

## GESTÃO DO TERCEIRO SETOR: A IMPORTÂNCIA DA AVALIAÇÃO FORMATIVA NA DINÂMICA PEDAGÓGICA DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA FACTHUS

François Silva Ramos ([francois.ramos@hotmail.com](mailto:francois.ramos@hotmail.com))<sup>1</sup>

Maria das Graças Gonçalves Vieira Guerra ([gracinhavieira@yahoo.com.br](mailto:gracinhavieira@yahoo.com.br))<sup>2</sup>

Leilane Virgínia Viêto Penariol ([leilane\\_penariol@hotmail.com](mailto:leilane_penariol@hotmail.com))<sup>3</sup>

### RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo analisar as relações que se estabelecem entre docentes e discentes do 8º período do curso de Administração matutino da FACTHUS, bem como os juízos de valor que delas decorrem e como isso pode influenciar o processo formativo. Também constituiu objeto de estudo a importância da avaliação formativa para o processo de aprendizagem proposto para a disciplina de Gestão do Terceiro Setor. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva e exploratória, que incluiu em seu delineamento metodológico as pesquisas bibliográfica e telematizada, além da técnica do grupo focal.

**Palavras-chave:** administração; juízos de valor; avaliação; ensino; aprendizagem.

### ABSTRACT

*This research had the objective of analyzing the relationships established between teachers and students of the 8th period of the morning administration course of FACTHUS, as well as the value judgments that flow from them and how this can influence the formative process. It was also object of study the importance of the formative evaluation for the learning process proposed for the discipline of Management of the Third Sector. This is a qualitative, descriptive and exploratory research that included in its methodological design bibliographical and telematized research, as well as the focus group technique.*

**Keywords:** administration; value judgments; evaluation; teaching; learning.

---

<sup>1</sup> Doutor em Ciências da Educação pela Universidad Internacional Tres Fronteras (Assunção, Paraguai, 2016), desenvolve seu projeto de Pós Doutorado em Psicologia na Universidad John F. Kennedy (UK – Buenos Aires, Argentina). Mestre em Educação pela Universidade de Uberaba (2012). Graduado em Direito (2006) e Comunicação Social (1999) também pela Universidade de Uberaba. Complementação Pedagógica em Pedagogia pela Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde de Patos de Minas (SESPA-2017). Especialista em Educação Ambiental (FAZU 2000), Direito Educacional (CEUCLAR-2007), Direito do Trabalho (UNIP-2012), Direito Administrativo (FACEL 2017) e Direito Empresarial (FACEL 2017). Professor dos Cursos de Administração e Direito da Faculdade de Talentos Humanos (FACTHUS). Professor convidado do Instituto de Pós Graduação Passo 1. Professor da Academia Preparatória de Concursos e Meta Cursos. Assessor Jurídico Adjunto do Centro Operacional de Desenvolvimento e Saneamento de Uberaba (CODAU). Membro da Academia Brasileira de Direito Processual Civil. Membro da Comissão de Direito Público da Seccional de Minas Gerais da Ordem dos Advogados do Brasil.

<sup>2</sup> Doutora em Educação (UFPB-2007). Mestre em Administração (UFPB-2003). Especialização em EaD (UNIGRAN-EaD-2010). Bacharelado em Ciências Contábeis (UFPB-2000) e Licenciatura em Pedagogia (UNIGRAN-EaD-2012). Atualmente é Professora Adjunta IV da Universidade Federal da Paraíba, Professora do quadro permanente do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior da UFPB, Professora do quadro permanente do Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes da UFPB. Foi Professora da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE (2009-2015). É Consultora ad doc - Avaliação de Cursos Superiores na Área de Ciências Contábeis, Administração e Pedagogia (SINAES/INEP/MEC). Prestou Consultoria para a UNESCO/MEC, na área de Alfabetização e Educação de Jovens e Adultos (EJA). Tem experiência na área de Pedagogia, Educação a Distância, Avaliação do Ensino Superior, Administração e Contabilidade, atuando principalmente nos seguintes temas: avaliação do ensino superior, gestão, pedagogia e educação a distância.

<sup>3</sup> Especialista em Direito do Trabalho pela Faculdade Internacional Signorelli (2013), cursando Pós-Graduação Lato Sensu em Docência do Ensino Superior pela Faculdade Venda Nova do Imigrante – FAVENI. Graduada em Direito pela Faculdade de Talentos Humanos – FACTHUS (2011). Professora da Via Legalis Cursos Jurídicos. Autora de diversos livros e capítulos de livro.

