



Avaliação de desempenho das instituições de ensino superior brasileiras: Uma reflexão à luz da Controladoria

Performance evaluation of the Brazilian higher education institutions: a reflection in the light of the Comptroller

Maiara Fortunato GUERRA; Adriely Camparoto BRITO; Juliano Lima SOARES 1

Recibido: 04/11/16 • Aprobado: 11/11/2016

Conteúdo

1. Introdução
2. Controladoria e avaliação de desempenho
3. Procedimentos metodológicos
4. Medidores de desempenho aplicados à Educação Superior
5. Considerações finais

Referências

RESUMO:

A presente pesquisa tem por objetivo verificar a presença das premissas da Controladoria no sistema de avaliação de desempenho aplicado pelo Ministério de Educação do Brasil às instituições de ensino superior brasileiras. Os procedimentos metodológicos abordaram a pesquisa descritiva, pesquisa documental de cunho qualitativo e interpretativista. Conclui-se com a pesquisa que a controladoria oferta grandes contribuições às ao sistema de avaliação do SINAIS, entretando sua presença ainda não é efetiva, visto que todo sistema de avaliação necessita de um acompanhamento contínuo, para que as correções sejam imediatas no intuito de melhorar a qualidade daquilo que está sendo oferecido à sociedade.

Palavras-chave: Controladoria, Avaliação de Desempenho, Instituição de Ensino Superior.

ABSTRACT:

This research aims to verify the presence of the Comptroller of the premises in the performance evaluation system applied by the Ministry of Education of Brazil to the Brazilian higher education institutions. The methodological procedures addressed the descriptive, documentary research of qualitative nature and interpretive. It concludes with the research that the comptroller offer great contributions to the SIGNALS evaluation system, entretando its presence is still not effective, since any assessment system needs continuous monitoring, so that corrections can be immediate in order to improve the quality of what is being offered to society.

Keywords: Controlling, Performance Evaluation, Higher Education Institution.

1. Introdução

Em resposta aos desafios ocasionados pelo processo contínuo de globalização, as Instituições de Ensino Superior – IES, necessitam de capacidades dinâmica para conciliar suas intenções de crescimento e manutenção da competitividade, com as exigências impostas pelo Ministério da Educação – MEC, de maneira que consigam prestar seus serviços atendendo aos melhores indicadores possíveis na avaliação de qualidade realizado pelo mesmo, possibilitando a propagação de uma imagem positiva perante a sociedade.

Como proposta de verificar o desempenho e mensurar o nível em termos de qualidade das Instituições de Ensino Superior no Brasil, a partir da década de 80 foram introduzidos vários mecanismos de cunho

avaliativo para as IES, porém os mesmos não foram suficientes, pois detinham fragilidades, não respondendo adequadamente ao questionamento referente ao tipo de educação superior que estava sendo oferecido à população. (DIAS SOBRINHO et al., 2003).

Em 2003, após estudos e discussões acerca do tema, fora proposto um novo modelo, um novo sistema, intitulado Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES (formalmente instituído a partir da Lei nº 10.861, em 14 de Abril 2004) com a finalidade de trazer informações e análises relacionadas à educação superior, permitindo uma integração entre a instalação das políticas educativas em âmbito nacional dentro das IES. (POLIDORI, ARAUJO, BARREYRO; 2006)

Em sentido genérico, o ato de avaliar compreende o exercício da análise e do julgamento a respeito de uma situação, exigindo a observação de fatos, ideias e objetivos, no intuito de tomar uma decisão para alcançar o propósito definido. (CATELLI et al.; 2013)

Dessa forma, o SINAES torna-se um importante avaliador de desempenho, pois foca a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes, três componentes principais para verificação da qualidade do ensino superior no país. (INEP; 2014)

Associado ao conceito de medidores de desempenho, o objetivo geral dessa pesquisa concentra-se em verificar a presença da controladoria no sistema de avaliação de desempenho aplicado pelo MEC às instituições de ensino superior brasileiras. Sendo assim possível, identificar as contribuições que as principais premissas da Controladoria trazem ao modelo, apontando por fim, singularidades e distanciamentos.

A pesquisa possui grande relevância para a ciência, pois o tema é pouco abordado em artigos acadêmicos, tornando-se dessa maneira, uma fonte bibliográfica para novos estudos. Para a sociedade e a comunidade acadêmica, a relevância se justifica na possibilidade de uma compreensão mais aprofundada a respeito de como são avaliadas as universidades e faculdades de ensino superior no Brasil, pois os resultados apresentados pelo MEC por meio dos índices de desempenho influenciam significativamente a imagem de mercado acerca dos serviços disponibilizados por essas instituições de ensino. Para os pesquisadores, o estudo proporcionará a ampliação de conhecimentos relativos à Controladoria no que tange a medidores e avaliadores de desempenho, assim como no tocante ao universo das Instituições de Ensino Superior.

A metodologia da pesquisa é descritiva qualitativa com abordagem interpretativista e coleta de dados foi realizada por pesquisa documental, pois contará com conceitos encontrados em livros, artigos de periódicos e de materiais disponibilizados na Internet; Descritiva, visando apresentar o modelo de avaliação de desempenho aplicado às Instituições de Ensino Superior do Brasil; e Qualitativa, devido ao caráter descritivo e de interpretação dos conceitos e dados estudados. (DENZIN, LINCOLN; 2006).

2. Controladoria e avaliação de desempenho

Ao longo da história, as inovações da Ciência Contábil em termos de apoio à gestão estiveram diretamente relacionadas ao suprimento das necessidades de se obterem informações que relevantes para o processo de planejamento, execução e controle. (FREZATTI et al., 2009; MARTIN, 2002).

