

Qualidade formal e política na educação superior: um ensaio a partir do SINAES

Formal and political quality in higher education: an essay from
SINAES

Thiago Henrique Almino Francisco* Yuri Borba Vefago** Pedro Antonio de Mello***

Informações do artigo

Recebido em: 05/03/2018

Aprovado em: 27/11/2018

Palavras-chave:

SINAES. Avaliação institucional.
Educação Superior.

Keywords:

SINAES. Institutional evaluation.
College education.

Autores

* Doutor em Engenharia e Gestão do
Conhecimento pela Universidade Fe-
deral de Santa Catarina
tfrancisco@unesc.net

** Mestrando em Tecnologias da Infor-
mação e Comunicação pela Universida-
de Federal de Santa Catarina
yurivefago@gmail.com

*** Doutor em Engenharia de Produção
e Sistemas pela Universidade Federal de
Santa Catarina
pedro.inpeau@gmail.com

Como citar este artigo:

FRANCISCO, Thiago Henrique Almino;
VEFAGO, Yuri Borba; MELLO, Pedro An-
tonio de. Qualidade formal e política na
educação superior: um ensaio a partir
do SINAES. *Competência*, Porto Alegre,
v. 11, n. 2, dez. 2018.

Resumo

A educação superior é um tema amplo, de diversos debates profícuos que fomentam o campo de estudo relativo à gestão universitária, e por tal fato há diversas abordagens que sustentam o diálogo nesse espaço. A avaliação, nesse contexto, vem sendo discutida sob a ótica de sua polissemia, na busca de estabelecer padrões que sejam legítimos e observados pelos mais diversos modelos institucionais. Por tal aspecto, este ensaio tem o objetivo de discutir, sob a ótica da avaliação institucional, as formas pelas quais o SINAES tem proposto elementos formais e políticos que contribuem para fomentar a qualidade nesse espaço. À guisa de conclusão, espera-se que o texto possa ser uma contribuição àqueles que buscam compreender melhor a relação entre avaliação, gestão e qualidade.

Abstract

Higher education is a vast subject, of several fruitful debates that foment the field of study relative to university management, and for this reason there are several approaches that sustain the dialogue in this space. Evaluation, in this context, has been discussed from the perspective of its polysemy, in order to establish standards that are legitimate and observed by the most diverse institutional models. The purpose of this essay is to discuss, from the point of view of institutional evaluation, the ways in which the National System of Higher Education Evaluation – SINAES has been proposing formal and political elements that contribute to fostering quality in this space. The text is expected to be a contribution to those who seek to better understand the relationship between evaluation, management and quality.

1. Introdução

A educação superior é tema de discussões em todos os campos científicos, já que estes consideram o espaço universitário como um celeiro para discussões que envolvem as mais diversas disciplinas e dogmas da ciência. Nesse sentido, diversos temas têm permeado as reflexões nesse ambiente, com destaque àquelas que se debruçam sobre a gestão, sobre o processo de ensino e aprendizagem e demais elementos político-pedagógicos.

Outro tema que ganha notoriedade é a avaliação institucional. Embora a produção acadêmica brasileira sobre o tema tenha um histórico de consistência, a avaliação ganha uma notoriedade maior na medida em que surge o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, que pode ser considerado a experiência de maior abrangência no contexto das instituições brasileiras, já que perdura por mais de 10 anos. Um dos elementos que foi fator responsável por alavancar a produção acadêmica sobre o tema, tal como é destacado por [Francisco \(2017\)](#), é a regulação, já que a tentativa de tornar convergentes os princípios da avaliação e da regulação provocou ajustes no sistema que o tornaram “enviesado” a esse aspecto, ensejando que os diversos modelos institucionais – mesmo aqueles com autonomia – pudessem incluir as questões regulatórias em seus projetos institucionais.

E isso levantou algumas questões: O que é qualidade? Como induzi-la? Será que o SINAES é capaz de minimizar a polissemia do conceito no âmbito da educação superior? É na tentativa de responder a essas questões que este ensaio busca ampliar o debate sobre a qualidade na educação superior, utilizando como pano de fundo as reflexões de [Soares e Cunha \(2017\)](#), as quais estão inspiradas no trabalho de [Demo \(1990\)](#). As autoras refletem sobre a importância de se definir um conceito de qualidade, lastreado nas condições institucionais, políticas e formais, de maneira que a identidade institucional possa se constituir sob um único viés de qualidade.

Dessa forma, a intenção deste ensaio é perceber a contribuição do SINAES como instrumento indutor da qualidade formal e política nas instituições de educação superior que, independentemente de identidade, utilizam o sistema como uma forma de avaliar a dinâmica de seu projeto pedagógico institucional. Utilizadas as bases da qualidade formal e política, busca-se refletir sobre a importância que o SINAES tem para o desenvolvimento desses aspectos, considerando-o o elemento que pode induzir a reflexão sobre a qualidade na educação superior.

Nesse sentido, o trabalho é organizado da seguinte forma: após essa introdução, há um resgate de conceitos que orientam a reflexão, com destaque para as ideias que sustentam a gestão universitária, os debates sobre a qualidade educação superior e a própria avaliação. Após uma breve contextualização do cenário

da educação superior brasileira, há a discussão sobre a qualidade formal e política, ancorada no texto de [Soares e Cunha \(2017\)](#). Às considerações finais, cabe destacar a colaboração da avaliação e do SINAES como elementos indutores da qualidade, potencializadores das discussões relacionadas à construção de um conceito de qualidade, relacionado a cada identidade institucional presente na educação superior brasileira.

2. Revisitando conceitos

2.1 Gestão universitária em questão

Os desafios contemporâneos impõem uma série de alternativas às organizações que atuam em um cenário cada vez mais competitivo, eivado de crises, oportunidades e de distintas conjunturas. No caso das universidades, sobretudo no contexto brasileiro, isso é ainda mais evidente em virtude do ambiente atual em que essas instituições se posicionam, o qual tem como pano de fundo uma conjunção de fatores que tornam o cenário ainda mais turbulento. Entre alguns aspectos que se destacam nesse contexto estão as condições econômicas, culturais e demográficas da população brasileira, o que interfere fortemente nas estratégias formuladas nestas organizações complexas.

[Schlickmann \(2013\)](#) se posicionou desse modo quando estebeleceu aspectos que pudessem fundamentar o campo da “Administração Universitária” no Brasil, considerando-o um ambiente científico, disciplinar e interdisciplinar, que possui aspectos fundamentados na teoria do campo de Pierre Bourdieu. Para o autor, é nesse campo em que ocorrem as disputas simbólicas, criando um cenário de concorrência e posicionamento de instituições deste porte, as quais compartilham uma série de “problemáticas” que se interferem em sua dinâmica. Isso ganha uma conotação exponencial no momento em que se identifica o fato de que há um grande quantitativo de pesquisadores que se debruçam sobre esse campo, mesmo considerando a jovialidade da educação superior no Brasil. Há conhecimento sendo produzido neste espaço.