## **INTRODUÇÃO**

Em um curso superior de Administração, a sala de aula é espaço no qual se desenvolvem atividades e discussões que podem induzir discentes e docentes a gerarem juízos de valor. Esta é uma consequência decorrente das dinâmicas presentes no processo de ensino-aprendizagem, uma constante no cotidiano acadêmico, que por suas características próprias proporciona uma intensa relação entre os atores que ali exercem seus papéis.

Trata-se de uma realidade concreta na qual se verifica o contínuo emergir de juízos de valor que são expressos por intermédio de observações e comentários públicos sobre o desempenho acadêmico, sobre os valores e atitudes (tanto de professores como de estudantes) e também pelas reflexões desencadeadas, entre outros pelo conteúdo disciplinar e pelo processo avaliativo.

A disciplina de Gestão do Terceiro Setor, ministrada para os acadêmicos do 8º Período do curso de Administração matutino da Faculdade de Talentos Humanos (FACTHUS) neste segundo semestre de 2017, tem como objetivo proporcionar ao discente condições para compreender esse segmento e seus impactos na sociedade, algo que se reflete a partir da sua origem histórica. As formas de gerenciamento e a legislação vigente, e a importância das instituições que o integram na prática de responsabilidade social, integram os esforços empreendidos.

Não se trata de uma missão fácil, afinal no Terceiro Setor temos figuras complexas como as Organizações Sociais (OS), as Organizações Não Governamentais (ONGs) e as instituições filantrópicas. A relação da atividade dessas instituições com o atendimento de demandas de interesse público não alcançadas ou não efetivadas de forma plena pelo Estado faz com que contextos práticos fomentem discussões diversas da teoria e da realidade que se espera, o que pode remeter a julgamentos de valor equivocados.

Os juízos de valor que emergem das relações entre discentes e docentes podem interferir de forma positiva ou negativa no ensino-aprendizagem. Vale destacar de início que esta pode se tornar uma situação gravosa. Embora seja um evento cotidiano, que também proporciona expor experiências pessoais e

fortalecer o processo de formação crítica do indivíduo, é comum que professores orientem suas estratégias metodológicas em função de seus juízos de valor sobre os estudantes.

Quando os juízos negativos de valor passam a comandar a ação metodológica do docente, o preconceito que se forma pode retirar as próprias oportunidades de aprendizagem do discente. Assim, a complexidade das disciplinas, as características e experiências dos estudantes, as impressões que se criam nas relações desenvolvidas no ambiente acadêmico e o contínuo processo de reflexão da dinâmica de ensino aprendizagem são elementos indissociáveis de um processo de avaliação apto a contribuir com o desenvolvimento acadêmico.

Trata-se de um quadro que pode ser agravado caso sejam adotados modelos de avaliação somativa, que se apoiam em uma concepção classificatória de avaliação. A lógica de ao final de um bimestre ou semestre letivo verificar se houve aquisição de conhecimento dentro de um padrão previamente programado somada a juízos de valor negativos pode comprometer ainda mais a aprendizagem discente.

Foi introduzida então uma prática de conscientização da importância da avaliação formativa, comprometida com a qualidade do ensino no curso de Administração da FACTHUS, bem como a importância das relações que se estabelecem entre docentes e discentes em sala de aula foi implementado junto aos acadêmicos do 8º período matutino, na disciplina de Gestão do Terceiro Setor<sup>4</sup> de forma a estimular uma dinâmica de ensino-aprendizagem que valorize as experiências de alunos e professor, valorizando as discussões em sala de aula e ao mesmo tempo visando a evitar a configuração de juízos de valor que possam prejudicar o processo educacional.

Neste trabalho propõe-se, por intermédio de um delineamento metodológico que incluiu as pesquisas bibliográfica e telematizada, aliadas à técnica do grupo focal (que integra os instrumentos da pesquisa qualitativa), identificar nas relações que se desenvolvem em sala de aula elementos que permitam, por intermédio de diálogo e processos de avaliação formativa

---

<sup>4</sup> Ministrada no segundo semestre de 2017 pelo professor Dr. François Silva Ramos.

intervenções pedagógicas para assegurar uma boa regulação da atividade formativa. Esta pesquisa classifica-se como descritiva e também como exploratória, devido às poucas discussões que se registram acerca do tema proposto.

