



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ECONOMIA

**INDICADORES DE GESTÃO EM CONFLITO COM INDICADORES DE
QUALIDADE? LIÇÕES ECONÔMICAS PARA A GESTÃO
UNIVERSITÁRIA**

KATIA MARIA SILVA BOYNARD

Brasília – DF

2013

KATIA MARIA SILVA BOYNARD

**INDICADORES DE GESTÃO EM CONFLITO COM INDICADORES DE
QUALIDADE? LIÇÕES ECONÔMICAS PARA A GESTÃO
UNIVERSITÁRIA**

Dissertação apresentada ao Departamento de Economia da Universidade de Brasília como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Economia, área de concentração: Gestão Econômica de Finanças Públicas.

Orientador: Prof.Dr. Jorge Madeira Nogueira.

Brasília – DF

2013

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade de Brasília. Acervo 1011146.

Boynard, Katia Maria Silva.
B792i Indicadores de gestão em conflito com indicadores de qualidade? : lições econômicas para a gestão universitária / Katia Maria Silva Boynard. -- 2013.
87 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) - Universidade de Brasília, Departamento de Economia, Programa de Pós-Graduação em Economia, 2013.
Inclui bibliografia.
Orientação: Jorge Madeira Nogueira.

1. Ensino superior - Gerência. 2. Indicadores educacionais.
3. Avaliação educacional. I. Nogueira, Jorge Madeira.
II. Título.

CDU 378:33

KATIA MARIA SILVA BOYNARD

**INDICADORES DE GESTÃO EM CONFLITO COM INDICADORES DE
QUALIDADE? LIÇÕES ECONÔMICAS PARA A GESTÃO
UNIVERSITÁRIA**

Dissertação apresentada ao Departamento
Economia da Universidade de Brasília como
requisito parcial à obtenção do título de
Mestre em Economia, área de concentração:
Gestão Econômica de Finanças Públicas.
Comissão Examinadora formada pelos
professores:

Prof. Dr. Jorge Madeira Nogueira – Orientador
Departamento de Economia – UnB

Prof^a. Dr.^a Denise Imbroisi
Departamento de Economia – UnB

Prof. Dr. Antônio Nascimento Júnior
Departamento de Administração – UnB

Brasília, 26 de junho de 2013.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ser minha força e meu guia em todos os momentos.

Ao meu esposo Bruno, o amor e apoio incondicional.

À minha família, em especial à minha mãe, por desempenhar com excelência o papel de mãe e pai, e sempre me incentivar no caminho dos estudos. Agradeço também aos meus irmãos, o carinho e orações. E aos meus amados sobrinhos a alegria nos momentos em que a ansiedade preponderava.

Ao Prof. Jorge Madeira Nogueira, a orientação e oportunidade de aprendizado.

À turma do mestrado, com saudosas recordações do convívio em sala de aula, a amizade e solidariedade nos momentos difíceis.

Aos colegas do Decanato de Planejamento e Orçamento todo apoio, especialmente aos amigos da Diretoria de Planejamento, o carinho, sempre solidários e prontos a ajudar.

RESUMO

Os indicadores são instrumentos de gestão essenciais nas atividades de monitoramento e avaliação das instituições. No caso específico das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), são divulgados dois grupos de indicadores: os indicadores de gestão definidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU), que avaliam o desempenho da gestão, e os indicadores de qualidade acadêmica, calculados pelo Instituto de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), que expressam a qualidade do ensino superior ofertado. Esta pesquisa tem como objetivo analisar a eficácia dos indicadores de gestão de uma universidade em relação aos indicadores de qualidade acadêmica, evidenciando suas correlações positivas e negativas. Numa abordagem qualitativa e quantitativa, utilizou-se da pesquisa documental para analisar a evolução dos indicadores. Para identificar a relação entre os dois grupos, utilizou-se o teste de Coeficiente de Correlação de Pearson. Os resultados mostraram que o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) influenciou o desempenho dos indicadores de gestão; desempenho positivo foi verificado nos indicadores: AIPE, Conceito CAPES e IQCD. Destacou-se o expressivo aumento do CCAE e a redução da TSG. No que se refere aos indicadores de qualidade acadêmica, constatou-se que as variáveis organização didático-pedagógica e infraestrutura devem ser aprimoradas. Outro aspecto importante é a promoção efetiva da participação dos alunos no ENADE. Os testes de correlação verificaram que existe relação entre os indicadores de gestão e o Índice Geral de Cursos (IGC). Uma forte correlação foi identificada nos indicadores IQCD e Conceito CAPES, enquanto que a TSG possui uma moderada correlação. Os indicadores AIFE e GPEG não se relacionam com o IGC. O estudo demonstrou a importância desses indicadores como ferramenta de apoio à tomada de decisão, em busca da eficiência na gestão das universidades.

Palavras-chave: Indicadores. Avaliação. Universidades Federais. Indicadores de gestão. Indicadores de qualidade acadêmica.

ABSTRACT

Indicators are essential management tools for monitoring and evaluating activities at institutions. In the specific case of Federal Institutions of Higher Education (IFES), two sets of indicators are disclosed: firstly the Federal Court of Accounts of Brazil (TCU) and International Cooperation establishes management performance indicators which aim to evaluate their management performance; and secondly, the Institute of Educational Studies Anísio Teixeira (INEP) provides academic quality indicators that express the quality of the higher education supplied. This research aims to analyze the effectiveness of university management indicators in relation to academic quality indicators, highlighting their positive and negative correlations. From a qualitative and quantitative approach, a documentary research has been used so as to analyze the evolution of indicators. In order to identify the relationship between these two groups, we used the Pearson Correlation Coefficient test. The results showed that the Support Programme for the Restructuring and Expansion of Federal Universities (REUNI) has influenced performance management indicators positively on AIPE, Conceito CAPES and IQCD. As yet, the significant CCAE increase and the TSG reduction may be also highlighted. With regard to academic quality indicators, it was found that the didactic-pedagogic and infrastructure variables must be improved. Another important aspect refers to the effective students participation in the ENADE. The correlation tests identified relationship between management indicators and the General Index of Courses (IGC). As yet, a strong correlation has been identified between IQCD indicators and Conceito CAPES, whereas TSG indicators denote a moderate correlation. AIFE and GPEG indicators do not present relationship with IGC. The study also demonstrated that these indicators are important decision-making tools to support executives in achieving efficiency at universities.

Keywords: Indicators. Evaluation. Federal Universities. Management indicators. Indicators of academic quality.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1:	Etapas de medição e os 10 passos para a construção de indicadores.....	20
Figura 2:	Diagrama para extração de informações relativas a processos ou sistemas de qualquer natureza	21
Figura 3:	Indicadores de acompanhamento de programas de transferência de renda	23
Figura 4:	O Processo de Avaliação Institucional	43
Figura 5:	Marco normativo, Processo de avaliação e Processo de regulação da Educação Superior	46

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Custo Corrente com HU/Aluno Equivalente	50
Gráfico 2:	Custo Corrente /Aluno Equivalente	51
Gráfico 3:	Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente	52
Gráfico 4:	Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente com HU.....	53
Gráfico 5:	Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente	54
Gráfico 6:	Funcionário Equivalente com HU/ Professor Equivalente com HU	54
Gráfico 7:	Funcionário Equivalente / Professor Equivalente.....	545
Gráfico 8:	Grau de Participação Estudantil.....	56
Gráfico 9:	Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação.....	57
Gráfico 10:	Conceito CAPES	58
Gráfico 11:	Índice de Qualificação do Corpo Docente	59
Gráfico 12:	Taxa de Sucesso na Graduação.....	60
Gráfico 13:	Conceito Enade dos cursos avaliados no Grupo I.....	63
Gráfico 14:	Conceito Enade dos cursos avaliados no Grupo II	65
Gráfico 15:	Conceito Enade dos cursos avaliados no Grupo III.....	67
Gráfico 16:	Índice Geral de Cursos.....	68
Gráfico 17:	Correlação entre os indicadores de gestão e o IGC	74

LISTA DE QUADROS

Quadro 1:	Características desejáveis de um indicador.....	21
Quadro 2:	Requisitos de um bom indicador.....	22
Quadro 3:	Tipo de indicadores por Função e Nível de Análise	25
Quadro 4:	Composição do Custo Corrente com Hospital Universitário.....	34
Quadro 5:	Cálculo Número de Professores Equivalentes	36
Quadro 6:	Cálculo Número de Funcionários Equivalentes com HU	36
Quadro 7:	As dimensões do SINAES para a Avaliação Institucional	43
Quadro 8:	Níveis de correlação.....	71
Quadro 9:	Índice de importância atribuído aos indicadores de gestão por gestores das IFES	74

LISTA DE TABELAS

Tabela 1:	Indicadores de Gestão na UnB.....	49
Tabela 2:	Componentes do Indicador AIPE	51
Tabela 3:	Indicadores do Grupo I	62
Tabela 4:	Indicadores do Grupo II	64
Tabela 5:	Indicadores do Grupo III.....	66
Tabela 6:	Evolução do IGC da UnB	68
Tabela 7:	Correlação entre os indicadores de gestão e o IGC	71

LISTA DE SIGLAS

ACO	Avaliação das Condições de Oferta
AG	Alunos na Graduação
AGE	Alunos Equivalentes da Graduação
AGTI	Alunos da graduação em tempo integral
AIFE	Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente
AIPE	Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente
APG	Alunos na pós-graduação stricto sensu
APGTI	Alunos da na pós-graduação em tempo integral
AR	Alunos de residência médica
ARTI	Alunos de residência médica em tempo integral
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCAIE	Custo Corrente/Aluno Equivalente
CGU	Controladoria Geral da União
CONAES	Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPC	Conceito Preliminar de Curso
DPP	Decanato de Pesquisa e Pós-Graduação
DPC	Duração Padrão do Curso
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
ENC	Exame Nacional de Cursos
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FEPE	Funcionário Equivalente / Professor Equivalente
FUA	Fundação Universidade do Amazonas
FUB	Fundação Universidade de Brasília
GEPG	Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação
GPE	Grau de Participação Estudantil
HU	Hospital Universitário
IDD	Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado
IES	Instituições de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IGC	Índice Geral de Cursos
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IQCD	Índice de Qualificação do Corpo Docente

MEC	Ministério da Educação
MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
NDI	Número de Diplomados
NI	Número de Ingressantes
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PNPG	Plano Nacional de Pós-Graduação
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SAEB	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SESu	Secretaria de Educação Superior
SIMEC	Sistema de Informações do Ministério da Educação
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TCU	Tribunal de Contas da União
TSG	Taxa de Sucesso na Graduação
UFG	Universidade Federal de Goiás
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UnB	Universidade de Brasília

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	INDICADORES: UMA REVISÃO DE LITERATURA	18
2.1	O que são?.....	18
2.2	As características desejáveis de um indicador	20
2.3	Tipos de indicadores	22
2.4	Os limites usuais de um indicador	25
2.5	Indicadores em processo de avaliação	27
3	AVALIAÇÃO POR INDICADORES	29
3.1	Considerações iniciais.....	29
3.2	Indicadores de gestão acadêmica	30
3.2.1	Quais são?	30
3.2.2	O que devem revelar?	33
3.3	Indicadores de qualidade acadêmica.....	40
3.3.1	Quais são?	41
3.3.2	O que devem revelar?	46
4	INDICADORES NA UNB: CARACTERÍSTICAS E EVOLUÇÃO.....	49
4.1	Evolução dos indicadores de gestão	49
4.2	Evolução dos indicadores de qualidade acadêmica	61
4.3	Correlação entre os indicadores de gestão e os indicadores de qualidade acadêmica.....	69
4.4	Principais resultados	74
4.5	Lições aprendidas em relação a indicadores	79
5	CONCLUSÃO	82
	REFERÊNCIAS	84

1. INTRODUÇÃO

Com a crescente transformação no mundo da produção e do trabalho, formar profissionais de qualidade é imprescindível para o fortalecimento da economia nacional e para uma maior competitividade internacional. Assim, a avaliação da educação reflete o cumprimento das finalidades, mais que dos meios. Ensino, pesquisa, extensão, infraestrutura, administração, tudo isso são meios para a realização da principal função da educação superior de qualidade: a construção da cidadania e a formação de sujeitos socialmente responsáveis (DIAS SOBRINHO, 2009).

Freire, Crisóstomo e Castro (2007) destacam que o processo de avaliação de instituições de ensino superior (IES) serve de instrumento de autoconhecimento, de tomada de decisão e sobretudo demonstra aspectos de gestão e de desempenho. Torna-se relevante, portanto, o acompanhamento efetivo do desempenho das IES, com o objetivo de identificar necessidades de interferência na gestão universitária e de melhorar os seus resultados, no alcance das metas planejadas, tendo em vista a limitada disponibilidade de recursos financeiros, materiais e humanos.

A seleção de objetivos e métricas relacionadas é um fator importante da eficácia de uma IES, uma vez que as decisões são tomadas com base em fatos, dados e informações quantitativas (TACHIZAWA, 2009). Nesse contexto, atualmente, no processo de avaliação das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras, destacam-se a avaliação da gestão e a avaliação da qualidade acadêmica.

Em consonância com o novo modelo de gestão pública, o Tribunal de Contas da União (TCU), no tocante à avaliação das IFES, proferiu a Decisão nº 408/2002, que impõe a aferição de nove indicadores de gestão, divulgados anualmente no Relatório de Gestão das IFES e no Sistema de Informações do Ministério da Educação (SIMEC). Esta obrigatoriedade visou auxiliar o acompanhamento da gestão pelas IFES, bem como servir de parâmetro de análise para auditorias operacionais, identificando boas práticas que possam ser disseminadas e adotadas por instituições similares.

A avaliação da qualidade acadêmica é realizada por meio do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) implantado em 2004. O Sinaes está fundamentado nas avaliações institucional, de cursos e de estudantes. O conjunto dessas avaliações subsidia o cálculo de quatro indicadores de qualidade: Conceito ENADE, Conceito Preliminar de Curso (CPC), Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD) e o

Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC). Os resultados dessas avaliações também subsidiam os processos de regulação e supervisão da educação superior. As informações obtidas por meio do Sinaes são utilizadas pelas IES, para orientar a eficácia institucional e efetividade acadêmica e social; pelos órgãos governamentais, para orientar políticas públicas; e pelos estudantes, pais de alunos, instituições acadêmicas e público em geral, para orientar decisões quanto à realidade dos cursos e das instituições.

A percepção da importância desses dois grupos de indicadores levou à proposição do seguinte problema de pesquisa: **Existe relação entre os indicadores de gestão das IFES e os resultados alcançados nos indicadores de qualidade acadêmica?** Nesse sentido, diante do exposto sobre o atual processo de avaliação da educação superior no âmbito das IFES, o objetivo desta pesquisa é analisar a eficácia dos indicadores de gestão de uma universidade em relação aos indicadores de qualidade acadêmica, evidenciando suas correlações positivas e negativas.

A relevância do estudo se apoia na avaliação da educação superior, visto que educação de qualidade é compromisso com o desenvolvimento humano e social. No tocante às universidades públicas, os indicadores de gestão e os indicadores de qualidade acadêmica são meios de prestação de contas à sociedade sobre os resultados produzidos na gestão dos recursos públicos. Portanto, pesquisar esses dois grupos de indicadores é importante por propiciar aos gestores informações úteis para tomada de decisão. No que tange à importância da pesquisa para a UnB¹, além da relevância já citada, não consta nos documentos pesquisados nenhuma análise da evolução dos resultados alcançados pela Universidade no período de 2007 a 2011.

No que se refere aos Métodos e Procedimentos, classifica-se como uma pesquisa descritiva, pois tem a finalidade de detalhar os indicadores, a evolução deles e uma possível correlação. Quanto aos procedimentos, é uma pesquisa documental, na medida em que os dados foram coletados de duas fontes principais: os indicadores de gestão, extraídos do relatório de gestão das IFES e os indicadores de qualidade acadêmica, extraídos dos documentos divulgados pelo INEP. A pesquisa busca verificar o desempenho da UnB a partir de uma análise dos dois grupos de indicadores. Pode ser considerada também uma pesquisa de ordem quantitativa, pois os dados são analisados em números e, com base nestes, se chega a conclusões. Utilizou-se da análise estatística para verificar a relação existente entre os indicadores de gestão e o indicador de qualidade acadêmica – IGC, por meio do Coeficiente

¹Instituição financiadora deste curso de mestrado profissional e da qual a pesquisadora é servidora.

de Correlação de Pearson. As correlações foram aferidas com auxílio do Software Stata versão 12.0. Essa parte da pesquisa teve como amostra 51 IFES, do universo atual brasileiro de 59 IFES, em razão da ausência de dados do indicador IGC das universidades recém-criadas nos relatórios do INEP.

A dissertação está organizada em cinco capítulos, sendo o primeiro esta Introdução. O Capítulo 2 apresenta a revisão de literatura pertinente ao tema. São discutidas as diversas definições de indicadores, suas características e tipos existentes. Em seguida são discutidos os limites usuais de um indicador e as ressalvas ao uso. Por fim, discorre-se sobre o papel dos indicadores no processo de avaliação.

O Capítulo 3 aborda a avaliação por indicadores, especificamente os processos avaliativos no ensino superior. São detalhados os dois grupos de indicadores escolhidos para a pesquisa. Os indicadores de gestão impostos às IFES pelo TCU e os indicadores de qualidade acadêmica, instituídos pelo Sinaes. O Capítulo 4, por sua vez, analisa as características e a evolução desses dois grupos de indicadores na UnB. Posteriormente, evidencia as correlações entre os indicadores de gestão e o indicador de qualidade – IGC e expõe os principais resultados do estudo e as lições apreendidas. Por fim, é apresentada a Conclusão.

2 INDICADORES: UMA REVISÃO DE LITERATURA

2.1 O que são?

Indicadores se constituem em instrumentos usados para descrever ou ilustrar de maneira concisa, fácil de interpretar e quantificável as principais características de um objeto de análise. Eles podem representar quantitativamente uma informação referente aos graus de eficiência e eficácia atingidos pela organização (BERNADES, 2006; CARREGARO, 2003). Assim, os indicadores são elementos do processo de construção do amanhã, oferecendo à organização radiografias dos passados distante e próximo, além de prover informações sobre cenários futuros. Eles são agentes tradutores da informação, para todos os interessados, de maneira única e universal (FERNANDES, 2004).

De acordo com Vieira (2008), os indicadores são apresentados como taxa ou razão que quantificam as informações sobre o desempenho da organização. Bancaleiro (2006) em Santos (2008) acrescenta que o indicador conta uma história, que, inserida num contexto, reforça uma frase ou um argumento. Na prática são os indicadores que dão vida às estatísticas. Quando as estatísticas viram indicadores, estes são classificados em: proporções, porcentagens, taxas e índices.

O indicador é um elemento informacional de síntese, obtido a partir de um modelo de relacionamento de variáveis. Segundo Caribé (2009), o produto desse modelo, seja ele numérico ou simbólico, frente a uma escala ou parâmetros de referência, mostra a situação relativa de um determinado problema ou aspecto da realidade considerado importante ou relevante, em função do que lhe é possível estabelecer e orientar decisões, ações e atividades.

Medir é produzir informações utilizando indicadores; fazer uso de indicadores é gerenciar com base em informações. Portanto, os indicadores devem estar normalizados, para permitir a comparabilidade, com a visualização das tendências no tempo e nos dados da própria organização, da concorrência e com os referenciais de excelência (FERNANDES, 2004; VIEIRA, 2008).

Soares (2007) sugere, citando o estudo de Takashina e Flores (2006), que indicadores são formas de representação quantificáveis das características de produtos e processos utilizados pelas organizações para controlar e melhorar a qualidade do desempenho de seus produtos e processos ao longo do tempo. Nesse sentido, para Magalhães (2004),

os indicadores fazem parte de um modelo de representação de um determinado objeto, captando todo o espectro informacional relevante para a tomada de decisão.

Qualquer que seja a definição escolhida, é essencial que indicadores sejam entendidos como instrumentos de gestão essenciais nas atividades de monitoramento e avaliação das organizações. Nesse papel, indicadores têm como funções básicas a descrição do estado real dos acontecimentos e o seu comportamento, assim como a análise das informações presentes com base nas anteriores de forma a realizar proposições valorativas (BRASIL, 2009).

Nesse contexto, o Guia Referencial para Medição de Desempenho e Manual para Construção de Indicadores (BRASIL, 2009), da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, ressalta que os indicadores não são simplesmente números. Na verdade, eles são atribuições de valor a objetivos, acontecimentos ou situações, de acordo com regras sobre as quais possam ser aplicados critérios de avaliação, como eficácia, efetividade e eficiência.

Esclarece ainda o Guia Referencial (BRASIL, 2009) que um conjunto de indicadores serve para:

- Mensurar os resultados e gerir o desempenho;
- Embasar a análise crítica dos resultados obtidos e do processo de tomada decisão;
- Contribuir para a melhoria contínua dos processos organizacionais;
- Facilitar o planejamento e o controle do desempenho;
- Viabilizar a análise comparativa do desempenho da organização e do desempenho de diversas organizações atuantes em áreas ou ambientes semelhantes.

O Guia ainda sugere um conjunto de seis etapas que asseguram a coerência da formulação e implementação de indicadores: 1) O que mensurar? ; 2) Como mensurar? ; 3) Coleta de informações; 4) Mensuração; 5) Análise dos dados e 6) Comunicação. A Figura 1 apresenta o desdobramento dessas etapas de medição em dez passos para a construção de indicadores:

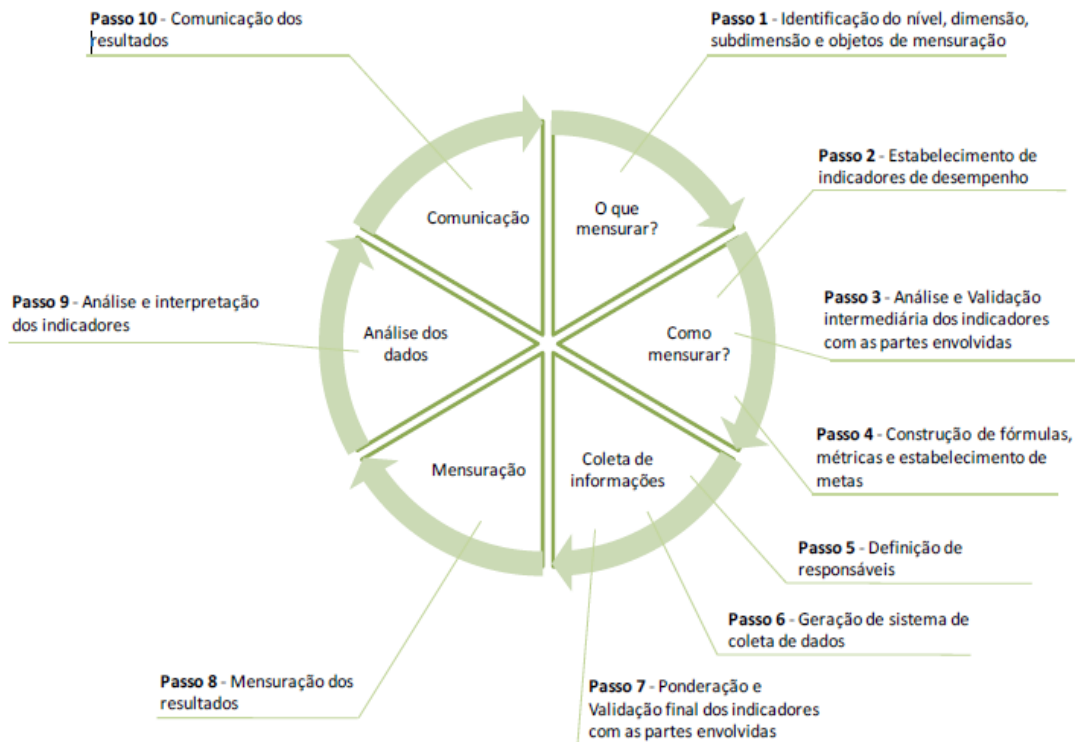


Figura 1: Etapas de medição e os 10 passos para a construção de indicadores

Fonte: Brasil (2009, p.41)

2.2 As características desejáveis de um indicador

Para utilizar os indicadores de forma correta, é necessário responder a algumas perguntas como: O que será medido? Quais são os dados necessários? Quais são os valores de comparação ou referência? Como serão obtidos os dados? O que o indicador irá revelar? Quais as contribuições do indicador para o processo decisório? Para responder a estas perguntas, é necessário conhecer as características desejáveis de um indicador.