Catelli et al. (2013, p. 344, grifos nossos) relatam que para compreender a Controladoria como um todo é necessário “cindi-la em dois vértices: *o primeiro como ramo do conhecimento* [...] e *o segundo como órgão administrativo* [...]”. A Controladoria como *ramo do conhecimento* encarrega-se de estabelecer as bases teóricas e conceituais, apoiadas na teoria da Contabilidade, sendo fundamental para suprir as necessidades informativas que por ventura os gestores possam manifestar durante o processo de gestão, induzindo-os nessa oportunidade a tomarem as melhores decisões possíveis, adequadas a cada tipo de situação. (CATELLI et al.; 2013, grifos nossos). Como *unidade administrativa*, comporta-se como um órgão condutor das ações dos gestores que tenham como propósito colocar em prática as informações trazidas principalmente pela Contabilidade Financeira e Gerencial, de maneira eficaz, difundindo o conhecimento, delineando e instituindo sistemas de informações. (CATELLI et al., 2013; PADOVEZE, 2011; FREZATTI et al., 2009, grifos nossos).

Frezatti et al. (2009, p. 31) explica que “as atribuições e responsabilidades da controladoria podem ser resumidas no binômio mensurar e informar”. No que tange à mensuração, a controladoria irá medir de forma monetária os eventos econômicos, assim como quantitativamente os aspectos físicos e operacionais empregados aos produtos e às demais áreas da empresa. Já o aspecto informar refere-se a dispor de um conjunto de informações que propiciem a elaboração e divulgação de relatórios para apresentação interna e externa aos usuários interessados.

Complementar a isto, Frezatti et al. (2009); Catelli et al. (2013) e Oliveira (2009), apontam outra função, considerada por diversos estudiosos como uma das mais importantes dentre as tantas existentes, sendo

ela: subsidiar o processo de gestão, coordenando-o e adequando-o à realidade da empresa, tanto na fase de planejamento quanto nas fases de execução e controle. Padoveze (2011, p. 28) define planejamento como “[...] um plano para ligar uma situação desejada com a situação atual”. Para Figueiredo e Caggiano (2008) a etapa de planejamento dedica-se ao estabelecimento e manutenção - a curto e longo prazo - de um plano que integre as operações desenvolvidas com os objetivos e metas da entidade, devendo passar por revisões e análises contínuas, sendo constantemente comunicado aos níveis gerenciais por meio do sistema de comunicação existente.

No que tange ao controle, está relacionado ao constante desenvolvimento e revisão dos padrões de avaliação de desempenho. Com o aperfeiçoamento contínuo, haverá a certificação de que os reais resultados das atividades desempenhadas pelos gestores e seus coordenados estão condizentes com os padrões pré-determinados, o que os auxiliará no desempenho de suas funções. (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 2008). Nesse contexto observa-se mais uma funcionalidade da Controladoria: a de grande responsável por realizar avaliações de desempenho, tanto de ações executadas individualmente em cada setor, visando o conhecimento do desempenho econômico da empresa e de suas áreas separadamente, assim como a produtividade dos gestores e a performance do trabalho realizado por si mesma. (FREZATTI et al., 2009; CATELLI et al., 2013; OLIVEIRA, 2009).

Quando há um trabalho para ser realizado, principalmente com demanda de recursos econômicos, sempre existirá a necessidade de controle com a finalidade de foco aos objetivos previstos pela organização. Ao fim da rotina, a atividade executada passará por uma avaliação, podendo-se desta forma, visualizar o desempenho do indivíduo perante a tarefa sob sua responsabilidade. Neste contexto, observam-se os processos de planejamento, organização/execução e controle. O planejamento estabelecerá as expectativas, ou seja, como deve ser realizado, já o ato de organização refere-se à execução da tarefa em si, e por fim o controle exercerá a avaliação do desempenho da expectativa objetivada e implantada. Juntos esses procedimentos constituem o significado mais simples do termo Avaliação de Desempenho. (OLIVEIRA, 2009; CATELLI et al., 2013).

As avaliações de desempenho abrangem a mensuração das contribuições que os setores de uma empresa sob a responsabilidade dos gestores - tal como as atividades executadas por cada qual - estão trazendo para o conjunto. Essa coleta servirá para uma comparação entre o que foi realizado e o que deveria ter sido (real x projetada), gerando dessa maneira informações úteis à tomada de decisões. (OLIVEIRA, 2009). Nesse sentido, Catelli et al. (2013, p. 201) destaca que ao se desenvolver um modelo ou implantar um sistema de avaliação de desempenho, é necessário compreender que este não deve simplesmente permitir a formação de juízos, conclusões sobre o nível de um desempenho, mas sim exercer o controle e “principalmente impulsioná-lo ao atendimento de qualidades (eficácia, eficiência) julgadas ideais e desejáveis”, pois sua implementação está incondicionalmente voltada ao fornecimento de informações à gestão, como forma de orientar suas decisões.

Um sistema de avaliação de desempenho que abranja medidas para todas as perspectivas da organização e que seja projetado com base em dimensões ideais permite que as organizações alcancem as metas traçadas mediante o planejamento, canalizando com isso, os recursos organizacionais, humanos, tecnológicos e financeiros da melhor maneira possível (FALQUETO; 2001) Entretanto, segundo Figueiredo e Caggiano (2008, p. 272) estabelecer padrões de desempenho é uma tarefa árdua e que requer a “definição clara de metas e responsabilidades, a delegação de autoridade, o uso de substitutos satisfatórios para as atividades, comunicação efetiva das informações e uma compreensão da psicologia da motivação humana.”

A manutenção de um sistema de avaliação de desempenho, permite às organizações obterem um conhecimento mais aprofundado acerca de seus pontos positivos e negativos, visto que possibilita conhecer as áreas que detém fragilidades e eficiência, isto posto, presume-se que será possível executar uma análise contínua dos procedimentos e pessoas que dela fazem parte para saber quais medidas poderão ser tomadas para melhorar, implantar ou suprimir determinadas estratégias a longo ou a curto prazo. (ALMEIDA, MARÇAL e KOVALESKI, 2004; CATELLI et al., 2013; PADOVEZE, 2011). É importante ressaltar que alguns segmentos empresariais são altamente regulamentadas e fiscalizadas por órgãos específicos, diante disso, além de possuírem medidores internos com foco no modelo de gestão, sofrem com a imposição de medidores externos como é o caso das Instituições de Ensino Superior, que passam por processos de avaliação do Ministério da Educação – MEC, constantemente. Abaixo será apresentada uma figura que melhor ilustra as inter-relações das dimensões.