## **A PROPOSTA INSTITUCIONAL PARA A DISCIPLINA GESTÃO DO TERCEIRO SETOR E OS RISCOS QUE A AVALIAÇÃO SOMATIVA E CLASSIFICATÓRIA REPRESENTAM PARA A APRENDIZAGEM**

### **A complexidade de discussão acerca do Terceiro Setor e a proposta formativa do curso de Administração da FACTHUS**

O Terceiro Setor é composto por entidades sem fins lucrativos. A origem do termo é americana, vem de *Third Sector*. A mesma designação foi adotada pelo Brasil. Esclarece Fernandes (1997, p. 26) que: "A expressão foi traduzida do inglês - *third sector* — e faz parte do vocabulário sociológico corrente nos Estados Unidos."

No Brasil o Terceiro Setor é algo recente. Nele se concentram instituições privadas e sem finalidade lucrativa que desenvolvem atividades de utilidade pública. Seu principal objetivo é a solidariedade social.

[...] terceiro setor, entre todas as expressões em uso (não-governamental, sociedade civil, sem fins lucrativos, filantrópicas, sociais, solidárias, independentes, caridosas, de base, associativas etc.), é o termo que vem encontrando maior aceitação para designar o conjunto de iniciativas provenientes da sociedade (FERNANDES, 1994 *apud* FALCONER, 1999, p.1).

O Terceiro Setor funciona como uma resposta aos processos de exclusão social verificados no mundo contemporâneo. Trata-se de um conglomerado de entidades sem finalidade lucrativa que podem contribuir substancialmente no atendimento às necessidades da sociedade, em especial àquelas pessoas que se concentram nas minorias.

De acordo com Oliveira e Manolescu (2010, p. 1):

O Terceiro Setor é a nova esfera pública. De iniciativa privada e em busca do interesse e benefício comum, o Terceiro Setor nasce a partir da carência do Estado e Mercado em atender as necessidades da

população, que crescem juntamente com a urbanização. É a forma mais autêntica de manifestação de cidadania e participação social, além de ser hoje uma importante forma de participação econômica para o país.

Por sua própria natureza não faltam argumentos a favor do Terceiro Setor e o que ele representa. Contudo, existem severas críticas também. Não é incomum encontrar na literatura especializada afirmações de que a simples existência dessas instituições é a prova “[...] mais clara e explícita da incompetência e hipossuficiência do Estado como aparato institucional diante de todas as demandas sociais[...]” (Souza, 2012, p. 1).

Entretanto, adverte Souza (2012, p. 1), que:

[...] (nesse caso, aplica-se a análise consensual envolvendo a deploração da realidade social e a emanação compulsória da solidariedade diante de um cotidiano cada vez mais excludente àqueles que estão à margem da sociedade), mas se olharmos com essa ótica, condenaríamos a nós mesmos ao erro de procurar bodes expiatórios para justificar os problemas de ordem estrutural (Se existe o problema significa que as anomalias estão fora do controle, aplicando a ideia de uma sociedade débil e incapaz afundada no estado de anomia ou ainda pela falta de solidariedade entre os sujeitos sociais defendido por Emile Durkheim) decorridos pela má distribuição de renda, exclusão social e outros problemas inúmeros que esse trabalho se resguarda a não citá-los em sua totalidade.

As críticas ao Terceiro Setor estão concentradas especialmente em uma possível tentativa de, no contexto neoliberalista, o Estado se desincumbir de sua responsabilidade frente ao atendimento das necessidades sociais. Explica Lunelli ( s.d., p. 209) que:

A crítica desconstrói um espaço antes de luta. Aponta a expansão do Terceiro Setor como fenômeno derivado de intenções políticas-econômicas capitalistas: tentativas de desresponsabilização estatal ante os direitos sociais e ante a prestação dos serviços públicos. Estigmatizam toda e qualquer ação plural como colonizada e mantenedora da ordem hegemônica e dominante.

A complexidade que o contexto apresenta exige a profissionalização da gestão institucional no Terceiro Setor. A relação das instituições que integram esse segmento com o Poder Público exige o desenvolvimento das atividades propostas com eficiência e muita transparência.

Escândalos envolvendo ONGs corruptas aumentaram na última década a pressão e a vigilância da sociedade para o setor. Embora reconhecendo a

existência de uma maioria de instituições sérias e comprometidas com os ideais que justificam sua existência, o Estado aperfeiçoou a legislação e o novo regramento direciona para a exigência de uma gestão fiscal responsável, transparência e clareza na disponibilização de informações sobre a aplicação de recursos e para o respeito à premissa da eficiência administrativa.