Essas características costumam resultar de aperfeiçoamentos em sua conceituação e obtenção. O diagrama da Figura 2 ilustra uma parte da metodologia para o desenvolvimento de indicadores, destacando que as características desejáveis estão diretamente ligadas ao sistema ou processo de interesse (TRZESNIAK, 1998). As características são usadas como critério para analisar indicadores existentes e para selecionar os melhores indicadores em um conjunto maior. O Guia Referencial para Medição de Desempenho e Manual para Construção de Indicadores (BRASIL, 2009) e a obra Técnica de indicadores de desempenho para auditorias (TCU, 2011), bem como Trzesniak (1998), Grateron (1999) e Magalhães (2004) apontaram como características essenciais de um indicador as que estão resumidas no Quadro 1.

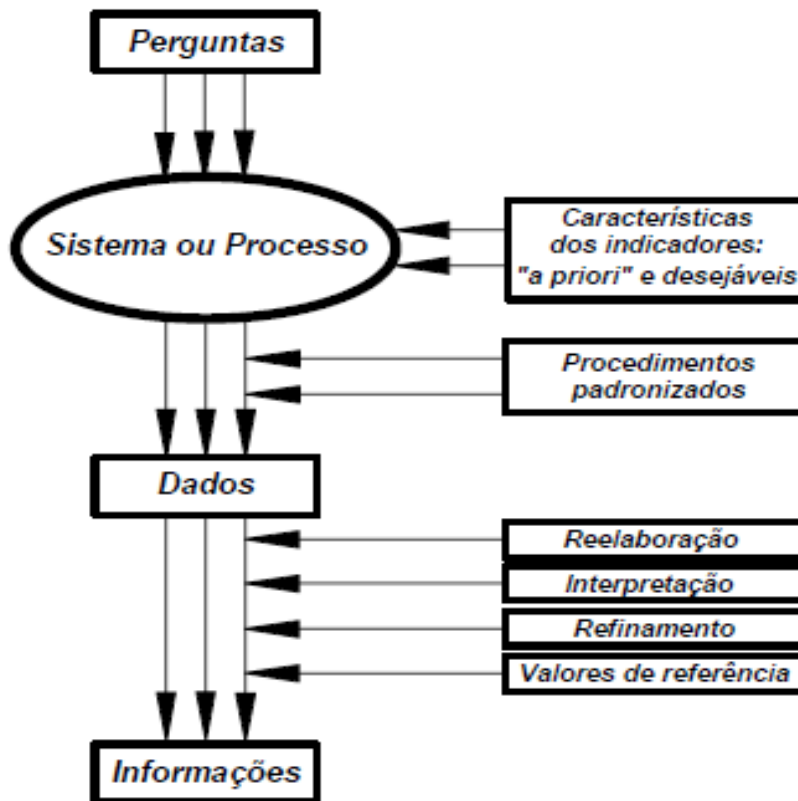


Figura 2: Diagrama para extração de informações relativas a processos ou sistemas de qualquer natureza

Fonte: Trzesniak (1998, p.161)

Quadro 1: Características desejáveis de um indicador

Validade	Grau segundo o qual o indicador reflete o fenômeno que está sendo medido. O enfoque deve ser nos produtos e nos resultados.
Comparabilidade	Propriedade de possibilitar comparações ao longo do tempo e entre diferentes objetos de análise.
Estabilidade	As variáveis componentes do indicador devem ter estabilidade conceitual, sua forma de cálculo não deve variar no tempo, bem como devem ser estáveis os procedimentos de coleta de dados para sua apuração.
Homogeneidade	Na construção de indicadores, devem ser consideradas apenas variáveis homogêneas.
Praticidade	Garantia de que o indicador realmente é útil para o monitoramento e a tomada de decisões. Para tanto, deve ser testado, modificado ou excluído quando não atender a essa condição.
Independência	O indicador deve medir os resultados atribuíveis às ações que se quer monitorar, devendo ser evitados indicadores que possam ser influenciados por fatores externos.
Confiabilidade	A fonte de dados utilizada para o cálculo do indicador deve ser confiável, de tal forma que diferentes avaliadores possam chegar aos mesmos resultados.
Seletividade	Deve-se estabelecer um número equilibrado de indicadores que enfoquem os aspectos essenciais do que se quer medir.
Compreensão	O indicador deve ser de fácil compreensão e não envolver dificuldades de cálculo ou de uso.
Compleitude	Os indicadores devem representar adequadamente a amplitude e a diversidade de características do fenômeno monitorado, resguardado o princípio da seletividade e

	da simplicidade.
Economicidade	As informações necessárias ao cálculo do indicador devem ser coletadas e atualizadas a um custo razoável, quando comparado com a utilidade gerencial da informação que ele fornece.
Acessibilidade	Deve haver facilidade de acesso às informações primárias bem como às de registro e manutenção para o cálculo dos indicadores.
Tempestividade	A apuração do indicador deve estar disponível quando necessária, em tempo para a tomada de decisão.
Objetividade	O indicador deve ser inequívoco sobre o que está sendo medido e quais dados estão sendo usados em sua apuração.
Portabilidade	O uso do indicador pode ser estendido com sucesso para o estudo de processos de outras (sub)áreas do conhecimento contíguas a alguma em que ele funciona adequadamente.
Invariância de escala	Quando o indicador mantém sua validade e sua interpretação, mesmo que as dimensões do processo examinado sejam acentuadamente diferentes.

Fonte: Adaptado de Trzesniak (1998), Grateron (1999), Magalhães (2004), Brasil (2009) e TCU (2011).

Magalhães (2004) complementa o estudo das características dos indicadores, ao descrever as três classes de requisitos para um bom indicador sistematizadas em OECD (2002), como se observa no Quadro 2:

Quadro 2: Requisitos de um bom indicador

1. Relevância para formulação de políticas	1.1. Representatividade
	1.2. Simplicidade
	1.3. Captar mudanças
	1.4. Servir de base para comparações em nível internacional
	1.5. Escopo abrangente
2. Adequação à Análise	1.6. Possuir valores de referência para dar significação aos valores que assume
	2.1. Cientificamente fundamentado
	2.2. Baseado em padrões internacionais e possuir um consenso internacional sobre sua validade
3. Mensurabilidade	2.3. Poder ser utilizado em modelos econômicos, de previsão e em sistemas de informação
	3.1. Viável em termos de tempo e recursos
	3.2. Documentado adequadamente
	3.3. Atualizado em intervalos regulares

Fonte: OECD (2002 apud Magalhães, 2004)

2.3 Tipos de indicadores

Assim como há uma diversidade de conceitos para indicadores, existem também várias classificações possíveis para responder às diferentes necessidades de informação e respaldar diversos tipos de análise. Segundo classificação de Januzzi (2005), os indicadores são diferenciados em quatro grupos:

1. Indicadores-insumo: correspondem às medidas associadas à disponibilidade de recursos humanos, financeiros ou de equipamentos alocados para um processo.

2. Indicadores-resultado: vinculados aos objetivos finais dos programas públicos que permitem avaliara eficácia do cumprimento das metas.
3. Indicadores-impacto: referem-se aos efeitos e desdobramentos mais gerais, que decorrem da implantação dos programas.
4. Indicadores-processo: são indicadores intermediários, que traduzem, em medidas quantitativas, o esforço operacional de alocação de recursos humanos, físicos ou financeiros (indicadores-insumo) para a obtenção de melhorias efetivas de bem-estar (indicadores-resultado e indicadores-impacto).

A Figura 3 demonstra como esses quatro grupos de indicadores se apresentam no acompanhamento de um suposto programa de transferência de renda:

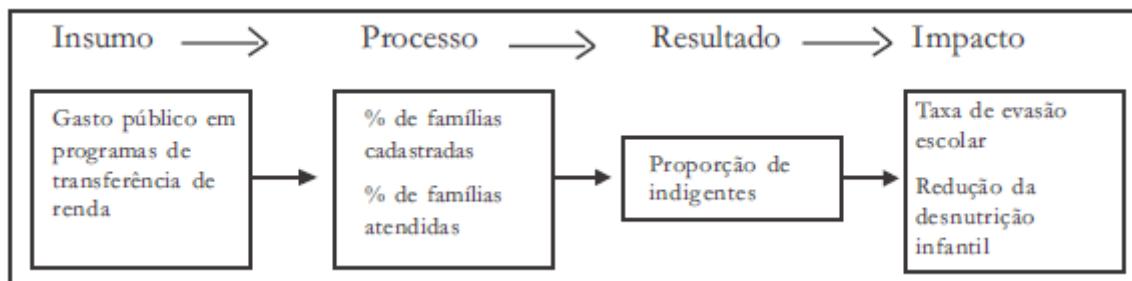


Figura 3: Indicadores de acompanhamento de programas de transferência de renda

Fonte: Januzzi (2005, p.145)

Santos (2008), com base nos estudos de Bancaleiro (2006), acrescenta outras diferentes classificações para os indicadores:

- Indicadores tradicionais versus indicadores estratégicos: os indicadores tradicionais retratam aspectos operacionais e táticos. Já os estratégicos contam a história da estratégia;
- Indicadores *hard* versus indicadores *soft*: a designação *hard* indica aspectos quantitativos. O termo *soft* caracteriza-se por ser intangível, mais difícil de medir;
- Indicadores quanto ao conteúdo: podem indicar quantidade, qualidade, tempo, custo, benefício e satisfação.
- Indicadores nominais, ordinais, intervalos e rácio: os indicadores nominais retratam categorias ou diferenças entre grupos. Os ordinais têm como objetivo ordenar o desempenho. Indicadores de intervalo objetivam classificar um objeto de avaliação. Os indicadores de rácio são utilizados para informar sobre tempo, dinheiro ou distância e se apresentam como medidas de fácil compreensão.

- Indicadores de retorno versus indicadores de orientação: os indicadores de retorno traduzem resultados de ações passadas e os indicadores de orientação apresentam informações de tendência.

Caribé (2009) também constatou diversos tipos de indicadores, separando-os em: indicadores de *inputs* (entradas), indicadores de *outputs* (saídas), indicadores de eficiência (relação entre as saídas e as entradas), indicadores de eficácia (relação entre realizado e previsto, qualidade e satisfação do cliente) e indicadores de *outcome* (efetividade / impacto).

O modelo da Cadeia de Valor e os 6Es do Desempenho, descrito em Brasil (2009), mensura o que a organização deve realizar para produzir um resultado significativo no futuro. Nesse modelo a construção das definições de desempenho explicita as dimensões dos resultados (eficiência, eficácia e efetividade) e dos esforços (economicidade, excelência e execução):

- Eficiência: a relação entre os produtos/serviços gerados (*outputs*) com os insumos utilizados, relacionando o que foi entregue e o que foi consumido de recursos, usualmente sob a forma de custos ou produtividade;
- Eficácia: é a quantidade e qualidade de produtos e serviços entregues ao usuário (beneficiário direto dos produtos e serviços da organização);
- Efetividade: são os impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos. A efetividade está vinculada ao grau de satisfação ou ainda ao valor agregado, a transformação produzida no contexto em geral;
- Economicidade: está alinhada ao conceito de obtenção e uso de recursos com o menor ônus possível, dentro dos requisitos e da quantidade exigidas pelo *input*, gerando adequadamente os recursos financeiros e físicos;
- Excelência: é a conformidade a critérios e padrões de qualidade/excelência para a realização dos processos, atividades e projetos na busca da melhor execução e economicidade. É um elemento transversal;
- Execução: refere-se à realização dos processos, projetos e planos de ação conforme estabelecidos.

A partir de uma revisão bibliográfica sobre o tema, Magalhães (2004), apoiado nos estudos de European Environment Agency (1999) e Federation of Canadian Municipalities (2002), demonstra classificações de indicadores por função e nível de análise, conforme o Quadro 3.

Quadro 3: Tipo de indicadores por Função e Nível de Análise

Tipo de Indicador	Descrição
Indicadores por Função	
Descritivos	Descrevem, caracterizam um determinado tópico. Refletem como está a situação, sem referência de como deveria ser.
Desempenho ou Eficácia	Comparam as condições atuais com uma série de valores de referência.
Eficiência	Possibilitam a avaliação da eficiência das ações, refletindo qual a relação, quantitativa e qualitativa, entre meios empregados e resultados obtidos.
Global	São os mais abstratos e sintéticos dos indicadores. São, em geral, índices, agregações de diversos indicadores transmitindo uma visão geral sobre o tópico tratado.
Indicadores por Nível de Análise	
Operacional	São em geral dados desagregados sobre determinado objeto que é usado nas decisões do dia a dia.
Tático ou Funcional	São resultados da análise de indicadores operacionais diversos, mas relacionados, a fim de se obter uma visão geral sobre determinado tópico, utilizado em níveis intermediários de decisão.
Estratégico	Permitem avaliações globais de objetivos e/ou ideais mais amplos, utilizados nos níveis mais altos de decisão.

Fonte: EEA (1999); Federation of Canadian Municipalities (2002) *apud* Magalhães (2004)

2.4 Os limites usuais de um indicador

Trzesniak (1998) faz referência aos limites usuais dos indicadores, frisando que o custo financeiro na apuração nem sempre é o ponto de maior dificuldade, mas sim a necessidade de alterações no sistema ou processos para se conseguir os dados brutos para o cálculo. Essa modificação pode gerar falha ou até mesmo o fracasso de um excelente projeto, gerando desânimo, desconfiança e resistência a outras iniciativas parecidas. O autor escreve ainda que a interpretação do indicador deve ser crítica e amplamente discutida, para se obter um consenso a respeito do exato teor da informação apurada. Ressalta, finalmente, que o indicador não é a realidade, ele apenas descreve uma parte incompleta dela.

Nesse sentido, Fernandes (2004) também faz ressalvas ao uso de indicadores. Defende que sua elaboração deve estar fundamentada na importância dos processos e nas relações de causa e efeito observadas, de modo a oferecer uma ferramenta confiável para os gestores. A empresa deve monitorar seu uso, sua utilidade, e analisar a real necessidade do indicador como instrumento de apoio na tomada de decisão: ele não deve se tornar um obstáculo ou um encargo adicional. Desta forma, será possível detectar a existência de vícios, o uso inadequado de números, que não agregam valor para a tomada de decisão, ou levam a uma decisão incorreta.

Um grave erro é importar indicadores de outras organizações sem fazer uma análise crítica sobre sua aplicabilidade à nova realidade. Cada modelo possui vantagens e

desvantagens; a adoção por um ou outro depende, portanto, de sua adequação ao contexto de características do objeto de estudo e disponibilidade de dados. Um modelo deve ser utilizado apenas como subsídio, uma vez que a construção de indicadores é condição particular de cada organização – embora o conceito seja similar, sua aplicação é específica, assim como os riscos e oportunidades (CARIBÉ, 2009; FERNANDES, 2004; MAGALHÃES, 2004). Outra falha percebida na gestão das organizações é a definição de uma quantidade excessiva de indicadores, dissociados do planejamento estratégico. A escolha dos indicadores deve ser realizada a partir da identificação das necessidades estratégicas. Eles devem ser pertinentes à missão, aos objetivos e às metas da organização. Indicadores úteis estão alinhados ao processo de planejamento, gestão e debate político (CARREGARO, 2003; MAGALHÃES, 2004; VIEIRA, 2008).

No estudo de Grateron (1999) sobre a utilização de indicadores no setor público, são citadas como limitações: a utilização de termos não monetários; a falta de clareza nos objetivos, metas e atividades realizadas; a resistência dos funcionários na implantação dos sistemas de controle; a dificuldade na mensuração do custo das entradas, da qualidade das saídas ou serviços, dos efeitos ou benefícios advindos, assim como na fixação e quantificação dos objetivos sociais ou atividade pública; e os efeitos favoráveis ou desfavoráveis derivados de outro programa.

O estudo Técnica de indicadores de desempenho para auditorias (TCU, 2011) acrescenta outras limitações à construção e ao uso de indicadores para o setor público. Destaca que nesse setor as organizações variam em função de sua atividade e cultura. Essa variabilidade e a natureza da atividade pública impõem limitações à aplicação de modelos únicos, que abrangem tipos padronizados de indicadores. São exemplos de limitações na administração pública:

1. Carência de conhecimento acumulado e disseminado sobre aferição de desempenho na administração pública;
2. Imprecisão ou ausência de missão e objetivos declarados, especialmente no modelo administrativo de responsabilização;
3. Ineficácia dos incentivos ao bom desempenho com base no interesse público;
4. Dificuldade de observação e mensuração de produtos e resultados;
5. Inadequação ou baixa confiabilidade dos sistemas de informação;
6. Pouco uso de informações de monitoramento e avaliação do desempenho para retroalimentar o processo decisório.

7. Dificuldade de incorporar a dimensão qualitativa nos indicadores;
8. Custo da apuração de múltiplos indicadores para se obter um quadro da eficiência e da efetividade de um programa.

Desta forma, é de suma importância que os indicadores sejam bem construídos. Caso contrário, em nada contribuirão para a tomada de decisões. Os indicadores realizam uma análise imparcial, direcionada de acordo com a construção do modelo, o que impossibilita extrair informações (TRZESNIAK, 1998). É necessário permanentemente que os indicadores sejam revistos, questionados e discutidos, sua divulgação dever ser de forma clara, sem imprecisão. Em síntese, para ser útil precisa estar em linha com o negócio e ser importante para o processo decisório.

2.5 Indicadores em processo de avaliação

O termo avaliação refere-se à atribuição de valor, seja qualitativamente ou quantitativamente. Para Carregaro (2003), utilizando as premissas de Catelli (1999), a mensuração é utilizada na avaliação e no controle, pois para se julgar um desempenho é necessário compará-lo com uma expectativa estabelecida, sendo que ambos os desempenhos, o esperado e o realizado, necessitam ter seus atributos identificados e quantificados.

Santos (2008), ao discorrer sobre o papel dos indicadores no processo de avaliação, menciona o trabalho de Bancaleiro (2006) que defende que a avaliação deve:

1. Observar as especificidades de cada organização;
2. Construir um processo de medição estruturado e contínuo;
3. Reportar-se apenas aos dados recolhidos do ambiente a ser avaliado;
4. Ser periódico;
5. Escolher adequadamente o tipo de indicador a ser medido;
6. Planejar a apresentação desses indicadores.

A medição do desempenho é definida como o processo de quantificar a eficiência e a efetividade de ações passadas por meio de indicadores, gerando informações importantes para que ações preventivas ou corretivas sejam tomadas.

Desta forma, os indicadores são instrumentos de gestão essenciais nas atividades de monitoramento e avaliação das organizações, assim como seus projetos, programas e políticas. O propósito principal da avaliação é a condução da empresa ao aperfeiçoamento de suas atividades, pois permite acompanhar o alcance das metas e objetivos estratégicos, o

desempenho de seus produtos e processos ao longo do tempo, assim como identificar avanços, melhorias de qualidade, correção de problemas e necessidades de mudança (VIEIRA, 2008; CARIBÉ, 2009).

Casagrande (2011) corrobora essa afirmação ao relatar que a medição e a avaliação dos processos organizacionais podem ser utilizadas de maneira eficaz para impulsionar e motivar a melhoria do desempenho, uma vez que priorizam ações em pontos críticos, que, sem um acompanhamento periódico, não ficam absolutamente evidentes. O Guia Referencial (Brasil, 2009) acrescenta que um sistema de mensuração deve ir além da simples geração de indicadores: precisa produzir indicadores em distintas dimensões de esforços e resultados. A gestão do desempenho constitui um conjunto de ações que buscam definir os resultados a serem alcançados e os esforços e capacidades necessários para seu alcance, incluindo a definição de mecanismos de alinhamento de estruturas implementadoras e de sistemática de monitoramento e avaliação.

O processo de avaliação é indispensável para a sobrevivência de uma organização ao longo do tempo. No entanto, Carregaro (2003) ressalta que, apesar da reconhecida importância dos indicadores nesse processo, a utilização deles não pode substituir as demais formas de avaliação da gestão, que deve ser composta também por pesquisa de opinião, avaliações técnicas e políticas, discussões com a população, o que permite análises mais detalhadas de variáveis sociais e políticas.

3 AVALIAÇÃO POR INDICADORES

3.1 Considerações iniciais

Nas duas últimas décadas, a avaliação do ensino superior tem ganhado maior destaque. Sua utilização tem sido influenciada por mudanças relacionadas ao papel do ensino superior, às funções desenvolvidas pelo Estado e ao retorno que a sociedade espera da universidade. Em particular, uma educação superior de qualidade retrata o compromisso com o desenvolvimento humano e social. Dias Sobrinho (2008, p. 76) afirma que a principal função da educação superior é:

formar cidadãos com elevadas capacidades éticas e científicas, ou seja, contribuir para o desenvolvimento social e humano mediante as atividades de formação, no sentido mais profundo e pleno, e de produção de conhecimentos e tecnologias com relevância científica e grande valor para a população.

Nesse contexto, a avaliação educacional pode ser um processo voluntário iniciado por uma instituição com objetivo de demonstrar, à sociedade, que tem qualidade, excelência nos programas de ensino e aceitação dos profissionais formados no mercado de trabalho. Por outro lado, a avaliação educacional pode ser aplicada pelo governo com o propósito de impor uma atuação mais eficiente das universidades, propiciar critérios para a alocação de recursos e fornecer informações para o mercado (POLIDORI, 2011).

Dias Sobrinho (2009, p.24) destaca que “a avaliação deve ser uma prática participativa e um investimento ético a serviço do fortalecimento da qualidade científica e da responsabilidade social da educação”. Em outro estudo, Dias Sobrinho (2008) complementa que a educação é um bem público, portanto a avaliação da educação tem caráter público e social. Os papéis da educação superior quanto à formação de indivíduos, ao avanço da ciência e ao desenvolvimento da sociedade estão se tornando cada vez mais complexos, assim como mais complexa também a sua avaliação.

A complexidade em avaliar esse tipo de organização também é destacada pelo TCU (2000, p.23): “essa complexidade está relacionada com a grande heterogeneidade das IES, já que sob essa denominação se encontram instituições que diferem quanto a formas de financiamento, oferta de cursos, dedicação à pós-graduação e pesquisa, prestação de serviços à comunidade”. Burlamaqui (2008) acrescenta que devido à complexidade das universidades, torna-se necessário recorrer a vários indicadores, buscando abarcar dimensões diferenciadas de uma mesma realidade. O autor ressalta que, além dos indicadores tradicionais, há outras

informações, de natureza qualitativa, regional e relativa a processos, que podem ser úteis para o conhecimento do sistema de avaliação e tomada de decisão. De acordo com Tachizawa (2009, p.11) “a seleção de objetivos e métricas relacionadas é um determinante importante da eficácia de uma IES, uma vez que as decisões são tomadas com base em fatos, dados e informações quantitativas”.

Surge a partir daí a necessidade dos indicadores de gestão e de qualidade. Os **indicadores de gestão** destinam-se a avaliar a instituição como uma entidade fornecedora de produtos e prestadora de serviços aos seus clientes atuais e potenciais, por meio da mensuração dos parâmetros estratégicos, principalmente, em seu processo de interação com o meio ambiente externo. Esses indicadores visam, portanto, avaliar o desempenho da instituição como um todo, embora também possam ser utilizados para a avaliação de clientes institucionais. Destinam-se, basicamente, à permanente análise estratégica por parte do corpo diretivo da instituição (TACHIZAWA, 2009).

Os **indicadores de qualidade** se destinam à avaliação da qualidade e de desempenho relativa a cada processo da instituição. São aqueles que refletem a relação de produtos (serviços)/ insumos, ou seja, buscam medir a eficiência de um dado processo ou operação em relação à utilização de um recurso ou insumo específico. Tais indicadores deverão existir à medida que forem necessários ao controle da qualidade e do desempenho no âmbito do processo/tarefa. Podem ser ampliados, reduzidos ou ajustados (TACHIZAWA, 2009).

3.2 Indicadores de gestão acadêmica

Os indicadores de gestão das IFES, segundo Soares (2007), deverão envolver o ensino, pesquisa e extensão, com o intuito de retratar o posicionamento e o impacto da sua atividade fim para a sociedade. Uma série histórica desses indicadores possibilita a visualização da capacidade das IFES de gerir seus recursos de forma independente ou autônoma, a eficiência e eficácia da sua gestão.

