

TRANSIÇÃO SOCIOTÉCNICA NA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

SOCIO-TECHNICAL TRANSITION IN INSTITUTIONAL SELF- ASSESSMENT IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Francisca Goedert Heiderscheidt*
Fernando Antônio Forcellini**

RESUMO

O atual panorama das instituições públicas de ensino superior está em um momento crítico e isso é de conhecimento consolidado pelos brasileiros. A autoavaliação institucional enseja a melhoria contínua das universidades, no entanto, percebe-se esse processo como o cumprimento meramente formal dessa função. A inovação nesse processo se torna crucial e a gestão da transição é uma lente que auxilia na identificação dos atores envolvidos, bem como na concretização da implementação dessa transição sociotécnica. O artigo tem como objetivo identificar a percepção dos atores envolvidos sobre a necessidade de transição sociotécnica na autoavaliação institucional. Esta é uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório-descritivo. Este artigo é relevante para ampliar conhecimento pois os processos avaliativos precisam inovar para alcançar melhores resultados. Identificou-se a inovação como um aspecto crítico no setor público e sugeriu-se a transição sociotécnica como mudança de paradigma e alcance de melhores resultados na gestão pública universitária.

Palavras-chave: Transição Sociotécnica. Inovação. Autoavaliação Institucional. Universidade.

ABSTRACT

The current panorama of public higher education institutions is at a critical moment and this is well known by Brazilians. Institutional self-assessment leads to the continuous improvement of universities, however, this process is perceived as merely formal fulfillment of this function. Innovation in this process makes it crucial and transition management is a lens that assists in the identification of the actors involved, as well as in the implementation of this socio-technical transition. This article aims to identify the perception of the actors involved about the need for socio-technical transition in the institutional evaluation. This is a qualitative research with an exploratory-descriptive character. This study will help managers and coordinators of evaluation processes. This article is relevant to expand knowledge because the evaluation processes need to innovate to achieve better results. Innovation was identified as a critical aspect in the public sector and the socio-technical transition was suggested as a paradigm shift and achieving better results in university public management.

Keywords: Sociotechnical Transition. Innovation. Institutional self-assessment. University.

* Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). fgfrancisca@gmail.com

** Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). forcellini@gmail.com

Introdução

O tema inovação tem se tornado um dos mais presentes nos ambientes organizacionais, empresariais e acadêmicos. A quantidade de programas, eventos e mesmo investimentos públicos e privados relacionados à inovação são provas irrefutáveis de que esse é o tema do momento.

O cenário atual em que vivemos reflete um mundo globalizado, competitivo, cheio de inovações organizacionais e tecnológicas. E esse cenário, de rápidas transformações, vem exigindo das instituições respostas ágeis no sentido de atendimento à diversidade de demanda em que se deparam e, muitas vezes, da capacidade de resposta a grandes desafios.

Essa realidade não difere nas instituições ensino superior (IES). Com uma crescente demanda e grande depressão orçamentária, é exigido das IES respostas a desafios cada vez mais complexos. As instituições que investem em inovação têm um corpo docente mais qualificado, alunos com melhor desempenho, menores índices de evasão e elevadas taxas de empregabilidade, além de boa reputação no mercado e maior atração de estudantes. Os novos instrumentos de avaliação também indicam uma clara valorização dos processos de inovação. A palavra “inovação” apareceu 29 vezes no instrumento de credenciamento da Secretaria de Modalidades Especializadas de Educação (SEMESP, 2018).

A avaliação institucional formativa se descortina como um campo fértil para a geração e adoção de práticas inovadoras. Entretanto, não há indícios empíricos de que isso é o que realmente ocorra, pelo menos no cenário da educação superior brasileira (BALDIGEN, 2018). Apesar das diversas dificuldades e barreiras apontadas, a avaliação da qualidade das instituições de ensino superior tem se tornado um tema de pesquisa recorrente em todo o mundo (STEINHARDT *et al.*, 2016).

A educação tem um caráter público e um papel importante na construção e desenvolvimento de uma sociedade e a pergunta de como a inovação pode contribuir para a inovação social é de interesse tanto de pesquisadores quanto de praticantes e tomadores de decisão. Entende-se aqui que as tecnologias para a inovação social requerem uma reordenação de estruturas sociais e mudanças sociais.

A avaliação, sobretudo da qualidade da educação, é essencial para que a sociedade saiba o que está sendo produzido nas universidades. De modo geral, a resposta aos desafios, ameaças e oportunidades estratégicas que se descortinam para IES em todo o

mundo, e particularmente no Brasil, envolve a melhoria da qualidade da educação. Educação de qualidade é importante para o desenvolvimento de um país, podendo ser considerada como uma espécie de bem público. Portanto, a busca pela qualidade na educação tem sido objeto de estudo de diversas áreas de conhecimento, e, pode-se dizer que a área de avaliação institucional tem ganhado força nos últimos tempos, tendo em vista os desafios impostos que envolvem, acima de tudo, o diagnóstico de quão bem estão as instituições de ensino.

Assim, percebe-se a falta de inovação no processo avaliativo universitário. Avaliação institucional é obrigatória, no entanto, tem sido cumprida como uma função meramente formal. Há necessidade de uma transição sociotécnica e essa perpassa a mudança de modelo mental dos envolvidos no processo. Dessa maneira, o objetivo do presente trabalho não se ocupa em esgotar todos os atores envolvidos, mas se propõe a elucidar a percepção dos egressos de uma instituição - principal “produto” nela gerado - sobre a inovação.

Este artigo está estruturado em quatro seções: (1) Introdução, que contextualiza o leitor, apresenta a natureza do problema da pesquisa, aponta o objetivo e descreve a estrutura do artigo; (2) Fundamentação Teórica, com conceitos sobre inovação e suas respectivas peculiaridades no setor público e nas autoavaliações das universidades, assim como definições de sistemas e transições sociotécnicos. Também apresenta a lente da gestão da transição para um processo inovador, enquadrando o ambiente, regime e nicho nos atores envolvidos na autoavaliação institucional; (3) Procedimentos Metodológicos para a realização desta pesquisa; (4) Apresentação e Discussão dos Resultados, caracterizando a autoavaliação na Universidade Federal de Santa Catarina, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, Comissão Própria de Avaliação, a inovação na perspectiva do egresso e a necessidade de transição sociotécnica nesse processo e por fim, (5) Considerações Finais, com sugestões de trabalhos futuros e limitações da pesquisa.

