

Trajetória de implantação de um modelo de avaliação institucional

HELENA GEMIGNANI PETEROSI.

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza - São Paulo, Brasil.
e-mail: hgemig@terra.com.br

SERGIO EUGENIO MENINO

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – São Paulo, Brasil
e-mail: sergiomenino@ig.com.br

Resumo - As discussões sobre a avaliação na área educacional impõem-se cada vez mais à medida que a democratização do ensino no Brasil, nas últimas décadas, levou a um crescimento considerável das matrículas. Se, nos anos 80, o estudo das questões vinculadas à avaliação, teve como foco a reprovação escolar e a exclusão, com destaque para os aspectos ligados ao sucesso ou ao fracasso escolar, a partir do final dos anos 90, a avaliação ganha uma nova amplitude e passa a constituir-se em referência para as políticas públicas em educação. O foco desloca-se do rendimento do aluno para centrar-se na qualidade e no desempenho das instituições e do sistema. Este trabalho resgata e analisa a proposta de criação e de implantação de um modelo de avaliação institucional em uma instituição pública de educação profissional – o Centro Paula Souza.

Palavras-chave: Avaliação institucional, educação profissional, políticas públicas.

Abstract – The discussion about the evaluation process in the educational area imposes itself by the way the democratization of the education in Brazil, in the past decades, provoked a huge growth in the admissions. If, in the eighties, the study of the evaluation question had the focus of the scholar reprobation and exclusion, with distinction at the aspects linked to the success or the fail in the school, from the nineties, the evaluation gains a new amplitude and pass to constitute itself in reference to the educational public politics. The focus moves from the students efficiency to be centered at the quality and performance of the institutions and the system. This paper releases and analyzes the proposal of creating and implanting o model of institutional evaluation in a public institution of vocational education – Centro Paula Souza.

Key-words: Institutional evaluation, vocational education, public politics

Contextualização

O Centro Paula Souza é uma autarquia do Governo do Estado de São Paulo, ligada à Secretaria de Desenvolvimento. Há quase 40 anos é a instituição pública responsável pela oferta de cursos de formação profissional, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços, dos processos produtivos e da educação profissional nos níveis básico, técnico, superior tecnológico e de pós-graduação. Está presente em 159 municípios do Estado de São Paulo e atende a mais de 143 000 alunos por ano. Sua rede de ensino compreende 141 Escolas Técnicas Estaduais que oferecem ensino médio e cursos técnicos nas áreas

agrícola, industrial e de serviços e 39 Faculdades de Tecnologia que oferecem cursos superiores de tecnologia. Desde 2003 mantém cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, especialização e mestrado profissional. Seu quadro de pessoal conta com aproximadamente 6000 professores e 3000 funcionários.

Seu desafio constante enquanto instituição de ensino voltada à formação profissional é formar cidadãos que tenham uma visão transformadora do mercado que lhes permita acompanhar as rápidas inovações do mundo do trabalho. Para isso, um conjunto de iniciativas e ações como o investimento em capacitação de docentes, o desenvolvimento de currículos baseados em projetos e competências, a produção de material didático impresso e eletrônico, o investimento em infra-estrutura de laboratórios e as parcerias com empresas, são algumas das estratégias que a Instituição vêm utilizando para garantir um ensino que seja respeitado pelo alto nível de qualidade.

As condições em que se desenvolvem essas iniciativas e ações têm sido favoráveis para vencer o desafio? A comunidade está verdadeiramente interessada e contribui com as propostas delineadas pela Instituição? É possível influenciar e responsabilizar os atores do processo? É possível mudar o desempenho dos envolvidos? Está cumprindo seu papel de instituição pública de ensino? Esses questionamentos básicos levaram o Centro Paula Souza a criar um modelo de avaliação institucional que permitisse avaliar os processos de funcionamento das Escolas Técnicas e das Faculdades de Tecnologia, seus resultados e impactos na realidade social em que se inserem. O conceito de avaliação institucional foi utilizado em seus dois sentidos: o processo de avaliação segue os procedimentos e os caminhos institucionais já formalmente estabelecidos bem como abrange a Instituição em sua totalidade [1]. Esse modelo de avaliação, como será detalhado mais adiante, tem a intenção de atingir as várias dimensões de uma avaliação institucional, a saber: a missão da instituição; a política educacional; a responsabilidade social; a interação com a comunidade; a organização e a gestão da instituição; as políticas de pessoal e a sua infra-estrutura.