3. Procedimentos metodológicos

Para atender ao objetivo proposto deste estudo que é adaptar os medidores de desempenho aplicados às Instituições de Ensino Superior Brasileiras pelo MEC aos instrumentos da Controladoria, a pesquisa se caracteriza como descritiva com abordagem qualitativa. Considerando ainda as particularidades, nos

procedimentos metodológicos contemplou-se o interpretativismo uma vez que o mesmo baseia-se na visão de que cada fenômeno possui suas particularidades, sendo necessária uma investigação aprofundada para decifrá-las e compreendê-las. (ARANHA e MARTINS, 2009; DINIZ et al., 2006).

O Interpretativismo possui várias correntes filosóficas, dentre elas compreende-se a Hermenêutica - *Teoria da Interpretação* -, que segundo Aranha, Martins (2009, p. 389) “procede à interpretação do que pensamos conhecer, a fim de decifrar o sentido oculto no sentido aparente [...]”, em outras palavras, a hermenêutica busca compreender as peculiaridades dos fenômenos, destacando a importância do esclarecimento não só de textos, mas também da relação entre o ser e a realidade. (ARANHA e MARTINS, 2009; MATTAR, 2010).

Em face aos conceitos supracitados, esta pesquisa possui como característica uma epistemologia hermenêutica, pois buscou-se compreender o sentido do sistema de medidores de desempenho aplicados pelo MEC à educação superior, considerando a essência na qual foram concebidos, bem como sua similaridade com a Controladoria.

A coleta de dados foi realizada através de pesquisa documental, a partir da rede mundial de computadores, nos sites institucionais do MEC e do INEP, e demais canais que disponibilizassem informações a respeito da legislação e funcionamento do sistema de avaliação de desempenho das instituições de ensino superior, bem como em livros e periódicos online que abordassem aspectos da controladoria. (KAUARK, MANHÃES e MEDEIROS, 2010; GIL, 2010).

4. Medidores de desempenho aplicados à Educação Superior

A avaliação de desempenho possui grande relevância para as políticas públicas de ensino, principalmente no que diz respeito a educação superior, haja vista que o Estado considerando os custos elevados deste nível educacional, procura conciliar e controlar a oferta, as condições de aprendizagem e ensino e os gastos públicos. (LORDÊLO, DAZZANI et al.; 2009).

No Brasil as primeiras iniciativas de implementação de um sistema de avaliação para o ensino superior datam da década de 80 conforme demonstrado no quadro abaixo:

Década de 80	O Ministério da Educação – MEC institui, o Programa de Avaliação da Reforma Universitária (PARU), tendo como propósito a gestão das Instituições de Ensino Superior – IES, a produção e a transmissão de conhecimentos; (desativado no ano seguinte à sua implantação); Constituição da Comissão de Notáveis e do Grupo Executivo da Reforma da Educação Superior;
Década de 90	Construção do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAUIB. O mesmo visava inicialmente a etapa de auto avaliação, que quando executada, se estendia à toda instituição completando-se com a avaliação externa. Apesar do modelo ter promovido mudanças visíveis na dinâmica universitária e ter legitimado a cultura da avaliação das IES brasileiras, perdeu forças pela interrupção do apoio do MEC devido ao governo da época; Logo após, respaldado na Lei nº 9.131/1995 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB nº 9.394/1996, foram implementados gradativamente novos mecanismos de avaliação em âmbito nacional, sendo eles: o Exame Nacional de Cursos – ENC, popularizado como “Provão”, seguido de outros mecanismos avaliativos, tais como a Avaliação das Condições de Ensino – ACE, e a Avaliação para credenciamento de IES privadas;

Quadro 1: Evolução dos Programas de avaliação

Fonte: Dias Sobrinho et al. (2003); Polidori, Araujo e Barreyro (2006); Lordêlo, Dazzani et al (2009).

Observa-se que com o passar do tempo houve uma notável evolução quanto aos programas de avaliação do ensino superior, porém até o fim da década de 90 ainda não havia sido implantado efetivamente um programa que fosse suficiente para responder frente ao questionamento referente ao tipo de educação superior que era oferecido aos brasileiros, pois até o momento o foco estava na classificação das IES em um ranking de mercado. Dessa forma, a partir dos anos 2000, após a constatação da insuficiência de tais programas, desencadeou-se um processo de discussões visando a constituição de um novo sistema que viesse à atender as exigências impostas pela Lei das Diretrizes e Bases (9.394/96) referente ao caráter avaliativo do Estado perante as IES. (POLIDORI, ARAUJO e BARREYRO; 2006).

Tentando superar as dificuldades e falhas dos sistemas de avaliação que haviam sido até então implantados e para que houvesse a concordância com a Lei das Diretrizes e Bases, referente à supervisão e avaliação das IES, originou-se em 2003 a Comissão Especial de Avaliação – CEA. Nesse momento iniciou-se um

debate a respeito da criação de um novo sistema de avaliação da educação superior. Após um longo período de análise entre os membros do MEC, juntamente com a comunidade acadêmica e a sociedade civil organizada, instituiu-se, através da Lei nº 10.861 de 14/04/2004 o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. A proposta apresentava um sistema integrador com a garantia de informações e análises da totalidade da educação superior permitindo a instalação das políticas educativas tanto em nível nacional pelos órgãos pertinentes quanto em âmbito institucional, articuladas pelas IES. (POLIDORI, ARAUJO e BARREYRO, 2006; LORDÊLO e DAZZANI et al.; 2009).

Segundo Dias Sobrinho et al. (2003, p.61) o SINAES “busca assegurar, entre outras coisas, a integração das dimensões internas e externas, particular e global, somativo e formativo, quantitativo e qualitativo e os diversos objetos e objetivos da avaliação.” Dessa forma o sistema produz a interatividade dos vários agentes diretamente envolvidos, como a comunidade acadêmica, as instâncias do governo e a sociedade em geral, articulando as concepções, finalidades, metodologias e práticas envolvidas, tornando-se uma construção coletiva.