3.2.1 Quais são?

A avaliação da educação superior, segundo Dias Sobrinho (2008, pg.79), “se tornou um instrumento de averiguação de quanto as instituições e o próprio sistema são capazes de demonstrar objetivamente no que se refere às suas responsabilidades de bem usar

os recursos de que dispõem e de como cumprem as demandas da sociedade, notadamente da produção e do trabalho”.

Nessa ótica, a avaliação tem como núcleo central a *accountability* (prestação de contas). Para Marchelli (2007) o termo *accountability* se aplica aos agentes da gestão pública, representando a sua responsabilidade e obrigação de esclarecer a sociedade sobre suas ações, quando para isso forem solicitados. Dias Sobrinho (2008) acrescenta que *accountability* se resume em um sistema de responsabilização da educação superior por meio indicadores, critérios, e instrumentos nacionais e internacionais.

Desta forma, a prestação de contas dos gestores permite o controle sobre os produtos e rendimentos das instituições e do desempenho dos estudantes e professores, coletiva e individualmente, assim como a responsabilização dos gestores diante dos resultados alcançados. Um dos mais importantes propósitos da *accountability* é a geração de informações públicas sobre os padrões de qualidade dos cursos e instituições (MARCHELLI, 2007; DIAS SOBRINHO, 2008).

Nesse contexto, em meados da década de 1990, o TCU modificou a composição dos processos para tomada e prestação de contas dos gestores públicos, procurando a obtenção de informações que espelhassem o desempenho da gestão. Em 1997, foi determinado que houvesse a inclusão, no exame anual das contas do Presidente da República, da análise de todas as IFES, juntamente com os órgãos financiadores de pesquisa, com vistas à verificação da produção científica, custos, dispêndio total anual e percentual de gastos com pessoal e encargos.

Posteriormente, em 1999, o TCU apresentou interesse em avaliar o sistema de ensino superior no Brasil, visando obter um diagnóstico em âmbito nacional. O primeiro passo foi realizar uma auditoria de natureza operacional na Fundação Universidade de Brasília, sobre a metodologia empregada para o levantamento dos indicadores de desempenho da UnB. Logo em seguida, essa sistemática foi testada em IFES de cada região brasileira: Fundação Universidade do Amazonas – FUA, Universidade Federal de Goiás – UFG, Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ e Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS.

Da consolidação desse trabalho desenvolvido nas seis IFES, o TCU proferiu a Decisão nº 408/2002– Plenário, que determina:

- Inclusão, pelas IFES, dos indicadores de gestão especificados nos relatórios de gestão das contas anuais;
- Criação de grupo de contato, constituído pela Sexta Secretaria de Controle Externo do TCU, a Secretaria de Educação Superior (SESu/MEC) e a Secretaria Federal de Controle, para orientar as IFES na implementação padronizada dos indicadores e estabelecer plano de ação com vistas a aprimorá-los;
- Inclusão no Relatório Anual das Contas do Governo, de análise setorial do desenvolvimento das IFES quanto aos indicadores.

Em consonância com a referida norma, as IFES são obrigadas a divulgar anualmente, em seu Relatório de Gestão e no Sistema de Informações do Ministério da Educação (SIMEC), um conjunto de nove indicadores, os quais serão detalhados na próxima seção:

1. Custo Corrente com HU / Aluno Equivalente e Custo Correntes em HU / Aluno Equivalente: destaca as despesas correntes por aluno;
2. Aluno Tempo Integral/ Professor Equivalente: mensura o número de alunos atendidos por professor;
3. Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente com HU e Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente sem HU: mostra a relação entre força de trabalho administrativa e o número de alunos;
4. Funcionário Equivalente com HU / Professor Equivalente e Funcionário Equivalente sem HU / Professor Equivalente: expressa a composição dos recursos humanos, relacionados às atividades meio e fim da instituição;
5. Grau de Participação Estudantil (GPE): indica o percentual de alunos da graduação com dedicação em tempo integral ao curso;
6. Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GEPG): demonstra a intensidade do envolvimento discente com a pós-graduação;
7. Conceito CAPES para a Pós-Graduação: determina a qualidade dos cursos de pós-graduação, *stricto sensu*, avaliados pela CAPES;
8. Índice de Qualificação do Corpo Docente: evidencia o nível de qualificação dos docentes da instituição;
9. Taxa de Sucesso na Graduação (TSG): representa a relação entre o número de diplomados e número total de alunos ingressantes.

O TCU (2007, p.3) ressalta a heterogeneidade das IFES e afirma a impossibilidade de avaliar o desempenho dessas apenas por esse conjunto de indicadores.

O que se pretende, com a inclusão desses dados nos relatórios de gestão, é a construção de série histórica para acompanhar a evolução de aspectos relevantes do desempenho de todas as IFES, o que poderá indicar, ao longo dos anos, a necessidade de aperfeiçoamentos em áreas específicas, ou mesmo a correção de eventuais disfunções (TCU, 2007).

Não há clara definição, por parte TCU, dos parâmetros de eficiência medidos por esses indicadores de gestão. Isto é, não se sabe o resultado ideal a ser alcançado pelas IFES. Os indicadores servem, a princípio, apenas para observação do comportamento desses resultados (SANTOS, CASTANEDA, BARBOSA, 2011). Desta forma, o conjunto de indicadores de gestão das IFES, impostos pelo TCU, devem ser considerados apenas como ferramenta auxiliar no acompanhamento do desempenho, sua finalidade principal é contribuir para o aprimoramento da gestão IFES.

3.2.2 O que devem revelar?

A Decisão nº. 408/2002 foi atualizada pelos Acórdãos n.1043/2006 e n.2167/2006, os quais determinaram que, além dos indicadores de gestão, também devem ser informados os valores dos principais componentes que os integram, pois esses indicadores primários expressam aspectos relevantes das atividades das IFES. Outra determinação é que os componentes “Custo Corrente” e “Funcionário Equivalente” sejam desdobrados em dois valores: um que inclui os dados referentes ao Hospital Universitário (HU) e outro que exclui esses dados. O documento “Orientações para o Cálculo dos Indicadores de Gestão”, disponibilizado pelo TCU, explica a metodologia de apuração dos indicadores de gestão das IFES.

1) Custo Corrente com HU / Aluno Equivalente e Custo Corrente sem HU / Aluno Equivalente(CCAE):

$$\frac{\text{Custo Corrente com HU}}{\text{AGE} + \text{APGTI} + \text{ARTI}} \quad \text{e} \quad \frac{\text{Custo Corrente sem HU}}{\text{AGE} + \text{APGTI} + \text{ARTI}}$$

O Custo Corrente/Aluno Equivalente revela o custo de manutenção do aluno na Universidade. É um indicador de eficiência que retrata a forma como os recursos alocados na produção de ensino e pesquisa estão sendo utilizados. Este indicador é auferido de forma

global, visto que, em algumas universidades, não existe sistema de apropriação de custos por unidade.

Não é possível avaliar se o resultado desse indicador é favorável ou desfavorável, devido à inexistência de um parâmetro para o custo ideal de um aluno para as IFES. A mensuração é complicada, pois essas instituições são heterogêneas, estão localizadas em regiões diferentes e apresentam realidades distintas. Para Freire, Crisóstomo e Castro (2007, p. 10) “um maior custo por aluno deve traduzir-se em melhores instalações e serviços da instituição disponibilizados ao aluno ao longo de sua formação, o que deve resultar em mais qualidade nesse processo”.

A seguir é demonstrada a metodologia de cálculo dos indicadores primários que compõem esse indicador:

- *Custo Corrente com HU (Hospitais Universitários) e Custo Corrente sem HU:*

Quadro 4: Composição do Custo Corrente com Hospital Universitário

(+) Despesas correntes da Universidade, inclusive com HU
(-) 65% das despesas correntes totais do HU e maternidade
(-) Aposentadorias e Reformas da Universidade
(-) Pensões da Universidade
(-) Sentenças Judiciais da Universidade
(-) Despesas com pessoal cedido – docente
(-) Despesas com pessoal cedido – técnico-administrativo
(-) Despesa com afastamento País/Exterior – docente
(-) Despesa com afastamento País/Exterior - técnico-administrativo

Fonte: TCU (2007)

A composição do custo corrente sem HU diferencia-se do cálculo do custo com HU, pelo fato de, ao invés de subtrair 65% das despesas correntes totais do HU e maternidade, subtrai-se 100%.

- *Total de Alunos na Graduação (AG), na Pós-graduação stricto sensu (APG) e Alunos de Residência Médica (AR):*

AG corresponde ao total de Alunos efetivamente matriculados na graduação em cursos diurnos e noturnos, excluindo alunos de cursos a distância. APG é o total de alunos na pós-graduação *stricto sensu*, incluindo-se alunos de mestrado e doutorado, excluindo os alunos de mestrado profissionalizante. AR é o total de Alunos matriculados na residência médica. Não são considerados no cálculo os alunos matriculados em cursos mantidos com recursos advindos de convênios e parceiras com instituições públicas, privadas ou pagos pelo próprio aluno.

- *Número de Alunos Equivalentes da Graduação (AGE):*

$AGE = \sum \text{ todos os cursos } \{ (NDI * DPC) (1 + [\text{Fator de Retenção}]) + ((NI - NDI)/4) * DPC \} * [\text{Peso do grupo em que se insere o curso}]$ Ou

$AGE = AGTI * [\text{Peso do grupo em que se insere o curso}]$

O Aluno Equivalente da Graduação tem o mesmo cálculo do Aluno em Tempo Integral, com a diferença de que seu resultado é multiplicado pelo peso do grupo em que se insere o curso, peso este também definido pela SESu.

- *Número de Alunos da Graduação em Tempo Integral (AGTI):*

$AGTI = \sum \text{ todos os cursos } \{ (NDI * DPC) (1 + [\text{Fator de Retenção}]) + ((NI - NDI)/4) * DPC \}$

NDI: Número de diplomados, no ano letivo referente ao exercício, em cada curso.

DPC: Duração padrão do curso, de acordo com a tabela da SESu;

NI: Número de alunos que ingressaram, no ano letivo relativo ao exercício, em cada curso.

Fator de Retenção: calculado de acordo com metodologia da SESu.

- *Número de Alunos da Pós-graduação em Tempo Integral (APGTI):*

$APGTI = 2 * APG$

- *Número de Alunos de Residência Médica em Tempo Integral (ARTI):*

$ARTI = 2 * AR$

2) Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente (AIPE):

$$\frac{AGTI + APTI + ARTI}{\text{Número de professores equivalentes}}$$

Aluno Tempo Integral/Professor Equivalente determina quantos professores por aluno na graduação e pós-graduação as IFES apresentam, ou seja, a quantidade de alunos que está sob a tutela acadêmica de um professor. Desta forma, quanto maior o número de professores relativamente ao de alunos, melhor será o atendimento a cada aluno; assim, o resultado desse indicador deverá ser o menor possível.

Quadro 5: Cálculo Número de Professores Equivalentes

(+) Professores em exercício efetivo no ensino superior (graduação, pós-graduação <i>stricto sensu</i> , lato sensu e residência médica), inclusive ocupantes de funções gratificadas e cargos comissionados
(+) Substitutos e visitantes
(-) Professores afastados para capacitação e mandato eletivo ou cedidos para outros órgãos e/ou entidades da administração pública em 31/12 do exercício

Fonte: TCU (2007)

3) Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente com HU e Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente sem HU (AIFE):

$$\frac{\text{AGTI} + \text{APGTI} + \text{ARTI}}{\text{Funcionário Equivalente com HU}} \quad \text{e} \quad \frac{\text{AGTI} + \text{APGTI} + \text{ARTI}}{\text{Funcionário Equivalente sem HU}}$$

O indicador Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente revela a quantidade de alunos por funcionários equivalentes. O resultado expressa a produtividade e a eficiência dos funcionários no atendimento aos alunos, tendo como base o cálculo do número médio de alunos por funcionário. Da mesma forma que há uma importância em otimizar a relação aluno/professor, um maior número de funcionários à disposição dos alunos se traduzirá em melhor formação e desempenho do aluno.

- *Número de Funcionários Equivalentes com HU (Hospitais Universitários) e Número de Funcionários Equivalentes sem HU:*

Quadro 6: Cálculo Número de Funcionários Equivalentes com HU

(+) Professores que atuam exclusivamente no ensino médio e/ou fundamental
(+) Servidores técnico-administrativos vinculados à Universidade, inclusive hospitais universitários e maternidade
(+) Contratados sob a forma de serviços terceirizados (limpeza, vigilância, etc), contabilizados em postos de trabalho de 8 horas diárias ou de 6 horas, em caso de exigência legal, inclusive postos de trabalho nos hospitais universitários e maternidades.
(-) Funcionários afastados para capacitação e mandato eletivo ou cedidos para outros órgãos e/ou entidades da administração pública em 31/12 do exercício

Fonte: TCU (2007)

O cálculo do custo Corrente sem HU exclui os funcionários vinculados exclusivamente a hospitais universitários e maternidade. Cabe observar que o TCU, no documento “Orientações para Cálculo dos Indicadores de Gestão”, exige que os professores que atuam exclusivamente no ensino médio de escolas vinculadas à IFES não sejam contabilizados como professores e sim como funcionários. O TCU, na referida orientação, não justifica essa determinação.

4) Funcionário Equivalente com HU / Professor Equivalente e Funcionário Equivalente sem HU / Professor Equivalente (FEPE):

$$\frac{\text{Funcionário Equivalente com HU}}{\text{Número de professores equivalentes}} \quad \text{e} \quad \frac{\text{Funcionário Equivalente sem HU}}{\text{Número de professores equivalentes}}$$

O indicador Funcionário Equivalente com HU / Professor Equivalente informa a quantidade de funcionários para cada professor contando com os alocados nos Hospitais Universitários. De forma semelhante ao indicador anterior, pode-se analisar o funcionário equivalente com ou sem Hospital Universitário. Os servidores das IFES têm como único objetivo a formação qualificada do aluno. Essa relação entre número de funcionários e de professores indica uma relação entre o tamanho do corpo de apoio indireto ao aluno e ao professor e o tamanho do corpo de apoio e atendimento direto ao aluno.

O indicador Funcionário Equivalente sem HU/Professor Equivalente retrata quantos funcionários por professor as IFES dispõem, sem contar com aqueles destinados a prestar suas atividades nos Hospitais Universitários.

5) Grau de Participação Estudantil (GPE):

$$\frac{\text{AGTI}}{\text{AG}}$$

O indicador Grau de Participação Estudantil expressa a regularidade, o grau de utilização pelo corpo discente da capacidade instalada da IFES e a velocidade de integralização curricular. Representa o quantitativo de alunos que estão cursando regularmente seus cursos em relação ao total de alunos matriculados na graduação. O aluno que permanece na universidade em tempo integral terá uma formação superior e possivelmente melhor será o seu desempenho futuro.

6) Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GEPG):

$$\frac{\text{APG}}{\text{AG} + \text{APG}}$$

O GEPG demonstra a intensidade do envolvimento discente com a pós-graduação *stricto sensu*. É alcançado mediante a divisão do total de alunos de pós-graduação pela soma total de alunos da Universidade, isto é, alunos de graduação e pós-graduação. O bom resultado desse indicador pode gerar um efeito positivo no desempenho do aluno, uma vez

que uma pós-graduação forte implica mais laboratórios, bibliotecas, grupos e projetos de pesquisa ativos e bolsas (FREIRE, CRISÓSTOMO, CASTRO, 2007).

7) Conceito CAPES:

$$\frac{\Sigma \text{conceitos de todos os programas de pós – graduação}}{\text{Número de programas de pós – graduação}}$$

O Conceito CAPES determina a qualidade dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*. O indicador representa a relação entre a média aritmética dos conceitos CAPES (a avaliação varia de 1 a 7) de todos os programas de pós-graduação *stricto sensu* e o número de programas de pós-graduação. Convém ressaltar que o TCU não considera os cursos de mestrado profissionalizante no cálculo desse indicador.

Esse indicador pode ter relação positiva com o desempenho dos graduandos, considerando que uma melhor pós-graduação deve indicar que os cursos de graduação também são bons. É de se esperar que departamentos capazes de manter pós-graduação de bom nível também sejam capazes de ter bons cursos de graduação (FREIRE, CRISÓSTOMO, CASTRO, 2007).

8) Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD):

$$\frac{5D + 3M + 2E + G}{D + M + E + G}$$

O IQCD apresenta o quociente da média geométrica, considerando pesos diferentes para cada titulação do corpo docente, independentemente do regime de trabalho, sendo que:

D = Número de docentes doutores, peso 5;

M = Número de docentes Mestre, peso 3;

E = Número de docentes Especialistas, peso 2;

G = Número de docentes graduados, peso 1.

Esse indicador reflete a qualificação do corpo docente. É um indicativo de professores mais preparados e envolvidos com as atividades de ensino, pesquisa e extensão. O IQCD varia de 1 a 5. A instituição que obtém a avaliação máxima 5 tem todo o seu corpo docente formado por doutores. A tendência é a maximização desse indicador nas IFES, pois o ingresso na carreira docente ocorre por meio de concurso público, no qual já é exigência docentes com doutorado.

9) Taxa de Sucesso na Graduação (TSG):

$$\frac{\text{Número de diplomados}}{\text{Número total de alunos ingressantes}}$$

A TSG mensura a quantidade de alunos formados, em tempo regular, em relação à quantidade de alunos que entram na universidade a cada ano. A Taxa de Sucesso na Graduação próxima de 100% é um sinal de conclusão do curso em tempo regular. Esse indicador reflete o desempenho das IFES, ou seja, o resultado das ações de seus gestores, visando à excelência acadêmica e à transformação social, assim como o interesse e dedicação do aluno para sua formação.

Esse conjunto de indicadores de gestão demonstrados já foi estudado por alguns autores, seja com o intuito de analisar sua efetividade ou como parâmetro de comparação do desempenho entre as universidades.

O estudo de Quintana, Roza e Dameda (2011) buscou verificar se existe relação entre os indicadores de gestão das IFES do Rio Grande do Sul e os indicadores aplicados aos balanços públicos do Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público. Observou-se que os dois grupos de indicadores não se comportaram da mesma forma entre essas IFES, não sendo viável estabelecer uma relação entre eles.

Santos, Castaneda, Barbosa (2011) avaliaram os indicadores de desempenho da Universidade Federal de Sergipe, em um dado período de tempo. Posteriormente, realizaram uma análise comparativa desses indicadores com outras treze universidades da Região Nordeste. O resultado demonstrou que há equilíbrio em cada indicador, não ocorrendo grandes oscilações.

Uma análise da associação dos indicadores de gestão e os indicadores que avaliam o desempenho discente (ENADE e IDD) foi realizada por Barbosa (2011). A pesquisa concluiu que há associação entre esses dois grupos, revelando que o conceito ENADE é influenciado mais fortemente pelos indicadores Custo Corrente por Aluno Equivalente e Taxa de Sucesso na Graduação. Outros indicadores, como Aluno Tempo Integral por Funcionário Equivalente e Índice de Qualificação do Corpo Docente, também se mostraram significantes, porém com relações distintas das esperadas teoricamente. Já em relação ao conceito IDD, o indicador Conceito CAPES para a pós-graduação mostrou-se significativo, porém com uma relação inversa, divergindo do que era esperado.

Barbosa (2011) também verificou a importância atribuída aos indicadores no processo de gestão das universidades, por meio de um questionário aos gestores das IFES. As respostas revelaram que esses indicadores de gestão impostos pelo TCU são importantes no processo de gestão da universidade.

A pesquisa de Soares (2007) abrangeu cinco universidades federais do Nordeste brasileiro, no período de 2003 a 2005. A autora investigou se os indicadores de gestão são utilizados pelos usuários: IFES, TCU, CGU e MEC/SESu. A conclusão da pesquisa revela que os indicadores não têm utilidade, devido à fragilidade do processo e à falta de padrão. Todavia, eles produzem informações para o aproveitamento e aperfeiçoamento dos resultados orçamentários e gerenciais.

Guerra (2006) utilizou os resultados dos indicadores de gestão para comparar as IFES de Minas Gerais, com a média das demais IFES brasileiras. Verificou a melhoria de diversos indicadores, mesmo com a redução dos recursos destinados a essas IFES. Constatou-se também que as médias dos indicadores obtidos pelas IFES mineiras são melhores do que as médias brasileiras quanto a custo por aluno, grau de participação estudantil, conceito CAPES, índice de qualificação docente e taxa de sucesso na graduação. Em contrapartida, são inferiores no que se refere a relações aluno/professor, aluno/funcionário e funcionário/professor.

3.3 Indicadores de qualidade acadêmica

No Brasil, a avaliação institucional, como política pública, tem sua origem na década de 1960, no contexto do Regime Militar (1964-1985). Todavia, foi em meados da década de 1990 que a avaliação se configura como uma importante prática no processo de reforma da educação brasileira. Esse período foi marcado pela construção de modelos de avaliação nos vários níveis, como o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), na Educação Básica, e o Exame Nacional de Cursos (ENC) e a Avaliação das Condições de Oferta (ACO), na educação superior. Portanto, a avaliação foi a maneira encontrada pelo Estado brasileiro para medir a qualidade das IES, cujos indicadores selecionados para essa aferição tinham por trás a “mão invisível” do Estado regulador (WORDELL,2012).

O Exame Nacional de Cursos (ENC), que se popularizou como “Provão”, foi criado em 1995 (Lei 9.131/95) e se efetivou como o instrumento central da avaliação da educação superior brasileira no período de 1996 até 2003. Esse novo modelo de avaliação

imposto pelo MEC foi criticado por boa parte da comunidade acadêmica e, sobretudo, por especialistas em avaliação. Segundo Dias Sobrinho (2010), o “Provão” recebe críticas por ser uma avaliação que se prestava a *rankings* de cursos e instituições, sem oferecer bases técnicas que garantissem credibilidade a essas classificações. Em oito anos de existência, o “Provão” não foi um instrumento eficaz e rigoroso para a tomada de decisões relativas à regulação do sistema. Contudo, teve o mérito de colocar a avaliação na agenda da educação superior e da própria sociedade brasileira.

Com a posse do governo Lula em 2003 e o desgaste do “Provão”, foi criada a Comissão Especial de Avaliação, com a função de elaborar uma proposta para o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (Sinaes). O Sinaes foi implantado em 2004 (Lei 10.861/2004) e tem como objetivos: 1) identificar mérito e valor das instituições, áreas, cursos e programas, nas dimensões de ensino, pesquisa, extensão, gestão e formação; 2) melhorar a qualidade da educação superior, orientar a expansão da oferta e 3) promover a responsabilidade social das IES, respeitando a identidade institucional e a autonomia (INEP, 2013).

Nesse contexto, a avaliação da educação superior cada vez menos pertence aos educadores. Ela faz parte do universo dos valores públicos, do controle do Estado e dos interesses diversificados da sociedade. O Estado não deve atuar sozinho; é importante a participação dos atores sociais, especialmente aqueles diretamente envolvidos com o trabalho educativo (professores, estudantes, funcionários, membros ativos da comunidade): eles precisam ser reconhecidos como protagonistas do processo de avaliação (DIAS SOBRINHO, 2008).

3.3.1 Quais são?

A avaliação é entendida, no âmbito do Sinaes, como um processo dialógico que permite considerar as dimensões quantitativas e qualitativas, refletindo sobre o que foi planejado e realizado. O envolvimento e comprometimento de todos os integrantes da IES, inclusive o corpo discente, é o pressuposto que pode assegurar os resultados favoráveis da avaliação.

Para Gurgel (2010) o ideal é considerar a avaliação como elemento integrante do plano de desenvolvimento institucional e dos projetos pedagógicos dos cursos. Seus resultados devem atuar como indicadores para as mudanças necessárias. Portanto, indicadores de qualidade da educação superior constituem referenciais a serem utilizados para o

delineamento da imagem social das instituições, do prestígio ante o mercado, da determinação de currículos e perfis de formação profissional condizente com as exigências contemporânea.

Nesse sentido, o Sinaes é formado por três componentes principais: 1) avaliação das instituições, 2) avaliação dos cursos e 3) avaliação do desempenho dos estudantes. O resultado dessas três avaliações deve propiciar ao INEP o cálculo dos indicadores de qualidade do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior:

1. Conceito ENADE;
2. Conceito Preliminar de Curso (CPC);
3. Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC);
4. Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD).