1 Fundamentação teórica

A fim de situar e prover embasamento teórico ao leitor, essa seção abrange conteúdo sobre inovação e suas peculiaridades no setor público, mais especificamente nas universidades. Também, traz conceitos sobre sistemas sociotécnicos e aponta o processo de transição sociotécnica sob a lente da gestão da transição e nessa perspectiva, enquadra

os atores envolvidos em nível ambiente sociotécnico, regime sociotécnico e nicho tecnológico.

1.1 Inovação

Pensar em inovação significa um conjunto de ações para implementar a novidade. Inovação é o principal fator para o desenvolvimento e não é à toa que os países que mais inovavam são aqueles que mais crescem economicamente. A inovação é crucial para indivíduos, instituições e países de várias maneiras. Mensurar a inovação e o uso dos seus dados em pesquisas pode ajudar aqueles que fazem as políticas a melhor entender as mudanças sociais e econômicas, além de monitorar e avaliar a efetividades dessas políticas.

A inovação difere da invenção, pois exige sua implementação e aceitação pelos indivíduos, empresas, organizações, ou seja, desde a década de 90 já se tem em mente que é uma exploração bem sucedida de uma nova ideia. Os impactos econômicos e sociais das invenções e as ideias dependem da difusão e incorporação de inovações relacionadas. Os dados sobre inovação são relevantes para os gestores e *stakeholders* de empresas públicas e privadas, acadêmicos e usuários de políticas. Analistas de políticas e governos ao redor o mundo procuram promover a inovação, porque é um fator-chave de produtividade, crescimento e bem-estar.

O Manual de Oslo foi editado em 1990 pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2018) e tem o objetivo de orientar e padronizar conceitos, metodologias e construção de estatísticas e indicadores de pesquisa e desenvolvimento de países industrializados. Assim, esse documento oferece diretrizes para a interpretação de dados sobre inovação de maneira internacionalmente comparável.

Nesse viés, Sorensen e Torfing (2011) definem a inovação como um processo intencional e proativo que envolve a geração e/ou a adoção de novas e criativas ideias, bem como a sua propagação, que objetiva produzir uma mudança qualitativa ou quantitativa em um contexto específico. Isso leva à constatação de que não serão apenas recursos e soluções padronizadas que irão resolver os problemas – é preciso soluções inovadoras.

O desenvolvimento envolve a inovação no sentido schumpeteriano de rompimento das maneiras tradicionais de mudança, definindo inovação como novas combinações a partir de outras já existentes com resultado em um novo bem, um novo

processo produtivo, um novo mercado, uma nova forma organizacional ou uma nova fonte de matéria-prima, favorecendo o crescimento econômico (SCHUMPETER, 1985).

1.1.1 Inovação no Setor Público

Tradicionalmente tem se estudado o fenômeno da inovação – sua geração, adoção, difusão e impactos – no contexto de organizações do setor privado, mas a discussão sobre inovação no setor público tem crescido (OSBORNE; BROWN, 2013).

Como justificativas para a crescente demanda por inovação no setor público, Sorensen e Torfing (2011) citam a limitação dos recursos públicos combinados com as demandas crescentes dos cidadãos e das empresas em relação à qualidade, disponibilidade e efetividade dos serviços públicos e a capacidade de resposta dos governos gera a necessidade de pensar em soluções novas e inteligentes. Além disso, os mesmos autores mencionam que os gestores públicos, os políticos e os profissionais no setor público tem ambicionado melhorar a qualidade da governança pública e solucionar os problemas sociais, econômicos e ambientais, mas, ao mesmo tempo, a sociedade tem se tornado mais complexa e fragmentada, e a tentativa de preencher a lacuna entre as ambições governamentais e o atual desempenho dos programas demanda inovação.

Para Albury (2005), boa parte das inovações no setor público não surge do topo da organização. Ao contrário, com as ferramentas certas, espaço, tempo e permissão, servidores públicos de todos os níveis podem ter ideias de como melhorar os serviços. Há evidências de que é justamente isso o que acontece (BORINS, 2001), ou seja, que a inovação no setor público seja muito frequentemente originada dos níveis operacionais que estão em contato direto com os desafios associados à provisão dos serviços públicos.

Dessa forma, as inovações no setor público são em sua maioria mudanças incrementais e, portanto, mais difíceis de serem observadas em função de seu limitado impacto imediato. Essas inovações incrementais focam no aprendizado organizacional, na contínua capacidade de melhorar pontualmente práticas e procedimentos, e na acumulação diária de inovações de pequeno porte que resultam, ao longo do tempo e de maneira agregada, em uma mudança importante em toda a organização.

1.1.2 Inovação nas Autoavaliações em Universidades

A universidade deve inovar para se adequar à época e à sociedade em seu entorno. A avaliação, de modo geral, tem se tornado uma prática comum em todos os setores da sociedade, e não poderia ser diferente nas universidades (LEITE, 2005). Há necessidade de inovação nos processos de avaliação institucional, visando garantir a qualidade das instituições públicas de ensino superior frente a um cenário de escassos recursos e significativas mudanças tecnológicas e sociais.

Pucciarelli e Kaplan (2016) citam que as universidades são recursos essenciais para as sociedades, pois oferecem um serviço público institucionalizado que provê conhecimento e inovação, além de serem direcionadores em nível regional, nacional e global, gerando a disseminação de conhecimento. Ainda, os autores citam a rápida expansão das tecnologias de informação e comunicação no ambiente do ensino superior, desenvolvendo novos mercados, gerando ganhos de produtividade e possibilidades, e uma rápida transformação sociodemográfica, com os *millennials* buscando experiências educacionais e o crescimento. Todas essas oportunidades estão presentes, em menor ou maior grau, no cenário da educação superior no Brasil.