A origem e o desenvolvimento da construção do modelo de avaliação

O ponto de partida da construção do modelo foi a experiência e as práticas de acompanhamento e avaliação das várias dimensões institucionais já existentes, embora descontínuas e independentes entre si em termos de instrumentos e metodologias. Como exemplo: a análise da missão institucional e sua adequação social [2]; a produtividade dos cursos [3]; a política educacional e as metodologias de ensino adotadas [4]; a interação com o mercado de trabalho [5]; as políticas de formação docente [6] e, a inserção do aluno egresso no mercado de trabalho [7].

A partir desse contexto de práticas de avaliação das atividades institucionais, foram elaborados instrumentos de avaliação constituídos basicamente de questionários, aplicados pela primeira vez, em 1997, em um projeto piloto que envolveu 20 Escolas Técnicas. No ano seguinte, uma nova aplicação dos questionários foi realizada incorporando 20 outras escolas. A partir de 1999, com as alterações apontadas como necessárias pelas experiências dos anos anteriores, o projeto foi reformulado e o modelo de avaliação foi estendido a todas as Escolas Técnicas. Em 2000 também as Faculdades de Tecnologia

passaram a ser avaliadas. Dessa forma, a construção do modelo institucional de avaliação está ancorada na idéia de que todas as unidades de ensino devem ser avaliadas anualmente e essa avaliação deve ser organizada e operacionalizada a partir de uma concepção que permita integrar as metodologias, os momentos, os espaços e os instrumentos de informação e avaliação.

Dois princípios básicos nortearam todo o processo de implantação. O primeiro deles diz respeito à aceitação, mediante a conscientização, da necessidade de avaliação por todos os atores envolvidos. No dizer de Marcos Monteiro [8], uma avaliação institucional deve atender à responsabilidade de prestar contas da eficiência e da eficácia das ações educacionais desenvolvidas. Entretanto, acima de tudo deve instigar uma reflexão que permita uma compreensão crítica, em que a competência técnica se equipare à competência social. Esta reflexão, exercida por todos os sujeitos da comunidade acadêmica, deve buscar o conhecimento da realidade institucional pela interpretação dos dados apurados, com juízos de valor que permitam definições de ações qualitativas comprometidas eticamente com a função social das unidades de ensino.

O segundo princípio trata do caráter contínuo e sistemático da avaliação e apóia-se no tratamento sistêmico das ações e práticas institucionais. Assim, toda ação planejada e executada deve ser medida e avaliada para que da análise dos resultados, otimizem-se os recursos. O tratamento sistêmico é empregado para que se atinjam padrões de racionalidade que possam promover a intensificação no uso dos recursos, a flexibilização de atuação e a integração de informações de forma a facilitar o processo de decisões com qualidade [9].

Vale destacar que a avaliação é assumida como um processo sistemático de identificação de mérito e de valor e tem seu foco nos principais agentes das ações institucionais - os alunos e os professores - que assumem no processo uma relação de complementaridade sendo, ao mesmo tempo, atores e autores da apreciação subjetiva. Nessa dinâmica, outros agentes também se fazem presentes: funcionários, diretores, pais, egressos, comunidade externa. Dessa forma o processo incorpora os saberes e os valores, muitas vezes conflitantes, dos grupos socialmente ativos, bem como os méritos que não se justificam pelas pressões do imediatismo do mundo do trabalho, mas pela responsabilidade da Instituição com o seu entorno e com a formação de cidadãos altamente qualificados.