No que se refere à gestão universitária, considerando a complexidade do ambiente e das estruturas institucionais que se posicionam no contexto brasileiro, é possível identificar o esforço da comunidade científica para consolidar uma plataforma teórica que possa sustentar as ações neste ambiente. Não cabe neste contexto apenas o uso de métodos tradicionais de gestão, tal como estes são empregados em um cenário “comum”, de baixa complexidade e de pouca produção de conhecimento. Ao se tratar da universidade, resta afirmar que é uma organização intensiva em conhecimento, cujas ações vão impactar diretamente na formação de uma sociedade com uma visão de mundo ampla e articulada aos problemas enfrentados por um determinado contexto.

Por tal fato, Mayer Jr. e Mayer (2011) evidenciam que a simples aplicação das abordagens tradicionais da gestão empresarial na universidade é limitada, pois o movimento destas instituições depende de critérios específicos que estão para “além” das organizações tradicionais. Para os autores, a Gestão Universitária, reitera-se, deve ter seu corpo teórico apropriado e fundamentado em questões específicas à sua natureza, de modo que seja possível utilizar modelos próprios, em um ambiente de escassez de recursos e de uma gama ampliada de *stakeholders* com perfis e necessidades distintas.

É válido também ressaltar alguns exemplos internacionais que também correm nessa trilha. Na obra de Reis (2012), o que se destaca é o exemplo da Universidade de Warnick, que compreendeu a necessidade de se “reinventar” e buscar oportunidades para fomentar uma estrutura adequada ao seu contexto. Percebe-se que em Warnick ocorreu o mesmo movimento que é destacado por Zha (2009), no cenário da educação superior da China. Devido à complexidade do modelo, ações alternativas foram escolhidas para além das ortodoxas, já que em ambos os cenários a interação com o segmento produtivo foi uma maneira de produzir diferenciais competitivos, engajamento e crescimento exponencial para as instituições.

Tallantyre (2010) também salienta que a gestão universitária deve ser compreendida como um mecanismo que promove aprendizagem nesses ambientes, tratando de elementos que são específicos à dinâmica das instituições, os quais permitem reordenar o sistema institucional para que estas possam atingir suas finalidades, que no cenário brasileiro devem estar materializadas em seu Plano de Desenvolvimento Institucional.

O PDI, considerando um documento referencial e que é estratégico para as instituições, independentemente de sua natureza, é percebido por Ornelas (2012) como um instrumento norteador das ações estratégicas das instituições e que também contribui para posicioná-las em um ambiente altamente regulado. Por se tratar do referencial básico do processo avaliativo, o PDI também é um elemento que reverbera nos diversos segmentos da comunidade acadêmica, propondo políticas institucionais, princípios políticos-pedagógicos e premissas que devem ser observadas na condução da estratégia da instituição. Seu uso adequado pode colaborar para minimizar as crises da universidade, que são tratadas por Groppo (2011), como sendo a crise de legitimidade, a crise institucional e a crise de hegemonia, como desdobramento do trabalho de Santos (2001). O PDI, nesse sentido, pode fundamentar políticas que tornem a universidade reconhecida como legítima na produção de conhecimento, autônoma para que desenvolva ações além das questões “operacionais”, além de reconhecida como uma instituição social relevante.

Dessa forma, é possível compreender desafios contemporâneos que se apontam no contexto brasileiro, considerando alguns como os principais:

- O desafio da privatização: o contexto brasileiro é um dos mais privatizados da América Latina, contando com mais de 70% do contingente de estudantes matriculados em instituições dessa natureza. O desafio que se aponta é o de estabelecer critérios justos e legítimos de qualidade, ancorados em um processo de regulação dinâmico, em que o monitoramento, por parte dos órgãos reguladores, possa acontecer de maneira sistemática;
- A regulação como mecanismo de intervenção estatal: em função do forte arcabouço regulador que acomete as instituições, o desafio da regulação como elemento articulado à gestão universitária cria um cenário de adaptação e aprendizagem constante, mas também limita os critérios de qualidade em virtude dos interesses ideológicos do estado;
- Desafios operacionais: a evasão, a educação a distância, a alteração no perfil dos estudantes, o binômio “IES analógicas-estudantes digitais” e a mudança da cultura hermética para uma cultura aberta às relações sociais de impacto são outros elementos que devem tangenciar o *cockpit* dos gestores universitários, considerando a oportunidade de construir uma “Universidade Exponencial”.

Sob a ótica desses aspectos, a Gestão Universitária é, portanto, uma abordagem que se constitui em um *mindset*, determinando a construção de uma visão gerencial complexa e ancorada em abordagens, que considerem a estrutura de uma instituição de educação superior em um cenário dinâmico, complexo e em constante movimento, tal como é o ambiente da educação superior no Brasil. Além disso, tal abordagem permite a constituição de critérios de qualidade amplos e polissêmicos, que devem ser ancorados em um projeto institucional.

2.2 Debates sobre a qualidade na educação superior

Em virtude da polissemia do termo, a qualidade na educação superior é um assunto recorrente nas discussões que envolvem a gestão universitária e seus aspectos político-pedagógicos. Isso fica ainda mais evidente na medida em que se consideram o contexto social, político e estrutural, em que as instituições de educação superior se posicionam no cenário contemporâneo. Esses elementos, em conjunto com o complexo ambiente da educação brasileira, potencializam as discussões sobre a qualidade e seus aspectos instrumentais e substantivos.

Outro elemento que aguça a discussão sobre o conceito é a influência “política” e “ideológica” que há na definição de qualidade. De um lado, a visão operacional do conceito, centrada nas influências da “era da qualidade total”, e de outro lado uma visão

pautada nas condições sociais, que estão para além de um entendimento mercantil e se apontam para promover um diálogo substantivo entre o objeto e os sujeitos que são influenciados por ele. A resultante disso demonstra que a qualidade é um conceito que pode estar articulado com uma visão mercantil da educação superior, mas também com uma visão social desse segmento, permitindo o estabelecimento de critérios que podem ser convergentes, mas também divergentes em espaços que defendem ideologias distintas.

Souza (2017), por exemplo, resgata uma síntese histórica da qualidade no campo produtivo e faz uma analogia com as possibilidades de aproveitar tais princípios no âmbito da educação superior. Para o autor, as influências operacionais, advindas de um cenário empresarial e competitivo, trazem aspectos uniformes e confiáveis à educação, que, nesse caso, é vista como um “produto”. Para o autor, a qualidade é pautada eminentemente na sua dimensão técnica, considerada um conceito que pode ser estático e posicionado sob um viés de consumo. Contudo, essa não deve ser a única visão compartilhada no âmbito da educação superior.