Para Venturini *et al.* (2010), a avaliação pode ser uma estratégia institucional para construir uma ligação efetiva com a realidade social e, por isso, implementar um processo de avaliação numa universidade acarretará transformações intensas, que poderão atingir todos os indivíduos que dela fazem parte, assim como todos os processos nela existentes.

A avaliação institucional, portanto, deve impulsionar transformações organizacionais, assim como as mudanças produzem alterações nos processos avaliativos. Para ser efetiva, é preciso que ela seja um processo participativo e social de reflexão e diálogo, com objetivo de contribuir para elevar o nível de qualidade da educação superior. Entretanto, uma série de desafios se apresenta para a concretização desse objetivo (MOROSINI *et al.*, 2016).

1.2 Sistema sociotécnico

Grande parte da literatura examina as inovações por meio de um escopo mais amplo de sistemas sociotécnicos. Um sistema é um tripé composto por tecnologia, processo e pessoas. Embora, esse último elemento seja, muitas vezes, deixado à parte, ele é fator-chave no sistema sociotécnico a qual integram as universidades.

Diversos setores podem ser conceituados como sistemas sociotécnicos. Tais sistemas consistem em redes de atores com diferentes elementos que interagem e juntos fornecem serviços específicos para a sociedade. O conceito de sistemas destaca o fato de que uma ampla variedade de elementos está intimamente interrelacionada e dependem um do outro. Isso tem implicações cruciais para a dinâmica e, principalmente, para a transformação do sistema (MARKARD, 2011).

Nesta linha, Lawhon e Murphy (2012) consideram como sistemas sociotécnicos os sistemas organizados, transformados e reproduzidos por múltiplos tipos de atores e instituições operando dentro ou fora de uma sociedade e em diferentes níveis. Ainda na visão dos autores, as transições sociotécnicas se dão quando há uma interrupção ou uma quebra no sistema transformando-se em uma nova estrutura de sistema.

1.3 Transição sociotécnica

As transições sociotécnicas são transformações no modo como as funções sociais são cumpridas, incluindo uma mudança social. Por meio de uma configuração sociotécnica em associação com a atividade humana é que a tecnologia cumpre funções, sendo essa um alinhamento entre um conjunto heterogêneo de elementos (GEELS, 2002). Ressalta-se que a transição caracteriza-se como o deslocamento de um equilíbrio dinâmico inicial para um novo paradigma, envolvendo inovações em dimensões técnicas e socioculturais (KEMP; ROTMANS, 2010).

Nesse sentido, a transição sociotécnica implicou não somente o uso de novas tecnologias, mas a alteração de mercados, práticas, políticas e culturas. Essa transição pode ser entendida como uma nova visão para a solução de problemas e preocupações da sociedade, numa perspectiva multinível e complexa (GEELS, 2011). As reconfigurações sociotécnica levam ao entendimento de que o todo é resultado do trabalho das partes gerando um novo contexto.

O processo de transição é uma oposição ao regime dominante para novos modelos de comportamentos. A partir disso, quando ocorre uma transição, essa não envolve apenas a mudança de uma tecnologia para outra, mas também mudanças em outros elementos como regulamentações, infraestruturas, padrões culturais, etc. (GEELS, 2002). As transições descrevem como essas inovações ocorrem e nesse viés, elas podem contribuir diretamente para inserção de soluções numa perspectiva de mudança e incorporação à sociedade.

A transição sociotécnica pode ser constitutivamente definida como um processo não linear, gradativo e de longo prazo. A busca por um futuro mais sustentável perpassa por um caminho de transição e baseia-se numa perspectiva que considera as influências diretas sobre toda a sociedade (SMITH; VOB; GRIN, 2010). Em meio a estas discussões, a transição sociotécnica representa uma forma estável e dominante de se realizar mudanças sistêmicas a partir de um processo contínuo.

1.4 Gestão da transição

A gestão da transição é uma abordagem baseada em *insights* da governança, na teoria de sistemas complexos e em experimentos e experiências práticas (LOORBACH, 2007). Essa estrutura pode ser usada para analisar, estruturar ou gerenciar os processos de governança em andamento na sociedade. Cada vez mais, também é visto internacionalmente como uma interessante abordagem para mobilizar, orientar e acelerar a inovação social rapidamente. Elas foram projetadas para criar espaço para inovação de curto prazo e desenvolver visões de sustentabilidade de longo prazo ligadas às transições sociais desejadas.

O surgimento da gestão da transição pode, nessa luz, ser visto como uma ruptura com a tradição consensual de formulação de políticas com abordagens dominantes. Vários processos de governança baseados na gestão de transição foram desenvolvidos em diversos setores e regiões nos últimos anos (LOORBACH, 2007). Trata-se de reunir múltiplos pontos de vista a respeito de determinada necessidade, contando com profissionais que já enfrentaram inúmeras vezes os desafios de uma determinada transição.

Portanto, a inovação colaborativa refere-se a uma abertura da organização para integrar diferentes atores e instituições operando na sociedade interessados em resolver problemas com base no ciclo de inovação. Utilizar os ativos de uma ampla gama de atores melhora a quantidade e a qualidade das inovações. As metas para transição são de longo prazo e informam a direção da mudança de maneira coordenada. Para uma transição efetiva, os atores políticos, bem como o apoio regulatório e institucional são fatores fundamentais.

Assim, seu objetivo está em criar um movimento social, por meio de coalizões, parcerias e redes, em arenas que permitam uma pressão contínua na esfera política e de mercado, não, somente, voltado para uma transição, mas também para a melhoria de

sistemas existentes. Nessa perspectiva multinível, Geels (2002) define uma hierarquia em que o ambiente sociotécnico externo (nível macro) é transformado pelo regime existente (nível meso) que por sua vez, molda a inovação que surge em nível de nicho (nível micro).