A partir desses agentes, procura avaliar o que a Instituição oferece como atendimento às aspirações e satisfação geradas pelas necessidades de determinado momento. Elas devem indicar a eficiência da Instituição, e são apuradas mediante questionários específicos para alunos, professores, funcionários, pais e gestores. O olhar de cada um dos vários atores, na compreensão e reflexão da situação do ensino oferecido e das condições de como este se desenvolve, tem sido fundamental para que o processo de avaliação seja preciso e sistemático, permitindo uma maior aproximação da realidade. Os questionários estabelecem os aspectos que devem ser considerados o que possibilita articular conceitualmente os distintos instrumentos utilizados, evitando-se a ocorrência de avaliações independentes, caprichosas ou desfocadas dos vários agentes.

A quantificação como estratégia de avaliação faz-se presente, mesmo reconhecendo-se as limitações de transformar em mensurável, fenômenos qualitativos. Tem-se presente que a questão da dualidade quantidade/qualidade

em processos de avaliação não se resolve pela superação de uma pela outra, uma vez que, na maioria das vezes são complementares ou específicas e não necessariamente alternativas [10].

Dessa forma, optou-se por um sistema híbrido no qual resultados do desempenho escolar, expressos por indicadores quantitativos, são utilizados, tais como: a relação candidato/vaga, o número de profissionais formados, e a empregabilidade dos egressos.

Segundo Froncillo [11] esse processo híbrido e abrangente de avaliação tem, dentre outros, os seguintes objetivos:

- Promover, a partir das informações dos vários agentes sobre o próprio desempenho, a reflexão que leve cada unidade de ensino e o Centro Paula Souza à busca da melhoria da qualidade;
- Possibilitar a consolidação e/ou o redirecionamento das políticas institucionais;
- Promover a avaliação interna (auto-avaliação) e a avaliação externa (avaliação participativa);
- Desenvolver na Instituição uma cultura de avaliação;
- Subsidiar os projetos pedagógicos das unidades de ensino.

Tendo como pressuposto que nos processos de avaliação está sempre implícita a idéia de comparação e que esta comparação pode ser feita com a representação de modelos ideais, ou com resultados anteriores, ou ainda, com resultados projetados, optou-se por construir um referencial ideal e estabelecer as metas também idealmente esperadas para um determinado período. Para haver possibilidade de mensurar e comparar os resultados foi necessário arbitrar uma pontuação para os indicadores desse referencial ideal. Foi estabelecido que o padrão ideal é atingido quando todos os vários agentes envolvidos avaliam as ações e seus efeitos como “muito bom” ou “bom” e, quando não há perda de alunos no decorrer do curso.

Esse padrão ideal e a respectiva pontuação unificam a linguagem e criam termos e indicadores que permitem uma valoração comum, ao mesmo tempo em que respeitam as particularidades de cada unidade. A pontuação foi arbitrada em 1000 pontos e levou em consideração todo o desempenho e a dinâmica de uma instituição de ensino em termos de processo, produto e benefício.

Como processo, definiu-se o conjunto de ações e respectivos desempenhos desenvolvidos para a formação profissional dos alunos e condições de infra-estrutura, tendo como seus indicadores: o desempenho pedagógico, a higiene e segurança, a gestão, a infra-estrutura, o desempenho profissional, a assiduidade e a titulação docente.

Como produto, foram consideradas a produtividade da escola, a sua integração na comunidade, a inserção dos profissionais no mercado de trabalho e a utilização dos conhecimentos adquiridos. Como seus indicadores, foram estabelecidos: o índice de perda e de produtividade, a relação candidato/vaga, a porcentagem de concluintes de curso, a situação dos egressos, a relação escola/comunidade, a produção acadêmica e o tempo de integralização dos cursos.

Como benefício, considerou-se a satisfação e o atendimento das expectativas da comunidade escolar e dos egressos em relação às ações e aos

resultados proporcionados pela escola e, como seus indicadores: a satisfação com os cursos, as expectativas atendidas e a avaliação dos cursos.