Eis, portanto, uma tarefa importante para os que se debruçam sobre os estudos relacionados com a universidade, já que o conceito de qualidade nesses espaços considera todo este cenário de incerteza e ainda carrega a responsabilidade de interferir no cotidiano da sociedade, que é diretamente influenciada por uma determinada instituição de educação superior. Logo, a qualidade que é defendida por uma instituição, ou por um *cluster* de instituições, interfere profundamente na construção da *práxis* de um determinado ambiente, influenciando a consciência dos indivíduos, as formas de ver o mundo e, sobretudo, as reflexões de ordem sociotécnica que tornam os indivíduos cidadãos, profissionais e agentes de transformação social.

Em uma tentativa de definir a qualidade para educação superior, em meio a um emaranhado de conceitos já estabelecidos, Davok (2007) destaca o fato de que o conceito se constitui por meio do estabelecimento de propriedades, atributos, condições e elementos que são inerentes a uma atividade e que tenham a condição de criar um referencial, defendido por um público, que seja diferente dos demais. Em que pese existir “um melhor” ou “um pior”, pelo menos do ponto de vista social, definir critérios e padrões de qualidade, sob a ótica da autora, pode orientar a construção de domínios que sejam aplicados no contexto em que esse conceito é defendido. Isso, de forma análoga ao que prevê a lei do SINAES, permite a construção de um projeto institucional defendido por uma determinada comunidade.

Sob a ótica de Meyer Jr. (2008), essa visão já era defendida na medida em que autor considerava as IES como organizações complexas e dotadas de alta sensibilidade para dialogar com o

ambiente em que se posicionam. Baseado nas contribuições do autor, é possível perceber que “qualidade”, para este modelo institucional, também é uma forma de “estratégia”, de forma que seja possível compreender, por meio destes dois construtos, as formas pelas quais esse tipo de instituição pode se tornar cada vez mais relevante para uma determinada sociedade. É, portanto, que a qualidade defendida por uma instituição deve estar conectada com a missão dessa entidade.

Outro ponto que sustenta a discussão relacionada com a qualidade, sobretudo no caso do Brasil, é a regulação. Francisco (2017) evidencia que a regulação tem interferido de forma ativa nas construções formais que envolvem a qualidade na educação superior, o que permite inferir que a regulação tem minimizado a relevância dos critérios substantivos de qualidade. Para o autor, em virtude da forte participação estatal na atividade das instituições, a qualidade torna-se um aspecto “mecânico” e articulado a instrumentos formais legitimados que, em alguns aspectos, não tem a condição de dialogar com a identidade institucional.

Tratando-se dessa identidade, o SINAES, que se constituiu por meio da lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, traz em seu bojo um conjunto de procedimentos que contribuem para constituir uma visão de qualidade defendida pelos distintos modelos institucionais. Em seus fundamentos operacionais, a função posta ao sistema é de articular a qualidade, a regulação e a supervisão em uma perspectiva dinâmica e integrada, fomentando um movimento de construção dos *standards*, que são considerados referenciais básicos para os processos regulatórios. Tais elementos têm a condição de dialogar com dimensões formais e políticas, tal como é destacado por Souza (2017), com suas bases em Demo (1990).

Nesse sentido, portanto, é possível perceber que as discussões sobre a qualidade na educação superior ocorrem desde a primeira reforma universitária, tal como é o destaque de Zandavalli (2009), e estão articuladas com as tentativas de se constituir os sistemas de avaliação institucional no Brasil. Embora tal movimento tenha um caráter abrangente, é possível perceber que os avanços permitem identificar critérios formais e políticos de qualidade, que são materializados nos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) das instituições.

2.3 Considerações sobre o SINAES: uma visão sobre o sistema

Construir um sistema de avaliação para a educação superior é um desafio complexo que tem sido assumido por países de diversas configurações econômicas e sociais, com a intenção de proporcionar elementos que permitam criar padrões para compreender o desempenho de instituições de educação superior. Por meio de agências reguladoras, públicas ou privadas, há um movimento espalhado pelo mundo que busca, seja a partir de uma política de governo ou de estado, conhecer o movimento que se constitui no interior dessas entidades e, sobretudo, de suas relações com o contexto.

No Brasil, esforços como esses são potencializados a partir de 1996, com o advento da LDB, que consolidou a avaliação como uma política de estado, em um ambiente marcado por um movimento de privatização da educação superior que ocorreu a partir de 1999, motivado pelos resultados da sistematização da lei. Em 2001, isso fica mais evidente, na medida em que o Plano Nacional da Educação estabelece a criação de um sistema de avaliação como um dos objetivos, de maneira que isso pudesse ser um instrumento de orientação da oferta dessas instituições.

Sobre esse pano de fundo, em 2004, cria-se o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que, nas considerações de [Ristoff e Giollo \(2006\)](#), se configurou em um conjunto sistemático de elementos aplicados, para que seja possível conhecer a identidade das instituições que atuam no contexto brasileiro, caracterizado pela alta complexidade, competitividade e quantidade de instituições de diversas configurações. [Zandavalli \(2009\)](#) fortalece tal percepção e destaca que o SINAES é um movimento que tentou agregar valor ao processo de gestão institucional, já que o sistema está baseado em um referencial básico, denominado de Plano de Desenvolvimento Institucional.

Nesse sistema, alguns elementos se integram. O SINAES estabelece que a Avaliação Institucional (Externa e Interna), a Avaliação de Curso e o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE), de maneira integrada, tinham o objetivo de proporcionar uma reflexão crítica da realidade institucional, por meio de princípios que evocam a continuidade e a participação, geram diagnósticos e devem ser permanentes naquilo que se refere à qualidade institucional. É o que [Scremin, Marquezan e Rocha \(2017\)](#) destacam quando levantam questões relativas à integração entre a avaliação e o planejamento institucional.

Isso faz do SINAES um instrumento que produz conhecimento para a instituição, permitindo que se constitua uma cultura de compartilhamento de conhecimento, em que há a condição de promover ativos de conhecimento que permitem consolidar instituições como organizações inteligentes que interpretam o seu ambiente. Isso possibilita a constituição de um movimento que permita o aprimoramento da qualidade institucional sob uma perspectiva formativa, emancipatória e que proporcione maior autonomia para as instituições.

Resgatando uma contribuição de [Sobrinho \(2003\)](#), é possível perceber que tal movimento que está “posto” no SINAES faz com que as instituições estabeleçam delineamentos estratégicos, articulados à sua identidade, que tenham a condição de se traduzirem em elementos defendidos como critérios de qualidade no âmbito da instituição, permeando aspectos éticos, políticos, instrumentais e substantivos da instituição.

Outro ponto que pode ser considerado é o fato de que o SINAES, com seus diversos princípios que são evidenciados por [Francisco et.al. \(2012\)](#), em que se destaca o respeito à identidade institucional, torna o sistema uma ferramenta que posiciona a instituição em um contexto acometido pela globalização, pela revolução tecnológica e, principalmente, pela “deterioração” da educação formal como um aspecto hegemônico na formação do cidadão. O SINAES, pela capacidade que possui de proporcionar diagnósticos acadêmicos e administrativos, descortina elementos que podem aprimorar as competências político-pedagógicas das instituições, preparando-as para assumir tais desafios.