A Figura 1 apresenta os atores envolvidos no sistema sociotécnico da autoavaliação institucional sob a lente da gestão da transição. Nas três subseções a seguir, os três níveis são conceituados e detalhados.

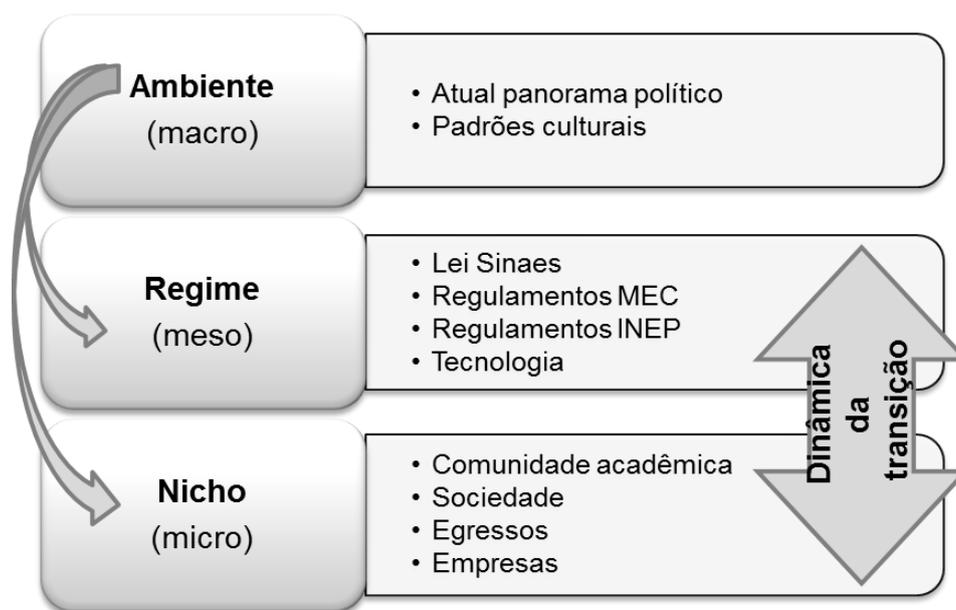


Figura 1 – Atores da Autoavaliação Institucional sob a lente da Gestão da Transição
Fonte: Elaborada pelos autores (2019)

1.4.1 Ambiente sociotécnico

O nível do ambiente sociotécnico (paisagem ou *landscape*) é definido como os desenvolvimentos exógenos, mais amplos e contextuais em padrões culturais arraigados, macroeconomia, macropolítica e estruturas espaciais, potencialmente decorrentes de choques associados a crises econômicas, desastres naturais e convulsões política. Também, é composto pelos valores sociais, crenças, preocupações, panorama da mídia. Além disso, os ambientes estão além da influência direta dos atores, mas estimulam e exercem pressão sobre eles nos níveis de regime e nicho. As mudanças no ambiente podem levar décadas para ocorrer e está longe do alcance do controle de atores individuais, assim como de influências do regime em curto prazo (GEELS, 2005).

1.4.2 Regime sociotécnico

O regime sociotécnico representa as estruturas e práticas atuais caracterizadas por regras dominantes, instituições e tecnologias que se autorreforçam. O regime sociotécnico é dinamicamente estável porque há ligações mantidas e reproduzidas pelo alinhamento e coordenação de diferentes grupos de atores. Isso torna o regime resistente a transições tanto tecnológicas quanto sociais.

Por ser de longo prazo, o processo de transição passa por fases, desde o seu pré-desenvolvimento, aceleração até chegar à fase de estabilização, que é a fase que os regimes se transformam, se modificam para formar novos regimes sociotécnicos.

É evidente que organizar uma universidade tendo como fundamento único os instrumentos de avaliação não é suficiente para a inovação, a flexibilidade e a autonomia institucional. Por outro lado, é preciso que gestores acadêmicos e administrativos leiam com atenção os instrumentos, e a partir daí elaborem suas estratégias. Esse momento proporciona o primeiro passo para a inovação. O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), por meio de suas avaliações, induz o sistema de ensino superior a realizar mudanças.

1.4.3 Nicho tecnológico

O nicho é definido como o “*locus* de inovações radicais”, onde atores heterogêneos que cumprem uma determinada função são dedicados e alimentam o desenvolvimento de novidades tecnológicas. Incubado de influências de mercado e regulação, o nicho promove inovações que diferem fundamentalmente do regime vigente e geralmente exigem desenvolvimentos em nível de ambiente que abrem janelas de oportunidade no nível do regime. Portanto, a gestão da transição atribui transições sociotécnicas à interação de forças estabilizadoras no nível do regime com forças desestabilizadoras tanto do ambiente quanto dos níveis de nicho.

Os instrumentos de avaliação, ao mesmo tempo que valorizam as atividades realizadas e apropriadas, exigem das IES processos de autoavaliação constantes para verificar se o que foi planejado está adequado, bem como debates sobre a necessidade de revisão das estratégias e aprimoramento das diferentes atividades. Obviamente, as ações precisam ser efetivas e acompanhadas de políticas institucionais avaliadas pela comunidade acadêmica e pela sociedade. O que se espera é a incidência acadêmica e

social nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. As políticas existem para gerar mudanças e melhorias no aprendizado, na pesquisa e na extensão, além de benefícios na qualidade de vida das pessoas. Esse conjunto de atividades precisa ter vínculos com o entorno, especialmente com a cidade e a região em que a universidade está inserida.

2 Procedimentos metodológicos

Essa pesquisa, sob o ponto de vista da sua natureza, é caracterizada como pesquisa aplicada, pois objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos, envolve interesses locais (PRODANOV, 2013).

Sob o ponto de vista de seus objetivos, inicialmente é caracterizada como pesquisa exploratória porque tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto a ser investigado, possibilitando sua definição e seu delineamento. Em fase posterior, é descrita como pesquisa explicativa, pois se procura explicar os porquês das coisas e suas causas, por meio do registro, da análise, da classificação e da interpretação dos fenômenos observados. Visa identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos, aprofundando o conhecimento da realidade (GIL, 2010).