O modelo de avaliação, sua abrangência, os indicadores, bem como as respectivas pontuações arbitradas podem ser melhor visualizadas no quadro 1:

QUADRO - 1- INDICADORES

	INDICADORES	DESCRIÇÃO	VALOR IDEAL PONTO
PRODUTO	Desempenho Escolar	Índice Perda/Produtividade - Reprovações, trancamentos e desistências de alunos. Relação Candidato Vagas - número de alunos inscritos por vaga oferecida Taxa Concluinte/ Curso - número de formados por número de alunos matriculados Taxa de integralização - tempo médio para conclusão de curso	220
	Situação de Egressos	Trabalho na área Situação salarial Dificuldades com emprego Desempenho profissional (auto-avaliação)	40
	Relação Escola/Sociedade	Parcerias, convênios e projetos com instituições externas à Unidade de Ensino.	50
	Produção Acadêmica	Publicações e trabalhos de natureza técnico-científica e cultural dos docentes Patentes	40
Subtotal			350
PROCESSO	Desempenho Pedagógico	Questões de satisfação com curso e Unidade de Ensino Ensino acompanhando a evolução tecnológica Integração entre teoria e prática e mundo do trabalho Conhecimentos adquiridos Dificuldades com os cursos	150
	Higiene e Segurança	Condições de higiene e limpeza e de segurança tanto das dependências escolares como informações e conhecimentos necessários à formação do profissional	40
	Gestão	Níveis de participação e comunicação nas decisões técnico - administrativas - financeiras Relacionamentos externo e interno	100
	Infra-Estrutura	Existência, adequação, acesso, qualidade e condições de materiais, equipamentos, salas, laboratórios e demais instalações didáticas	60
	Desempenho Profissional	Atuação profissional de professores, funcionários e direção.	30
	Índice de Titulação	Média ponderada da titulação acadêmica dos docentes Atuação Profissional na área	30
	Índice de Assiduidade Índice de Ocupação	Frequência dos alunos Frequência e pontualidade dos docentes Número de alunos matriculados	40
Subtotal			450
BENEFÍCIO	Grau de satisfação	Níveis de satisfação de alunos, docentes e funcionários.	110
	Expectativas Atendidas	Indicações do curso e da escola Atendimento das aspirações dos alunos	30
	Avaliação do curso	Avaliação do curso feita por alunos e egressos	60
Subtotal			200
Total de Pontos - Ideal			1000

Fonte: SAI - CEETEPS

A pontuação de até 1000 pontos estabelecida para os diferentes indicadores define o desempenho em termos ideais. A pontuação real obtida pela Unidade de Ensino permite uma auto-avaliação que, confrontada com o padrão ideal, define (em porcentagem) a distância do seu desempenho com os padrões de excelência arbitrados. Ao mesmo tempo, permite uma comparação com o desempenho médio da Instituição e com os resultados da própria Unidade em anos anteriores. É, assim, possível analisar a trajetória de cada Unidade em termos de melhoria da qualidade [12]. Evitou-se utilizar os resultados para estabelecer uma classificação do tipo “piores e melhores” unidades de ensino. Cada unidade é comparada, ano a ano, com o seu próprio desempenho de forma a permitir um processo de auto-avaliação e acompanhamento de suas metas e realizações.

No que concerne à operacionalização do Sistema de Avaliação, há uma coordenação e uma equipe central que têm a função de elaborar e coordenar todo o processo. Grupos de trabalho, formados com representantes das unidades de ensino reúnem-se periodicamente para analisar o processo e incorporar as sugestões de alteração e adequações.

A avaliação tem periodicidade anual. Para a obtenção dos dados e informações são utilizados questionários específicos preenchidos pelos alunos, professores, funcionários e gestores. Para a aplicação dos questionários é contratado e treinado pessoal externo, recrutado, geralmente, em faculdades da própria região onde se localiza a unidade de ensino. A coleta de dados é censitária, ou seja, no dia definido para a avaliação, todos os presentes na unidade são convidados a responder ao respectivo formulário.

No caso dos egressos, as pesquisas são realizadas a partir da elaboração de um cadastro semestral de todos os possíveis concluintes de todos os cursos da Instituição. Após um ano de conclusão do curso o egresso recebe, via correio, o formulário que, uma vez respondido, pode ser devolvido via correio ou pela Internet.