Há, portanto, em um sistema deste porte, uma série de oportunidades e desafios que ainda podem ser explorados, de maneira que o SINAES tenha condições de se estabelecer como uma ferramenta de referência na educação superior. Entre as oportunidades, há a condição de promover maior articulação entre o processo de planejamento e avaliação institucional, construir uma cultura voltada para o compartilhamento de conhecimento e proporcionar a construção de um sistema de governança para as instituições, independentemente de sua natureza. Sobre os desafios, aqueles mais explorados pela comunidade científica e que podem ser identificados no trabalho de [Francisco \(2017\)](#) são os relacionados à regulação, ao entendimento da articulação dos processos que integram o sistema com os indicadores de qualidade (CPC e IGC) e às formas pelas quais esses aspectos podem consolidar o viés do sistema de “indutor da qualidade” na educação superior.

3. A avaliação como mecanismo indutor da qualidade

Diversos textos têm se debruçado sobre o caráter indutor da avaliação da educação superior, considerando suas fases, processos indicadores e resultados, já que ao longo dos anos o SINAES ganha contorno de instrumento articulador de ações gerenciais nas instituições de educação superior. Ao olhar para os seus processos em comparação com os números do Censo da Educação Superior, é possível perceber que a evolução de alguns critérios e indicadores pode estar relacionada com este movimento, já que elementos que estruturam o campo político-pedagógico nas instituições ganham notoriedade e evoluem ao longo dos anos.

Um exemplo disso são os resultados provenientes do Conceito Preliminar de Curso (CPC) e do Índice Geral de Cursos (IGC), resultantes do que a Portaria Normativa nº 23, de 29 de dezembro de 2010, conhecida por ser uma “republicação” da Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007, denomina de “Indicadores de qualidade de cursos e instituições”. Esses elementos análogos à visão de [Souza \(2017\)](#) possuem funções regulatórias, e, na verdade, foram instrumentos que contribuíram para alavancar alguns

insumos que podem estar ligados aos aspectos qualitativos e qualificáveis de projetos pedagógicos institucionais e de curso. Em uma visão geral, ao considerar os dados do Censo da Educação Superior, é notória a evolução do número de mestres e doutores nos cursos de graduação, bem como o aumento de docentes que são contratados em regime de trabalho distinto do “horista”.

Embora esses indicadores tenham conotações que podem ser discutíveis, em se tratando da abordagem sistêmica do SINAES, de alguma forma eles têm condição de dialogar com o sistema e, sobretudo, com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) das mais diversas instituições de educação superior no Brasil, sendo que, para isso, é fundamental que também ocorra o movimento de relação com as outras etapas que compõem o SINAES. Dessa forma, perceber a avaliação como indução da qualidade passa também por compreender o movimento das etapas do sistema que levam até a construção dos indicadores e aquelas que correm “paralelas” a isso e que requerem o compromisso da gestão institucional.

Nesse sentido, considerando os princípios ideológicos e legais propostos ao processo de avaliação institucional, é possível identificar que o movimento articulado e convergente entre as etapas do SINAES pode estruturar a possibilidade de se constituir uma cultura voltada para o processo avaliativo. Ela deve se estruturar em torno dos elementos, princípios e processos expostos pelo SINAES, que tem em suas etapas as fases que permitem a construção de ações que qualificam o projeto institucional da IES. Nesse sentido, alguns pontos merecem destaque.

A avaliação institucional interna, considerando as contribuições de [Francisco \(2012\)](#), é um movimento que pode ser considerado indutor da qualidade na medida em que fornece insumos para a reflexão sobre o movimento do PDI. Por meio das contribuições da Comissão Própria de Avaliação (CPA), a instituição tem a condição de dialogar com os princípios do SINAES, tais como responsabilidade social e orientação da oferta, e acompanhar a evolução de suas políticas institucionais, articulados ao processo de planejamento institucional. A indução da qualidade se materializa na possibilidade que a instituição tem de potencializar em sua cultura elementos que constituem sua identidade institucional e de dialogar com o contexto externo, propondo padrões de qualidade que são inerentes às bases de seu projeto institucional.

Na avaliação de cursos de graduação, atividade predominantemente relacionada com as funções do Núcleo Docente Estruturante (NDE), há a oportunidade de exercer critérios que permitam a um determinado curso usufruir da autonomia didática e científica que é proposta pela LDB. No contexto brasileiro, tal autonomia permite a possibilidade de observar critérios

específicos no Projeto Pedagógico do Curso que determinam, entre outros aspectos, a identidade “regionalizada” e contextualizada do curso. As ações que resultam desse movimento têm a condição de suportar um projeto de curso que seja relevante em um determinado contexto social e possa contribuir para fomentar competências profissionais e cidadãs nos acadêmicos egressos desses cursos.

Outro ponto que também pode ser considerado são as contribuições do ENADE. O movimento de indução da qualidade está nas possibilidades de conhecer os dados resultantes da participação do estudante. No trabalho de [Francisco et. al. \(2015\)](#), é possível identificar o volume de informações que podem surgir a partir do estudo dos resultados provenientes da participação do estudante e das informações originárias do CPC. Com eles, surge como possível e viável a construção de programas que estão para além do simples argumento de qualidade, mas oferecem a condição de conhecer os pontos que podem ser potencializados no contexto da formação do estudante. Os resultados mostram as competências e os componentes curriculares que podem ser melhor explorados pelos cursos, além do perfil de desempenho da área e dos estudantes, permitindo propor diferenciais competitivos para o projeto pedagógico.

A meta-avaliação, sob a ótica de [Davok \(2007\)](#) e [Serpa Pinto \(2015\)](#), é um dos pontos que também pode ser percebido como um fundamento norteador da indução da qualidade nos cursos de graduação, pela possibilidade de avaliar o processo de avaliação por meio de critérios que identificam a utilidade, a viabilidade, a propriedade e a exatidão do processo avaliativo, de maneira que instrumentos e o próprio processo possam ser ajustados à luz da necessidade identificada pelos gestores da avaliação. O resultado disso é a robustez do projeto de avaliação, considerando os movimentos históricos e os resultados que tornam o processo ainda mais fidedigno.

Por fim, outros dois elementos podem fortalecer o movimento de indução da qualidade na educação superior. A utilização dos dados do Censo da Educação Superior, de forma estratégica, pode contribuir com a gestão do portfólio da instituição, além de contribuir para a tomada de decisão relacionada com a abertura de cursos e outras decisões vinculadas à plataforma de serviços dos diversos modelos institucionais. Além disso, a valorização das atividades do Pesquisador Institucional, figura legitimada pela Portaria Normativa nº 23, de 29 de dezembro de 2010, é fundamental para que a instituição esteja ciente das mudanças contextuais que acometem sua estrutura, já que esse profissional é um dos detentores de informações estratégicas para o funcionamento de qualquer instituição de educação superior.