Importante notar que essa pesquisa, de acordo com as diversas classificações, pode ser usada de forma concomitante, isto é, uma mesma pesquisa pode adotar característica de mais de um tipo (PRODANOV, 2013). Assim, quanto aos procedimentos técnicos - a maneira pela qual se obtém os dados necessários para a elaboração da pesquisa – esse artigo é caracterizado em (1) pesquisa bibliográfica porque elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, dissertações e teses com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa; (2) Pesquisa documental, pois segundo Gil (2010) baseou-se também em documentos que, de alguma forma, já foram analisados, tais como relatórios institucionais e; (3) Estudo de caso porque houve um estudo de maneira a permitir um amplo e detalhado conhecimento. É uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto. Martins (2006) ressalta que como estratégia de pesquisa que orientará a busca de explicações e interpretações convincentes para situações que envolvam fenômenos sociais complexos.

A pesquisa foi caracterizada como qualitativa, composta por práticas interpretativistas, tentando dar sentido as coisas em seus ambientes naturais ou interpretar

fenômenos (CRESWELL, 2006). Mais informações sobre a coleta de dados e questionário estão presentes no item 4.2 deste artigo.

3 Apresentação e discussão dos resultados

Baseado no referencial bibliográfico desenvolvido neste artigo, bem como em análises de relatórios institucionais, esta seção visa caracterizar a autoavaliação institucional na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), diagnosticar a percepção sobre a inovação na UFSC sob o viés dos egressos dessa Instituição e apontar indicativos da necessidade de transição sociotécnica nesse campo.

3.1 Caracterização da Autoavaliação na UFSC

Primeiramente é preciso diferenciar as origens da avaliação institucional, que podem ser internas ou externas. O próximo tópico visa elucidar essa questão.

3.1.1 A Avaliação Institucional

De modo geral, a avaliação externa tem a tendência de ser mais objetiva e quantitativa, pois, é exercida pelos governos, possui a figura da regulação e tem como finalidade garantir o cumprimento de regras, de forma a garantir um nível de qualidade na instituição. É uma configuração de caráter normativo. A avaliação como regulação está sob controle do Estado, em nível de regime sociotécnico.

A avaliação externa, portanto, como é o caso do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) e do Índice Geral de Cursos (IGC), colabora para que a gestão dessas questões cotidianas (pedagógicas e institucionais) seja deixada de lado, priorizando os fatores que são avaliados externamente e que geram maior visibilidade para a IES. Por este motivo, é importante que a avaliação seja baseada em um conjunto de critérios ou normas, para que seja possível estabelecer um juízo sobre o valor do objeto avaliado.

A avaliação interna, também chamada por autoavaliação, é mais subjetiva e qualitativa, sendo exercida por membros internos à organização, geralmente com o objetivo de implementar melhorias ao final de um processo. A avaliação interna está relacionada aos nichos tecnológicos e a partir deles que surgem as inovações.

Nesse sentido, surge a reflexão quanto ao modelo ideal de avaliação no contexto universitário, pois também não é suficiente avaliar internamente se a instituição não utilizar a avaliação para sua melhoria, porque isso desmotiva os avaliadores e os próprios usuários que avaliam, pois não percebem mudanças.

Por lei, no Brasil, todas as IES federais precisam realizar sua autoavaliação com base nas dez dimensões definidas para o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), o que, além de tudo, é um pré-requisito para a regulação das instituições – sua autorização de funcionamento, credenciamento e recredenciamento. Entretanto, algumas tem se destacado e utilizado uma avaliação com caráter mais formativo e inovador, preocupando-se de fato com o desenvolvimento e a melhoria da instituição.

3.1.2 A Autoavaliação na UFSC

A autoavaliação institucional constitui-se em um processo de caráter diagnóstico, formativo e de compromisso coletivo que tem por objetivo identificar o perfil universitário e o significado de sua atuação por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, observadas as singularidades da universidade (CPA, 2014). Ela é concebida como um processo permanente que busca o autoconhecimento da instituição e possibilita o repensar das ações que estão sendo desenvolvidas. Dessa forma, a avaliação é considerada um instrumento de diagnóstico que busca a inovação e a qualidade institucional.

É importante que a avaliação compreenda o contexto social e histórico, considerando as características e particularidades de cada instituição. Assim, cada universidade desenvolve o melhor meio para conduzir o seu processo autoavaliativo. Com isso, a autoavaliação possui uma responsabilidade social de prestar contas à sociedade da qualidade dos serviços prestados pela instituição.

3.1.3 O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

O SINAES, implantado pelo Ministério da Educação (MEC), tem o objetivo de estimular a mudança no cenário avaliativo educacional, visando assegurar a integração das dimensões, seja interna ou externa, particulares ou globais, contributivas e formativas, qualitativas e quantitativas e os demais objetos de avaliação (BRASIL, 2004). Esse foi

um marco regulatório que resultou em mudanças nas IES brasileiras visando introduzir e qualificar a avaliação institucional.

3.1.4 A Comissão Própria de Avaliação

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Universidade Federal de Santa Catarina, instituída pela Portaria nº 327/GR/2005, de 11 de abril de 2005, em atendimento ao disposto na Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, atua de forma colegiada e permanente na condução do processo de autoavaliação da Universidade (CPA, 2014).

A autoavaliação institucional faz parte da história da Universidade Federal de Santa Catarina, de modo que está relacionada à busca pela melhoria contínua em todos os processos relacionados ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão. A partir de 2004, as autoavaliações passaram a ser conduzidas pelas diretrizes do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, instituído pela Lei nº 10.861/2004. Uma de suas previsões é a obrigatoriedade da criação de uma Comissão Própria de Avaliação em cada Instituição de Ensino Superior.

