados obtidos e divulgados resultando num processo permeado de responsabilidade, ética e comprometimento dos responsáveis com a qualidade do desenvolvimento institucional.

Os avaliadores mostraram que estão satisfeitos, somando os escores “muito bom” e “bom”. Embora muitos aspectos fossem considerados positivos, também se observaram aspectos frágeis. Sob pena de o processo não atingir plenamente seus objetivos, a questão mais crítica refere-se à divulgação dos dados aos segmentos discente e comunidade externa, e à necessidade de melhor estabelecer processos avaliativos voltados aos programas/projetos de pesquisa e de extensão comunitária.

Em relação à elaboração do PDI, apesar de ser um processo recém-reorganizado e reestruturado pela Instituição, os resultados apontaram que sua elaboração e implementação estão coerentes com as políticas e Missão Institucional e estão sendo realizadas com vistas a melhoria contínua das ações desenvolvidas pela UNESC.

É necessário ressaltar o quão significativo foi o avanço que se deu, principalmente em relação ao processo de construção do PDI, bem como à preocupação que a UNESC demonstra ter com a concretização dos Planos de Ações nele propostos, comparado aos resultados da autoavaliação realizada em 2006.

Contudo, quando os aspectos avaliados necessitavam de um conhecimento mais especifico sobre a elaboração e implantação do Planejamento da Universidade, verificou-se que tanto para a amostra composta pelos gestores e professores quanto para os técnico-administrativos, um percentual significativo ainda não têm uma opinião formada a respeito, por falta de conhecimento sobre a construção do PDI. Para tanto, acredita-se que seja necessária maior divulgação e ou socialização do processo desenvolvido, bem como o uso da metodologia mais participativa na sua reelaboração, agregando-se colaboradores de todos os níveis hierárquicos.