A qualidade formal e política: as contribuições à indução da qualidade

O contexto brasileiro da educação superior vem sendo discutido exaustivamente, sobretudo após a promulgação do SINAES como base para a avaliação, por diversos pesquisadores que se atentam à expansão do segmento, sobretudo pelas vias da livre iniciativa. Os trabalhos de Garcia (2006), Garcia (2011) e Monteiro (2011) trazem um pouco dessa reflexão na medida em que exploram, com dados do Censo da Educação Superior, os movimentos expansionistas que ocorreram com base nas oportunidades proporcionadas a partir da avaliação institucional. À época, os autores retratavam que o crescimento do setor ocorria em esferas exponenciais, se considerado o panorama existente no movimento “pré-LDB”, alcançando patamares superiores aos 150%, em matéria de número de instituições e cursos de graduação. O movimento “expansionista” se estagnou a partir do ano de 2010 e atualmente sofre singelas variações que apontam para aquilo que é apresentado na Figura 01, a seguir:

Figura 1: Quadro resumo do Censo da Educação Superior

Estatísticas Básicas	Categoria Administrativa					
	Total Geral	Pública				Privada
Número de Instituições	2.407	296	107	123	66	2.111
Educação Superior – Graduação						
Curso ¹	34.366	10.542	6.234	3.574	734	23.824
Matrícula	8.048.701	1.990.078	1.249.324	623.446	117.308	6.058.623
Ingresso Total	2.985.644	529.492	342.986	151.719	34.715	2.456.152
Conduinte	1.169.449	246.875	146.367	81.279	19.229	922.574
Educação Superior – Sequencial de Formação Específica						
Matrícula	3.533	420	129	264	27	3.133
Educação Superior – Pós-Graduação Stricto Sensu						
Matrícula	347.035	292.023	200.442	89.937	1.644	55.012
Educação Superior – Total						
Matrícula Total	8.399.289	2.282.521	1.449.895	713.647	118.979	6.116.768
Fundação Docente em Exercício ^{2,3}	384.094	169.544	110.105	51.791	7.648	214.550
Docente em Exercício ^{2,4}	353.082	167.409	109.464	50.437	7.508	185.673

Notas:

- (1) Não constam dados de cursos de Áreas Básicas de Ingressantes;
- (2) Não incluem os docentes que atuam exclusivamente na Pós-Graduação Lato Sensu;
- (3) Corresponde ao número de vínculos de docentes a Instituições de Educação Superior;
- (4) Quantidades de CPFs distintos dos docentes em exercício em cada Categoria Administrativa, podendo um docente estar em duas ou mais categorias diferentes.

Fonte: MEC/Inep – MEC/Capes; Quadro elaborado por Inep/Deed

Pelo que se percebe, o contexto brasileiro da educação superior é marcado por uma atividade predominantemente desenvolvida pelo segmento não público, no qual há a maior concentração de cursos, matrículas, funções docentes e instituições. Com base na Figura 01, é possível perceber que, com exceção das matrículas em nível de pós-graduação *stricto sensu*, os demais indicativos demonstram que o segmento privado é aquele que concentra as maiores atividades no setor da educação superior. Sob a ótica de Aguiar (2016), esses indicativos podem demonstrar que a evolução dessa

concentração de atividades nesse segmento pode estar atrelada ao movimento que foi instituído pelo SINAES, em conjunto com seus indicadores adjacentes, que alteraram o curso da política de governo proposta no surgimento do sistema, proporcionando um movimento “privatizante”, que impulsionou as atividades desenvolvidas por parte de instituições desse segmento.

Nesse sentido, o trabalho de Soares e Cunha (2017), ao analisar os movimentos da educação superior em um contexto contemporâneo, ampliam o debate relacionado ao conceito de qualidade e as formas pelas quais ele pode ser defendido em um determinado contexto. Às autoras, a qualidade na educação superior tem diversos desdobramentos, articulados à polissemia do conceito e que abarca estruturas, pessoas e processos institucionais, para além das questões instrumentais, considerando uma visão substantiva que deve permear a gestão desses modelos de organização.

Inspiradas em Vieira, Silva e Almeida (2009), as autoras defendem a qualidade como sendo resultante de princípios pedagógicos que potencializam a dinâmica universitária sob a ótica de uma perspectiva transformadora, democrática e que integre o trabalho docente ao cotidiano profissional, científico a cultural. Desse modo, qualidade, para as autoras, é um conjunto de elementos interdependentes que integram o projeto institucional de uma universidade. Esse conceito se complementa na medida em que qualidade implica, segundo contribuição das autoras, a promoção da capacidade de resolução de problemas e intervenções, em um contexto social amplo, que interfere nos desdobramentos do desenvolvimento social. As palavras-chave, que surgem a partir dessa reflexão, são de relevância pluri, multi e interdisciplinar, já que a qualidade é influenciada por uma série de movimentos que são defendidos por um conjunto amplo de disciplinas.

Isso permite defender a qualidade sob a ótica já proposta por Demo (1990), na medida em que o conceito pode obedecer uma dimensão formal e política, que respectivamente se pauta em uma natureza científica, lógica, técnica, instrumental e analítica, com o foco em produto e em uma conjuntura de relevância social, na qual se envolve com os atores políticos, responsáveis pela construção de uma sociedade dinâmica, cujos resultados dificilmente são mensurados por indicadores formais. O texto das autoras ainda complementa que a qualidade política é, portanto, resultado de uma construção histórico-social, capaz de proporcionar consciência, desenvolvimento e reflexão coletiva sobre as ações político-pedagógicas de uma determinada instituição.

A qualidade, dessa forma, é um conceito que deve ter suas bases nos projetos institucionais, amparadas em movimentos políticos, instrumentais e culturais, que fomentem a qualidade de um determinado plano político. Com o SINAES e seus indicadores, princípios e contribuições, é possível perceber que surgem questões alinhadas a esse

conceito de qualidade, com destaque para pontos que são “formais” e “políticos”, advindos de todos os instrumentos que orientam a indução da qualidade no campo da educação superior contemporâneo.

Sob a ótica desses aspectos, portanto, a seguir há uma reflexão sobre as formas pelas quais o SINAES influenciou o processo de indução da qualidade formal e política no contexto da educação superior brasileira, tendo como pano de fundo os trabalhos de Soares e Cunha (2017) e, por conseguinte, de Demo (1990).

A1. Uma visão dos aspectos da “qualidade formal”

Na visão proposta por Soares e Cunha (2017), ancorada na visão de Demo (1990), a qualidade formal remete a uma dimensão legitimada pela participação de agentes que “regulam” e fomentam a estrutura formal de uma instituição de educação superior. Isso proporciona uma natureza tecnicista, mecanicista e, por que não dizer, até mesmo mercantilista, que interfere no movimento de posicionamento das instituições de educação superior em seu ambiente. Há, de maneira direta, um impacto estrutural e, até mesmo, conceitual, no desenvolvimento das ações que se consolidam na práxis institucional.