Em face do volume dos dados, o trabalho de digitação é realizado por uma empresa especialmente contratada. A própria equipe central cuida da transcrição das questões abertas do formulário e da tabulação dos dados. A avaliação das Escolas Técnicas em 2007 envolveu 77810 alunos, 3912 professores, 2472 funcionários, 4301 pais, 5526 egressos e 138 diretores. Nas Faculdades de Tecnologia foram pesquisados 11041 alunos, 540 docentes, 711 funcionários, 655 egressos, 26 diretores e 60 coordenadores de curso.

Discussão

Analisando-se o modelo de avaliação implementado pelo Centro Paula Souza pode-se nele identificar, do ponto de vista metodológico, algumas das características gerais que, segundo [13], devem estar presentes em qualquer modelo de avaliação:

- *Coerência* com os objetivos gerais da Instituição: o sistema de avaliação foi concebido a partir da representação das expectativas da comunidade escolar, expressas pelas aspirações que alunos, funcionários, professores e o próprio mercado de trabalho têm das novas exigências do mundo atual.

- *Caráter permanente*: a periodicidade anual da avaliação trabalha com as expectativas sociais sobre as competências profissionais atualizadas, permitindo a criação de um sistema flexível e dinâmico.
- *Caráter sistêmico*: a lógica interna do processo atende a uma tendência holística em que todos os indicadores são avaliados nas dimensões do processo, do produto e dos benefícios, garantindo um mínimo de harmonia entre os diferentes elementos que compõem o modelo.
- *Exeqüibilidade*: o modelo tem se mostrado passível de aplicação e capaz de inferir a adequação do ensino e orientar a política institucional.
- *Caráter participativo*: o modelo permite a participação de todas as unidades de ensino nos juízos e análises. Isso contribui para que os resultados obtidos possam ser apropriados por cada uma das unidades, vindo a contribuir na implantação de medidas que visem ao aperfeiçoamento institucional.
- *Caráter construtivo*: os resultados da avaliação podem servir como instrumento para o planejamento estratégico de aprimoramento continuado e dar origem a uma cultura de avaliação e auto-avaliação em cada unidade de ensino e no Centro Paula Souza. Em nenhum momento do processo houve qualquer intenção punitiva ou de constrangimento.
- *Caráter único*: o modelo apresenta no binômio aspirações/resultados o fio condutor que integra, sob um mesmo critério de eficiência, os diferentes níveis da estrutura administrativa, de forma a permitir que se trabalhe com objetivos comuns que serão objeto de avaliação em todas as instâncias da instituição.
- *Caráter objetivo*: o modelo busca o maior grau de objetividade possível nos juízos emitidos, tanto nos relacionados com os fins do processo avaliativo, como com as técnicas empregadas. Ao mesmo tempo, as estratégias e metodologias propostas e seguidas são flexíveis e adaptáveis para que a avaliação cumpra o propósito básico de servir de instrumento para a melhoria da qualidade da instituição.

Esse conjunto de características permite que o diagnóstico obtido pela avaliação apresente um quadro de desempenho real capaz de estimular o planejamento autônomo de cada unidade de ensino na definição de novas políticas e planos de ação.

Considerações finais

A implantação, a partir de 1998, de uma ampla reforma do ensino técnico oferecido em suas Escolas Técnicas, a política de expansão das Faculdades de Tecnologia iniciada em 2001, bem como o início das atividades de Pós-Graduação, criaram o cenário para que o Centro Paula Souza se voltasse cada vez mais para as questões de avaliação da qualidade de seus processos e produtos e de sua inserção social.

A busca pela excelência da sua atuação está diretamente associada à sua capacidade de manter atualizados os conhecimentos, bem como de formar profissionais qualificados para a atuação nos mais amplos setores produtivos. O desafio da qualidade passa necessariamente pela avaliação constante do que produz no ensino, na tecnologia e na cultura de formação profissional. Sem uma criteriosa, sistemática e periódica política de avaliação dos objetivos de suas

ações, das suas atividades, da qualidade do que é executado, dos resultados alcançados e dos produtos gerados, poderá até ser considerado como uma instituição eficiente, mas não necessariamente eficaz enquanto políticas públicas de formação profissional.