Segundo a própria lei do SINAES em seu Art. 1º, § 1º, o sistema possui como finalidades: melhorar a qualidade da educação superior; orientar a expansão da oferta; aumentar a eficácia institucional e a efetividade acadêmica e social; e promover “por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional” o aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das IES.

Polidori, Araujo e Barreyro (2006, p. 431) relatam que o SINAES em seus princípios norteadores “[...] reconhece a diversidade do sistema de educação superior do país; respeita a identidade, a missão e a história das instituições; entende que as instituições devem ser avaliadas globalmente e, ainda, busca a continuidade do processo avaliativo”. Referente à avaliação global, são utilizados diversos indicadores de qualidade em conjunto, para que os resultados demonstrados estejam em conformidade com a relação existentes entre eles.

O principal objetivo do SINAES consiste em assegurar o processo nacional de avaliação das Instituições de Ensino Superior, dos cursos de graduação oferecidos e do desempenho dos acadêmicos, buscando a melhoria da qualidade desse nível de ensino no país. (POLIDORI; 2009) Para atingir esse propósito o sistema estará atuando em três esferas independentes, porém complementares, sendo: **Avaliação:** processo de referência e formação para a regulação e supervisão do ensino superior; **Regulação:** credenciamento e credenciamento de instituições, autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos de graduação e **Supervisão:** zelo pela qualidade da oferta de educação superior. (MEC, 2014; FRANCO, 2011).

O processo de avaliação irá promover a coleta de informações para a tomada de decisão tanto de caráter político, quanto pedagógico e administrativo, trazendo melhorias para as instituições a fim de promover sua auto regulação, emancipação, aumento da capacidade educativa, entre outros. Nesse sentido, os resultados da análise serão o aporte para os processos de regulação e supervisão. (DIAS SOBRINHO et al., 2003; POLIDORI; 2009) As referências advindas deste processamento também serão bases essenciais para que as IES possam desenvolver sua gestão. Paralelamente os resultados também as auxiliarão em seu planejamento e construção de procedimentos internos que desenvolvam o oferecimento de um ensino de qualidade, além de contribuir para as políticas públicas de educação. (POLIDORI, ARAUJO e BARREYRO; 2006).

A coordenação e supervisão do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior encontram-se a cargo da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES). (POLIDORI; 2009) Segundo Dias Sobrinho et al. (2003, p. 72), a mesma foi criada com intuito de assegurar “[...] o adequado funcionamento da avaliação, o respeito aos princípios e orientações gerais, o cumprimento das exigências técnicas e políticas e as metas de consolidação do sistema avaliativo e de sua vinculação à política pública de educação superior.” Quanto à operacionalização do sistema, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) em conjunto com a Secretaria de Educação Superior (SESu), tem a si atribuída essa responsabilidade. Internamente, as Instituições de Ensino Superior, de acordo com a Lei do SINAES (10.861/2004) em seu Art. 11º, devem estabelecer uma comissão de organização e coordenação de avaliação, denominada de Comissão Própria de Avaliação (CPA), a fim de atribuir a esta, a função de “condução dos processos de avaliação internos da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP”.

4.1. Componentes principais do Sistema

O processo desenvolvido pelo SINAES possui um ciclo completo de avaliação que envolve três eixos principais: a avaliação institucional, a avaliação de cursos e a avaliação de desempenho dos estudantes. O

primeiro eixo do sistema, **Avaliação Institucional**, corresponde à avaliação interna (auto avaliação) e externa das instituições. Seu objetivo consiste em verificar como se constitui uma IES e qual a sua capacidade em atender à comunidade acadêmica. (INEP, 2004, grifos nossos).

A auto avaliação (coordenada pela Comissão Própria de Avaliação – CPA) será o instrumento inicial a ser anexado ao conjunto de documentos constitutivos do processo de regulação e avaliação. A mesma busca o autoconhecimento dentro das IES, de modo a auxiliá-las na construção de uma cultura de avaliação, permitindo, dessa maneira, uma preparação para as avaliações externas que ocorrem com frequência. O eixo articula um auto estudo proposto em esfera nacional, sendo a ele acrescidos alguns itens, como indicadores específicos, projeto pedagógico, institucional, cadastro e censo. (INEP, 2004).

Já a avaliação externa (realizada por membros externos, pertencentes à comunidade acadêmica e científica), utilizará como referência os padrões de qualidade para a educação superior, reconhecidos nos instrumentos de avaliação e nos próprios relatórios produzidos por meio das auto avaliações já realizadas. Isto posto, no que se refere à auto avaliação ou a avaliação externa, ambas constituem-se como condição indispensável para o aprimoramento do planejamento e gestão das IES, uma vez que proporcionam novas orientações para revisão das ações a serem novamente realizadas. (POLIDORI, ARAUJO e BARREYRO, 2006; INEP, 2004)

O processo de *Avaliação Institucional (interna e externa)*, atualmente se desenvolve nas IES orientado a partir da indagação das 10 dimensões estabelecidas na Lei do SINAES Cada dimensão apresenta indicadores próprios organizados de forma a evidenciar o padrão de qualidade de ensino oferecido. Cada indicador representa um aspecto específico da instituição, sendo que alguns deles são considerados fundamentais para a permanência da IES no sistema de ensino superior. (MARCHELLI; 2007, grifos nossos).