Com base nesse posicionamento, resta resgatar o que o SINAES estabeleceu como princípios, na medida em que sua gênese prevê a articulação entre a avaliação, a regulação e a supervisão como forma de fomentar a construção de um projeto institucional que possa orientar a oferta das atividades estratégicas da instituição. Isso promoveu, mesmo que de maneira induzida (e talvez de maneira forçosa) um movimento de reestruturação institucional, considerando a articulação de processos e pessoas, que introduziu uma nova dinâmica em todos os modelos institucionais brasileiros. Por meio do que introduziu o SINAES, sobretudo quando ele passa a ser considerado um mecanismo que se articula com a gestão político-pedagógica da instituição e gera valor a sua estrutura e, por consequência, à comunidade acadêmica, surgem elementos que são legitimados pela participação estatal e que devem ser assumidos como compromissos institucionais.

Nesse sentido, há que se destacar o papel da Avaliação Institucional Interna, promovida pela CPA, dos Indicadores de Qualidade; denominados de Conceito Preliminar de Curso (CPC) e de Índice Geral de Cursos Avaliados (IGC); como instrumentos que sustentam a qualidade formal no contexto das instituições, já que são elementos legitimados pelo estado, com viés de regulação, que promovem interferências de natureza técnica e instrumental na instituição, de natureza científica, técnico-analítica e articuladas com os “produtos” da universidade, tal como destacam Soares e Cunha (2017).

Com relação à Avaliação Institucional, é possível perceber que ela traz subsídios para a gestão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da instituição, na medida em que oferece subsídios para a avaliação dos objetivos, das políticas e das diretrizes que

estão descritas neste documento. Ela também oferece, por intermédio da atividade da Comissão Própria de Avaliação, diretrizes para a revisão destes elementos e, sobretudo, para propor articulação com a estratégia da instituição. O resultado é legitimado na medida em que comissões externas dos órgãos reguladores da educação superior, por meio do que se denomina de Avaliação Externa, valida o processo em atos formais de recredenciamento institucional ou daqueles que se relacionam com tal ato regulador, promovendo, a partir de uma visão externa, oportunidades de desenvolver a identidade institucional.

Um dos desdobramentos desse processo está relacionado ao processo de avaliação dos cursos de graduação e que é orientado, assim como na avaliação institucional, pelos instrumentos de avaliação que são legitimados pela política pública. Nesse sentido, tais instrumentos induzem a (re)construção político-institucional, na medida em que seus indicadores devem fazer parte do Projeto Pedagógico do Curso. Isso faz com que as instituições se debrucem sobre os elementos que compõem tal instrumento, compreendendo-os como elementos que norteiam as ações indutoras da qualidade. Um exemplo é a observância da contratação de docentes titulados, incentivos a produções científicas e a organização didático-pedagógica da instituição, que impacta na dinâmica pedagógica do curso.

Outro elemento relacionado com a qualidade formal, proposta pelas autoras que orientam este texto, é o conjunto de indicadores que estrutura o Conceito Preliminar de Curso (CPC). Esses indicadores são predominantemente relacionados com o “evento” do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) e, muitas vezes, geram confusão em relação a sua relevância. Com base na estrutura regulatória da educação superior brasileira, esses indicadores, sobretudo o CPC, são conceitos que indicam a necessidade de eventuais avaliações *in loco* para a renovação de reconhecimento, no caso de conceitos abaixo do referencial mínimo de qualidade. Ocorre que eles são compostos pelo resultado do ENADE, que acaba se tornando o referencial de coordenadores e gestores, como o principal elemento que pode “determinar” a qualidade de cursos na educação superior brasileira. O referencial, que talvez possa indicar alguma coisa, deve ser o CPC.

Como indutor da qualidade formal, o CPC estabeleceu os indicadores que o compõem como instrumentos de governança, tal como discutido por Francisco et. al. (2015). Os autores salientam que o CPC tem condições de proporcionar uma visão ampla do curso, em seus aspectos acadêmicos e político-pedagógicos, de maneira que seja possível utilizá-los como fonte de decisões estratégicas e de prospecção de cenário. Dessa forma, a indução de qualidade ocorre por meio da gestão do ENADE, com ações que envolvem docentes e estudantes; do IDD, dos Insumos (preenchidos no momento do Censo da Educação Su-

perior) e, sobretudo, na alocação docente, a qual deve considerar docentes titulados, preferencialmente doutores, e contratados em regime de trabalho distinto do horista.

Sob a ótica dessa breve reflexão é possível perceber que o SINAES, enquanto abordagem da avaliação institucional, é ferramenta que proporciona elementos que induzem a qualidade política no âmbito institucional, fomentando, entre outros aspectos, políticas e instrumentos de gestão que interferem na dinâmica instrumental, política e pedagógica da instituição, se articulando com os elementos da qualidade “política institucional”.

A2. Uma visão dos aspectos da “qualidade política”

A visão de Soares e Cunha (2017) destaca que o movimento da qualidade na educação superior é um processo que resulta da combinação de fundamentos que estão “para além” das condições materiais e técnicas, condições “dadas” como instrumentais e de natureza mecanicista no contexto institucional. As autoras, ao utilizarem os fundamentos de Demo (1990), compreendem a qualidade política como elementos que articulam questões substantivas, de maneira que valores, atitudes e estruturas cognoscíveis se relacionam com o projeto pedagógico institucional, permitindo que as bases filosóficas institucionais se constituam sob critérios intrínsecos ao desenvolvimento do sujeito.

Considerando o que é proposto por Demo (1990), a qualidade política é, portanto, os elementos construídos sob a orientação de políticas institucionais, devidamente orientada pelas políticas públicas que interferem no movimento institucional, sem, no entanto, interferir de maneira somativa na proposta institucional. Indo ao encontro da visão de Bourdieu e Miceli (1974), a qualidade política tem a função de produzir o capital simbólico nos indivíduos e influenciar o desenvolvimento do capital cultural, que neles são aportados a partir do desenvolvimento cognitivo. Isso fortalece o sentimento “pedagógico” da universidade, de maneira a torná-la emancipada, estruturada em fundamentos de pensamento crítico e de maneira convergente entre todos os membros da comunidade acadêmica.

Esse movimento produz uma consciência sobre os paradigmas defendidos por um determinado ambiente e um determinado modelo institucional e, por consequência, permite que os padrões políticos da qualidade possam influenciar os formais, produzindo resultados que ampliem o potencial do projeto institucional. A qualidade, nesse sentido, atravessa os ditames naturais do processo, que contribui para as discussões críticas e alinhadas ao ambiente social em que a universidade atua. Morosini (2008) assevera que estas indicações ainda fortalecem, de maneira direta, os diálogos entre a universidade e setor produtivo, consolidando a identidade social da instituição.

A qualidade política, portanto, é muito mais uma condição conceitual de como a instituição entende o conceito, minimizando seus direcionamentos polissêmicos, permitindo ao projeto político institucional ser potencializado, percebido como relevante e

adequado a um determinado contexto social. Os resultados estão relacionados com a inclusão, a acessibilidade, a democratização do acesso e demais condições que permitam que a universidade possa ser cada vez mais acessível.