Nesse conjunto de indicadores de qualidade, a graduação é avaliada nos quatro indicadores. Já a pós-graduação é considerada apenas no IGC, que avalia os eixos graduação e pós-graduação. Cabe ressaltar que a explicação desses indicadores requer primeiramente compreender cada instrumento avaliativo que compõem o Sinaes, conforme a demonstração a seguir.

A **Avaliação Institucional** é integrada pela Autoavaliação e Avaliação Externa. A Autoavaliação é conduzida pela Comissão Própria de Avaliação (CPA). O relatório da Autoavaliação deve conter: as informações dispostas no roteiro da autoavaliação institucional da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (Conaes); as análises qualitativas e as ações de caráter administrativo, político, pedagógico e técnico-científico que a IES pretende empreender em decorrência desse processo; a identificação dos meios e recursos necessários para a realização de melhorias; e uma avaliação dos acertos e equívocos do próprio processo de avaliação.

Por sua vez, a Avaliação Externa é realizada por comissões designadas pelo INEP. Os membros externos pertencem à comunidade acadêmica e científica e são reconhecidos pela capacidade em suas áreas e portadores de ampla compreensão das instituições universitárias. Essas comissões têm como referência os padrões de qualidade para a educação superior expressos nos instrumentos de avaliação e nos relatórios das autoavaliações.

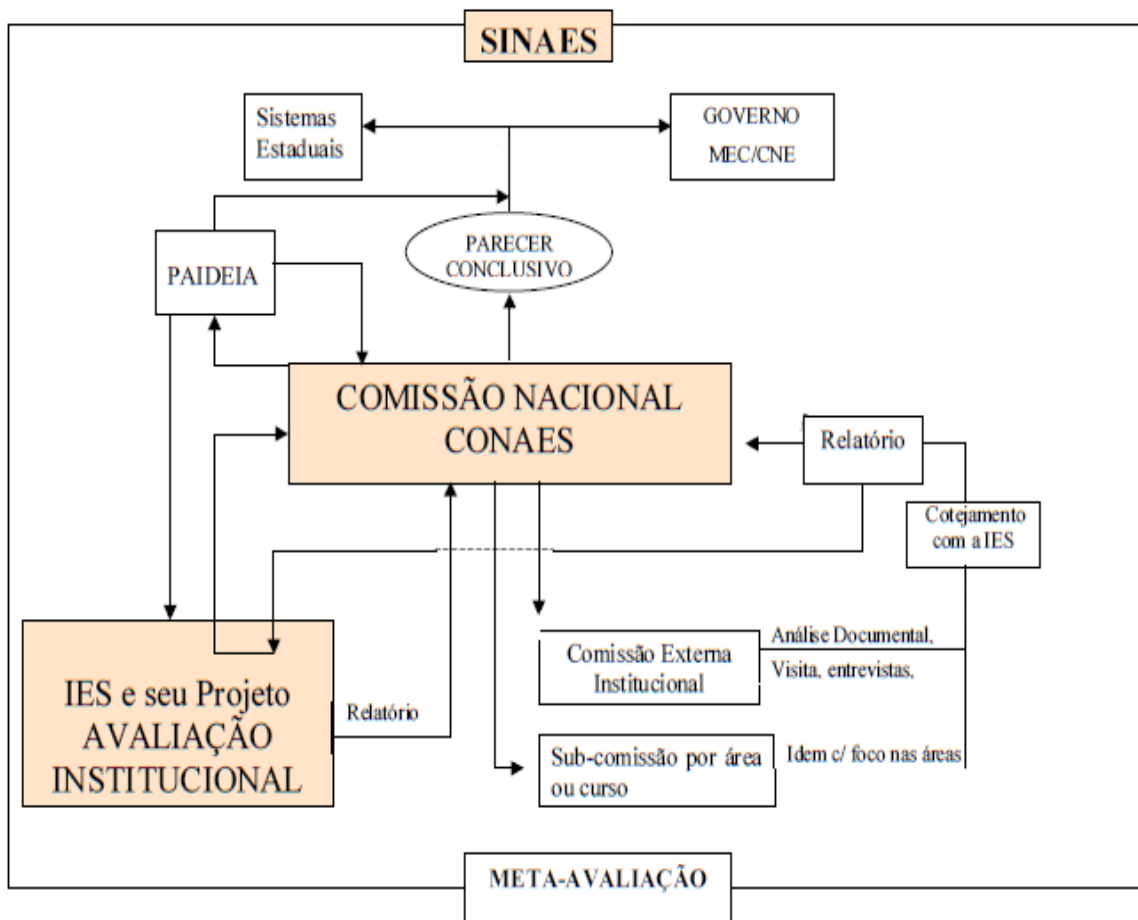


Figura 4: O Processo de Avaliação Institucional

Fonte: INEP (2009, p.103)

O INEP (2009, p.115) enfatiza que “as ações combinadas de avaliação interna e externa são processos importantes de discussão e reflexão com respeito aos grandes temas de política pedagógica, científica e tecnológica, bem como para tomadas de decisão, buscando o fortalecimento ou redirecionamento de ações”.

Na busca pela educação superior com qualidade, a avaliação institucional é baseada em dez dimensões, demonstradas no Quadro 7:

Quadro 7: As dimensões do SINAES para a Avaliação Institucional

Dimensão 1	A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): identifica a missão institucional, em termos de finalidade, compromissos, vocação e inserção regional e nacional.
Dimensão 2	Políticas para o ensino, a pesquisa e a extensão: explicita as políticas de formação acadêmico-científica, profissional cidadã; de construção e disseminação do conhecimento; de articulação interna, que favorece a iniciação científica e profissional de estudantes, os grupos de pesquisa e o desenvolvimento de projetos de extensão.
Dimensão 3	Responsabilidade social da instituição: contempla o compromisso social da instituição na qualidade de portadora da educação como bem público e expressão da sociedade democrática e pluricultural, de respeito pela diferença e de solidariedade, independentemente da configuração jurídica da IES.
Dimensão 4	Comunicação com a sociedade: identifica as formas de aproximação efetiva entre IES e

	sociedade, de tal sorte que a comunidade participe ativamente da vida acadêmica, bem como a IES se comprometa efetivamente com a melhoria das condições de vida da comunidade, ao repartir com ela o saber que produz e as informações que detém.
Dimensão 5	Políticas de pessoal: explicita as políticas e os programas de formação, aperfeiçoamento e capacitação do pessoal docente e técnico-administrativo, associando-os a planos de carreira condizentes com a magnitude das tarefas a ser desenvolvidas e a condições objetivas de trabalho.
Dimensão 6	Organização e gestão da instituição: avalia os meios de gestão para cumprir os objetivos e projetos institucionais, a qualidade da gestão democrática, em especial nos órgãos colegiados, as relações de poder entre estruturas acadêmicas e administrativas e a participação nas políticas de desenvolvimento e expansão institucional.
Dimensão 8	Planejamento e avaliação: considera o planejamento e a avaliação como instrumentos integrados, partícipes do processo de gestão da educação superior. Esta dimensão está na confluência da avaliação como processo centrado no presente e no futuro institucional, a partir do balanço de fragilidades, potencialidades e vocação institucional.
Dimensão 9	Políticas de atendimento aos estudantes: analisa as formas com que os estudantes estão sendo integrados à vida acadêmica e os programas por meio dos quais a IES busca atender aos princípios inerentes à qualidade de vida estudantil.
Dimensão 10	Sustentabilidade financeira: avalia a capacidade de gestão e administração do orçamento e as políticas e estratégias de gestão acadêmica com vistas à eficácia na utilização e na obtenção dos recursos financeiros necessários ao cumprimento das metas e das prioridades estabelecidas.

Fonte: Adaptado de INEP (2009)

A **Avaliação dos Cursos** é responsabilidade do INEP. Por meio de uma comissão de avaliadores externos, investigam-se três grandes dimensões:

1. organização Didático-Pedagógica;
2. perfil do Corpo Docente; e
3. instalações físicas.

Ao avaliar essas três dimensões de forma participativa, permanente e global, levando em consideração o papel que as instituições cumprem não só na formação dos seus estudantes e no suporte aos docentes e técnico-administrativos, mas também na contribuição ao desenvolvimento de sua região e do País, o Sinaes pretende enraizar uma cultura avaliativa em prol das demandas oriundas da sociedade (PEREIRA, 2010).

A **Avaliação dos Estudantes** é realizada mediante aplicação do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade), que será aplicado periodicamente aos alunos de todos os cursos de graduação, ao final do primeiro e do último ano de curso. Embora a divulgação dos resultados individuais seja restrita ao próprio interessado, a análise global dos resultados do Exame permite o estabelecimento de perfil dos cursos de graduação, particularmente em função da variedade de informações coletadas por meio dos múltiplos instrumentos do Enade. Essa avaliação é expressa por meio de conceitos e divulgada como Conceito Enade.

Embora não sejam propriamente tipos de avaliação, o **Censo da Educação Superior** e o **Cadastro de Cursos e Instituições** compõem o sistema de informação do Sinaes. O INEP (2009) ressalta a importância desses instrumentos de coleta e de publicação de informações, que, articulados aos demais instrumentos avaliativos, podem ser bastante úteis para orientar a população, as instituições, a comunidade universitária e o MEC.

A Figura 5 retrata as relações propostas entre o marco normativo, o processo de avaliação e o processo de regulação da educação superior brasileira. À esquerda, situam-se os principais atores e seus instrumentos de produção normativa, que deriva da legislação; ao centro, destaca-se o Sinaes– com seus atores e funções, do qual são derivadas informações e pareceres para o processo de regulação e para a autogestão da própria instituição.

Dado o atual marco legal, exercem funções regulatórias, em primeira instância, a SESu e a CAPES, por meio de seus instrumentos institucionais de supervisão, de fomento e de sanções e punições; no plano mais alongado, o Conselho Nacional de Educação (e nos sistemas estaduais de ensino os conselhos estaduais de educação). Estes entes e elementos contribuem para que o Ministério de Educação realize sua competência em âmbito nacional, por meio de políticas, diretrizes e de proposição ao Poder Legislativo.

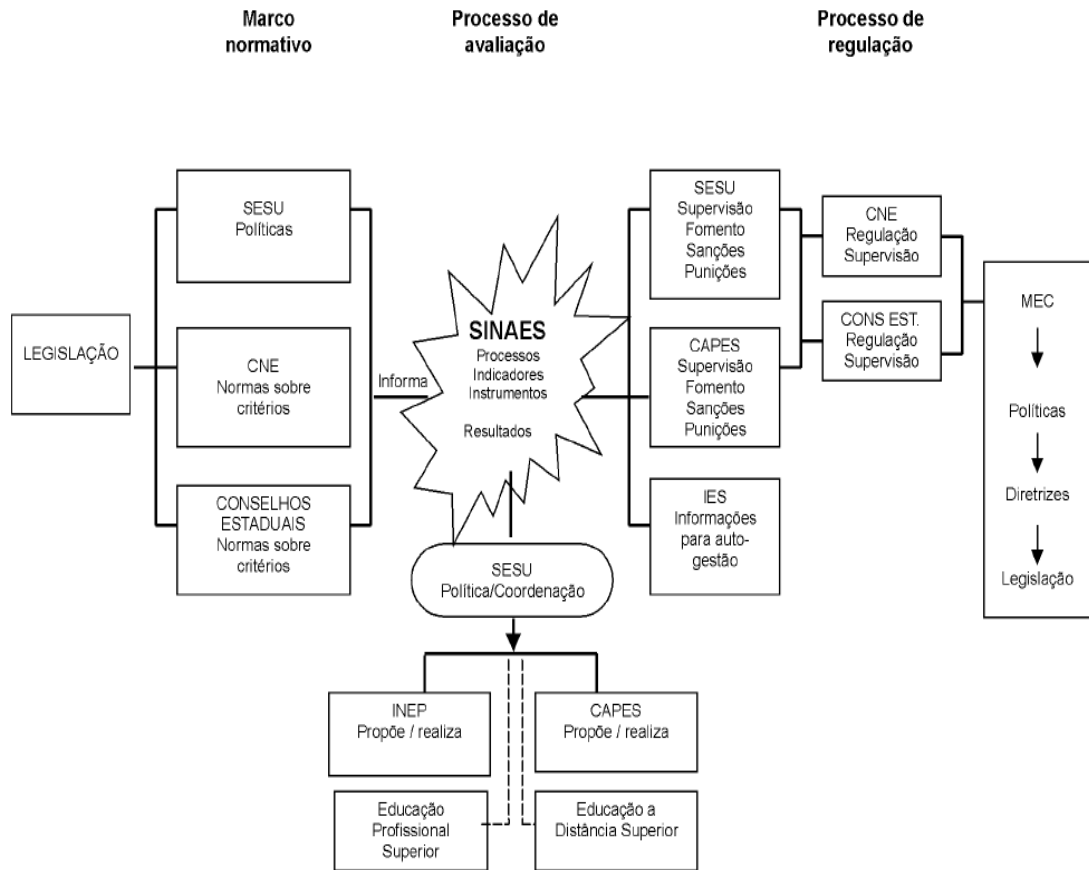


Figura 5: Marco normativo, Processo de avaliação e Processo de regulação da Educação Superior

Fonte: INEP (2009, p.147)

3.3.2 O que devem revelar?

O Sistema Nacional da Educação Superior divulga anualmente os indicadores de qualidade das IFES. O cálculo desse conjunto de indicadores é realizado com base nos resultados do Enade e demais insumos constantes da base de dados do MEC, segundo metodologia própria aprovada pela Conaes.

A Portaria Normativa nº 40/2007, republicada em 29 de dezembro de 2010, estabelece que as avaliações que compõem o ciclo avaliativo do Sinaes sejam orientadas por indicadores de qualidade expressos numa escala de cinco níveis, em que os níveis iguais ou superiores a três indicam qualidade satisfatória.

1) Conceito ENADE

O Sinaes estabelece que os estudantes sejam avaliados pelo Enade no início e fim do curso de graduação, caracterizando a dupla clientela que participa de cada edição do exame: ingressantes e concluintes. O Exame tem a periodicidade anual e é dividido em grandes áreas de conhecimento, que se repetem a cada três anos. Sua aplicação é acompanhada de instrumentos destinados ao levantamento do perfil dos estudantes, favorecendo a compreensão de seus resultados.

A partir de 2009, o Exame passou a ser universal e não mais amostral. A mudança metodológica foi alterada atendendo pedidos das IES, que solicitaram ampliação do número de alunos que prestam o Exame, em razão do surgimento de novos indicadores educacionais calculados a partir das médias do ENADE (INEP, 2013). Com a reedição da Portaria MEC nº 40/2007 em 2010, os alunos ingressantes participarão apenas da prova geral, que será elaborada com base na matriz de referência do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM).

O ENADE é composto pela prova, o questionário de Avaliação Discente da Educação Superior (antigo questionário socioeconômico), o questionário dos coordenadores de curso e a percepção do aluno sobre a prova.

A prova é composta de quarenta questões da parte de formação geral e trinta da parte de formação específica da área, contendo as duas partes questões discursivas e de múltipla escolha. A Nota Enade do curso é a média ponderada da nota padronizada dos concluintes na Formação Geral e no Componente Específico. A parte referente à Formação Geral contribui com 25% da nota final, enquanto a referente ao Componente Específico contribui com 75% (INEP, 2013).

2) Conceito Preliminar de Curso (CPC)

O CPC foi criado pela Portaria Normativa nº 4/2008 com a finalidade de auxiliar no processo de avaliação in loco dos cursos, em especial para os processos de renovação e credenciamento. Ainda segundo a Portaria, os cursos que tiverem nota igual ou superior a três ficam dispensados da avaliação in loco e autorizados a fazer o pedido de renovação de reconhecimento que, nos casos dos cursos com conceito cinco, se dá de forma automática.

O Conceito Preliminar de Curso é uma média de diferentes medidas da qualidade de um curso. As medidas utilizadas são: o Conceito Enade (que mede o desempenho dos concluintes), o desempenho dos ingressantes no Enade, o Conceito IDD e as variáveis de insumo. As informações sobre as variáveis de insumo, que considera corpo docente,

infraestrutura e programa pedagógico, são extraídas do Censo da Educação Superior e de respostas ao questionário socioeconômico do Enade (INEP, 2011). Esses três elementos são utilizados nas seguintes proporções: os insumos (30%), o ENADE (40%) e o IDD (30%).

O CPC é calculado com base nos seguintes pesos: 20% para a nota de professores doutores; 5% para a nota de professores mestres; 5% para a nota de professores com regime de dedicação integral ou parcial; 5% para a nota de infraestrutura da instituição; 5% para a nota de organização didático-pedagógica; 15% para a nota dos concluintes no Enade; 15% para a nota dos ingressantes no Enade; e 30% para a nota padronizada do IDD.

3) Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC)

O Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC), instituído pela Portaria Normativa nº 12/2008 do MEC, é um indicador que pretende expressar, em um único número, a qualidade de todos os cursos de graduação, mestrado e doutorado de uma IES.

O IGC considera, em sua composição, a qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação (mestrado e doutorado). No que se refere à graduação, é utilizado o Conceito Preliminar de Curso (CPC) e, no que se refere à pós-graduação, é utilizada a nota da CAPES. Nas instituições sem cursos ou programas de pós-graduação avaliados pela CAPES, o IGC é a média ponderada dos cursos de graduação. A ideia é que o IGC seja calculado todo ano, seguindo a divulgação do Enade e do CPC dos cursos de graduação. O resultado final é formatado em valores contínuos que vão de 0 a 500, e em faixas que variam entre 1 e 5.

4) Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD)

O IDD tem o propósito de trazer às Instituições informações comparativas dos desempenhos de seus estudantes concluintes em relação aos resultados médios obtidos pelos concluintes das demais Instituições que possuem estudantes ingressantes de perfil semelhante ao seu.

Para tanto, o IDD é resultante da diferença entre o desempenho médio obtido no Enade pelos estudantes concluintes de um curso e o desempenho médio que era esperado para esses mesmos estudantes, dadas as informações existentes sobre o perfil dos ingressantes desse curso (INEP, 2011a). O conceito IDD tem a função de mensurar o conhecimento agregado ao longo do curso e também é apresentado em cinco categorias (1 a 5), sendo que 1 é o resultado mais baixo e 5 é o melhor resultado possível.

4 Indicadores na UnB: características e evolução

4.1 Evolução dos indicadores de gestão

Nesta seção apresenta-se o conjunto de indicadores de gestão da UnB definidos com base na decisão 408/2002 do TCU, a fim de se estabelecerem parâmetros adequados à avaliação sobre o efetivo desempenho da gestão. Em 2006, foram incorporadas modificações, e os componentes “Custo Corrente” e “Funcionário Equivalente” foram desdobrados em dois valores: um que inclui os dados referentes ao Hospital Universitário(HU) e outro que exclui esses dados. A Tabela 1 demonstra os resultados da série histórica referente ao período de 2007 a 2011.

Tabela 1: Indicadores de Gestão na UnB

Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011
1.Custo Corrente com HU / Aluno Equivalente (CCAEMU)	18.635,10	23.284,04	24.014,69	29.287,86	30.243,70
2.Custo corrente sem HU / Aluno Equivalente (CCAEM)	18.385,28	22.891,53	22.872,86	28.060,75	28.602,54
3.Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente (AIPE)	17,54	18,71	15,93	10,25	14,29
4.Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente com HU (AIFEHU)	6,53	7,59	7,02	5,31	3,59
5.Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente sem HU (AIFE)	8,08	13,3	12,66	4,63	5,12
6.Funcionário Equivalente com HU / Professor Equivalente (FEPEHU)	2,69	2,47	2,27	2,85	3,98
7.Funcionário Equivalente sem HU / Professor Equivalente (FEPE)	2,17	1,41	1,26	2,21	2,79
8.Grau de Participação Estudantil - GPE	0,85	0,95	0,92	0,94	0,77
9.Grau de Envolvimento discente com Pós-Graduação (GEPG)	0,18	0,18	0,18	0,18	0,17
10.Conceito CAPES	4,32	4,31	4,3	4,31	4,34
11.Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)	4,26	4,54	4,46	4,53	4,5
12.Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)	75%	77%	72%	76,02%	60,67%

Fonte: FUB (2013 p.178, 2012a p.216)

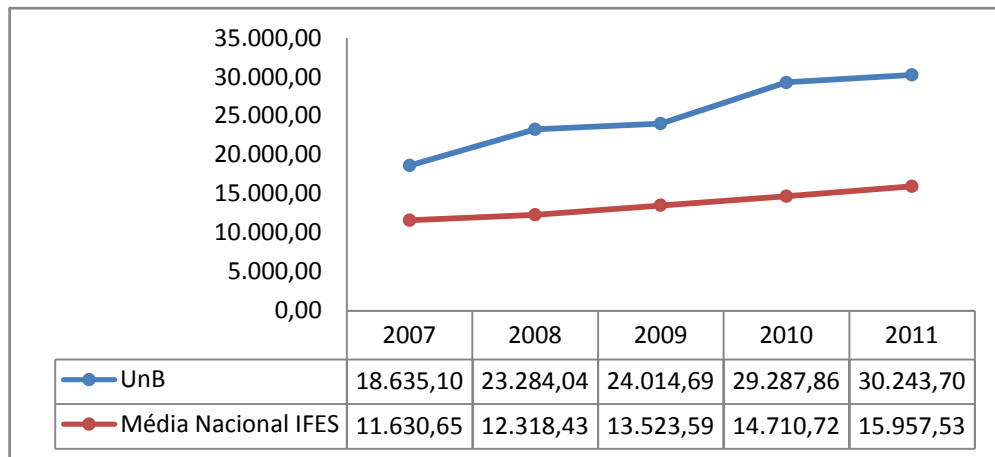
Com o intuito de evidenciar a evolução dos indicadores de gestão, optou-se por apresentar separadamente os nove indicadores. Nas demonstrações gráficas, além dos resultados da UnB, visualiza-se a média nacional das IFES brasileiras, divulgadas pela SESu/MEC também em seu Relatório de Gestão.

1) Custo Corrente com HU / Aluno Equivalente e Custo Corrente sem HU / Aluno Equivalente

O Indicador Custo Corrente /Aluno Equivalente objetiva mensurar as despesas correntes por aluno. Na qualidade de indicador de eficiência, busca retratar a forma como os recursos alocados na produção de ensino e pesquisa estão sendo utilizados. Analisando os Gráficos 1 e 2, verifica-se que esse indicador está em contínua ascensão nas duas modalidades, com ou sem contabilizar as despesas do hospital universitário.

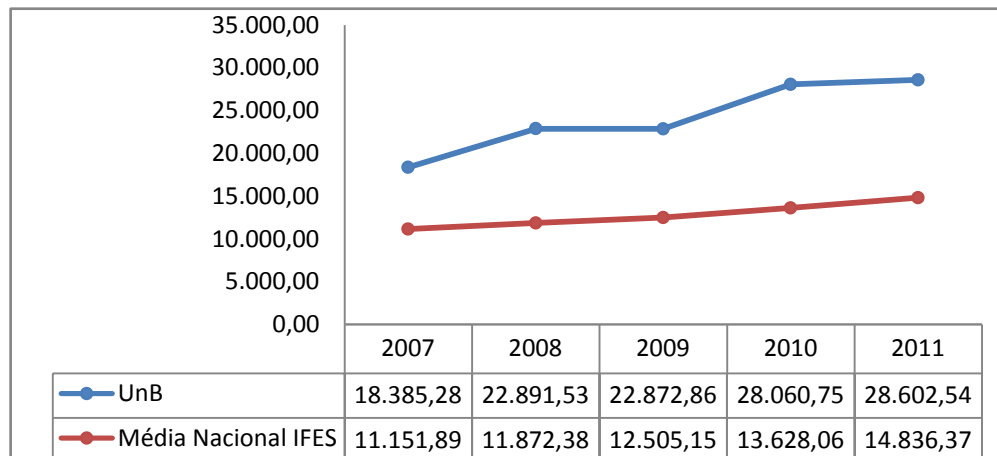
O período analisado registra uma elevação de 62% no indicador que inclui as despesas com o HU, conforme o Gráfico 1. O aumento nas duas modalidades do CCAE é justificado pela implantação do Programa REUNI (Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais), que disponibilizou um montante superior de recursos para as IFES, com o objetivo de criar novos cursos de graduação, bem como a ampliação do número de vagas nos cursos existentes, melhoria da infraestrutura, aumento do quadro de servidores docentes e técnico-administrativos. Outro fator que contribuiu para o aumento dos custos foi a recomposição salarial dos servidores das IFES realizada pelo Governo Federal durante o período.