DIMENSÕES	PESO	INDICADORES RELACIONADOS
1. Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI	5	“A missão, finalidades, objetivos e compromissos” que constam nos documentos oficiais da instituição de ensino, caracterizam sua relação com a sociedade a partir do momento em que demonstram sua política de oferta, autonomia, compromisso e participação dos acadêmicos e sua política de pesquisa, extensão e formação de conhecimento;
		O PDI – Projeto de Desenvolvimento Institucional, representa a posição da IES perante o Projeto Pedagógico de Cursos. Dessa maneira, os mesmos são avaliados e atualizados periodicamente, a fim de manter informada a comunidade acadêmica;
2. Perspectiva científica e pedagógica formadora: políticas, normas e estímulos para o ensino, a pesquisa e a extensão Ensino de graduação e pós-graduação	30	Existência da relação entre as atividades de ensino e as demandas de mercado, projetos pedagógicos dos cursos e suas propostas curriculares;
		Suporte aos acadêmicos de graduação e pós-graduação no que diz respeito à qualificação de sua formação;
		Políticas de ensino (graduação e pós-graduação) que incentivem à criatividade e a melhoria do ensino, inclusa a qualificação dos docentes;
		“Relação dos cursos de Mestrado, Doutorado, de Especialização e de Educação Continuada com o ensino de graduação e de acordo com a produção científica da IES”;
		Desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão na graduação e pós-graduação que incentivem “inovações curriculares e metodológicas”. Inclui-se a verificação do apoio da IES aos estudantes participantes dos projetos;
3. Responsabilidade social da IES	10	Relação da IES e sua política institucional com os processos de inclusão social, com o meio econômico, o meio ambiente e a preservação da memória e do patrimônio cultural;

4. Comunicação com a sociedade	5	Capacidade e efetividade das propostas de comunicação da IES com a sociedade, "constituindo-se como referência na identificação e solução de problemas de natureza social, técnica, organizacional, econômica, cultural e ecológica";
		Capacidade e efetividade das propostas de comunicação da IES com a comunidade interna, no que se refere à socialização de informações;
5. As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e técnico-administrativo	20	Conformidade entre os objetivos / compromissos institucionais e políticas de contratação, acompanhamento e progresso profissional do corpo docente e técnico-administrativo;
		"Relação entre regime de trabalho, tarefa docente ou técnica, titulação docente e técnica e o perfil institucional";
		Conformidade das atividades desenvolvidas por docentes e pelo pessoal técnico-administrativo com as iniciativas da IES em relação à formação continuada;
6. Organização de gestão da IES	5	"Independência e autonomia dos colegiados na relação com a mantenedora";
		Concordância da gestão com os objetivos e metas propostas no PDI, bem como com a estrutura organizacional;
7. Infraestrutura física	10	Conformidade da infraestrutura física da Instituição com suas funções, dimensão e objetivos;
		Políticas de atualização e reposição de equipamentos e acervo bibliográfico que atendam às exigências de qualidade acadêmica e as necessidades dos docentes e discentes;
		Cuidados com o conforto, segurança e bem-estar proporcionado pelo campus à comunidade acadêmica, inclusive aos portadores de necessidades especiais;
8. Planejamento de avaliação	5	Relação entre o PDI, projetos pedagógicos de cursos e a auto avaliação institucional;
		Elaboração de metodologias de auto avaliação, análise e reflexão sobre os resultados obtidos por intermédio dessas;
9. Políticas de atendimento aos estudantes	5	Impacto causado pelas políticas de seleção (definidas nos objetivos da instituição) e acompanhamento dos alunos sobre seu sucesso acadêmico;
		Incentivo aos acadêmicos para a gestão acadêmica, ação comunitária e representação política;
		Contemplanção de programas de educação continuada;
10. Sustentabilidade financeira	5	Viabilidade dos recursos necessários para o oferecimento da quantidade dos cursos e atividades existentes na IES;
		Conformidade entre os planos de desenvolvimento oferecidos aos colaboradores e as condições financeiras para implementação desses.

TOTAL

100

Quadro 2: Dimensões da Avaliação Institucional e seus indicadores.**Fonte:** MEC/CONAES/INEP (2006)

Todas essas dimensões compreendem um agrupamento de características próprias, sobre as quais são emitidos os resultados das avaliações, por meio da atribuição de pesos relativos a importância diante dos objetivos (regulatórios e formativos), representando a qualidade institucional em sua totalidade. (MARCHELLI; 2007)

O segundo eixo, **avaliação dos cursos de graduação**, compreende uma prática de avaliação externa dos cursos das IES, realizada por uma equipe de especialistas juntamente com um avaliador institucional. (Grifos nossos). A avaliação dos cursos de graduação também divide-se em dimensões com seus respectivos indicadores, sendo elas:

DIMENSÃO	PESO	INDICADORES RELACIONADOS
1. Organização Didático-pedagógica	40	Implantação no âmbito do curso, das políticas institucionais descritas no Plano de Desenvolvimento Institucional; auto avaliação do curso; atuação do coordenador do curso; objetivos do curso; perfil de egresso; número de vagas por curso; conteúdos curriculares; metodologia; atendimento ao discente; estímulo às atividades acadêmicas; estágio supervisionado e prática profissional; atividades complementares.
2. Corpo Docente	35	Composição do quadro de docentes (NDE - Núcleo Docente Estruturante); titulação, formação acadêmica e regime de trabalho dos docentes; titulação, formação e regime de trabalho do coordenador do curso; composição e funcionamento do colegiado de curso ou equivalente; titulação, regime de trabalho e tempo de experiência do corpo docente; número de vagas anuais autorizadas por docente equivalente em tempo integral; alunos por turma em disciplina teórica; número médio de disciplinas por docente; pesquisa e produção científica.
3. Instalações físicas	25	Sala de professores e sala de reuniões; gabinete de trabalho para professores; salas de aula; acesso dos alunos aos equipamentos de informática; registros acadêmicos; livros da bibliografia básica; livros da bibliografia complementar; periódicos especializados, indexados e correntes; laboratórios especializados; infraestrutura e serviços dos laboratórios especializados.
TOTAL	100	

Quadro 3: Dimensões da Avaliação Institucional e seus indicadores.**Fonte:** INEP (2009)

Segundo Polidori, Araujo e Barreyro (2006, p. 432) "Esse eixo terá sua articulação com os processos de regulação por estar definido em lei que os seus resultados estão vinculados ao reconhecimento e renovação (de reconhecimento) dos cursos". Nesse quesito os aspectos da Avaliação dos Cursos constituem-se como essenciais para que a IES continue no mercado.