Nesse sentido, a educação superior brasileira possui um histórico de preocupação com a qualidade política, desde as primeiras reformas universitárias que acometeram a estrutura desse segmento educacional no Brasil. Os diversos movimentos expansionistas, com destaque para aqueles que ocorreram no sul do Brasil; com as universidades comunitárias; se preocuparam com a interiorização da educação superior como forma de promover o acesso no interior de estados que não possuíam acesso à educação ofertada por meio de instituições públicas federais e/ou estaduais. O surgimento das instituições “públicas não estatais”, também denominadas de universidades comunitárias, como aquela que é destacada por Francisco (2017).

A partir dessas considerações, o SINAES proporcionou o desenvolvimento de elementos relacionados com a qualidade política, na medida em que induz a construção de políticas institucionais que ensejem a inclusão, a acessibilidade, a democratização do acesso, a integração com a comunidade e a integração com os ecossistemas de inovação. Isso ocorre por meio de ações institucionais que se alinham a um dos princípios do sistema, relacionados com a observância da identidade institucional. Sobretudo a partir da modernização dos instrumentos de avaliação, embora estes tenham uma conotação regulatória, foi possível perceber uma potencialização das ações institucionais para a qualidade política, já que estes elementos incentivaram a construção de elementos político-pedagógicos, responsáveis por fomentar o *habitus* da instituição.

O referencial de acessibilidade na educação superior, um documento do MEC (2013), destaca que o SINAES foi o fundamento indutor da expansão de uma visão voltada para a qualidade política na educação superior, na medida em que as políticas advindas da avaliação institucional, atreladas ao Plano Nacional da Educação, permitiram maior acesso a agentes que antes possuíam acesso restrito às universidades. Além disso, o mesmo documento introduziu princípios de responsabilidade socioambiental no contexto das instituições, estabelecendo um conjunto de políticas que orientou a participação social das instituições.

Outro ponto que pode ser destacado a partir do SINAES e do PNE é a contribuição das políticas públicas de financiamento estudantil, tais como o Fundo de Financiamento do Estudante do Ensino Superior (FIES) e o Programa Universidade para Todos (PROUNI), os quais foram responsáveis por incluir uma parcela da população que estava apta a usufruir da educação superior, mas, por condições econômicas, não possuíam acesso. O número de matrículas, ingressantes e concluintes, que no período

pós-constitucional cresceu de maneira exponencial, continuou a aumentar, em proporções menores, mas que, mesmo assim, sustentou o crescimento das matrículas na educação superior.

Da mesma forma, o SINAES, que reformulou os princípios da avaliação institucional, por meio da sistematização de experiências anteriores, proporcionou, sobretudo por meio da relevância do PDI, a integração das instituições com os ecossistemas de inovação, na medida em que facilitou a integração entre a universidade, a empresa, o governo e a sociedade. Isso, entre outros elementos, também é um componente advindo do Plano Nacional da Educação, que, assim como a avaliação institucional, fomentou a percepção da qualidade (formal e política) no cenário brasileiro da educação superior.

4. Considerações finais

Este ensaio se propôs a refletir sobre a contribuição da avaliação institucional como mecanismo indutor da qualidade na educação superior, considerando as estruturas formais e políticas do conceito de qualidade que emergiram a partir da criação do SINAES. Em um contexto altamente dinâmico, complexo e marcado por distintos modelos institucionais, discutir esse aspecto é também discutir a dinâmica de um sistema que congrega um conjunto de atributos abrangentes, mas que tem a intenção de convergir para o fortalecimento do sistema de educação superior brasileira. Independentemente da categoria administrativa e da organização acadêmica das instituições, é possível identificar as influências político-pedagógicas da qualidade na medida em que critérios sistêmicos, instrumentais, mas também substantivos e abstratos, se apresentam como elementos norteadores da qualidade nesse ambiente.

Ainda na estrutura deste ensaio, retoma-se a discussão sobre a qualidade na educação superior, que tem sido uma preocupação dos acadêmicos que estudam o campo da gestão universitária, já que a qualidade, em seu viés polissêmico, é passível de diversas contribuições. É por tal aspecto que se deve considerar o PDI como referencial básico, compreendendo-o como instrumento legítimo que apresenta os critérios de qualidade que devem ser defendidos por uma determinada instituição, na perspectiva formal (instrumental) e política (substantiva). Nesse sentido, é possível também consolidar um movimento estratégico, que posiciona a instituição por meio de ações político-pedagógicas, em um cenário aderente ao que preveem os princípios do SINAES, ou seja, em uma perspectiva de orientação da oferta.

Sobre esse pano de fundo, é possível, portanto, tecer algumas conclusões, identificar algumas contribuições e observar alguns aspectos que orientem futuros trabalhos.

No que se refere às conclusões, identifica-se que, de fato, o SINAES trouxe, em conjunto com princípios estabelecidos no histórico da avaliação da educação superior no Brasil, um conjunto de elementos responsáveis por construir um movimento articulado com a gestão da qualidade no contexto das instituições de educação superior. Na medida da relação entre a regulação, a avaliação e a supervisão, desde 2004 há um movimento que, sob a ótica de elementos formais, faz com que as instituições tenham que se debruçar sobre seus projetos pedagógicos institucionais com a intenção de observar aspectos estruturais e sistêmicos que se configuram como elementos de qualidade. Os instrumentos de avaliação, os processos de avaliação e o arcabouço regulatório são os principais elementos que sustentam esse movimento, que já é parte da cultura estabelecida no cenário da educação superior. O sistema, por sua interdependência com o PDI, também fomentou um conjunto de elementos políticos, proporcionando responsabilidade social, um de seus princípios; inclusão; acessibilidade e democratização, de maneira que as instituições pudessem se tornar cada vez mais relevantes em seu ambiente, potencializando suas condições de aderência à sua comunidade. Por isso tudo, o SINAES pode ser considerado um movimento indutor da qualidade formal e política no contexto da educação superior.

Em relação às contribuições, dois elementos podem ser destacados. Às contribuições acadêmicas, cabem destacar as possibilidades de ampliar os estudos sobre a relação entre a avaliação e o conceito de qualidade na educação superior, de maneira que se torne possível promover novas reflexões sobre como ocorre essa relação no âmbito dos diversos modelos institucionais. Discutir qualidade na educação superior brasileira, desde o surgimento do SINAES, passa por compreender o movimento do sistema de educação superior brasileiro e as formas pelas quais os envolvidos com ele compreendem a polissemia do conceito de qualidade. Dessa forma, este ensaio é mais uma tentativa de agregar valor a essas discussões, ampliando o escopo das contribuições que tratam do tema sob uma perspectiva interdisciplinar. Já na perspectiva das contribuições de gestão, o trabalho vai proporcionar a oportunidade de ampliar a discussão sobre a avaliação da educação superior como instrumento indutor da qualidade, tendo o SINAES, e por consequência a avaliação, um instrumento de gestão estratégica relevante para o ambiente da educação superior.