Não se pode, entretanto, considerar que a avaliação, em si, seja suficiente. Ao contrário, ela pode sucumbir à inércia frente aos resultados, ao amortecimento interno originado de uma natural resistência por parte da comunidade, ou, ainda, sucumbir à complacência com vistas a apresentar uma boa imagem externa. Para evitar isso é necessário que a avaliação seja muito mais do que um mero processo de construir uma cultura institucional de melhoria e de continuidade devendo constituir uma forma de repensar a Instituição e seus compromissos com a sociedade.

A avaliação deve representar um instrumento privilegiado de organização que favoreça o repensar, o que implica trabalho sério de investigação, de análise, de discussão e, principalmente, de ouvir os outros, os que já estão ou são de fora, trazendo críticas e sugestões. A avaliação enquanto um organizador privilegiado, quando legitimada pela comunidade, traz no interior do processo o fenômeno do repensar-se, não diante de uma administração burocrática e distante, ou de propostas de eficiência econômica, mas diante da sociedade com a qual, enquanto instituição pública, precisa estar comprometida [14].

Por outro lado, mesmo privilegiando o foco da avaliação no repensar a Instituição em termos de seus compromissos com a sociedade, não se pode descartar a possibilidade de se utilizar a avaliação também para examinar a Instituição como um processo produtivo. Afinal o Centro Paula Souza compete por recursos com outros setores e atividades do setor público como a saúde, a habitação, o transporte e do próprio setor privado. Os recursos que utiliza e os produtos que gera são temas inevitáveis quando se reivindicam verbas públicas. Portanto, na avaliação institucional devem fazer parte categorias como insumos, produtos e processos, que, inclusive, estão presentes no modelo criado.

Existem, contudo, outras variáveis que interferem no processo de formação profissional e que são de mais difícil identificação. As características da formação familiar, a heterogênea composição do quadro de professores, o ambiente cultural e as características regionais das localidades das unidades de ensino, assim como as diferentes metodologias de ensino, são variáveis de difícil mensuração e que podem interferir decisivamente na qualidade do produto gerado pelo Centro Paula Souza. Devem, portanto, ser também levadas em consideração. Cabe ainda rever a concepção do que é preparar para o mercado e os limites da atuação profissional numa determinada área ou setor de atividade [7]. Da mesma forma, a facilidade de ingresso no mercado de trabalho, um dos principais indicadores utilizados no modelo, pode estar mais relacionada com a origem familiar, a posição social do aluno e a sua trajetória educacional e pessoal do que com a qualidade do curso que concluiu e com a instituição que o formou [15].

Os indicadores utilizados no modelo de avaliação precisam, portanto, ter seu uso de forma muito cautelosa. Consciente dos limites do seu sistema de avaliação e em face das características específicas de suas unidades de ensino, o Centro Paula Souza tem procurado utilizar os indicadores de desempenho como um marco de referência em relação a um padrão ideal e sempre de forma relativa. A comparação de desempenho é sempre ao longo do tempo e da mesma unidade de ensino. Os números encontrados, em si mesmos, dizem pouco; é a série histórica de dados das avaliações que vai permitir estabelecer as comparações ao

longo do tempo. Diferenças ou variações muito bruscas poderão indicar desvios, tendências ou caminhos consolidados, bem como a necessidade de construção de novos indicadores.

Por outro lado, a avaliação institucional não é planejamento, não é administração, não é gerência e nem é exercício de atividade fim. É o estudo crítico de resultados, de dificuldades, de confrontos e de problemas identificados. Um sistema de avaliação institucional pode representar o ponto de partida para uma instituição organizar suas práticas e políticas, na medida em que permite consolidar expectativas, desmistificar crenças arraigadas e explicitar problemas subavaliados [16].

Para tanto, não pode ter como objetivo a simples elaboração de “ranking” entre cursos ou unidades. Igualmente, não pode constituir uma avaliação única e exclusiva de produtos e desempenhos. É necessário que considere o contexto, ou seja, explicita as condições que fizeram com que tal resultado fosse obtido. Uma avaliação institucional deve permitir uma análise interna que contemple o todo da instituição, considerando atividades meio e atividades fins, atividades de ensino, desenvolvimento e extensão, assim como a gestão e os recursos disponíveis à consecução das atividades.