Gráfico 1: Custo Corrente com HU/Aluno Equivalente



Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

O Gráfico 2 mostra a evolução do custo corrente sem contabilizar as despesas com o HU, nesse indicador o acréscimo foi de 56%. Os dados da série mostram os indicadores acima da média nacional. O indicador sem considerar as despesas com o hospital está 93% superior.

Gráfico 2: Custo Corrente/Aluno Equivalente

Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

Cabe ressaltar que ainda não foram estabelecidos padrões que determinem, de acordo com o orçamento destinado pelo MEC anualmente às IFES, o custo ideal de um aluno, devido às realidades distintas e heterogêneas. Desta forma, inexistente um parâmetro para avaliar se o resultado que a UnB obteve nesse indicador é ou não favorável. Contudo, o estudo de Freire, Crisóstomo e Castro (2007) mostrou que o custo por aluno de uma IFES não tem efeito sobre o desempenho discente, ou seja, maiores gastos não representam necessariamente melhores resultados no sucesso da formação discente, indicando que a eficiência dos gastos é mais importante que o total gasto na Instituição.

2) Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente

O indicador Aluno Tempo Integral/Professor Equivalente objetiva mensurar a produtividade do corpo docente, a partir do número de alunos atendidos por professor equivalente. A Tabela 2 apresenta a evolução dos componentes primários desse indicador. Convém recordar que o cálculo dos alunos de residência médica e pós-graduação em período integral utiliza o peso 2.

Tabela 2: Componentes do Indicador AIPE

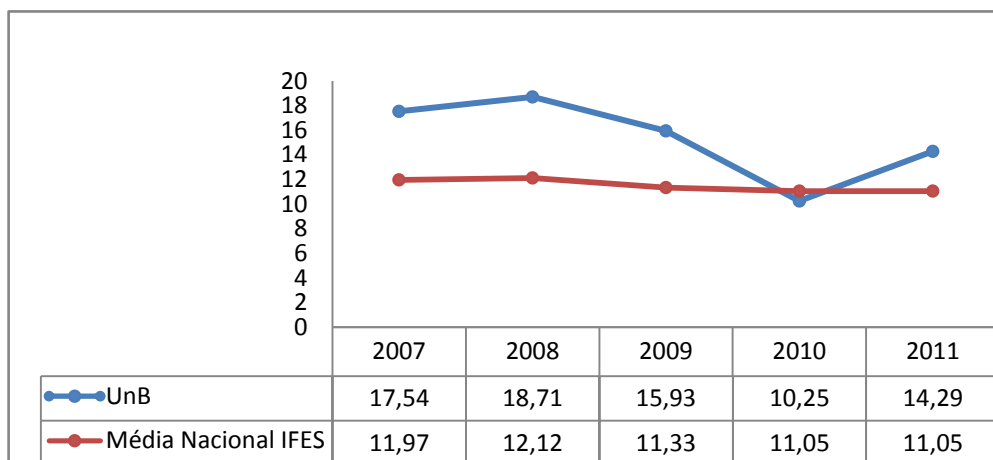
	2007	2008	2009	2010	2011
Alunos da graduação em tempo integral	17.248,42	19.869,75	19.602,20	20.811,25	20.748,89
Alunos da pós-graduação em tempo integral	8.982,00	9.504,00	9.730,00	9.657,00	11.644,00
Alunos de residência médica em tempo integral	242	266	274	298	588
Professores equivalentes	1.509	1.584	1.859	2.031	2.308

Fonte: FUB (2012a, p.213)

Já o Gráfico 3 demonstra que inicialmente o AIPE tem uma discreta elevação até 2008. A partir desse período, as ações do Reuni passam a influenciar o indicador. A notória queda em 2010 é decorrente do aumento (9%) no quadro docente em proporção maior que o

aumento dos alunos da graduação (6%). Fato semelhante, mas em sentido inverso, ocorre em 2011 quando a curva se torna ascendente. Embora o número de professores continue a aumentar anualmente, há uma expressiva elevação no número de alunos em tempo integral. Destaca-se que o número de alunos na residência médica praticamente dobrou, e o percentual de alunos na pós-graduação subiu 20%, devido à criação de quatro cursos de Mestrado Acadêmico (M) e quatro de Doutorado (D) em 2010, a saber: Informática (D), Engenharia Biomédica (M), Enfermagem (M/D), Engenharia de Sistemas Eletrônicos e Automação (M/D) e Engenharia Elétrica (M/D).

Gráfico 3: Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente



Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

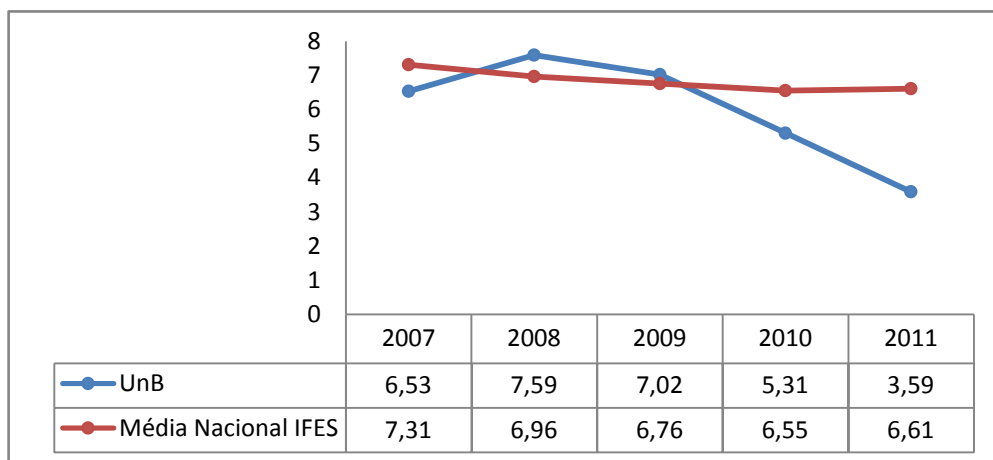
Em 2011, para cada professor da UnB, havia 14,29 alunos, o que representa uma considerável redução em relação a 2007 quando era de 17,54. Entretanto, o resultado desse indicador está acima da média nacional de 11,05 alunos por professor. Entende-se que o menor número de alunos atendidos por professor está diretamente relacionado a uma boa formação discente. Todavia, a excelência acadêmica depende não apenas de professores em sala de aula; a Universidade necessita prover docentes qualificados, funcionários capacitados e uma infraestrutura adequada para uma boa formação discente.

3) Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente com HU e Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente sem HU

O indicador Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente avalia a produtividade do servidor equivalente da UnB, em relação ao número de alunos em tempo integral. Esta relação é de difícil avaliação; porém, um número insuficiente de funcionário por aluno interfere na gestão administrativa da Instituição.

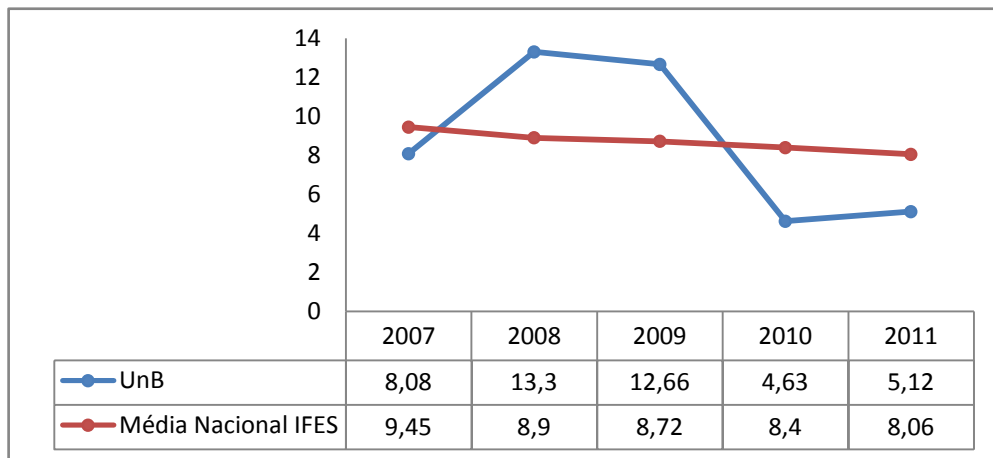
Como pode ser observado nos Gráficos 4 e 5, a relação de aluno em tempo integral por funcionário equivalente apresenta tendência de queda no período de 2009 a 2011. Embora a efetiva expansão da UnB tenha propiciado a elevação dos alunos em tempo integral, o aumento no número de funcionários equivalente duplicou na série analisada. O Reuni, atendendo à demanda das universidades, possibilitou a contratação de técnico-administrativos, mas essa expressiva elevação é decorrente da inclusão no cálculo desse indicador de 3.057 funcionários de empresas terceirizadas. Nesse total, estão incluídos 574 terceirizados do HU (FUB, 2012a).

Gráfico 4: Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente com HU



Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

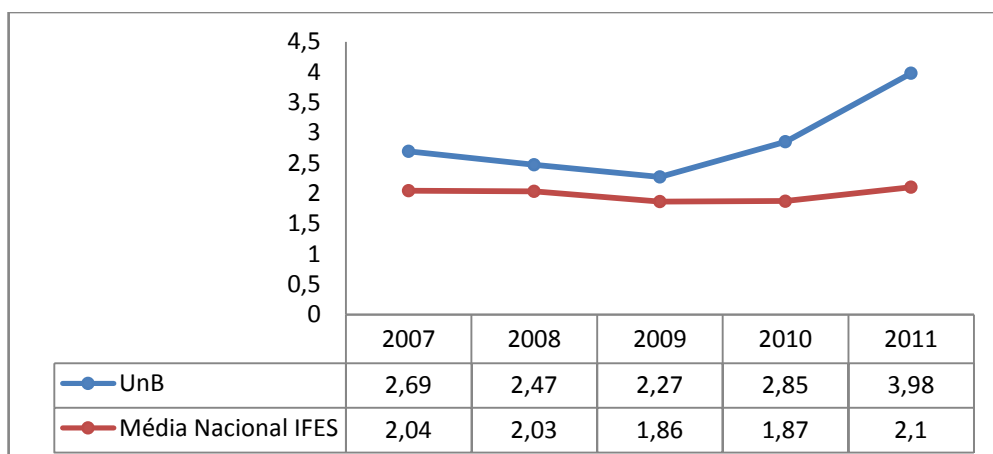
A relação Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente, sem incluir os funcionários que trabalham no hospital universitário, é demonstrada no Gráfico 5. Apesar de o indicador AIFE apresentar um resultado relevante em relação à média alcançada pelas IFES, ele é baseado em um notável número de funcionários terceirizados. A realidade é que a UnB está funcionando com um insuficiente número de servidores efetivos. O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) já foi devidamente acionado, e a demanda para a contratação de novos servidores foi apresentada visando à manutenção da qualidade dos serviços prestados à comunidade universitária.

Gráfico 5: Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente

Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

4) Funcionário Equivalente com HU / Professor Equivalente e Funcionário Equivalente sem HU / Professor Equivalente

O indicador de eficiência Funcionário Equivalente/Professor Equivalente quantifica a composição dos recursos humanos, relacionados às atividades meio e fim da instituição. A apuração deste indicador visa medir a quantidade de funcionários por professor. São excluídos deste cálculo os funcionários afastados para capacitação e mandato eletivo ou cedidos para outros órgãos. Os Gráficos 6 e 7 mostram a elevação do FEPE na série histórica.

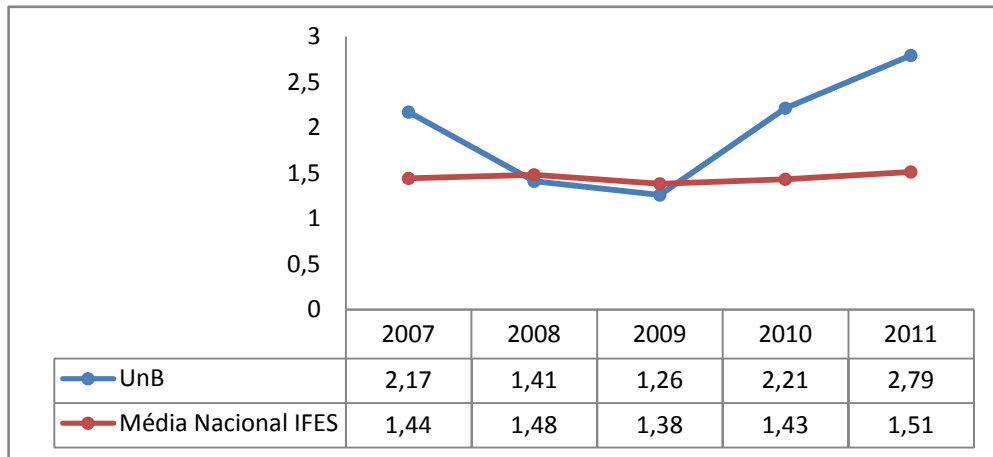
Gráfico 6: Funcionário Equivalente com HU/ Professor Equivalente

Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

O indicador sem contabilizar os servidores do HU exibe redução nos anos 2008 e 2009. O menor resultado da série foi 1,26 funcionários para cada professor. Esse desempenho foi motivado pelo aumento de professores equivalentes, conforme a ampliação do quadro

docente já demonstrada na Tabela 2. A significativa elevação de 122% a partir de 2009 resulta da inserção de 3.057 funcionários terceirizados, no componente “Funcionário Equivalente”, identificada anteriormente na análise do indicador AIFE. Nesse contexto, no indicador Funcionário Equivalente/Professor Equivalente com ou sem hospital, a UnB se afasta da média nacional em 90% e 85% respectivamente.

Gráfico 7: Funcionário Equivalente/ Professor Equivalente

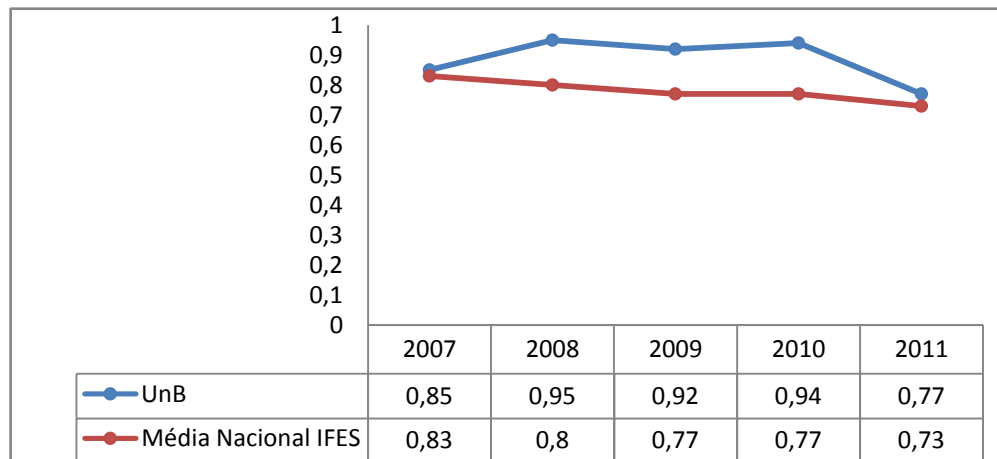


Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

5) Grau de Participação Estudantil (GPE)

O Grau de participação estudantil é um indicador de efetividade que objetiva quantificar a intensidade de utilização da capacidade instalada da Universidade pelos alunos e a velocidade de integralização curricular. Esse indicador representa a relação entre o Aluno Tempo Integral da graduação pelo total de alunos matriculados nos cursos de graduação.

Podemos aferir, com base no Gráfico 8, que o indicador apresentou relevante desempenho no ano de 2008 atingindo o resultado de 0,95. O indicador segue apresentando pequenas oscilações até uma queda significativa em 2011, resultado da redução do componente AGTI (número de alunos da graduação em tempo integral). Destaca-se que o Reuni incentivou o aumento de vagas em cursos noturnos. Em 2010 foram criados sete cursos noturnos, o que justifica a redução do GPE. No indicador GPE, a UnB apresentou resultados em sua série histórica acima da média nacional, até mesmo em 2011, com a expressiva redução explicada anteriormente.

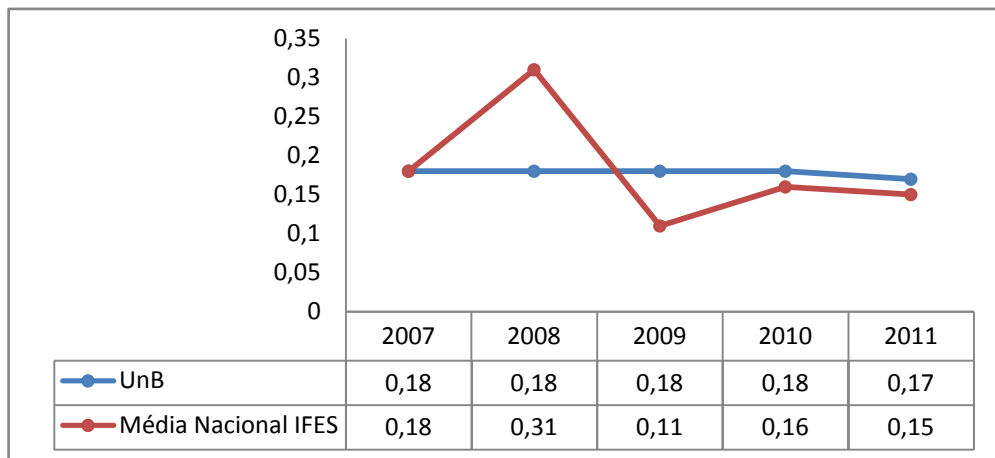
Gráfico 8: Grau de Participação Estudantil

Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

6) Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GEPG)

O Grau de Envolvimento Discente com a Pós-Graduação é um indicador de efetividade. Tem como objetivo retratar o grau de envolvimento em atividades de pesquisa e pós-graduação, expressando-se por meio da relação entre o número de estudantes vinculados a programas de mestrado e doutorado e o número total de estudantes matriculados na graduação e pós-graduação.

Ao analisar o desempenho da UnB no Gráfico 9, observa-se que não houve variação significativa nos resultados deste indicador. O pequeno decréscimo registrado em 2011, redução para 0,17, é decorrente do crescimento da oferta de vagas de graduação, de modo que quanto maior a expansão da graduação em relação à pós-graduação o indicador tende a diminuir. No longo prazo, a implementação de iniciativas específicas de expansão da pós-graduação poderá encadear outro movimento coordenado e sustentável de elevação desse indicador.

Gráfico 9: Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação

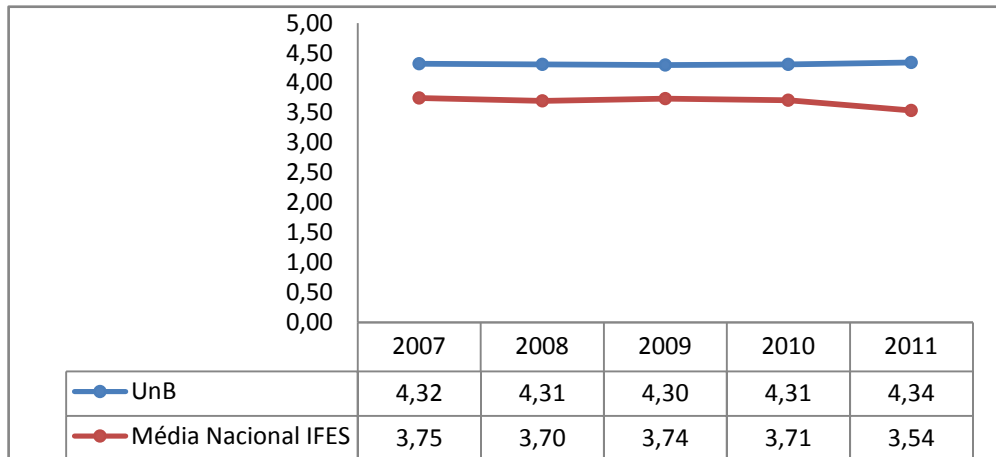
Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

Ao analisar os resultados da média nacional das IFES, nota-se uma abrupta elevação em 2008, seguida de queda acentuada em 2009. Esse fenômeno pode indicar inconsistência nos dados, pois essa disparidade não foi justificada pela SESU no relatório o qual esses dados são divulgados. A UnB apresenta estabilidade nesse indicador, com resultado próximo à média nacional.

7) Conceito CAPES

A evolução do indicador Conceito CAPES expressa a melhoria continuada nos níveis de qualidade dos cursos de pós-graduação (Mestrado e Doutorado), o que evidencia a determinação da gestão das IFES, em melhorar as condições físicas dos laboratórios, capacitação pessoal, ampliando o acesso a livros e periódicos e o aumento na publicação das pesquisas realizadas.

O Gráfico 10 expõe que a evolução do Conceito CAPES foi pouco relevante, ampliando-se de 4,32, em 2007, para 4,34 em 2011. Salienta-se que dos 142 cursos de pós-graduação oferecidos, 22 têm nota de 5 a 7; ou seja, são bem avaliados. Outros 120 têm notas no intervalo de 3 a 4, sendo que a maioria dos cursos com nota 3 foram criados recentemente. Destaque deve ser dado ao programa de Antropologia que obteve conceito sete, sendo o único programa de pós-graduação da UnB com esse nível de excelência.

Gráfico 10: Conceito CAPES

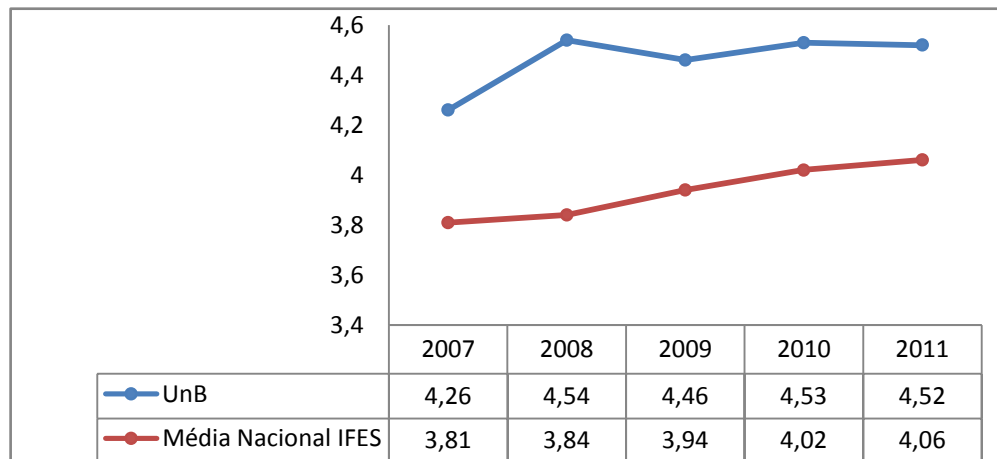
Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

Ao analisar a evolução do Conceito CAPES, percebe-se que a UnB, em todos os anos, se afasta da média nacional positivamente. O Decanato de Pesquisa e Pós-Graduação (DPP) propôs uma meta desafiadora de consolidar os programas de pós-graduação. O objetivo é ter 50% dos cursos com conceito superior a 4 na avaliação da CAPES até 2015, o que demonstra uma tendência de alta para este indicador. Como prioridade para o alcance dessa meta, cita-se uma política de apoio financeiro à produção científica por meio dos editais internos, a internacionalização, a melhoria de infraestrutura de pesquisa, a elevação da produção científica qualificada em veículos nacionais e internacionais (FUB, 2012b).

8) Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)

O Índice de qualificação do corpo docente objetiva mensurar a qualificação do corpo docente da instituição fundamentada na titulação. Trata-se de um indicador já utilizado nos diversos estudos sobre o ensino superior, haja vista a sua correlação com a qualidade do ensino. A evolução do IQCD evidencia o esforço das universidades em capacitar e contratar docentes altamente qualificados. O elevado índice indica a predominância de doutores no quadro de professores das universidades, o que tem reflexos diretos na produção científica e qualidade acadêmica.