De acordo com o art. 11 da Lei do SINAES, a CPA deve ser responsável pela condução dos processos de avaliação interna e pela sistematização e prestação de informes solicitados pelo INEP/MEC. Sua existência, no entanto, não deve se pautar apenas em razão de uma exigência legal. É seu dever preocupar-se fundamentalmente com a garantia da qualidade do ensino superior. Nesse sentido, é importante assumir as autoavaliações como uma estratégia que permite o autoconhecimento institucional e, conseqüentemente, fornece elementos para orientar as atividades acadêmicas e administrativas das IES.

Tendo em vista que os processos autoavaliativos representam uma forma de repensar de maneira continuada o ensino e todas as demais práticas realizadas pela Universidade, a CPA da UFSC apresenta o relatório de autoavaliação institucional, no qual está consolidada a avaliação interna da instituição realizada no ano de 2018, documento esse que deve subsidiar as avaliações externas, fomentar a cultura avaliativa e fornecer informações úteis ao planejamento e à implementação de ações voltadas ao aperfeiçoamento da Universidade.

A Universidade Federal de Santa Catarina está entre as sete melhores instituições de ensino superior do país, de acordo com o ranking internacional do Times Higher

Education (THE), divulgado em setembro de 2019 (THE, 2019). Na lista, considerada um dos principais rankings universitários do mundo, a UFSC figura entre as quatro mais bem colocadas instituições federais brasileiras. Há 13 indicadores de desempenho utilizados para formular o ranking latino-americano, incluindo a inovação.

A Universidade Federal de Santa Catarina deve se afirmar, cada vez mais, como um centro de excelência acadêmica nos cenários regional, nacional e internacional, contribuindo para a construção de uma sociedade justa e democrática e para a defesa da qualidade da vida, seguindo entre outros, o valor da inovação como sendo uma instituição capaz de identificar e optar por novos caminhos e de criar novas oportunidades, carreiras e práticas em conformidade com uma visão inovadora (UFSC, 2019).

Da mesma forma, o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSC aponta que a dinâmica tecnológica vem passando por grandes transformações nas últimas décadas, possibilitando as ocorrências de inovações radicais e incrementais, de abrangência ampla para vários setores econômicos e segmentos sociais. Nesse contexto, observa-se a intensificação da complexidade das novas tecnologias, fortemente baseadas no conhecimento científico, e a exigência de recursos humanos com elevado nível de qualificação. Cumpre, portanto, às universidades brasileiras de forma geral, e à UFSC, em particular, desenvolverem ações propositivas voltadas a impulsionar o processo inovador a partir de suas pesquisas (PDI, 2019).

A UFSC internamente também enseja ser uma instituição com viés inovador, mas será que está sendo? A inovação no processo avaliativo, necessariamente perpassa a mudança na mentalidade das pessoas. O que as pessoas pensam a respeito da inovação na UFSC? Cada ator envolvido nesse processo (citados na seção 2) tem uma visão distinta que engloba o seu repertório de relacionamento com a Instituição. E embora se empregue com frequência, o termo qualidade é um conceito difícil de definir, pois depende de quem o utiliza e do contexto em que se efetua. Nesse sentido, os valores são relativos, e disto decorre uma das dificuldades da avaliação, pois o avaliador, como sujeito, possui intencionalidades, e, as possuindo, precisa questionar quais os efeitos esperados da avaliação. Assim, inicialmente esse estudo se limita a identificar os fatores relacionados à inovação sob a perspectiva do egresso, já que esses são o principal “produto” da Instituição.

3.2 Inovação na Perspectiva do Egresso

A autoavaliação institucional do segundo semestre de 2018 envolveu a participação dos egressos da Universidade, que, segundo a definição do Instrumento de Avaliação Institucional Externa Presencial e a Distância (MEC, 2017, p. 36), é “todo discente que tenha frequentado um curso em instituição de ensino superior, tendo ou não concluído seus estudos”, sendo no caso da UFSC, contudo, considerados egressos apenas aqueles que concluíram o curso no qual estavam matriculados, tendo em vista serem exclusivamente esses que possuem dados inseridos no Portal dos Egressos da Instituição. O questionário, iniciado em 08 de agosto de 2018 e vigente até 07 de março de 2019, foi respondido por 8.825 egressos convidados por meio de endereço eletrônico e mensagem de texto por celular (CPA, 2019).

A avaliação dos egressos das Instituições justifica-se pela exigência de acompanhamento desses, presente no indicador 3.7 dos instrumentos de avaliação institucional externa (presencial e EaD) voltados ao recredenciamento das IES. Também, nesse mesmo documento, há reivindicação de inovação nas IES. Desse modo, entre outras questões, ensejou-se identificar a percepção do egresso quanto ao reconhecimento da UFSC como uma instituição inovadora. O questionário aplicado foi discutido e aprovado pela CPA e foi constituído por 12 questões. Embora os resultados tragam muitos pontos positivos em relação à Instituição, a questão relativa à inovação é a quarta mais mal avaliada. Obteve-se que 34% dos respondentes concordam fortemente que a UFSC é reconhecida como uma instituição inovadora. Esse resultado não corrobora com os valores propostos pela própria Instituição, nem com seu plano de desenvolvimento e reafirma a necessidade de transição sociotécnica, inserindo inovação no processo de autoavaliação institucional.

Os avanços das inovações dependem, portanto, de processos no nível de regimes e panoramas, ou seja, são dependentes do contexto.

3.3 Necessidade de transição na UFSC

Correa *et al.* (2013) apontam que muitos dos avaliadores dos cursos de graduação tem observado que os instrumentos do SINAES têm sido cumpridos como uma função meramente formal, não sendo construídos coletivamente com a efetiva participação da

comunidade acadêmica. A análise dos documentos institucionais corrobora com esse apontamento.

A informação apresenta-se como recurso estratégico e somente cumpre o seu papel, quando integrada à organização como recurso fundamental no planejamento, na definição de estratégias e na tomada de decisão. Não bastará ter um PDI e políticas institucionais bem definidas e escritas, se não houver implementação e apropriação por parte da comunidade acadêmica e da sociedade. Um conjunto de boas ideias, sem registro e impacto institucional, não irá proporcionar um bom resultado na avaliação.