Dentro desse quadro, as organizações do Terceiro Setor precisaram se ajustar as novas exigências do mercado, buscando implementar em suas organizações processos mais claros, os quais estivessem alinhados com seus objetivos organizacionais. Consoante isso, instrumentos e ferramentas de gestão que eram praticados quase que exclusivamente utilizadas pelo Primeiro e Segundo Setor, precisaram ser adaptados e desenvolvidas às necessidades e especificidades das organizações que compõem o Terceiro Setor. (TONDOLO *et. al*, 2015, s.p.)

Inegável assim a importância da formação acadêmica de qualidade para que o gestor de uma instituição do Terceiro Setor. Esse profissional precisa ser dotado da capacidade de assumir o protagonismo das ações necessárias ao sucesso da entidade, o que exige acompanhar as tendências globais e assumir em seu cotidiano uma postura ética e comprometida com a responsabilidade social.

### **A disciplina de Gestão do Terceiro Setor e os riscos para o processo de ensino-aprendizagem de um modelo de avaliação classificatório**

O curso de Administração da FACTHUS tem perfil abrangente. Sua estrutura curricular prioriza a gestão das organizações, independente do porte, através da visão empreendedora. Uma proposta que prepara o discente para o raciocínio analítico e estratégico na necessária tomada de decisões de curto, médio e longo prazo.

Para concretizar essa ambição reconhecer a diversidade dos desafios que o mercado contemporâneo é uma necessidade concreta. A pluralidade de perspectivas, tendências e desafios presentes na sociedade pós-moderna estão presentes não apenas na organização curricular, se manifesta no cotidiano institucional com o contínuo aperfeiçoamento dos modelos de ensino-aprendizagem.

A disciplina Gestão do Terceiro Setor, ministrada em 2017 para a turma do 8º período do curso de Administração, foi integrada ao currículo para reforçar o comprometimento com a formação do acadêmico para um mercado de trabalho a cada dia mais exigente.

Conforme se extrai do Plano de Ensino da disciplina (FACTHUS, 2017), o aluno (formando) deve, após uma carga de 80 (oitenta) horas-aula, se capaz de compreender os conceitos relativos a organizações do Terceiro Setor, consciente de sua origem, contexto de desenvolvimento atual local e global.

As ações desenvolvidas por estas entidades, seus benefícios para a sociedade e seu potencial no mercado de trabalho que logo receberá o discente também constituem preocupação do processo formativo. O desenvolvimento de um profissional crítico e atualizado exige também conhecer a missão do Terceiro Setor e como a gestão eficaz aliada ao exercício da responsabilidade social são fundamentais para a concretização dos objetivos institucionais.

A captação de recursos, as parcerias, a gestão de pessoas no Terceiro Setor, a utilização das Tecnologias da informação (inclusive para assegurar maior transparência) e os indicadores de gestão aplicados às ONGs, também se fazem presentes para o desenvolvimento das prerrogativas profissionais exigidas pelo mercado.

Com tantos objetivos a serem alcançados, o processo de ensino-aprendizagem não pode ser comprometido com um modelo avaliativo que seja incompatível com os objetivos do processo educacional, com a diversidade das experiências dos discentes e com a pluralidade de reações que o conteúdo despertará nos discentes.

Adverte Nez *et. al* (2011, p. 510) que

O termo avaliar tem sido associado a fazer prova, exames, atribuição de notas, entre outras perspectivas. Neste sentido, a educação é imaginada como simples transmissão e memorização de informações prontas e o educando é visto como indivíduo que deve prestar contas do que aprendeu através desse recurso.

Logo, essa prática avaliativa não pode prosperar, pois a educação superior contemporânea precisa superar o modelo autoritário tradicional e colocar-se a serviço de uma pedagogia preocupada com a transformação da

sociedade a favor do ser humano. É preciso que ela seja uma ferramenta diagnóstica no processo de aprendizagem do aluno (SILVA FILHO; FERREIRA e MOREIRA, 2012).

Existem três tipos básicos de avaliação: a diagnóstica que visa constatar/sondar interesses, possibilidades e necessidades educacionais dos alunos; a formativa que possui a função corretiva ou de controle parcial/final e a somativa considerada classificatória ou tradicional (TURRA, 2006). Esta última oferece sérios riscos para o sucesso do processo de ensino-aprendizagem.