A pontuação máxima do IQCD é 5. Ao observar o Gráfico 11, nota-se que a série histórica já se inicia com um bom índice (4,26) em 2007, a tendência de alta permanece, evoluindo 6% até 2011. Enfatiza-se que o significativo IQCD de 4,5 é resultado da predominância nos concursos para docentes da exigência de titulação mínima em nível de doutorado, assim como da política institucional de incentivo à qualificação docente.

Gráfico 11: Índice de Qualificação do Corpo Docente

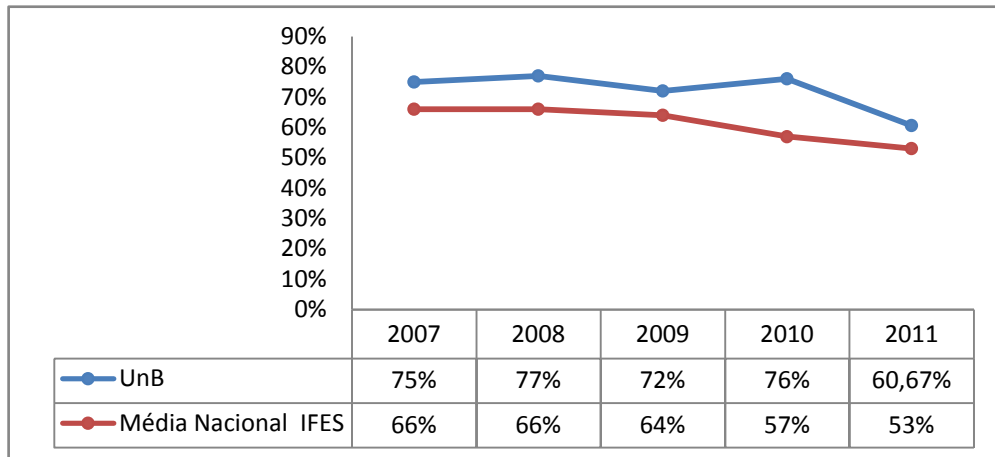
Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

Assim como o Conceito CAPES, a UnB, ao longo dos anos, apresenta um IQCD acima da média nacional. Cabe destacar que a tendência de maximização desse indicador é viabilizada não só pelo ingresso de novos docentes. Em 2011, do total de docentes contabilizados no indicador, 18% representavam professores com titulação de mestre. Cabe à UnB uma política de capacitação desses docentes em programas de doutorado, o que possibilitará atingir um corpo docente com excelente formação.

9) Taxa de Sucesso na Graduação (TSG):

A Taxa de Sucesso na Graduação é resultante da razão entre o número de diplomados e o número de ingressantes, ajustados pelo ano em que esses alunos ingressaram na UnB e o tempo de permanência fixado pela SESu/MEC para cada curso. Este indicador mede, de certa forma, o grau de eficiência da instituição na formação superior.

Historicamente, a UnB possuía taxa superior a 70% nesse indicador, conforme expressa o Gráfico 12. Em 2011 sofre um decréscimo de 20%, passando a TSG para 60,67%. Mesmo considerando que este valor está acima da média nacional, que é de 53%, não se pode negar que ela sinaliza para a necessidade de adoção de medidas para a melhoria da eficiência da UnB no processo de formação de seus estudantes. Cabe ressaltar que o Programa REUNI tem como meta uma taxa de sucesso na graduação de 90%.

Gráfico 12: Taxa de Sucesso na Graduação

Fonte: Elaboração própria com base em FUB (2013 p.178, 2012a p.216) e Brasil (2012).

A redução da TSG está relacionada com a evasão e retenção discente. Na perspectiva de atingir as metas estabelecidas pelo REUNI, o Decanato de Ensino e Graduação (DEG) da UnB busca identificar os aspectos acadêmicos e pedagógicos que estejam contribuindo para o crescimento da evasão e retenção discente. O Relatório de Autoavaliação da UnB referente ao período 2011 elenca as principais medidas adotadas com o objetivo de melhorar a Taxa de Sucesso na Graduação:

- programa de tutoria para disciplinas iniciais das áreas de Matemática, Física e Química, para que possam assistir os estudantes de disciplinas básicas nessas áreas, em cursos com histórico de elevado índice de reprovação;
- programa de bolsas, principalmente para os cursos com alto índice de evasão;
- atendimento a estudantes em disciplinas com elevado número de alunos matriculados por turma ou com alto índice de reprovação;
- atividades de apoio a estudantes em risco de desligamento;
- apoio a práticas pedagógicas inovadoras, aos cursos que estão realizando reestruturação ou reforma curricular;
- atividades de orientação acadêmicas e profissional.

A oscilação verificada na série histórica pesquisada era esperada tendo em vista as grandes mudanças ocorridas, a partir de 2008, com a implantação do Programa REUNI, elevando o número de alunos, professores, técnico-administrativos e os investimentos em infraestrutura. Algumas falhas foram percebidas no decorrer do estudo desse grupo de indicadores. Ao averiguar o conteúdo dos Relatórios de Gestão da UnB, observa-se que esses não apresentam análise dos resultados dos indicadores, existem apenas simples comentários.

Não constam relatos sobre as ações adotadas pelos gestores, para que possíveis disfunções venham a ser ajustadas, ou oportunidades futuras aproveitadas.

Outra falha refere-se à divergência de informações, provavelmente relacionadas à coleta de dados. Na UnB não há integração entre os sistemas, o que gera dúvidas sobre a confiabilidade dos dados utilizados nos indicadores, pois esses dependem de muitos órgãos distribuídos na estrutura acadêmica e administrativa da Universidade. Como existem diversas bases de dados, a mesma informação pode apresentar disparidades. Discrepâncias de informações também podem advir da distorção entre os calendários civis e acadêmicos. Segundo Soares (2007), a falta de análise sobre os resultados desses indicadores poderá ser devido à inconsistência dos dados coletados pelas IFES, em decorrência das greves do corpo administrativo e docente, alterando o calendário acadêmico e não sincronizando com o calendário dos órgãos de controle como o TCU.

Não obstante o objetivo deste trabalho não seja a análise metodológica dos indicadores de gestão, constatou-se que a fórmula de apuração do GPE e do GPEG não expressa a real participação dos alunos na graduação e pós-graduação. Fato que assinala falha na metodologia utilizada, o que compromete a utilização dos indicadores para a tomada de decisão.

4.2 Evolução dos indicadores de qualidade acadêmica

O resultado da Avaliação das Instituições, Avaliação dos Cursos de Graduação e da Avaliação do Desempenho dos Estudantes, realizadas no âmbito do Sinaes, possibilita ao INEP aferir os indicadores de qualidade: Conceito ENADE, Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD), Conceito Preliminar de Curso (CPC) e o Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC). Esse conjunto de indicadores avaliou a UnB em três itens. A graduação foi avaliada nos indicadores Conceito Enade, IDD, CPC e IGC. Os insumos (corpo docente, infraestrutura e programa pedagógico) estão presentes no indicador CPC. Já a pós-graduação compõe o IGC, que utiliza a nota da avaliação CAPES.

Esta parte do estudo visa apresentar uma visão geral dos indicadores de qualidade da UnB. Os dados analisados neste item foram extraídos da base do INEP, divulgados em seu endereço eletrônico (www.inep.gov.br). Cabe ressaltar que o Enade é aplicado por grandes áreas do conhecimento registradas no INEP (área entendida como um conjunto de cursos), divididas em três grupos, sendo esses grupos avaliados a cada três anos.

Desta maneira, a evolução dos indicadores de qualidade: Conceito Enade, IDD e CPC será demonstrada mediante a avaliação realizada no Grupo I, Grupo II e Grupo III, no período de 2006 a 2011. De forma contrária, o indicador IGC é divulgado anualmente pelo INEP, e demonstra um resultado global para a UnB.

- **GRUPO I**

O Grupo I avaliou onze cursos, mas somente nove receberam conceitos. Os cursos de Fisioterapia e Terapia Ocupacional estão sem conceito (SC), pois são cursos novos e não possuem alunos concluintes. A Tabela 3 apresenta os indicadores Conceito Enade, IDD e CPC nos anos de 2007 e 2010 para os cursos avaliados no Grupo I.

Tabela 3: Indicadores do Grupo I

GRUPO I								
Cursos Avaliados	Conceito Enade		IDD		CPC contínuo		CPC faixa	
	2007	2010	2007	2010	2007	2010	2007	2010
AGRONOMIA	5	4	1,25	3,38	3,16	3,68	4	4
EDUCAÇÃO FÍSICA	4	4	-	3,41	3,95	3,87	5	4
SERVIÇO SOCIAL	3	1	2,64	-	2,76	1,81	3	2
ENFERMAGEM	4	1	2,13	-	3,19	2,20	4	3
FARMÁCIA	5	5	-	2,54	3,85	3,55	4	4
FISIOTERAPIA	-	SC	-	-	-	-	-	SC
MEDICINA	4	4	3,78	3,25	3,50	3,40	4	4
MEDICINA VETERINÁRIA	5	4	3,76	2,93	3,80	3,55	4	4
NUTRIÇÃO	5	5	2,15	5,00	3,69	4,45	4	5
ODONTOLOGIA	4	4	3,56	3,51	3,74	3,60	4	4
TERAPIA OCUPACIONAL	-	SC	-	-	-	-	-	SC

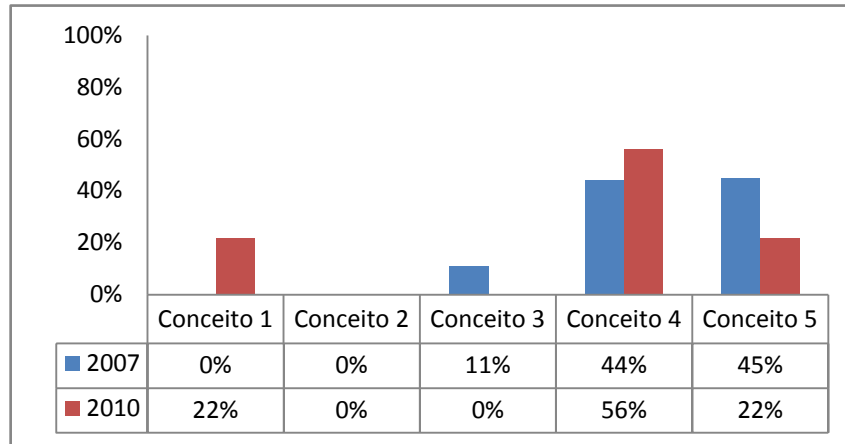
Fonte: Adaptado de INEP (2013b)

No Conceito Enade a nota final do curso depende de duas variáveis: o desempenho dos estudantes na avaliação em Formação Geral e em Componente Específico. Verifica-se no Gráfico 13 que o Conceito Enade sofreu uma variação negativa no ciclo avaliado. Os cursos Agronomia e Medicina Veterinária tiveram seu conceito reduzido para 4, justificado pela média de cinquenta pontos nas provas de formação geral e em componentes específico. Em 2010 o conceito insatisfatório foi recebido por 22% dos cursos avaliados (Serviço Social e Enfermagem), resultado do péssimo desempenho dos alunos com uma média de apenas dez pontos nas avaliações, conforme mostra o Relatório de Curso Enade 2010(INEP, 2011b).

No curso de Serviço Social, a nota média em Formação Geral é de 7,2% e em Conhecimento Específico 10,1%, enquanto que a média nacional desse curso é de 39,6% e 30,2%, respectivamente. O mesmo desequilíbrio é registrado em Enfermagem: o resultado

geral dos concluintes é 10,7% e a média nacional é 47,7%. Essa disparidade entre as médias dos cursos Serviço Social e Enfermagem com as médias dos outros cursos avaliado na UnB, assim como com as médias nacionais desses cursos, é provavelmente decorrente de um boicote dos alunos aos métodos de avaliação do Enade.

Gráfico 13: Conceito Enade dos cursos avaliados no Grupo I



Fonte: Elaboração própria com base em INEP (2013b)

O indicador IDD busca determinar quanto de conhecimento os universitários acumulam durante a graduação. Para a interpretação do IDD, é preciso ter cautela. Valores baixos não significam necessariamente que o desempenho médio dos concluintes é menor que o dos ingressantes. Significam, por exemplo, que o curso não contribuiu tanto para o desenvolvimento de habilidades acadêmicas, competências profissionais e conhecimento do estudante quanto os mesmos cursos de outras IES que apresentaram IDD de maior valor (INEP, 2011c).

A evolução do IDD na UnB mostra uma melhora no decorrer desse ciclo. Sua média sobe de 2,75 em 2007 para 3,44 em 2010. Todos os cursos desse grupo apresentaram o indicador em nível satisfatório. Os cursos de Agronomia e Nutrição apresentam um expressivo aumento nesse indicador, sendo que a Nutrição é o único curso avaliado com o conceito 5. Os cursos Serviço Social e Enfermagem não apresentam o IDD 2010, devido à nota zero dos alunos ingressantes e concluintes, respectivamente.

O indicador CPC unifica os resultados do ENADE e complementa o diagnóstico inicialmente traçado por meio do IDD, agregando outros componentes à avaliação, tais como variáveis de infraestrutura, corpo docente e respostas dos alunos obtidas a partir do questionário do estudante. O resultado do CPC no período analisado registra bom desempenho, apresentando pouca variação. Em 2010 dos cursos avaliados na UnB 66,7%

obtiveram conceito 4. Apenas os cursos Serviço Social e Educação Física tiveram conceitos rebaixados. Não obstante, o item corpo docente seja bem avaliado, a infraestrutura requer melhoras. Destaca-se o curso de Nutrição por apresentar excelentes resultados no ciclo avaliado, recebendo conceito 5 nos três indicadores apresentados. O inverso ocorre com o curso de Serviço Social, o qual merece atenção, pois o resultado insatisfatório em todos os indicadores reflete a necessidade de rever as variáveis analisadas a fim de melhorar esse desempenho e promover a efetiva participação dos alunos no Enade.

• GRUPO II

O Grupo II avaliou 26 cursos. Todos os cursos de Engenharia estão concentrados nesse grupo. Os indicadores de qualidade da UnB, no período de 2008 e 2011, são demonstrados na Tabela 4:

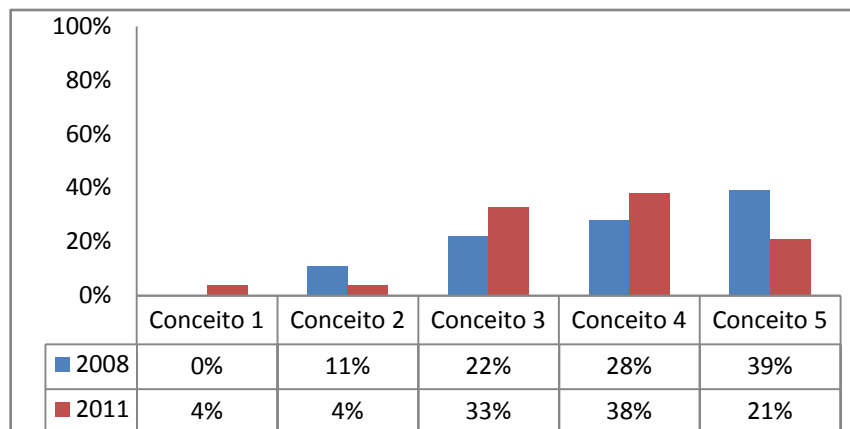
Tabela 4: Indicadores do Grupo II

GRUPO II								
Cursos Avaliados	Conceito Enade		IDD		CPC contínuo		CPC faixa	
	2008	2011	2008	2011	2008	2011	2008	2011
ARQUITETURA E URBANISMO	2	4	0,00	3,24	2,22	3,60	3	4
ARTES VISUAIS (LICENCIATURA)	-	4	-	2,96	-	3,35	-	4
CIÊNCIAS SOCIAIS	5	3	2,98	2,21	3,73	2,98	4	4
FILOSOFIA	3	3	2,37	2,38	2,76	2,97	3	4
GEOGRAFIA	2	4	0,00	2,69	2,17	2,04	3	3
GEOGRAFIA (LICENCIATURA)	-	5	-	4,01	-	3,86	-	4
HISTÓRIA	4	3	1,81	0,78	3,10	2,40	4	3
LETRAS	4	3	1,21	2,41	3,03	2,55	4	3
LETRAS (LICENCIATURA)	-	1	-	0,00	-	1,70	-	2
MÚSICA (LICENCIATURA)	-	3	-	2,57	-	3,07	-	4
PEDAGOGIA	4	2	2,25	0,60	3,39	2,28	4	3
COMPUTAÇÃO (BACHARELADO)	3	4	2,57	2,79	3,17	3,58	-	-
COMPUTAÇÃO (LICENCIATURA)	-	5	-	1,73	-	3,45	-	-
ENGENHARIA CIVIL	5	4	4,12	2,89	4,21	3,58	5	4
ENGENHARIA DE CONTROLE E AUTOMAÇÃO	5	-	5,00	-	4,21	-	5	-
ENGENHARIA ELÉTRICA	5	5	4,07	4,07	4,10	4,19	5	5
ENGENHARIA DE REDES DE COMUNICAÇÃO	-	5	-	3,04	-	3,89	-	4
ENGENHARIA MECATRÔNICA	-	3	-	1,47	-	1,57	-	2
ENGENHARIA DE TELECOMUNICAÇÕES	5	-	3,80	-	4,25	-	5	-
ENGENHARIA MECÂNICA	4	4	2,88	3,23	3,43	3,83	4	4
ENGENHARIA FLORESTAL	5	4	5,00	3,27	4,42	3,43	5	4
FÍSICA	3	3	2,31	2,51	3,21	3,22	4	4
MATEMÁTICA	4	4	2,60	2,12	3,52	3,21	4	4
QUÍMICA	3	3	2,30	2,27	3,30	3,18	4	4
BIOLOGIA (BACHARELADO)	5	5	2,59	3,13	3,64	3,85	4	4
BIOLOGIA (LICENCIATURA)	-	4	-	3,27	-	3,84	4	-

Fonte: Adaptado de INEP (2013b)

Os resultados do Conceito Enade nos cursos avaliados no Grupo II evidenciam desempenho inferior em 2011 em relação a 2008. O Gráfico 14 exibe a distribuição dos conceitos atribuídos. O número de cursos avaliados com o conceito máximo 5 são reduzidos: apenas três (Ciências Sociais, Engenharia Civil e Engenharia Florestal). Entretanto, o percentual dos conceitos 3 e 4 apresentam uma elevação, com destaque para os cursos Arquitetura e Geografia (bacharelado) que evoluem do conceito 2 para 4 no ciclo avaliado.

Gráfico 14: Conceito Enade dos cursos avaliados no Grupo II



Fonte: Elaboração própria com base em INEP (2013b)

O curso Letras (licenciatura), em sua primeira avaliação, recebeu o conceito 1. Os dados gerais da avaliação divulgados no Relatório de Curso Enade 2011: Letras (licenciatura) permite a comparação entre a média do desempenho geral desses estudantes: Formação Geral 34,8% e Conhecimento Específico 27%, com a média nacional alcançada de 50,6% e 40% respectivamente.

Seguindo a mesma tendência, o indicador IDD também sofre uma leve redução: a média em 2008 era 2,66 reduzindo para 2,49 em 2011. As reduções mais significativas foram observadas nos cursos: História Pedagogia, Engenharia Civil, Engenharia Mecatrônica e Engenharia Florestal. No período avaliado os cursos Arquitetura e Geografia alcançaram uma significativa progressão: ambos estavam com IDD zero em 2008 e evoluem para os índices 3,24 e 2,69.

Ao considerar os resultados do CPC no grupo II, percebe-se que o total de cursos com o conceito 5 em 2008 era 28%, declinando para apenas 5% em 2011. A Engenharia Elétrica é o único curso a receber o conceito máximo nesse indicador. Em termos comparativos conseguem insatisfatório desempenho no CPC ao longo de 2011 os cursos:

Engenharia Mecatrônica e Letras (licenciatura). Nesse contexto, uma análise geral do CPC no grupo II mostra que 89% dos cursos têm conceito satisfatório. Todavia, o percentual com excelência é insignificante.

- **GRUPO III**

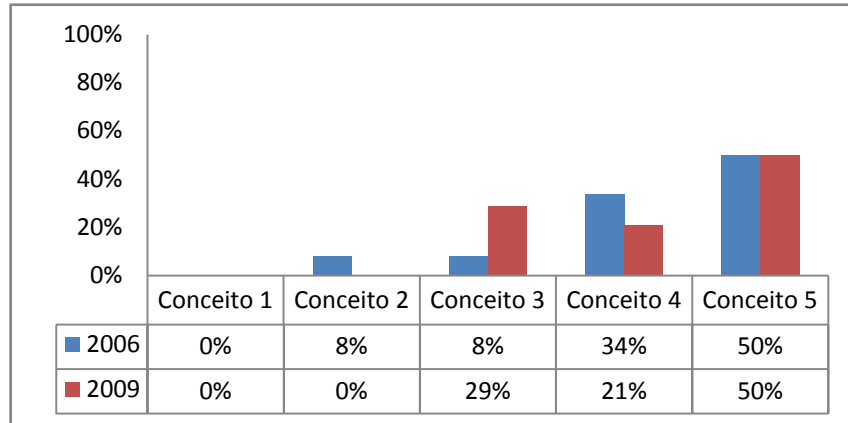
O Grupo III avaliou catorze cursos, em sua maioria na área de humanas, e o ciclo de avaliação compreendeu os anos de 2006 e 2009. Ressalta-se que as informações referentes ao ano de 2012, até o momento da coleta, ainda não haviam sido divulgadas pelo INEP. O ano de 2006 não apresenta o indicador CPC, pois esse foi criado apenas em 2008. A Tabela 5 apresenta o conjunto de indicadores de qualidade avaliados no Grupo III.

Tabela 5: Indicadores do Grupo III

GRUPO III								
Cursos Avaliados	Conceito Enade		IDD		CPC contínuo		CPC faixa	
	2006	2009	2006	2009	2006	2009	2006	2009
ADMINISTRAÇÃO	5	5	4,00	3,62	-	4,19	-	5
ARQUIVOLOGIA	3	4	5,00	SC	-	3,82	-	4
BIBLIOTECONOMIA	4	4	5,00	5,00	-	3,87	-	4
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	5	5	5,00	3,61	-	4,30	-	5
CIÊNCIAS ECONÔMICAS	5	5	5,00	5,00	-	4,34	-	5
COMUNICAÇÃO SOCIAL - JORNALISMO	4	3	5,00	0,86	-	2,66	-	3
COMUNICAÇÃO SOCIAL - PUBLICIDADE E PROPAGANDA	4	3	5,00	1,56	-	2,82	-	3
DESIGN	4	5	3,00	3,81	-	4,11	-	4
DIREITO	5	5	4,00	2,62	-	3,61	-	4
MÚSICA	5	3	4,00	2,37	-	2,97	-	4
RELAÇÕES INTERNACIONAIS	-	5	-	3,16	-	3,73	-	4
TEATRO	2	3	5,00	2,37	-	2,77	-	3
ESTATÍSTICA	-	4	-	SC	-	3,39	-	4
PSICOLOGIA	5	5	3,00	3,27	-	3,92	-	4

Fonte: Adaptado de INEP (2013b)

O Conceito Enade no grupo avaliado mostra um desempenho superior em 2009. Como pode ser observado no Gráfico 15, todos os cursos avaliados estão em nível satisfatório e o conceito 5 permanece em equilíbrio (50%). Apenas três cursos tiveram seus conceitos rebaixados: Comunicação (Jornalismo e Publicidade) e Música.

Gráfico 15: Conceito Enade dos cursos avaliados no Grupo III

Fonte: Elaboração própria com base em INEP (2013b)

Em relação ao IDD nos cursos avaliados no Grupo III, ocorre uma redução da excelente média 4,42 em 2006 para 3,50 em 2009. Ainda assim, é a melhor média do IDD entre os três grupos analisados. As reduções mais severas são notadas nos cursos Comunicação – Jornalismo e Publicidade, com conceito máximo em 2006 para conceito insatisfatório em 2009. Na UnB o destaque em 2009 no indicador IDD é para os cursos de Biblioteconomia e Ciências Econômicas, ambos com o conceito 5 decorrente do processo de agregação de conhecimentos ao longo da trajetória dos estudantes nesses cursos.