Um dos problemas dos processos avaliativos nas IES apontados por Lima (2011) é em relação à existência de desconfiança no processo por parte dos docentes, e até mesmo a descrença em relação aos resultados e às mudanças que podem ocorrer. Neste sentido, em pesquisa realizada por Lima (2013), foi constatado que os sujeitos pesquisados reconhecem a avaliação como um instrumento para mudanças, ao mesmo tempo em que não são enxergadas mudanças na prática cotidiana dos sujeitos pesquisados. Para reduzir tal descrença é necessário que a autoavaliação tenha resultados mais utilizados e debatidos pela comunidade acadêmica, auxiliando na implementação de mudanças e nas tomadas de decisão. Nesse sentido, o distanciamento entre planejamento, avaliação e tomadas de decisão demonstra que na prática ainda é preciso desenvolver a cultura de avaliação dos espaços da instituição.

Essa IES possui dificuldade em realizar a integração da avaliação com planejamento, pois ainda se detém no levantamento de dados e em analisá-los visando apenas cumprir as exigências da avaliação. Os documentos de políticas não poderão ser uma mera declaração de intenções, ou documentos demasiadamente teóricos, sem que tenham incidência na cultura organizacional. No ambiente universitário, reconhecem-se os mais diversos problemas internos, mas as pressões e responsabilidades do cotidiano que exigem cada vez mais de uma instituição universitária acabam dificultando a tomada de decisões e resolução dos problemas, sobretudo quando a resolução de problemas envolve a mudança de situações cristalizadas ao longo do tempo, o que é frequentemente recebido com resistência. Considerando as diversas pressões decorrentes das avaliações externas e seus derivados rankings, a resolução dos problemas internos seria mais uma mudança a ser enfrentada pela instituição, e isso remete à reflexão sobre a capacidade de inovar das universidades (Leite, 2005).

Assim, fica evidente a necessidade de transição sociotécnica no processo de autoavaliação institucional e vale destacar que segundo Markard, Raven e Truffer (2012),

essa mudança é uma transformação não necessariamente tecnológica. Todos esses apontamentos corroboram a necessidade de transição sociotécnica na UFSC e essas mudanças podem vir por novos regulamentos, mas principalmente pela mudança de mentalidade das pessoas, todos aqueles atores envolvidos no nicho tecnológico.

Considerações finais

A perspectiva schumpeteriana de inovação segue uma lógica evolucionária que pressupõe um caminho cumulativo de conhecimento advindo de experiências passadas e de novos conhecimentos. Desta forma, o que é feito hoje está relacionado ao que foi feito anteriormente.

Sob o mesmo viés e corroborando o questionamento de Geels (2002) de como ir do nicho para o regime, sugere-se que a mudança de mentalidade dos atores envolvidos, contudo, levando em consideração a trajetória de nicho-acumulação. O passo do nicho para o nível de regime não ocorre de uma só vez, mas gradualmente, portanto é uma acumulação de nichos. As mudanças em sua fase inicial se ligam aos padrões estabelecidos, muitas vezes para resolver gargalos específicos. É um processo gradual de reconfiguração. O que inicialmente pode aparecer como uma revolução acaba por ser o resultado de uma série de adaptações e mudanças ao longo do tempo.

A transição sociotécnica se aplica as cadeias produtivas à medida que tais cadeias precisam evoluir para ambientes mais sustentáveis e competitivos, seja por pressões governamentais ou mesmo por necessidade de nicho de mercado. Com base na pesquisa realizada, pode-se constatar o processo de autoavaliação ainda carece de desenvolvimento. A atividade ainda carece de investimento em mudança dos padrões mentais e políticas públicas mais eficazes.

Assim, um avanço está ocorrendo quando mudanças fundamentais estão ocorrendo em estruturas existentes por meio da interação de forças econômicas, sociais e culturais. Uma vez que a taxa de mudança diminuiu e um novo equilíbrio é alcançado, diz-se que a estabilização ocorreu. Uma transição completa envolve uma revisão das regras existentes e a mudança de crenças que leva tempo.

Como se enseja estabelecer um regime sociotécnico e isso perpassa a identificação de opiniões, além dos egressos, seria ideal também identificar aquelas dos demais segmentos da comunidade acadêmica quanto à inovação. Isso se apresenta como uma limitação da pesquisa e uma sugestão de trabalhos futuros. As organizações públicas

normalmente não possuem o interesse em serem as únicas proprietárias de tais inovações, de modo que não há problemas (e até incentiva-se) se outras instituições públicas quisessem replicar as boas práticas. Inclusive, as organizações poderiam dar suporte para a implementação das novas ideias em outras instituições, criando uma nova rede.

Esse é um dos aspectos mais críticos da inovação no setor público, em particular aquela caracterizada como inovação organizacional, é a capacidade de adoção das inovações geradas. Embora novas e melhores práticas, processos e modos de operação sejam desenvolvidos e empregados com sucesso em uma instituição pública, não necessariamente são facilmente divulgadas, propagadas e adaptadas para outras instituições.

Entretanto, existem desafios para implantar novas sistemáticas. As mudanças, de modo geral, geram resistências, e não é diferente no contexto estudado. No caso específico de avaliação institucional em IES, é necessário que haja uma mudança cultural, envolvendo todos os segmentos universitários para que a inovação em avaliação formativa seja consolidada como prática corrente.

Assim, conclui-se que boas e inovadoras instituições, como as selecionadas para pesquisa, tendem a realizar uma avaliação mais formativa e utilizar práticas inovadoras em sua autoavaliação. Essa correlação não é de todo surpreendente, uma vez que esse tipo de avaliação requer que a IES esteja preocupada com a melhoria de sua qualidade, mas ainda carece de maior aprofundamento na literatura sobre o tema. O desenvolvimento do presente estudo possibilitou concluir também que a avaliação institucional nas instituições de ensino superior tem se tornado um tema importante para a garantia e melhoria da qualidade da educação superior no Brasil.