A lógica da avaliação somativa segundo Perrenoud (1999 *apud* SORDI 2001), se relaciona mais ao produto demonstrado pelo aluno em situações previamente estipuladas e definidas pelo professor. A materialização se efetiva com a nota, que constitui ao mesmo tempo objeto de desejo e sofrimento dos alunos, de suas famílias e até do próprio professor. Sem dúvida é um modelo que empobrece a aprendizagem, estimulando ações didáticas voltadas para o controle das atividades exercidas pelo aluno, mas não necessariamente geradoras de conhecimento.

É um modelo de avaliação que fomenta a competitividade e aponta para o aspecto quantitativo como o fundamental na formação do educando. É um processo que cria rótulos e no qual apenas aqueles que detêm os melhores resultados alcançam o sucesso, o aprendizado (RAMOS, 2012).

Perrenoud (1999, p.11) a avaliação passa a ser associada, na escola, à criação de "hierarquias de excelência". Os discentes são comparados e depois classificados em virtude de uma norma de excelência, definida em absoluto ou encarnada pelo professor e pelos melhores alunos.

É uma situação que se agrava com juízos de valor negativos decorrentes das relações que se estabelecem entre aluno e professor no cotidiano de sala de aula. É um espaço no qual os atores do processo de ensino aprendizagem emitem constantemente juízos de valor, especialmente sobre os estudantes e frequentemente de forma pública.

Esses juízos de valores vão conformando imagens e representações entre professores e estudantes, entre estudantes e professores e entre os próprios estudantes. Um processo que reforça a competitividade e a exclusão

discente. Afinal, não é incomum identificar professores começam a orientar suas estratégias metodológicas em função de seus juízos de valor sobre os estudantes.

Trata-se de uma situação delicada, principalmente quando juízos negativos de valor passam a comandar a ação metodológica do professor, o que determina um contínuo prejuízo para os estudantes, pois o preconceito que se forma sobre eles termina por minimizar as oportunidades de aprendizagem discente.

De acordo com Sordi (2001) a avaliação espelha um juízo de valor, uma dada concepção de mundo e de educação. Logo, encontra-se impregnada de um olhar absolutamente intencional que revela quem é o educador quando interpreta os eventos da cena pedagógica.

Portanto, a avaliação se torna uma sistemática de dados por meio da qual se determinam as mudanças de comportamento do aluno e em que medida estas mudanças ocorrem (BLOOM *et. al*, 1975). No modelo somativo, amparado em preceitos positivistas, a avaliação visa a comprovar o rendimento do aluno com base nos objetivos (comportamentos) predefinidos e, desse modo, acaba reduzida à medida e separa o processo de ensino de seu resultado (CALDEIRA, 2000).

Infelizmente, na educação superior a avaliação escolar ainda tem a predominância de métodos arcaicos, que, de acordo com Libâneo (2008), encontram origem na didática da escola tradicional ou da pedagogia bancária, na qual o método de ensino está pautado na exposição oral, repetição, memorização.

É um modelo incompatível com os objetivos traçados para a disciplina de Gestão do Terceiro Setor ministrada aos alunos concluintes do curso de Administração da FACTHUS (turma 2017/2), pois nele o professor assume papel autoritário e rígido. O aluno é transformado em um agente passivo que se tornará portador de conhecimentos estereotipados, geralmente desprovidos de significações sociais, e que são em sua maioria inúteis para a o desenvolvimento das potencialidades exigíveis em um processo educativo de

qualidade.

### **A IMPORTÂNCIA DA AVALIAÇÃO FORMATIVA NA DINÂMICA PEDAGÓGICA PARA A DISCIPLINA DE GESTÃO DO TERCEIRO SETOR NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA FACTHUS**

Por intermédio da técnica do grupo focal, todos os discentes do 8º período matutino do curso de Administração da FACTHUS puderam expor suas convicções e anseios em relação ao processo de avaliação a ser desenvolvido no decorrer do semestre.

Importante registrar que a “utilização dos grupos focais, de forma isolada ou combinada com outras técnicas de coleta de dados primários, revela-se especialmente útil na pesquisa avaliativa” (TRAD, 2009, p. 779).

O objetivo com o grupo focal foi identificar e compreender as diferentes percepções e atitudes acerca do método de avaliação a ser utilizado na disciplina de Gestão do Terceiro Setor e quais as contribuições que essa construção democrática do caminho avaliativo poderia contribuir com a aprendizagem.