Dos catorze cursos que apresentam CPC em 2009, todos estão em nível satisfatório. O conceito 4 representa 57% dos cursos. Já o conceito mediano três pertence aos cursos de Comunicação (Jornalismo e Publicidade) e Teatro. Os cursos Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas compõem os 22% que receberam conceito 5, e se tornam referência para a região. O destaque no Grupo III é o curso Ciências Econômicas, que alcança o conceito máximo em todos os indicadores analisados.

- **Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC)**

O IGC é um Indicador que busca expressar a qualidade de todos os cursos de Graduação, Mestrado e Doutorado de uma Instituição. Ele é calculado levando-se em conta sempre o último triênio. De acordo com INEP (2011a), para formar o IGC, incidem: a média ponderada dos CPCs, em que a ponderação é feita pelo número de matrículas em cada um dos cursos de graduação e a média ponderada das notas dos programas de pós-graduação, obtidas da conversão dos conceitos fixados pela CAPES, cuja ponderação se baseia no número de matrículas em cada um dos cursos ou programas de pós-graduação stricto sensu.

A Tabela 4 mostra os dados gerais da UnB no IGC no período de 2007 a 2008. As variáveis Conceito Graduação, Conceito Mestrado e Conceito Doutorado não foram divulgadas nos anos 2007 e 2008.

Tabela 6: Evolução do IGC da UnB

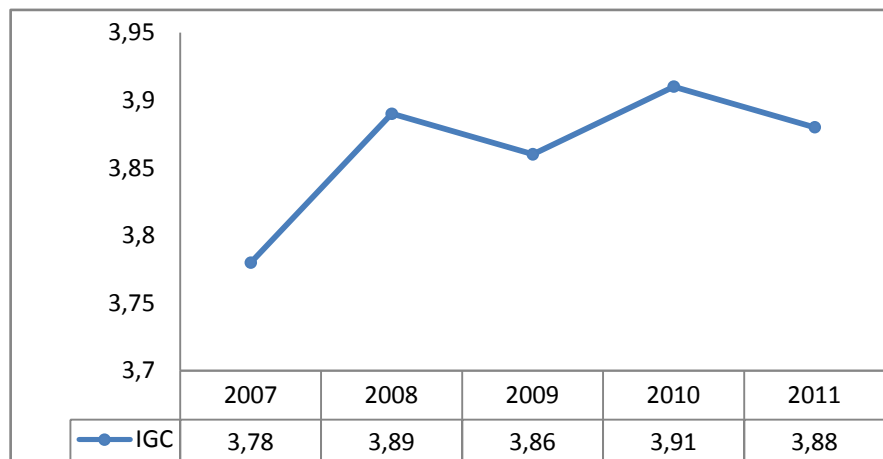
Ano	G - Conceito médio da Graduação	M - Conceito médio do Mestrado	D - Conceito médio do Doutorado	IGC - Contínuo	IGC - Faixas
2011	3,45	4,16	2,61	3,88	4
2010	3,54	4,21	2,64	3,91	4
2009	3,58	4,16	2,65	3,86	4
2008	-	-	-	3,89	4
2007	-	-	-	3,78	4

Fonte: Adaptado de INEP (2013c)

Para o Índice Geral de Cursos, os dados coletados mostraram que esse indicador permaneceu estável na UnB. Nos cinco anos analisados, a Universidade permanece com o conceito 4, mas registrando pequenas oscilações. O ano de 2010 apresenta o relevante resultado de 3,91, aproximando-se do conceito máximo 5, que é obtido com notas acima de 3,945. Contudo, em 2011 sofre um decréscimo de 0,03 decorrente da redução das variáveis Graduação e Pós-Graduação demonstrada na Tabela 4. Existe uma tendência de melhora dos conceitos Mestrado e Doutorado, pois os cursos novos que recebem nota 3 na primeira avaliação da CAPES podem elevar suas notas nas próximas avaliações.

O Gráfico 16 permite a visualização da evolução do IGC no período analisado.

Gráfico 16: Índice Geral de Cursos



Fonte: Elaboração própria com base em INEP (2013c)

Os dados apresentados para o IGC sugerem uma melhoria na qualidade dos cursos de graduação e pós-graduação da UnB, já que este índice reflete o desempenho dos estudantes e o oferecimento de infraestrutura e organização didático-pedagógica. Cabe ressaltar que

ainda serão refletidos nesse indicador os impactos causados pelos investimentos do REUNI, devido ao IGC ser calculado levando-se em conta sempre o último triênio, o que significa que o IGC de 2011 considerou dados dos anos de 2009, 2010 e 2011, explicando, dessa forma, uma defasagem na qualidade dos cursos apresentada.

O INEP (2011c), ao analisar os resultados das IES para os indicadores estudados, elenca algumas tendências identificadas nos processos de avaliação do Sinaes:

- consolidação, ainda em processo, de uma cultura de avaliação da educação superior no país;
- articulação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) com os resultados da avaliação;
- construção de projetos institucionais que ultrapassam uma visão parcelar de ensino e conjugam a pesquisa e a extensão com o ensino;
- criação ou ampliação de espaços de participação de docentes e discentes na gestão acadêmica dos cursos;
- discussão de resultados de avaliação do curso que se desdobra na análise e redefinição do processo de avaliação de aprendizagem, quanto aos critérios, metodologias e instrumentos, nos conteúdos curriculares; constituição de corpo docente, quanto à titulação e regime de trabalho, e organização de Núcleo Docente Estruturante (NDE) com vista a atender critérios estabelecidos;
- expansão e melhorias em bibliotecas e laboratórios.

4.3 Correlação entre os indicadores de gestão e os indicadores de qualidade acadêmica

O objetivo dessa pesquisa é analisar a eficácia dos indicadores de gestão de uma universidade em relação aos indicadores de qualidade acadêmica, evidenciando suas correlações positivas e negativas. Após estudar os indicadores de gestão e os indicadores de qualidade acadêmica das IFES, analisar suas características e evolução na UnB, essa seção destina-se a verificar se existe correlação entre esses dois grupos de indicadores.

Nesta parte do trabalho, foram selecionadas como variáveis os resultados dos indicadores de gestão e do indicador de qualidade acadêmica: Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC), todos divulgados anualmente. A escolha do indicador IGC

justifica-se por ser uma média ponderada dos conceitos dos cursos de graduação e de pós-graduação *stricto sensu* da Instituição. Ele é composto por dados do indicador Conceito Preliminar de Curso (CPC), que contém em sua fórmula dados do ENADE, do Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD) e das variáveis de insumo (corpo docente, infraestrutura e programa pedagógico). Portanto, o IGC agrega informações dos outros indicadores de qualidade estudados e expressa a qualidade do ensino superior ofertado pela UnB.

A amostra para a verificação dos níveis de correlação foi composta por 51 universidades federais, do universo atual de 59 IFES, em razão da ausência de dados do indicador IGC das universidades recém-criadas nos relatórios do INEP.

A estatística possui vários cálculos que podem ser usados para melhor entendimento e interpretação de uma série de dados. Os coeficientes de correlação tratam da quantificação do grau de dependência entre duas variáveis. Para esta análise foi utilizado o método estatístico do Coeficiente de Correlação de Pearson (r), que é uma medida de associação linear entre variáveis. Sua fórmula é a seguinte:

$$r = \frac{1}{n-1} \sum \left(\frac{x_i - \bar{X}}{s_x} \right) \left(\frac{y_i - \bar{Y}}{s_y} \right)$$

Figueiredo Filho e Silva Júnior(2009) explicam que dois conceitos são necessários para entender essa correlação: associação e linearidade. Duas variáveis podem se associar a partir da distribuição das frequências ou pelo compartilhamento de variância. No caso da correlação de Pearson (r), vale esse último parâmetro, ou seja, ele é uma medida da variância compartilhada entre duas variáveis. Por outro lado, o modelo linear supõe que o aumento ou decréscimo de uma unidade na variável X gera o mesmo impacto em Y. Portanto, a correlação de Pearson exige um compartilhamento de variância e que essa variação seja distribuída linearmente.

O coeficiente de correlação de Pearson apresentará, como resultado, um valor no intervalo de -1 até +1. O sinal indica direção positiva ou negativa do relacionamento, e o valor sugere a força da relação entre as variáveis. Quanto mais próximo de +1 ou -1, mais forte é a correlação dos dados; e quanto mais próximo de 0 (zero), a correlação é mais fraca, sendo que +1 é a correlação positiva perfeita e -1 a correlação negativa perfeita. Uma correlação de valor zero indica que não há relação linear entre as variáveis. Os níveis de correlação estão representados no Quadro 8:

Quadro 8: Níveis de correlação

Valor do coeficiente de correlação	Interpretação
$R=0$	Correlação Nula
$0 < R < 0.30$	Correlação Fraca
$0.40 < R < 0.60$	Correlação Moderada
$0.70 < R < 1$	Correlação Forte
$ R = 1$	Correlação Perfeita

Fonte: Dancey e Reidy (2005 apud Figueiredo Filho e Silva Júnior, 2009).

Cabe ressaltar que a observância de fortes correlações não significa, necessariamente, a existência de uma relação de causa e efeito entre variáveis. Figueiredo Filho e Silva Júnior (2009) destacam ainda as propriedades do coeficiente e as condições que precisam ser satisfeitas para realizar a análise de correlação de Pearson: 1) o coeficiente de correlação de Pearson não diferencia entre variáveis independentes e variáveis dependentes; 2) o valor da correlação não muda ao se alterar a unidade de mensuração das variáveis; e 3) o coeficiente tem um caráter adimensional, ou seja, ele é desprovido de unidade física que o defina.

Os testes de correlação utilizaram os resultados dos indicadores das 51 IFES divulgados no período de 2007 a 2011. Os dados foram processados com auxílio do Software Stata, versão 12.0. A Tabela 7 apresenta o nível de correlação entre os indicadores de gestão e o indicador de qualidade acadêmica – IGC.

Tabela 7: Correlação entre os indicadores de gestão e o IGC

	2007	2008	2009	2010	2011
CCAÉ	0.31	0.29	0.27	0.26	0.24
AIPE	0.27	0.40	0.37	0.34	0.34
AIFE	-0,06	0.06	-0,04	-0,13	-0,09
FEPE	0.21	0.19	0.27	0.31	0.35
GPE	0.46	0.51	0.50	0.52	0.36
GPEG	-0,06	-0,06	-0,10	-0,15	-0,17
CAPES	0.62	0.74	0.74	0.78	0.74
IQCD	0.62	0.74	0.74	0.85	0.81
TSG	0.25	0.24	0.53	0.51	0.51

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados dos testes de Correlação

Quando se considera a relação Custo Corrente /Aluno Equivalente (CCAÉ) e IGC, apresenta-se correlação fraca em todos os anos estudados. A menor correlação foi em 2011 com $r = 0,24$. Como já explicado no item anterior, a média do CCAÉ nas IFES vem aumentando a cada ano, principalmente devido aos recursos disponibilizados pelo REUNI, mas, ao contrário do que se espera, os resultados do IGC não se elevaram na mesma proporção. Uma possível explicação para esse resultado é que a reestruturação ainda não teve

suas melhorias refletidas nos indicadores, devido ao curto tempo de implantação. A fraca correlação entre o CCAE e o IGC na série 2007-2011 corrobora com o estudo de Freire, Crisóstomo e Castro (2007) que mostrou, que o custo por aluno de uma IFES não tem efeito sobre o desempenho discente, ou seja, maiores gastos não representam necessariamente melhores resultados no sucesso da formação discente, indicando que a eficiência dos gastos é mais importante que o total gasto na instituição.

Com coeficiente de correlação $r = 0,34$ nos últimos anos, o resultado do Aluno Tempo Integral/Professor Equivalente (AIPE) apresenta fraco grau de relacionamento com os resultados expressos pelo IGC. A relação não é a esperada: supõe-se que o menor número de alunos atendidos por professor está diretamente relacionado a uma boa formação discente, contribuindo para melhores resultados no IGC. O resultado do indicador Funcionário Equivalente/Professor Equivalente (FEPE) também não apresenta relação significativa com o IGC, com coeficiente de correlação $r = 0,21$ em 2007 e $r = 0,35$ em 2011.

O indicador Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente (AIFE) mostra correlação negativa. O pior resultado é registrado em 2010 com $r = -0,13$. O valor negativo indica que não existe relação entre o AIFE e o IGC. Esperava-se que o maior apoio dado aos estudantes refletiria em melhor desempenho no Enade, indicador que compõe o IGC.

A correlação do Grau de Participação Estudantil (GPE) sofre uma redução no decorrer do ciclo 2007-2011. Até o ano de 2010 ($r = 0,52$) apresentava correlação moderada. Em 2011 o coeficiente declina para $r = 0,36$. O GPE representa a relação entre o Aluno Tempo Integral da graduação pelo total de alunos matriculados nos cursos de graduação. Já vimos que a média das IFES diminui no decorrer do período, assim como reduziu o coeficiente de correlação com o IGC, pois o menor percentual de alunos em tempo integral pode gerar pior desempenho no Enade.

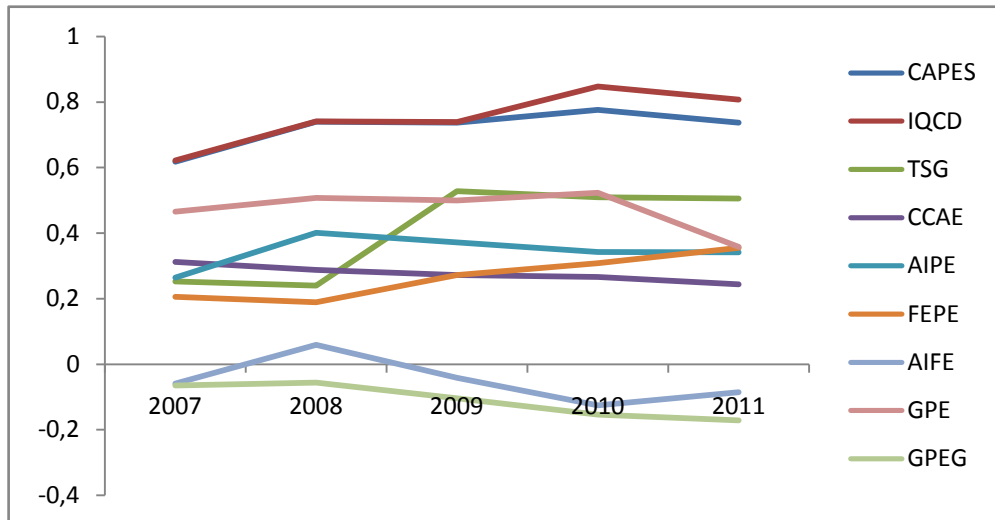
Relação inversa à esperada teoricamente é percebida no indicador Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GPEG). A correlação com o IGC é negativa, aumentando em 2010 ($r = -0,15$) e 2011 ($r = -0,17$). Provavelmente essa correlação negativa possa ser explicada por falhas na metodologia de cálculo do GPEG. O objetivo é retratar o grau de envolvimento dos alunos em atividades de pesquisa e pós-graduação, mas seu cálculo baseia-se apenas na relação entre o número de estudantes da pós-graduação e o número total de estudantes da Universidade, não considerando as pesquisas desenvolvidas por esses alunos.

Ao considerar a relação entre o Conceito CAPES e o IGC, a correlação é estatisticamente significativa, a maior relação foi em 2010 com $r = 0,78$. Essa forte correlação pode ser justificada pela metodologia de cálculo do IGC, que é uma média ponderada dos conceitos dos cursos de graduação e de pós-graduação. Para a avaliação da pós-graduação, é considerada uma conversão das notas fixadas pela CAPES, confirmando a relação direta entre esses dois indicadores, visto que quanto maior for o Conceito CAPES atribuído aos cursos de pós-graduação, maior será desempenho no IGC.

O Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) apresentou fortíssimo relacionamento na série analisada, com coeficiente $r = 0,81$ em 2011. O que é explicado da mesma forma que o Conceito CAPES, pela metodologia de cálculo do IGC. Ao avaliar a graduação, é considerado o indicador Conceito Preliminar de Curso (CPC), que contém em sua fórmula as variáveis de insumo (corpo docente, infraestrutura e programa pedagógico). Os insumos correspondem a 30% do CPC, e a variável titulação do corpo docente é calculada com peso 38,9. O que comprova a relevância da qualificação do corpo docente para o IGC.

Ao apreciar o indicador Taxa de Sucesso na Graduação (TSG), o valor encontrado aponta uma correlação moderada entre as variáveis de $r = 0,51$. Essa relação sofre alteração positiva, passando de uma fraca correlação em 2007 ($r = 0,25$) para moderada a partir de 2009. Assim como no Conceito CAPES e no IQCD, essa moderada relação pode advir de um componente primário do IGC. Convém recordar que a TSG é resultante da razão entre o número de diplomados e o número de ingressantes. Ao avaliar a graduação, o IGC utiliza o resultado do CPC, que contém em sua fórmula o Indicador de Diferença entre os desempenhos observado e esperado (IDD), que pondera a razão entre o número de concluintes e o número de ingressantes de cada curso. Desta forma, as variáveis da TSG estão implícitas no cálculo do IGC, o que justifica a moderada correlação.

Esses níveis de correlação explicados anteriormente podem ser visualizados em conjunto no Gráfico 17:

Gráfico 17: Correlação entre os indicadores de gestão eo IGC

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados das Correlações

Os resultados dos testes de correlação estão em consonância com a pesquisa de Barbosa (2011), na qual, por meio de um questionário, os dirigentes das IFES avaliaram a importância dos nove indicadores impostos pelo TCU na gestão da universidade. O resultado da pesquisa é demonstrado no Quadro 9:

Quadro 9: Índice de importância atribuído aos indicadores de gestão por gestores das IFES

CCA	AIPE	AIFE	FEPE	GPE	GEPG	CAPE	IQCD	TSG
7,52	8,29	7,14	7,52	5,90	6,29	8,10	8,38	8,86

Fonte: Barbosa (2011).

Na opinião dos gestores das IFES, a Taxa de Sucesso na Graduação é uma medida importante, pois possibilita criação de políticas de formação flexíveis e integradoras de forma a garantir que os alunos conclua o curso no período esperado. O IQCD é o segundo mais bem avaliado, com a ressalva de que a titulação deve estar associada a uma boa didática. O Conceito CAPES foi considerado o quarto indicador mais importante, propiciando a criação de políticas indutivas para o fortalecimento dos programas.

4.4 Principais resultados

A avaliação da educação superior tem sido influenciada por mudanças relacionadas ao papel do ensino superior, às funções desenvolvidas pelo Estado e ao retorno que a sociedade espera da Universidade. No que tange às IFES, elas estão se adaptando às exigências da sociedade para a nova gestão pública, baseada na eficiência nos resultados, na

produtividade acadêmica, na transparência e na *accountability*. Nesse sentido, o estudo demonstrou que a utilização dos indicadores de gestão e dos indicadores de qualidade acadêmica exerce um papel fundamental para espelhar a situação da universidade e suas possibilidades de melhoria.

No que diz respeito aos indicadores de qualidade acadêmica, foram detalhados quatro indicadores: Conceito Enade, Conceito Preliminar de Curso (CPC), Indicador de Diferença entre os desempenhos observado e esperado (IDD) e Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC). Eles foram analisados por grupos conforme a avaliação do INEP, com exceção do IGC que demonstra um resultado global e é divulgado anualmente.

O Grupo I foi avaliado em 2007 e 2010, quando nove cursos receberam conceitos. O Conceito Enade sofreu uma variação negativa no ciclo avaliado, justificada pelo desempenho inferior dos alunos de Agronomia, Medicina Veterinária, Serviço Social e Enfermagem. O indicador IDD mostrou uma melhora: sua média sobe de 2,75 em 2007 para 3,44 em 2010. Todos os cursos desse grupo apresentaram o IDD em nível satisfatório. O CPC registrou bom desempenho, apresentando pouca variação: 66,7% dos seus cursos estão com o conceito 4. Destaca-se nesse grupo o curso de Nutrição, por receber conceito máximo nos três indicadores; ao inverso, merece atenção o curso de Serviço Social pelos resultados insatisfatórios.

O Grupo II, composto por 26 cursos, inclusive todas as Engenharias, foi avaliado em 2008 e 2011. Sua análise permitiu verificar que o Conceito Enade obteve desempenho inferior. Os cursos Ciências Sociais, Engenharia Civil e Engenharia Florestal, que possuíam conceito máximo, foram reduzidos para o conceito 4. O destaque no Enade foi para os cursos Arquitetura e Geografia (bacharelado), que evoluíram do conceito 2 para 4 no ciclo avaliado. O IDD sofre leve redução: sua média em 2008 era 2,6 registrando 2,49 em 2011. Quanto ao CPC, o total de cursos com o conceito 5 em 2008 era 28% declinando para apenas 5% em 2011. A Engenharia Elétrica foi o único curso a receber o conceito máximo.

O Grupo III, integrado por catorze cursos, foi avaliado em 2006 e 2009. O Conceito Enade mostrou uma variação positiva no período analisado. Todos os cursos estão em nível satisfatório, sendo que 50% estão com o conceito 5 no Enade. O IDD teve sua média reduzida de 4,42 em 2006 para 3,50 em 2009; ainda assim, é a melhor média do IDD entre os três grupos analisados. Todos os cursos desse grupo estão com nível satisfatório no indicador CPC. Os cursos Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas são avaliados com

nota 5. O curso de Ciências Econômicas se sobressaiu ao receber o conceito máximo nos três indicadores.

Os resultados do IGC referem-se aos anos 2007 a 2011. Durante o ciclo avaliado, a UnB manteve o conceito 4, com notas próximas à necessária ao conceito máximo. Para o conceito 5, é preciso obter notas acima de 3,945 sendo que 2010 a UnB foi avaliada em 3,91. Ao analisar a evolução dos eixos graduação e pós-graduação que compõem o IGC, percebe-se uma evolução pouco relevante durante o período.

Após a análise dos resultados dos indicadores de qualidade acadêmica, alguns aspectos devem ser destacados. O primeiro deles diz respeito às variáveis organização didático-pedagógica e infraestrutura. Esses dois itens avaliados no CPC necessitam ser revistos e aprimorados. Outro aspecto importante é a promoção efetiva da participação dos alunos no Enade, visto que os resultados insatisfatórios nos cursos de Serviço Social e Enfermagem, possivelmente, provêm de um boicote dos alunos aos métodos de avaliação do Enade, o que também ocorre em outras universidades. Essa reação dos alunos acaba prejudicando as IFES, em virtude de o Conceito Enade ser um dos componentes do indicador CPC, que, por sua vez, compõem o IGC, indicador que expressa a qualidade das IFES.

Quanto aos impactos do REUNI nos resultados desse grupo de indicadores, não houve melhorias significativas. O pior desempenho é verificado na avaliação do Grupo II, que ocorreu em 2008 e 2011, na qual os três indicadores sofreram redução. Possivelmente, a reestruturação universitária ainda não esteja totalmente retratada no período 2007 a 2011, devido à defasagem temporal entre a avaliação do INEP e os resultados das ações executadas.

No que diz respeito à avaliação dos indicadores de gestão, seus resultados são divulgados anualmente. Ao longo da sua evolução, o Indicador Custo Corrente/Aluno Equivalente (CCAIE) despertou atenção por registrar um acréscimo de 56% no ciclo avaliado e encontrar-se num patamar 93% superior à média nacional. Cabe ressaltar que o expressivo aumento do CCAIE não se refletiu nos resultados alcançados pela UnB no IGC, indicador que expressa a qualidade do ensino. Como já foi explicado, o IGC apresentou uma evolução pouco relevante, não correspondendo ao aumento do gasto despendido no mesmo período.

Quanto à avaliação dos recursos humanos, relacionados às atividades meio e fim da instituição, são divulgados os indicadores AIPE, AIFE e FEPE. O indicador Aluno Tempo Integral/Professor Equivalente (AIPE) mostrou desempenho positivo, apesar do expressivo aumento do número de alunos. A relação de alunos atendidos por professor, que em 2007 era

17,54, reduz para 14,29 em 2011. O indicador Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente (AIFE) apresentou forte queda, fato que também é positivo; porém, esse resultado foi ocasionado pelo enorme número de funcionários terceirizados incluídos no cálculo do indicador em 2010. Assim, o resultado de 5,12 alunos por funcionários camufla a insuficiência de servidores efetivos na UnB. O indicador Funcionário Equivalente/Professor Equivalente (FEPE) também foi influenciado pelo número de funcionários terceirizados. Em 2011 a UnB apresenta um FEPE de 2,79 enquanto que a média nacional é de 1,51. Desta forma, o valor do componente primário Funcionário Equivalente está distorcendo o resultado dos indicadores AIFE e FEPE. Embora o REUNI tenha propiciado a contratação de servidores técnico-administrativos, esse número ainda é insuficiente face a expansão da Universidade.