Terceiro e último eixo trata-se da **Avaliação do Desempenho dos Estudantes**. Para Polidori, Araujo, Barreyro (2006) esse elemento pode ser visto como um importante diferencial no sistema, pois permite que as IES juntamente com suas coordenações possam realizar discussões, a partir das informações coletadas na avaliação, para possíveis modificações no conteúdo acadêmico até então observado, a fim de promover mudanças positivas.

O ENADE – Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes compreende o principal instrumento de avaliação junto aos acadêmicos. O mesmo possui o objetivo de verificar o desempenho dos estudantes em relação aos conteúdos ministrados, previstos nas diretrizes curriculares dos respectivos cursos. Neste momento será verificado o desenvolvimento das relações partilhadas e dos contextos vivenciados pelo

estudante em relação aos conhecimentos, habilidades, saberes, aptidões e competências adquiridas ao longo da formação acadêmica, ou seja, se o curso alcançou as Diretrizes Curriculares Nacionais propostas. Os resultados obtidos no ENADE constituem elementos fundamentais para o cálculo dos indicadores de qualidade da educação superior: Conceito Enade, Conceito Preliminar de Curso (CPC) e Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC). (INEP; 2014).

4.2. Indicadores de qualidade da educação superior

Segundo informações disponibilizadas pelo INEP, com base nos resultados do ENADE e demais processos avaliativos contidos no SINAES, são calculados três Indicadores de Qualidade, sendo:

MEDIDOR	CARACTERÍSTICA												
Conceito obtido através do ENADE:	O medidor em questão avalia, a partir dos resultados das provas do ENADE, o desempenho dos estudantes (conforme já explanado anteriormente). Esse índice possui como embasamento para seu cálculo as Unidades de Observação, que consistem os agrupamentos dos cursos que compõem uma área específica da Instituição de Educação Superior avaliada inserida em seu município. Caso as Unidades de Observação possuam apenas um ou nenhum concluinte participante a IES não obterá o Conceito ENADE (SC – Sem Conceito);												
Conceito Preliminar de Curso (CPC):	Compreende um indicador que possui como objetivo avaliar os cursos das Instituições de Ensino Superior. Seu cálculo realiza-se no ano seguinte à aplicação do ENADE e compõem-se pela nota do ENADE, pelo IDD – Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (representa quanto cada curso se destaca em relação à média total) e por outros fatores base como: a avaliação de desempenho de estudantes, corpo de professores, instalações físicas, recursos didático-pedagógicos, dentre outros. Segundo INEP em sua página online “o CPC é divulgado a cada três anos para cada grupo de cursos, junto com os resultados do Enade”;												
Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC)	O Índice Geral de Cursos (IGC) representa a qualidade de todos os cursos de graduação e pós-graduação de uma instituição de ensino. Para os cursos de graduação o cálculo o IGC se dá através de uma média entre as notas dos últimos CPCs dos cursos avaliados, considerando o número de matrículas existente. Já para os Cursos de Pós-graduação o valor empregado no cálculo refere-se à Nota Capes (expressa em notas de 1 a 7) apresentada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, sendo este o responsável pela avaliação dos programas desse nível de ensino. O IGC possui sua divulgação anual, sempre após os resultados do ENADE.												
Escala de Qualidade	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="background-color: red; color: white;">0</td> <td style="background-color: yellow;">1</td> <td style="background-color: yellow;">2</td> <td style="background-color: green; color: white;">3</td> <td style="background-color: lightblue;">4</td> <td style="background-color: blue; color: white;">5</td> </tr> <tr> <td style="background-color: red; color: white;">Péssimo</td> <td colspan="2" style="background-color: yellow; color: black;">Ruim</td> <td style="background-color: green; color: white;">Bom Satisfatório</td> <td style="background-color: lightblue; color: black;">Muito Bom</td> <td style="background-color: blue; color: white;">Excelente</td> </tr> </table>	0	1	2	3	4	5	Péssimo	Ruim		Bom Satisfatório	Muito Bom	Excelente
0	1	2	3	4	5								
Péssimo	Ruim		Bom Satisfatório	Muito Bom	Excelente								

Quadro 4: Indicadores de Qualidade.
Fonte: INEP (2014)

Esses indicadores são expressos em uma escala de 0 a 5, onde os indicadores com níveis acima de 3 (três) são considerados satisfatórios, indicando haver qualidade no quesito representado. No caso dos Cursos que obtiverem notas entre 1 e 2 automaticamente estarão sujeitas a visita dos avaliadores do Inep para averiguação *in loco* das condições de ensino ofertadas. Ao contrário, os Cursos com notas iguais ou superiores a 3, terão direito à opção de não receber a visita dos avaliadores, transformando o CPC em um conceito permanente (o Conceito de Curso). (INEP; 2014).

Os indicadores de qualidade estão diretamente relacionados com a função regulatória do sistema, pois, a partir dos resultados, o Ministério da Educação (MEC) irá promover as ações de credenciamento e reconhecimentos das IES (universidades, centros universitários e faculdades) e autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos ofertados. Além disso, a avaliação positiva será considerada parâmetro de participação das Instituições nos principais programas oferecidos pelo governo e destinados à ampliação do acesso ao ensino superior, como por exemplo, o Programa Universidade Para

Todos (ProUni) e o Fundo de Financiamento ao Estudante de Ensino Superior (Fies). Já nos casos em que o desempenho seja insatisfatório, o MEC poderá determinar a aplicação de medidas corretivas, bem como o encabeçamento de processos administrativos para aplicação de penalidades. Dessa maneira verifica-se a atuação contínua do poder público desde o procedimento de credenciamento e autorização dos cursos até a finalização com o controle e a fiscalização do ensino. (MEC; 2014; INEP, 2014).

5. Considerações finais

Observa-se com a presente pesquisa que a contribuição da Controladoria para as organizações firma-se em todos os momentos de sua existência. O ciclo “planejamento, execução e controle” deve estar presente desde sua formação e ser executado de forma a contribuir para que o sucesso do negócio seja alcançado satisfatoriamente.