Foi uma experiência muito rica, que permitiu uma coleta de dados diferente daquela que se obteria com um questionário fechado, por exemplo. A oportunidade da discussão entre o professor e os discentes do 8º período do curso de Administração da FACTHUS no grupo focal permitiu verificar na prática a tendência humana de formar opiniões e atitudes na interação com outros indivíduos. Aos discentes foi assegurada a oportunidade de emitir opiniões sobre um assunto que talvez nunca tenha pensado anteriormente: qual é o papel da avaliação no processo de formação acadêmica? O que dela se espera? Como ela é percebida?

A pesquisa demonstrou que todos os discentes do grupo focal vêm a avaliação como um momento de sofrimento e não como uma oportunidade diagnóstica para aperfeiçoar o ensino-aprendizagem. Em uníssono coro os treze alunos formandos do curso de Administração da FACTHUS encaram a “prova” como um instrumento discriminatório de comparação e seleção. Para nada menos que 70% (setenta por cento) deles o modelo tradicional de avaliação

pode ser uma determinante para que os estudantes substituam o aprender pelo desejo de promoção, pela simples superação dos “obstáculos” pré-determinados para conseguir a aprovação.

Em Zatti (2007), encontramos elementos que nos permitem dizer que essa dinâmica avaliativa tradicional procura reforçar a pseudo-neutralidade da prática educativa, o que a transforma em uma simples transferência de conteúdos, ou seja, idealiza uma educação limitada ao treino de técnicas e procedimentos, algo muito distante do ideal de formação que prepare para a vida, para o exercício da cidadania, para a liberdade, em um processo de contínua evolução.

Assim sendo, o curso de Administração da FACTHUS adota diretrizes avaliativas diversas daquelas verificadas no modelo somativo. A avaliação é concebida como uma aliada do processo de ensino-aprendizagem. Assim, se distancia de uma relação utilitarista com o saber onde os alunos trabalham “pela nota”.

Para alcançar os objetivos definidos para a disciplina de Gestão do Terceiro Setor, a participação dos alunos na construção de um modelo avaliativo a que seriam submetidos ao longo do 2º semestre de 2017 foi incentivada. O grupo focal, uma vez mais, permitiu a interação necessária entre professor e alunos para colher as informações necessárias à compreensão pelos discentes da importância da avaliação em sua aprendizagem.

Afinal, era necessário apresentar a proposta da avaliação formativa como uma postura de vida que deve ocorrer em benefício do educando pela proximidade de quem educa e de quem é educado (HOFFMANN, 1993).

No grupo focal a discussão se encaminhou naturalmente para a necessidade de adoção de um conceito avaliativo que permitisse ao professor ter conhecimento da potencialidade e realidade da aprendizagem discente para lhe propiciar oportunidades de crescimento, o que muitas vezes não pode ser feito por intermédio de uma única prova. Emergiu então a proposta de uma prática avaliativa que deveria ser composta por uma série de tarefas menores ou parciais que compusessem o processo avaliativo.

As atividades propostas pelos alunos e adotadas no modelo de avaliação democraticamente construído englobou discussões assistemáticas em sala de aula (participação), visita técnica monitorada a uma entidade do Terceiro Setor, relatório com as impressões críticas acerca da gestão na instituição visitada e propostas para aperfeiçoá-la, trabalhos temáticos em grupo para permitir a discussão e compartilhamento de perspectivas entre os discentes e avaliação ("prova") subjetiva com questionamentos que permitam não apenas a abordagem teórica, mas a contextualização prática daquilo que o aluno aprendeu.

Conforme se observa, trata-se de uma proposta alinhada aos preceitos da avaliação formativa, ou seja, possui uma lógica que se preocupa com o processo de apropriação dos saberes pelo discente. Assim, os diferentes caminhos que percorre, podem ser mediados pela intervenção ativa do professor, a fim de promover a regulação das aprendizagens. Isso permite identificar fragilidades, deficiências e redirecionar o aluno em seu processo educativo.

As vantagens da adoção do modelo avaliativo construído com a participação dos estudantes foram muitas. Afinal, se como defende Azzi (2001) enquanto na proposta da avaliação somativa somente ao final do trabalho se registra uma dimensão do significado e da relevância das ações empreendidas, por outro lado, como ensina Hadji (2001) a função principal da avaliação formativa é a de contribuir para uma boa regulação da atividade de ensino (ou da formação, no sentido amplo).