Referências

ALBURY, D. Fostering Innovation in Public Services. **Public Money & Management**, London, v. 25, n. 1, p. 51-56, 2005.

BALDIGEN, F. A. **Maturidade e Inovação na Avaliação Institucional nas Instituições de Ensino Superior do Setor Público**. 2018. 110 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.

BORINS, S. Encouraging Innovation in the Public Sector. **Journal of Intellectual Capital**, Bradford, v. 2, n. 3, p. 310-319, 2001.

BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília, DF, 2004.

CORRÊA, A. C. *et al.* Resistência à Mudança na Educação Superior: Design e Operacionalização de um Instrumento de Medida para o MEES. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 6, n. 2, p. 55-78, 2013.

CPA. Comissão Própria de Avaliação da UFSC. Regimento Interno 2014, RESOLUÇÃO NORMATIVA Nº 45/CUn/2014. Disponível em: <https://cpaufsc.paginas.ufsc.br/files/2014/09/Regimento-2014.pdf>. Acesso em: 27 set. 2019.

CPA. Comissão Própria de Avaliação da UFSC. Relatório de Autoavaliação Institucional 2018. Disponível em: <https://arquivos.ufsc.br/f/a12fe983302b4917b97f/>. Acesso em: 26 set. 2019.

CRESWELL, J. **Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 2006.

GEELS, F. W. Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study. **Research Policy**, v. 31, n. 8-9, p. 1257- 1274, 2002.

GEELS, F. W. The dynamics of transitions in socio-technical systems: a multi-level analysis of the transition pathway from horse-drawn carriages to automobiles (1860–1930). **Technology Analysis & Strategic Management**, v. 17, n. 4, p. 445-476, 2005.

GEELS, F. W. The multi-level perspective on sustainability transitions: Responses to seven criticisms, **Environmental Innovation and Societal Transitions**, n. 1, p. 24-40, 2011.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KEMP, R.; ROTMANS, J. The management of the co-evolution of technical, environmental and social systems. *In*: WEBER, M.; HEMMELSKAMP, J. (Eds). **Towards Environmental Innovation Systems**. Berlin: Springer, 2010. p. 33-55.

LAWHON, M.; MURPHY, J. T. Social-technical regimes and sustainability transitions: insights from political ecology. **Progress in Human Geography**, v. 36, n. 3, p. 354-378, 2011.

LEITE, D. Reformas Universitárias. **Avaliação Institucional Participativa**. Petrópolis: Vozes, 2005.

LIMA, E. G. S. Docentes e Avaliação: as Vozes do Silêncio. *In*: LEITE, D.; BRAGA, A. M. e S. (Org.). **Inovação e Avaliação na Universidade**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011. p. 257-269.

LIMA, E. G. S. Políticas de Avaliação Institucional para a Educação Superior Brasileira Pós-LDB: apontando contradições na prática. *In: FELIX, G. T.; LEITE, D. (Org.). Avaliação Institucional e Ação Política: múltiplas realidades na educação superior.* Santa Maria: Editora UFSM, 2013. p. 133-158.

LOORBACH, D. A. **Transition Management**: new mode of governance for sustainable development. Utrecht: International Books, 2007.

MARKARD, J. Transformation of infrastructures: sector characteristics and implications for fundamental change. **Journal of Infrastructure Systems** (ASCE), v. 17, p. 107-117, 2011.

MARKARD, J.; RAVEN, R.; TRUFFER, B. Sustainability transitions: an emerging field of research and its prospects, **Research Policy**, v. 41, p. 955-967, 2012.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2006.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Instrumento de Avaliação Institucional Externa. Subsídios os atos de credenciamento, recredenciamento e transformação de organização acadêmica. Brasília-DF, 2017.

MOROSINI, M. C. *et al.* A Qualidade da Educação Superior e o Complexo Exercício de Propor Indicadores. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 64, p. 13-37, 2016.

OSBORNE, S. P.; BROWN, L. **Handbook of Innovation in Public Services**. [S.l.]: Edward Elgar, 2013.

OSLO, Manual: **Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation**, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, 2018.

PDI. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015 a 2019**. Florianópolis, 2019.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, C. de F. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PUCCIARELLI, F.; KAPLAN, A. Competition and Strategy in Higher Education: Managing Complexity and Uncertainty. **Business Horizons**, Indiana University, Indiana, n. 59, p. 311-320, 2016.

SCHUMPETER, J. **The Theory of Economic Development**. Harvard University Press, Cambridge Massachusetts, 1934.

SEMESP. **Resultados dos processos de avaliação institucional podem ser melhorados**. 2018. Disponível em: <https://www.semesp.org.br/wp-content/uploads/2018/01/Resultados-processos-avaliacao-institucional-melhorados-1.pdf>. Acesso em: 4 out. 2019.

SMITH, A.; VOß, J-P.; GRIN, J. Innovation studies and sustainability transitions: the allure of the multi-level perspective and its challenges, **Research Policy**, v. 39, p. 435-448, 2010.

SORENSEN, E.; TORFING, J. Enhancing Collaborative Innovation in the Public Sector. **Administration & Society**, v. 43, n. 8, p. 1-27, 2011.

STEINHARDT, I. *et al.* Mapping the Quality Assurance of Teaching and Learning in Higher Education: The Emergence of a Specialty? **Higher Education**, v. 74, n. 2, p. 221-237, 2016.

THE. **Times Higher Education**. Disponível em:
https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/latin-america-university-rankings#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/undefined.
Acesso em: 27 set. 2019.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Missão, Visão e Valores**. Disponível em: <https://estrutura.ufsc.br/missao/>. Acesso em: 26 set. 2019.

VENTURINI, J. C. *et al.* Percepção da avaliação: um retrato da gestão pública em uma instituição de ensino superior (IES). **Revista de Administração Pública - RAP**, v. 44, n. 1, p. 31-53, 2010.