Para as Instituições de Ensino Superior, a controladoria representa um importante mecanismo, que quando bem aplicado, auxiliará no desenvolvimento, aplicação e controle de ações em prol de melhorias para as IES (com seus acadêmicos e profissionais da área) e para educação superior como um todo no que se refere ao oferecimento de um ensino de qualidade.

Além das IES, o Estado também se beneficiará com as ferramentas de avaliação contidas nas premissas da controladoria para administrar todos os procedimentos realizados internamente nas Instituições de Ensino Superior, visando verificar se essas organizações cumprem com os requisitos mínimos exigidos em Lei para oferta de seus serviços. Esse papel de avaliação, conforme abordado, fica a cargo do MEC juntamente com os demais envolvidos (INEP, CONAES, etc.), e realiza-se por meio do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES.

Os modelos de avaliação anteriores ao SINAES não concebiam o real conceito de avaliação de desempenho abordado pela controladoria, pois ao invés de mensurarem a contribuição das IES para a educação do país, focavam apenas a classificação dessas em um *ranking* competitivo de mercado por meio do resultado de provas aplicadas somente ao estudante. No momento em que o novo sistema (SINAES) integrou as três dimensões, *avaliação institucional, avaliação dos cursos e dos acadêmicos* ocorreu a ampliação e o aprimoramento do controle por parte do Estado, observando-se nessa oportunidade o início da inserção dos conceitos da Controladoria.

Através do presente estudo, foi possível verificar as perspectivas positivas trazidas pelo SINAES à educação superior do país. Porém ainda há diversos impasses a serem resolvidos, como por exemplo:

- O maior peso considerado para os indicadores representa a nota do ENADE. Isso pode fazer com que a instituição seja prejudicada em alguns casos onde os acadêmicos resolvem realizar um “boicote” nas provas. Como o estudante ainda não precisa necessariamente obter uma nota mínima no ENADE para concluir seu curso, muitas vezes as avaliações não são levadas a sério;
- Nem todas as instituições oferecem cursos de mestrado e doutorado, sendo esse um dos quesitos da avaliação do SINAES. A mesma coisa acontece com a dimensão que caracteriza a formação dos docentes. Poucas são as instituições que possuem doutores ou mestres para ministrar aulas em cursos de graduação e pós-graduação, sendo que as que possuem, precisam contar com recursos suficientes para remunerar esses profissionais;
- Todo e qualquer investimento precisa contar com recursos financeiros para que o projeto se concretize. Nem todas as instituições têm condições de realizar investimentos em curto prazo para cumprir com exigências impostas pelos avaliadores.

Essas são algumas inconsistências encontradas através do estudo. Acredita-se que o sistema ainda precise aprimorar vários quesitos para que o modelo fique em conformidade com a realidade encontrada no país, pois um modelo de avaliação eficiente deve ser mensurável e atingível, caso contrário não produzirá os efeitos esperados.

No que diz respeito ao objetivo principal desse artigo, que foi verificar a presença da Controladoria no sistema de avaliação de desempenho aplicado pelo MEC às Instituições de Ensino Superior, observou-se que essa possui uma relação direta com o SINAES, até porque, os conceitos da Controladoria caracterizam que para o bom funcionamento de um negócio, é necessário o controle das ações realizadas e nesse quesito o modelo foi planejado com esse intuito. Entretanto, sua efetividade está comprometida devido a algumas fragilidades encontradas, dentre elas se destaca a *falta de um acompanhamento efetivo por parte do sistema*.

O SINAES instituiu que as IES devem obrigatoriamente constituir uma comissão interna para o repasse de informações aos avaliadores. Porém, quando o sistema deixa a cargo da Instituição auto avaliar-se, muitas vezes não está recebendo as informações como elas realmente ocorrem. Não que seja generalizado, porém pode sim, proceder o auto beneficiamento ou o envio de dados incorretos, incoerentes e fraudulentos. Nesse contexto, torna-se imprescindível que a gestão da instituição e as pessoas que fazem parte da

Comissão interna conheçam a importância dessa “brecha” deixada a cargo deles, pois as informações prestadas caracterizam-se de extrema importância para a educação do país e não só da IES separadamente. Percebe-se então que apesar do Estado estar realizando a avaliação das IES, dos cursos e dos acadêmicos, procura se eximir de determinadas tarefas, como por exemplo, de prestar um acompanhamento constante junto às instituições.

Outro ponto a se pensar, relaciona-se às notas recebidas por meio dos indicadores. Caso essas sejam menores que 3, a IES receberá a visita dos avaliadores. Nesse momento não serão medidos esforços para apresentar o melhor que se pode oferecer e conseguir assim uma boa pontuação. Já quando as notas são de 3 a 5, não sendo obrigatória a visita da comissão externa à organização, muitas vezes, a gestão não se preocupará em promover mais melhorias, estagnando-se no nível em que recebeu uma nota considerada suficiente para manter-se no mercado. Nesse caso, esse ponto pode ser considerado negativo, pois os cursos em questão não receberão mais investimentos, o que deixará os acadêmicos desapontados, levando-os a atribuir notas mais baixas na avaliação realizada internamente na IES, notas essas, que também representam um quesito de avaliação do SINAES.

Considerando que as finalidades do sistema consistem em *melhorar a qualidade da educação superior; orientar a expansão da oferta; aumentar a eficácia institucional e a efetividade acadêmica e social; e promover o aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das IES* e que a educação representa um quesito essencial para o bom desenvolvimento do país, caso as informações disponibilizadas pelo MEC para a sociedade não representem a realidade, o sistema em si, será considerado ineficiente em termos de efetividade e confiabilidade. A partir deste, verifica-se a contribuição da Controladoria no que diz respeito às perspectivas positivas trazidas pela implantação do SINAES, porém não sua presença efetiva, pois todo sistema de avaliação necessita de um acompanhamento contínuo, presente, constante, para que as correções sejam imediatas no intuito de melhorar a qualidade daquilo que está sendo oferecido à sociedade.