A possibilidade de avaliar o discente de forma contínua permitiu levantar informações úteis à regulação do processo de ensino-aprendizagem em várias oportunidades. Assim, foi possível para o professor desenvolver ações que oportunizassem aos estudantes reorientar seus caminhos na construção do saber em um processo que lhes deu condições de assumir o protagonismo de sua aprendizagem.

A pesquisa continua em desenvolvimento, mas os primeiros resultados obtidos neste segundo semestre de 2017 foram promissores. A disposição dos estudantes para as atividades propostas na disciplina, a efetiva participação nas

discussões em sala, sem medo de rótulos, com a valorização de suas experiências pessoais e respeito às impressões de outros colegas, têm sido fatores constantes de estímulo para o docente titular de disciplina.

Além disso, restou claro para os signatários para se instaurar um debate no interior de qualquer universidade, sobre as práticas correntes de avaliação, é necessário preliminarmente tornar explícito o nosso próprio conceito de avaliação. A proposta implantada junto aos discentes do 8º período de Administração matutino da FACTHUS despertou tanto no docente quanto nos discentes a atenção para questões como: Qual a função da avaliação, a partir do papel da educação na sociedade contemporânea? Qual é a importância da avaliação no processo de ensino e aprendizagem?

Foram questões que sem dúvida contribuíram não apenas com as discussões acerca da construção e aplicação de um modelo de avaliação democrático, comprometido com os preceitos da avaliação formativa, mas também com a maximização das possibilidades de sucesso na proposta pedagógica do curso de Administração da FACTHUS para a disciplina Gestão do Terceiro Setor.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com os avanços tecnológicos, a globalização do mercado e a complexidade vislumbrada no mundo dos negócios contemporâneo as instituições de ensino superior concentram seus esforços acadêmicos na formação de líderes empreendedores. O Administrador do século XXI precisa estar sempre aberto a mudanças e inovações, além de ser capaz de interpretar cada momento, antecedendo assim os problemas e as soluções para o cotidiano empresarial.

O curso de Administração da FACTHUS se compromete com a necessidade de formação de um profissional dinâmico, atualizado, ético e entre outras características alinhado com os preceitos da Responsabilidade Social, consciente da importância dessa postura para o desenvolvimento de um administrador apto ao enfrentamento dos desafios que o mercado lhe impõe.

A instituição de ensino superior oferece um currículo atual e compatível com as tendências de mercado. Proporciona assim ao discente uma formação plural, com a diversidade exigível para que ele possua também em seu currículo um diferencial de mercado.

Assim, disciplinas como a Gestão do Terceiro Setor, contribuem com o enriquecimento curricular e com uma formação mais diversificada, que potencializa as oportunidades de atuação para o futuro profissional de Administração.

A Gestão do Terceiro setor é uma preocupação recente. Por estar localizada em um contexto no qual as instituições sem fins lucrativos exercem atividades de utilidade pública, complementando o dever do Estado no desenvolvimento de ações para a efetivação do bem comum, é objeto de muitas críticas e preconceitos.

As relações que se desenvolvem dentre de sala de aula, entre professor e alunos, podem ajudar a forjar juízos de valor equivocados quanto ao real potencial do terceiro setor. Juízos de valor fruto de debates em que as perspectivas e experiências de cada indivíduo tornem-se explícitas também podem gerar influência negativa para a dinâmica de ensino-aprendizagem.

Os juízos de valor negativos que se formam em decorrência das relações que se estabelecem em sala de aula somados a técnicas de avaliação tradicionais podem reforçar impressões que direcionem de forma indevida os esforços pedagógicos do docente. Enfim, pode criar rótulos e excluir o discente da real oportunidade do aprender.

Visando a concretizar os objetivos educacionais traçados para a disciplina de Gestão do Terceiro Setor, o docente propôs aos discentes a construção democrática de um modelo avaliativo que potencializasse a aprendizagem. Os resultados até o momento mostram-se extremamente promissores.

Com a avaliação formativa, preocupada com o processo de apropriação dos saberes pelos estudantes, a participação e o interesse dos alunos do 8º Período de Administração da FACTHUS pela disciplina de Gestão do Terceiro Setor aumentaram de forma considerável, bem como a introdução de um

sistema avaliativo contínuo e permanente tem facilitado para o docente adotar as medidas necessárias para o redirecionamento das ações pedagógicas quando a ação mostra-se necessária.