Para avaliação da participação dos alunos nas diversas atividades inseridas no universo da IFES, são aferidos os indicadores GPE e GPEG. O Grau de participação estudantil (GPE) exibe excelente desempenho até 2010 ao atingir o índice de 0,94. Depois sofre um decréscimo considerável devido à criação de sete cursos noturnos. Apesar da redução do GPE, as consequências não são ruins, pois demonstra que a UnB está atendendo aos alunos que necessitam conciliar os estudos com o trabalho. Já o indicador Grau de Envolvimento Discente com a Pós-Graduação (GPEG) não mostra variação significativa, apenas um pequeno decréscimo em 2011 (0,17), justificado pelo aumento de alunos na graduação. É preciso enfatizar que a simples relação entre alunos da pós-graduação e o número total de estudantes matriculados na Universidade, é incapaz de revelar a real participação dos alunos nas atividades inerentes à pós-graduação, o que sinaliza que a metodologia de cálculo dos indicadores GPE e GPEG precisa ser aprimorada.

No ciclo analisado, o Conceito CAPES demonstrou melhora nos resultados, refletindo a qualidade dos cursos de pós-graduação. Essa evolução mostrou que em 2011 a UnB obteve conceito 4,34 enquanto que a média nacional foi 3,54, ou seja, a UnB se afasta da média positivamente. A qualidade do ensino oferecido pela Universidade também é determinada pelo IQCD. Esse indicador possui parâmetro de comparação e tem como índice máximo a nota 5. A UnB atingiu o percentual 4,52 em 2011. A avaliação do Conceito CAPES e do IQCD refletiu bom desempenho: a UnB está próxima da excelência nesses indicadores. A maximização depende da capacitação de docentes, de melhorias nos laboratórios e do aumento na publicação de pesquisas.

A Taxa de Sucesso na Graduação apresentou variação negativa ao fim do período. O percentual 60,67% está distante da meta estabelecida pelo REUNI de uma TSG de

90%. As taxas de evasão e retenção discente estão diretamente relacionadas com a TSG. Portanto, compete à UnB continuar adotando medidas com o objetivo de enfrentar esse problema. Convém recordar que o Custo Corrente/Aluno Equivalente aumentou 56% no período analisado, enquanto que efeito contrário é verificado com a TSG que diminuiu 20%, revelando que maiores gastos não são suficientes para melhores resultados no sucesso da formação discente.

O desempenho dos indicadores de gestão permitiu pontuar algumas situações. Primeiramente, a influência do REUNI, por meio da criação de novos cursos de graduação, ampliação do número de vagas nos cursos existentes, aumento do quadro de servidores docentes e técnico-administrativos e melhoria da infraestrutura. Mas é importante frisar que, embora o REUNI tenha elevado o montante de recursos destinando às IFES, o orçamento federal é insuficiente, e as universidades utilizam receitas próprias para complementá-lo. A UnB, mesmo com uma arrecadação significativa, está enfrentando grave problema orçamentário, em virtude da expressiva expansão e conseqüente aumento de suas despesas.

Outro item a ser destacado é a falha na metodologia utilizada em alguns indicadores, como, por exemplo, no GPE e GPEG, que não medem a efetiva participação dos alunos nos eixos avaliados. O TCU deve revisar e aperfeiçoar a fórmula de cálculo dos indicadores de gestão para que eles sejam úteis à tomada de decisão. Por fim, é preocupante a forma como ocorre a coleta dos dados para o cálculo desses indicadores. Durante a pesquisa nos relatórios, foram percebidas algumas divergências de informações. Possivelmente, essas falhas ocorrem devido à inexistência de integração entre os sistemas utilizados pelas IFES.

Ao verificar a correlação entre os indicadores de gestão e os resultados alcançados pelas IFES no Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC), os testes mostraram que, dos nove indicadores analisados, apenas o Índice de Qualificação do Corpo Docente ($r = 0,81$) e o Conceito CAPES ($r = 0,74$) apresentam significativa relação. Uma correlação de nível moderado foi identificada na Taxa de Sucesso na Graduação ($r = 0,51$).

Os indicadores CCAE, AIPE, GPE e FEPE possuem fraca correlação com o resultado obtido no IGC. Ao contrário do que teoricamente se esperava, os indicadores Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente (AIFE) e Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GPEG) apresentam correlação negativa e não se relacionam com o desempenho no IGC.

4.5 Lições Apreendidas em Relação a Indicadores

Esta seção visa complementar o entendimento dos indicadores pesquisados. Após analisar os indicadores de gestão e os indicadores de qualidade acadêmica, convém agora classificá-los de acordo com a moldura teórica apresentada no Capítulo 1.

Os autores Trzesniak (1998), Grateron (1999), Magalhães (2004), Brasil (2009) e TCU (2011) apontaram as características essenciais de um indicador, apresentadas na seção 1.2. No grupo dos indicadores de gestão, foram observadas as seguintes características: as IFES têm acesso às informações necessárias para o cálculo dos indicadores (Acessibilidade); as variáveis utilizadas são estáveis e não mudam no ambiente das IFES ao longo do tempo (Estabilidade); os indicadores são de fácil compreensão e seus cálculos não envolvem dificuldades (Compreensão); a coleta dos dados necessários e a aferição dos indicadores não são dispendiosas (Economicidade); e o resultado dos indicadores é divulgado anualmente e apresentam uma série histórica (Tempestividade).

Entretanto, algumas características consideradas essenciais não foram percebidas nos indicadores de gestão: inexistente um parâmetro para avaliar se o resultado que a UnB obteve nos indicadores é ou não favorável. Esses indicadores também não são capazes de captar a complexidade e heterogeneidade das IFES, não possibilitando uma comparação de desempenho entre elas (Comparabilidade); a fonte de dados utilizada para o cálculo dos indicadores não é confiável, foram identificadas divergências de informações. Na UnB não há integração entre os sistemas. Como existem diversas bases de dados, a mesma informação pode apresentar disparidades (Confiabilidade) e a metodologia de apuração desses indicadores precisa ser aprimorada. Os indicadores de gestão não são utilizados para monitoramento e tomada de decisões na UnB (Praticidade).

No que se refere aos indicadores de qualidade acadêmica, foram identificadas as características: os indicadores refletem os fenômenos que estão sendo monitorados, com enfoque nos resultados (Validade); como possuem parâmetros de comparação, os resultados são apresentados por conceitos que variam do Conceito 1 ao Conceito 5 (Comparabilidade); as variáveis utilizadas são estáveis e não mudam no ambiente das IFES ao longo do tempo (Estabilidade); os indicadores são úteis para o monitoramento do desempenho dos cursos e da qualidade do ensino oferecido (Praticidade); o custo das três avaliações que subsidiam o cálculo dos indicadores de qualidade é razoável quando comparado com a utilidade gerencial

das informações fornecidas aos gestores das IFES, ao governo e à população (Economicidade).

Os indicadores de qualidade acadêmica não possuem as características Independência e Tempestividade. Os indicadores não são independentes, pois sofrem influências de fatores externos. O Conceito Enade pode ser influenciado pelo boicote dos alunos à prova Enade, fato que irá refletir nos resultados dos indicadores CPC e IGC (Independência). A Tempestividade se refere à disponibilidade da informação em tempo para esta ser capaz de influenciar as decisões. Com exceção do indicador IGC, que é divulgado anualmente, os indicadores Conceito Enade, CPC e IDD são aferidos por grupos de cursos avaliados trienalmente. Desta forma o resultado desses indicadores para a tomada de decisão sofre uma defasagem temporal (Tempestividade).

No que tange aos tipos de indicadores discutidos na seção 1.3, dentre as várias classificações possíveis, na concepção de Januzzi (2005), os indicadores de gestão e os indicadores de qualidade acadêmica podem ser classificados em: indicadores-insumo, indicadores-processo e indicadores-resultado.

Os indicadores-insumo correspondem às medidas associadas à disponibilidade de recursos humanos, financeiros ou de equipamentos alocados para um processo. Os indicadores de gestão classificados nessa categoria são: Custo Corrente/Aluno Equivalente (CCAIE); Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente (AIFE); Funcionário Equivalente/Professor Equivalente (FEPE); e o Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD). Já os indicadores de qualidade classificados como indicadores-insumo são o Conceito Enade, o Conceito Preliminar de Curso (CPC) e o Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD).

Os indicadores-processo são indicadores intermediários, que traduzem, em medidas quantitativas, o esforço operacional de alocação de recursos humanos, físicos ou financeiros para a obtenção de melhorias efetivas de bem-estar. Os indicadores de gestão classificados como indicadores-processo são o Aluno Tempo Integral/Professor Equivalente (AIPE) e o Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GEPG).

Os indicadores-resultado são vinculados aos objetivos finais e permitem avaliar a eficácia do cumprimento das metas. Os indicadores de gestão orientados aos resultados são: Grau de Participação Estudantil (GPE), Conceito CAPES e a Taxa de Sucesso na Graduação (TSG). O indicador de qualidade Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC) é

classificado como um indicador-resultado, sua finalidade é expressar a qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação das IFES.

Os dois grupos de indicadores estudados também podem ser classificados por tipo de Função, segundo a ótica de Magalhães (2004). Os indicadores de gestão são do tipo Descritivo: descrevem, caracterizam um determinado tópico, refletem como está a situação, sem referência de como deveria ser. Os indicadores de qualidade acadêmica, por sua vez, são do tipo Desempenho ou Eficácia: comparam as condições atuais com uma série de valores de referência.

Diante do estudo sobre os indicadores de desempenho do ensino superior, voltemos ao questionamento inicial: indicadores de gestão em conflito com indicadores de qualidade? Sim, percebemos que existe conflito entre os dois grupos de indicadores. A análise da correlação entre os indicadores de gestão e os resultados alcançados pelas IFES no indicador de qualidade Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC) revelou uma correlação negativa nos indicadores Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente (AIFE) e Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GPEG). Assim, os testes de correlação apontaram conflito entre esses indicadores, dentre os nove indicadores de gestão testados apenas o Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) e o Conceito CAPES possuem forte correlação com o IGC.

Outro conflito verificado entre esses grupos de indicadores é que, enquanto as ações do REUNI (ampliação das vagas, contratação de professores e técnico-administrativos e melhoria da infraestrutura) influenciaram de forma rápida os resultados dos indicadores de gestão, o impacto dessas ações no desempenho dos indicadores de qualidade ainda não foram retratados. No período analisado o indicador Custo Corrente/Aluno Equivalente (CCAIE) apresentou um aumento significativo; entretanto, o desempenho do IGC, principal indicador que expressa a qualidade da UnB, obteve uma elevação pouco relevante. Enfim, o montante de recursos disponibilizados pelo REUNI, ao mesmo tempo em que proporciona oportunidades às IFES, também gera novos desafios aos seus gestores. O objetivo da reestruturação universitária é crescer com qualidade, lembrando sempre que Ensino, Pesquisa e Extensão são os três pilares que sustentam a universidade.

5. CONCLUSÃO

O objetivo da pesquisa foi analisar a eficácia dos indicadores de gestão de uma universidade em relação aos indicadores de qualidade acadêmica, evidenciando suas correlações positivas e negativas. Para isso, utilizou-se da pesquisa documental para compreender e analisar a evolução de cada um dos indicadores estudados.

A principal função da educação superior é contribuir para o desenvolvimento social e humano mediante as atividades de formação e de produção de conhecimentos e tecnologias com relevância científica e grande valor para a população (DIAS SOBRINHO, 2008). Portanto, torna-se relevante o acompanhamento efetivo do desempenho das IES, a fim de atingir as metas planejadas, tendo em vista a limitada disponibilidade de recursos frente à vasta gama de necessidades a serem supridas.

No que se refere à avaliação dos indicadores de gestão, os resultados apontaram a influência do REUNI na série histórica analisada. O desempenho positivo foi verificado nos indicadores: AIPE, Conceito CAPES e IQCD. Constatou-se que a abrupta inclusão de servidores terceirizados no componente primário Funcionário Equivalente distorceu os resultados dos indicadores AIFE e FEPE, disfarçando a insuficiência de servidores efetivos. Também foram percebidas falhas metodológicas nos indicadores GPE e GPEG, assim como na coleta de dados pelas IFES. A principal constatação entre os indicadores de gestão foi o expressivo aumento do Custo Corrente/Aluno Equivalente (CCAIE), simultaneamente à redução da TSG, o que confirma que maiores gastos não são suficientes para melhores resultados no sucesso da formação discente.

A avaliação do conjunto de indicadores de qualidade acadêmica, por sua vez, não apresentou um significativo desempenho no período analisado. Entre os itens avaliados, as variáveis organização didático-pedagógica e infraestrutura merecem atenção e devem ser aprimoradas. Verificou-se que as universidades precisam preparar e estimular seus alunos à participação na prova Enade, ressaltando sua importância para os indicadores de qualidade da instituição.

Os resultados dos testes de correlação mostraram que há relação entre os indicadores de gestão e o Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC), indicador que expressa qualidade do ensino oferecido pelas IFES. Constatou-se que os indicadores IQCD e Conceito CAPES possuem forte relação com o IGC. Já a TSG demonstrou um coeficiente de correlação de nível moderado.

O objetivo desta pesquisa foi alcançado, ao evidenciar que existe relação entre alguns dos indicadores de gestão impostos pelo TCU e um indicador de qualidade acadêmica divulgado pelo INEP. O estudo demonstrou que as informações obtidas, permitem identificar tanto os pontos fortes como os menos desenvolvidos, funcionando como uma forma de conhecimento sobre a própria instituição, o que possibilita o aprimoramento das práticas de gestão universitária. Os resultados também são relevantes aos órgãos governamentais, para orientar suas decisões quanto às políticas públicas direcionadas à educação superior, no que se refere à avaliação da qualidade do ensino ofertado e à *accountability* dos recursos disponibilizados.

Por fim, sugere-se que futuras pesquisas sobre os indicadores de desempenho da educação superior possam averiguar o desempenho dos cursos, de modo que a gestão consiga acompanhar pontualmente os resultados de cada departamento da universidade, ou ainda analisar a relação entre os indicadores e os eixos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Glauber de Castro. **Análise da associação entre os indicadores de gestão das Universidades Federais e o desempenho discente no ENADE**. 2011. 117 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de Brasília/UFPB/UFPE/UFRN, Brasília, DF, 2011.

BERNARDES, Leandro Lopes. **Avaliação do transporte rodoviário interestadual de passageiros por ônibus através de um sistema de indicadores**. 2006. 138f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil e Ambiental) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2006.

BRASIL. **Lei nº 9.131**, de 24 de novembro de 1995. Altera dispositivos da Lei n.º 4.024, de 20 de dezembro de 1961, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9131.htm. Acesso em 17 jan. 2013.

_____. **Lei nº 10.861**, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm. Acesso em 18 jan. 2013.

_____. Ministério da Educação. **Portaria Normativa nº40**, de 12 de dezembro de 2007. Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação da educação superior no sistema federal de educação.

_____. Ministério da Educação. **Portaria Normativa nº4**, de 05 de agosto de 2008. Regulamenta a aplicação do conceito preliminar de cursos superiores- CPC.

_____. Ministério da Educação. **Portaria Normativa nº 12**, de 5 de setembro de 2008. Institui o Índice Geral de Cursos da Instituição de Educação Superior – IGC.

_____. Ministério da Educação. Secretária de Educação Superior. **Relatório Anual de Gestão 2011**. Brasília, 2012.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – Secretaria de Gestão. **Guia Referencial para Medição de Desempenho e Manual para Construção de Indicadores**. Brasília: MP, 2009. 112 p.

BURLAMAQUI, Marco Guilherme Bravo. Avaliação e Qualidade na Educação Superior: tendências na literatura e algumas implicações para o sistema de avaliação brasileiro. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 19, n. 39, p.133-153, jan./abr. 2008.

CARIBÉ, Rita de Cássia do Vale. Sistema de indicadores: uma introdução. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 6, n. 2, p.1-23, jan./jun. 2009.

CARREGARO, José Carlos. **Proposta de indicadores de desempenho às distribuidoras de energia federalizadas do setor elétrico brasileiro**. 2003. 70f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2003.

CASAGRANDA, Luís Fernando. **Proposta e implantação de sistema de indicadores de desempenho integrado do planejamento estratégico ao planejamento orçamentário: uma abordagem com foco no resultado operacional financeiro**. 2011. 80f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2011.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação da Educação Superior: Avanços e Riscos. **Eccos: Revista Científica**, v. 10, p. 67-93, 2008.

_____. Avaliação Institucional para Re-institucionalizar a Educação como Bem Público. **QUAESTIO: Revista de Estudos em Educação**, v. 11, n. 2, p. 17-25, 2009.

_____. Avaliação e transformações da educação superior brasileira (1995-2009): do provão ao Sinaes. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 15, n. 1, p. 195-224, 2010.

FERNANDES, Djair Roberto. Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial. **Revista da FAE**, Curitiba, v.7, n.1, p.1-18, jan./jun.2004.

FIGUEIREDO FILHO; Dalson Britto; SILVA JÚNIOR, José Alexandre da. Desvendando os Mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson (r). **Revista Política Hoje**, v. 18, n. 8, p. 115-146, 2009.

FREIRE, Fátima de Souza; CRISÓSTOMO, Vicente Lima; CASTRO, Juscelino Emanuel Gomes de. Análise do desempenho acadêmico e indicadores de gestão das IFES. **Revista Produção Online**, Florianópolis, v. 7, n. 4, p. 5-25, jul. 2007.

FUB. FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Relatório Anual de Gestão 2012**. Brasília, 2013.

_____. **Relatório Anual de Gestão 2011**. Brasília, 2012a.

_____. **Relatório de Autoavaliação Institucional 2011**. Brasília, 2012b.

GRATERON, Ivan Ricardo Guevara. Auditoria de gestão: utilização de indicadores de gestão no setor público. **Caderno de Estudos**, São Paulo, n. 21, p.1-18, ago. 1999.

GUERRA, Herbert Newton Mota. **As universidades federais em Minas Gerais: uma análise de seus indicadores de desempenho**. 2006. 159 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, MG, 2006.

GURGEL, Carmesina Ribeiro. Análise do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes após o primeiro ciclo avaliativo das áreas de agrárias, saúde e serviço social do Estado do Piauí. **Ensaio: Avaliação Políticas Públicas Educacionais**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 66, mar. 2010 .

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: da concepção à regulamentação**. 5. ed., revisada e ampliada. 2009. 328 p.

_____. **Manual dos Indicadores de Qualidade 2011**. Brasília, 2011a. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/notas_tecnicas/2011/manual_indicador_res_qualidade_edu_superior_2011.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2013.

_____. **ENADE 2010 -Relatório de Curso Serviço Social**. Brasília, 2011b. Disponível em:<<http://enadeies.inep.gov.br/enadeIes/enadeResultado/>>. Acesso em: 10 fev. 2013.

_____. **Caracterização dos Cursos de Graduação das Ciências da Saúde, Ciências Agrárias e Serviço Social: análise do Conceito Preliminar de Curso (CPC) obtido em 2008**. Volume 2. Brasília, 2011c. Disponível em:<http://www.publicações.inep.gov.br/arquivos/%7B96C0E507-201A-4D43-B124-8E2D2532D99%7D_sinaes_vol2.pdf>. Acesso em: 10 fev.2013.

_____. **ENADE 2011 - Relatório de Curso Letras (licenciatura)**. Brasília, 2012. Disponível em:<<http://enadeies.inep.gov.br/enadeIes/enadeResultado/>>. Acesso em: 10 fev. 2013.

_____. **ENADE - Perguntas Frequentes**. Brasília, 2013a. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/perguntas-frequentes1>>. Acesso em: 18 jan. 2013.

_____. **Planilhas Resultados do ENADE**. Brasília, 2013b. Disponível em:<<http://portal.inep.gov.br/planilhas-enade>>. Acesso em: 11 fev. 2013.

_____. **Resultados do IGC**. Brasília, 2013c. Disponível em:<<http://portal.inep.gov.br/indice-geral-de-cursos>>. Acesso em: 11 fev. 2013.

JANNUZZI, Paulo de Martino. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. **Revista do Serviço Público**, Brasília, n. 56, p.137-160, abr/jun. 2005.

MAGALHÃES, Marcos Thadeu Queiroz. (2004). **Metodologia para Desenvolvimento de Sistemas de Indicadores: Uma Aplicação no Planejamento e Gestão da Política Nacional de Transportes**. 2004. 135f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil e Ambiental) - Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2004.

MARCHELLI, Paulo Sérgio. O sistema de avaliação externa dos padrões de qualidade da educação superior no Brasil: considerações sobre os indicadores. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 56, p. 351-372, jul./set. 2007.

PEREIRA, Rodrigo da Silva. **As repercussões do Enade na gestão da universidade pública brasileira :o caso da UnB**. 2010. 147 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2010.

POLIDORI, Marlis Morosini. et al. Políticas de Avaliação da Educação Superior Brasileira. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v. 36, n.1, p. 253-278, jan./abr., 2011.

QUINTANA, Alexandre Costa; ROZA, Mariana Costa da; DAMEDA, André das Neves. **Análise da relação entre os indicadores de gestão e os indicadores contábeis das universidades federais do Rio Grande do Sul**. In: 11º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, 2011. **Anais...** São Paulo: Universidade de São Paulo, 2011.p.1-18. Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos112011/67.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2012.

SANTOS, Sérgio Ricardo Bezerra dos. **O Balanced Scorecard como instrumento de gestão à luz dos indicadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior**. 2008. 180f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós- Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de Brasília/UFPB/UFRN. João Pessoa, PB, 2008.

SANTOS, Clézia de Souza; CASTANEDA, Marcos Vinícius N. G; BARBOSA, Jenny Dantas. **Indicadores de Desempenho das IFES da Região Nordeste: uma análise comparativa**. In: XI Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América do Sul, Florianópolis, 2011. **Anais...** Florianópolis: 2011. p.1-17. Disponível em:<<http://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/25952>>. Acesso em: 20 nov. 2012.

SOARES, Yara Magaly Albano. **Uma análise dos indicadores de desempenho das instituições federais de ensino superior, na visão de diferentes usuários**. 2007. 133 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa Multiinstitucional e Inter-Regional

de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de Brasília/UFPB/UFPE/UFRN, Natal, RN, 2007.

TACHIZAWA, Takeshy. Princípios de produtividade e qualidade aplicados a instituições de educação superior. **Revista Brasileira de Docência, Ensino e Pesquisa em Administração**, v. 1, n. 1, p.33-51, maio 2009.

TCU. Tribunal de Contas da União. **Decisão n.º 358/2000**. Plenário. Relatório Consolidado das auditorias operacionais realizadas em Universidades Federais com o objetivo de se obterem dados regionais como contribuição para a elaboração de um diagnóstico na área do ensino superior em nível nacional. Brasília, 2000.

_____. **Decisão n.º 408/2002**. Plenário. Auditoria Operacional. Relatório consolidado. Universidades federais. UNB. FUAM. UFGO. UFPE. UFRJ. UFRS. Elaboração de diagnóstico na área de ensino público superior. Levantamento de indicadores de desempenho. Determinação. Ciência ao Congresso Nacional e órgãos de supervisão e controle. Juntada às respectivas contas. Brasília, 2002.

_____. **Orientações para o cálculo dos indicadores de gestão**: decisão TCU n.º 408/2002 Versão revisada.. Brasília, 2007.

_____. **Técnica de indicadores de desempenho para auditorias**. Secretaria de Fiscalização e Avaliação de Programas de Governo (Seprog), 2011. 37 p.

TRZESNIAK, Piotr. Indicadores quantitativos: reflexões que antecedem seu estabelecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 2, n. 2, p.159-164, maio/ago. 1998.

VIEIRA, Edzana Roberta Ferreria da Cunha. **Características da medição de desempenho organizacional: um estudo descritivo nos hospitais do estado do Rio Grande do Norte**. 2008. 107f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) -Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós- Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de Brasília/UFPB/UFPE/UFRN, Natal, RN, 2008.

WORDELL, Eleni Hosokawa. **Conceito cinco no Enade em cursos de pedagogia**: que referenciais estão em jogo? 2012. 245 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2012.