Tal visão do todo, por sua vez, não pode ser separada do entorno político educacional e social em que a instituição e seus agentes se inserem. Só assim a avaliação cumprirá o papel de possibilitar à instituição uma autocompreensão mais acurada que a leve a usar das informações para correção de rumos e melhoria dos processos internos e, principalmente, possibilitar uma prestação de contas à sociedade que a mantém.

Referências Bibliográficas

[1] DIAS, J. S^o.(org.) *Avaliação Institucional da UNICAMP: processo, discussão e resultados*. Campinas, SP: UNICAMP, 1994.

[2] PETEROSSO, H.G. *CEETEPS –5 anos de atividades*. Centro Paula Souza: DPCP, 1975.

[3] PETEROSSO, H.G. *A produtividade escolar na FATEC*. Centro Paula Souza: DPCP, 1974.

[4] PETEROSSO, H.G. *Considerações sobre o regime e os cursos especiais*. Centro Paula Souza: DPCP, 1976.

[5] PETEROSSO, H.G. *Educação e Mercado de Trabalho*. São Paulo: Loyola, 1980.

[6] PETEROSSO, H.G. *Formação do professor de ensino técnico*. São Paulo: Loyola, 1994.

[7] PETEROSSO, H.G. *O Tecnólogo e o Mercado de Trabalho*. São Paulo: FAT, 1998.

- [8] MONTEIRO, M.A. Apresentação. IN. *SAI/ETE/2002 – Síntese Geral*. São Paulo: Centro Paula Souza, 2003.
- [9] COLENCI Jr. A. Mensagem da Vice-Superintendência. IN *SAI – Síntese Geral – Fatec 2002*. São Paulo: Centro Paula Souza, 2002.
- [10] LUIZ, R.R. *Avaliação da Produtividade acadêmica: uma proposta de quantificação*. IN RBPG, Brasília. V.3, n.6, 2006.
- [11] FRONCILLO, R. et al. *SAI/FATEC-2002*. São Paulo: Centro Paula Souza, 2003.
- [12] FRONCILLO, R. et al. *SAI/ETE-2002*. São Paulo: Centro Paula Souza, 2002.
- [13] BRUNET, J.R.G. Avaliação institucional das universidades e autonomia universitária. IN *Avaliação Institucional*. Belém: Universidade Federal do Pará, 1997.
- [14] MOROSINI, M.C. e LEITE, D.B. Avaliação institucional como um organizador qualificado. IN *Avaliação Universitária em Questão*. São Paulo: Editora Autores Associados, 1997.
- [15] SCHWARTZMAN, J. Um sistema de indicadores para a sociedade brasileira. IN. *Avaliação Universitária em Questão*. São Paulo: Editora Autores Associados, 1997.
- [16] PETEROSSO, H.G. et al. Políticas e práticas de avaliação institucional na área de educação profissional -a experiência do Centro Paula Souza. Anais do VI Congresso Galaico-Português de Psicopedagogia. La Coruna, 2004.

Contato

Helena Gemignani Peterossi - Graduada em Pedagogia pela PUC de São Paulo com especialização em *Formazione Formatori* pelo *Instituto Di Studi e Ricerche Economiche e Sociali*, Mestre em Filosofia da Educação pela PUC/SP e Doutora em Metodologia do Ensino pela Unicamp. É coordenadora do Programa de Mestrado em Tecnologia: do Centro Paula Souza.

Rua dos Bandeirantes, 169 – Bom Retiro – Cep. 01124-010 – São Paulo – SP
Fone: (11) 33217-3109 – e-mail: hgemig@terra.com.br

Sergio Eugenio Menino – Graduado em Ciências Econômicas pela Fundação Armando Álvares Penteado, Especialista em Finanças pela EAESP/FGV e Mestre em Tecnologia pelo Centro Paula Souza. É Professor da Faculdade de Tecnologia de Guarulhos e Pesquisador no Programa de Mestrado do Centro Paula Souza.

Rua dos Bandeirantes, 169 – Bom Retiro – Cep. 01124-010 – São Paulo – SP
Fone: (11) 33217-3109 – e-mail: sergiomenino@ig.com.br