Aos trabalhos futuros, recomenda-se um aprofundamento empírico em cada um dos diversos modelos institucionais, tendo como base o PDI como instrumento orientador da construção do conceito de qualidade no âmbito de cada modelo institucional. Outro aspecto que pode ser considerado é o fato de articular a relação entre qualidade e identidade institucional, analisando quais são os atributos predominantes da qualidade formal e política nas instituições universitárias e não universitárias.

Referências

- AGUIAR, Vilma. Um balanço das políticas do governo Lula para a educação superior: continuidade e ruptura. **Revista de Sociologia e Política**, v. 24, n. 57, p. 113-126, 2016.
- BOURDIEU, Pierre; MICELI, Sergio. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 1974.
- BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES e dá outras providências. 2004. Disponível em: <www.inep.gov.br/>. Acesso em: 2 maio 2011.
- BRASIL. Portaria Normativa Nº. 23, de 29 de dezembro de 2010. Altera dispositivos da Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007, que Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos Superiores e consolida disposições sobre indicadores de qualidade, banco de avaliadores (Basis) e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e outras disposições. Disponível em: <http://www.sesesp.org.br/portal/pdfs/juridico2011/Portarias/Janeiro/PORTARIA%20N%2023%20-1-12-10.pdf>_Acesso em: 12 dez. 2014.
- DAVOK, Delsi Fries. Quality in education. **Avaliação: revista da avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 12, n. 3, p. 505-513, 2007.
- DEMO, Pedro. Universidade e qualidade: indagação em torno da qualidade formal e política da formação universitária. **Educação Brasileira, Brasília**, v. 12, n. 25, p. 61-81, 1990.
- FRANCISCO, Thiago Henrique Almino. Análise das ações que confirmam a relação entre IGC e o PDI: Um estudo em Faculdades Isoladas no sul de Santa Catarina. 186 f. 2012. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Universitária) - Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.
- _____. O desdobramento do PROIES em uma Universidade Comunitária: uma teoria fundamentada na Grounded Theory. 399 f. 2017. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.
- _____. et al. A contribuição da avaliação in loco como fator de consolidação dos princípios estruturantes do SINAES. **Avaliação (Campinas)** [online], v.17, n.03, p. 851-876, 2012.
- _____. et al. Os indicadores de qualidade como instrumentos de governança: iniciando a experiência em um curso de Administração. In: Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração – Administração e Sustentabilidade (ENANGRAD). **Anais...** Foz de Iguaçu: [s.n.], 2015.
- GARCIA, Mauricio. **Cenários e desafios para atingir 10 milhões de alunos na educação superior**. In: Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular, 4, 2011, Salvador. **Anais...** Salvador: [s.n.], 2011.
- _____. **Gestão profissional em instituições privadas de educação superior**: um guia de sobrevivência para mantenedores, acionistas, reitores, pró-reitores, diretores, coordenadores, gerentes e outros gestores institucionais. São Paulo: Hoper, 2006.
- GROPPO, Luís Antonio. Da universidade autônoma ao ensino superior operacional: considerações sobre a crise da universidade e a crise do Estado nacional. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, v. 16, n. 1, p. 37-55, 2011.
- INEP. **Sinopse do Censo da Educação Superior de 2016**. Brasília: [s.n.], 2017.
- MEC. **Referenciais de acessibilidade na educação superior e a avaliação in loco do sistema nacional de avaliação da educação superior**. Brasília: [s.n.], 2013.
- MEYER JR, V.; LOPES, M. C. Gestión escolar: desafíos y alternativas gerenciales. **Visiones de la Educación**, Concepción, Chile, n. 13, p. 55-65, 2008.
- MEYER JR, V.; MEYER, Bernardo. Managerialismo na Gestão Universitária: dilema dos gestores de instituições privadas. **Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, v. 35, 2011.
- MONTEIRO, Carlos. O desafio de colocar 10 milhões de estudantes no ensino superior. Estudos e projeções: panorama e propostas. In: Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular, 4, 2011, Salvador. **Anais...** Salvador: [s.n.], 2011.
- MOROSINI, Marília. Internacionalização da educação superior e qualidade. In: AUDY, J.L. **Inovação e qualidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.
- REIS, Fábio. **Empreendedorismo e inovação no ensino superior**. São Paulo: Ed. Cultura, 2012.
- RISTOFF, Dilvo; GIOLO, Jaime. O SINAES como sistema. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 3, n. 6, 2006.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. Da idéia de universidade à universidade de idéias. In: _____. **Pela mão de Alice**: o social e o político na pós-modernidade. São Paulo: Cortez, 2001, p. 187-23
- SCHLICKMANN, Raphael. Administração Universitária: desvendando o campo científico no Brasil. 294 f. 2012. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.
- SCREMIN, Greice; MARQUEZAN, Fernanda Figueira; ROCHA, Sibila. Articulação entre o planejamento e autoavaliação institucional: proposta de uma IES comunitária. In: Simpósio Avaliação da Educação Superior, 3, 2017. **Anais...** Florianópolis: [s.n.], 2017.
- SERPA PINTO, Rodrigo. Meta-avaliação: uma década do processo de avaliação institucional do SINAES. 209 f. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.
- SILVA, Júlio Eduardo Ornelas. Contribuições do plano de desenvolvimento institucional e do planejamento estratégico na gestão de universidades federais brasileiras. 150 f. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.
- SOARES, Sandra Regina; CUNHA, Maria Isabel. Qualidade do ensino de graduação: concepções de docentes pesquisadores. **Avaliação** [online]. v.22, n.2, p. 316-331, 2017.
- SOBRINHO, José. D. **Avaliação**: políticas educacionais e reformas da educação superior. São Paulo: Cortez, 2003.
- SOUZA, Valdinei Costa. Qualidade na educação superior: uma visão operacional do conceito. **Avaliação** [online], v.22, n.2, p. 332-357, 2017.

SOUSA, Vieira; FERNANDES, Ivanildo. SINAES ou NeoSINAES? A avaliação da educação superior no Brasil à luz do ENADE ampliado. In: Simpósio Avaliação da Educação Superior. **Anais...** Porto Alegre, 2015.

TALLANTYRE, Freda. University management of work-based learning. **T. Tallantyre, HEA Academy**, 2010.

VIEIRA, Flavia; SILVA, José Luis; ALMEIDA, Judite. Transformar a pedagogia na universidade: possibilidades e constrangimentos. In: VIEIRA, Flávia. (Org.). **Transformar a pedagogia na universidade: narrativas da prática**. Portugal: De Facto Editores, 2009. p. 17- 38.

ZANDEVALLI, Carla Busato. Avaliação da educação superior no Brasil: Os antecedentes históricos do SINAES. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 14, n. 2, p. 267-290, jul. 2009.

ZHA, Qiang. Diversification or homogenization: How governments and markets have combined to (re) shape Chinese higher education in its recent massification process. **Higher education**, v. 58, n. 1, p. 41-58, 2009.