## REFERÊNCIAS

AZZI, Sandra. Avaliação e progressão continuada. In: AZZI, S. (coord.). **Avaliação do desempenho e progressão continuada: projeto de capacitação de dirigentes**. Belo Horizonte: SMED, out. 2001.

BLOOM, B. S.; HASTINGS, J. T.; MADAUS, G. F. **Evaluación del aprendizagen**. Argentina: Troquel, 1975.

CALDEIRA, A. M. S. Avaliação e processo de ensino aprendizagem. In: **Presença Pedagógica**, Belo Horizonte, v. 3, p. 53-61, set./out. 1997.

FACTHUS. **Plano de Ensino da disciplina Gestão do Terceiro Setor**. Uberaba: curso de Administração da FACTHUS, 2017.

FALCONER, A. P. **A promessa do terceiro setor: Um Estudo sobre a Construção do Papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu Campo de Gestão**. São Paulo: Universidade de São Paulo – USP, 1999.

FERNANDES, R.C. O que é o terceiro setor? In: **Revista do legislativo**, Belo Horizonte, n. 18, p. 26-30, abr./jun. 1997.

HADJI, Charles. **A Avaliação desmitificada**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

HOFFMANN, J. M. L. **Avaliação mediadora: uma prática em construção da pré-escola à universidade**. Porto Alegre: Editora Mediação, 1993.

LIBÂNEO, J. C. **Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições**. São Paulo: Cortez, 2008.

LUNELLI, I. C. **Considerações de um debate crítico sobre o direito do Terceiro Setor brasileiro**. s.d., p.209-224. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/publicacao/unicuritiba/livro.php?gt=166>>. Acesso em 06 de set., 2017.

NEZ, E. [*et. al*]. Um panorama da avaliação classificatória numa escola estadual do município de Novo Progresso/PA: reflexões necessárias. In: **Anais do X Congresso Nacional de Educação – EDUCERE/ I Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e Educação**. Curitiba: Pontifícia Universidade Católica do Paraná, 2011.

OLIVEIRA, C. P.; MANOLESCU, F. M. K. A importância do Terceiro Setor. In: **Anais do XIV Encontro Latinoamericano de Iniciação Científica/ X Encontro Latinoamericano de Pós Graduação/ IV Encontro Latinoamericano de Iniciação Científica Júnior**. São José dos Campos – SP: UNIVAP (Universidade do Vale do Paraíba), 2010. Disponível em: <[http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2010/anais/arquivos/0020\\_0210\\_01.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2010/anais/arquivos/0020_0210_01.pdf)>. Acesso em: 07 de set., de 2017.

PERRENOUD, Philippe. **Avaliação: da excelência à regulação das aprendizagens – entre duas lógicas**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

RAMOS, F. S. **Fraude acadêmica: uma análise ético-legislativa**. Pará de Minas: Virtualbooks, 2012.

SILVA FILHO, J. A.; FERREIRA, C. S.; MOREIRA, R. M. G. Avaliação educacional: sua importância no processo de aprendizagem do aluno. In: **IV FIPED – Fórum Internacional da Pedagogia de Parnaíba/PI**. Campina Grande: Realize Editora, 2012.

SORDI, Mara Regina L. de. Alternativas propositivas no campo da avaliação: por que não? In: CASTANHO, Sérgio; CASTANHO, Maria Eugênia (orgs.). **Temas e textos em metodologia do Ensino Superior**. Campinas, SP: Papirus, 2001.

SOUZA, L. V. A. Terceiro setor: vilão ou aliado? In: **Conteúdo Jurídico**. 2012. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/artigo,terceiro-setor-vilao-ou-aliado,40082.html>>. Acesso em: 07 de set., 2017.

TONDOLO, R. R. P. [*et. al*]. Transparência no Terceiro Setor: uma proposta de construto e mensuração In: **Anais do XV Mostra de Iniciação Científica Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão**. Caxias do Sul: UCS, 2015. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucsppga/xvmostrappga>>. Acesso em: 06 de set., 2017.

TRAD, Leny A. Bomfim. Grupos focais: conceitos, procedimentos e reflexões baseadas em experiências com o uso da técnica em pesquisas de saúde. In: **Physis**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 3, p. 777-796, 2009. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-73312009000300013&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-73312009000300013&lng=en&nrm=iso)>. access on 08 Sept. 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-73312009000300013>.

TURRA, C. M. G. **Planejamento de Ensino e Avaliação**. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2006.

ZATTI, V. **Autonomia e educação em Immanuel Kant e Paulo Freire**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007.