Referências

- ALMEIDA, S.; MARÇAL, R. F. M.; KOVALESKI, J. L. **Metodologias para Avaliação de Desempenho Organizacional**. XXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP - Florianópolis, 2004. Disponível em: <<<http://www.pg.utfpr.edu.br/ppgep/Ebook/ARTIGOS/3.pdf>>>. Acesso em: 22/06/2015.
- ARANHA, M. L. A.; MARTINS, M. H. P. **Filosofando**: introdução à filosofia. 4.ed. São Paulo: Moderna, 2009.
- BEUREN, I. M. et al. (organizadora). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BRASIL. Presidência da República. **Lei Nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm>>. Acesso em: 15/06/2015.
- _____. **Lei Nº 9.394, de 20 de Dezembro de 1996**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>>. Acesso em: 15/06/2015.
- CATELLI, A. et al. (coordenador). FIPECAFI. **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica - GECON. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- DENZIN, N. K; LINCOLN Y. S. (Orgs). **O Planejamento da pesquisa qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- DIAS SOBRINHO, J. et al. (coordenador). **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior SINAES**: bases para uma nova proposta da educação superior. Comissão Especial da Avaliação da Educação Superior (CEA). UNICAMP, 2003. Disponível em: <<<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/sinaes.pdf>>>. Acesso em: 12/10/2015.
- DINIZ, E. H. et al.. **Abordagens epistemológicas em pesquisas qualitativas**: além do positivismo nas pesquisas na área de sistemas de informação. In: Encontro da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração, 30, 2006, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2006. Disponível em: <<<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-adid-1812.pdf>>>. Acesso em: 03/10/2015.
- FALQUETO, Â. D. **Mensuração de desempenho Empresarial**: foco nos indicadores não financeiros. Dissertação de mestrado. Biblioteca Digital Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro – 2001. Disponível em: <<<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/4081?show=full>>>. Acesso em: 02/08/2015.
- FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. C. **Controladoria**: teoria e prática. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- FRANCO, S. R. K. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES. **Os novos instrumentos de avaliação do SINAES**. Notas de apresentação. IV Encontro Regional da ABRAFI. Goiás, 2011. Disponível em: <<<http://www.abrafi.org.br/NetManager/documentos/conaes.pdf>>>. Acesso em:

21/10/2015.

FREZATTI, F. et al. **Controle gerencial**: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ªed. - São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA – INEP. **Instrumento de Avaliação para Reconhecimento de Curso de Graduação, Bacharelado e Licenciatura – extrato**: quadro dos pesos das dimensões. Diário Oficial da União, sessão 1, Nº 3, 6 de janeiro de 2009. Disponível em:

<<http://download.inep.gov.br/download/superior/condicoesdeensino/Extrato_reconhecimento_direito.pdf>>. Acesso em: 29/10/2015.

_____. **Manual do Enade 2014**. Brasília-DF, 2014. Disponível em:

<<http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/manuais/manual_enade_2014.pdf>>. Acesso em: 26/10/2015.

_____. **PORTAL INEP**. Disponível em: << <http://portal.inep.gov.br/>>>. Acesso em: 29/10/2015.

KAUARK, F.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. H. **Metodologia da pesquisa**: guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

LORDÊLO, J. A. C.; DAZZANI, M. V. (organizadores). **Avaliação educacional**: desatando e reatando nós. *Scielo Books* [online]. Salvador: EDUFBA, 2009. Disponível em:

<<<http://static.scielo.org/scielobooks/wd/pdf/lordelo-9788523209315.pdf>>>. Acesso em: 18/10/2015.

MARCHELLI, P. S. **O sistema de avaliação externa dos padrões de qualidade da educação superior no Brasil**: considerações sobre os indicadores. *Ensaio: aval.pol.públ.Educ.* Rio de Janeiro, v. 15, n. 56, p. 351-372, jul./set. 2007 Disponível em: <<<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v15n56/a04v1556.pdf>>>. Acesso em: 24/10/2015.

MARTIN, N. C. **Da contabilidade à controladoria**: a evolução necessária. *Rev. contab. finanças.* 2002, vol.13, n.28, pp. 7-28, 2002. Disponível em: <<<http://www.scielo.br/pdf/rcf/v13n28/v13n28a01.pdf>>>. Acesso em: 20/07/2015.

MATTAR, J. **Introdução à Filosofia**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

MINISTERIO DA EDUCAÇÃO - MEC. **Livreto: Qualidade da educação superior**. [online]. Brasília - Abril, 2014. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=&gid=4316&option=com_docman&task=doc_details>>. Acesso em: 28/10/2015.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO; COMISSÃO NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Avaliação Externa De Instituições De Educação Superior: Diretrizes e Instrumento**. Brasília – DF: 2006. Disponível em: <<<https://www.ufpe.br/ctg/images/avaliacaoexterna.pdf>>>. Acesso em: 24/10/2015.

MOSIMANN, C. P.; FISCH, S. **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, A. B. S. **Controladoria**: fundamentos do controle empresarial. São Paulo: Saraiva, 2009.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria estratégica e operacional**: conceitos, estrutura, aplicação. 2.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

POLIDORI, M. M.. **Políticas de avaliação da educação superior brasileira**: provão, sinaes, idd, cpc, igc e outros índices. *Avaliação*, Campinas; Sorocaba, SP, v. 14, n. 2, p. 267-290, julho, 2009. [online]. Disponível em: <<<http://www.scielo.br/pdf/aval/v14n2/a09v14n2.pdf>>>. Acesso em: 23/10/2015.

POLIDORI, M. M.; ARAUJO, C. M.; BARREYRO, G. B. **SINAES: perspectivas e desafios na avaliação da educação superior brasileira**. *Ensaio: aval.pol.públ.Educ.* vol.14, n.53, pp. 425-436, 2006. Disponível em: << <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v14n53/a02v1453.pdf>>>. Acesso em: 26/10/2015.

1. Email: julianoltda@hotmail.com

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 15) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]

