

SISTEMA DE AVALIAÇÃO NOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: METODOLOGIA E PRÁTICA

Bueno, Priscilla Veiga¹

RESUMO

A avaliação nas instituições de ensino superior, sendo abordadas no campo dos cursos de graduação ou nos programas de pós-graduação, são fundamentais e imprescindíveis para medir a qualidade e a excelência do ensino superior. Contudo, com o crescimento dessas organizações, cada vez mais complexas e incumbidas aos fatores ambientais, muitas vezes a avaliação se torna meramente caráter regulatório exigido pela sociedade e não de inserção de benfeitorias nessas instituições. Este artigo visa compreender e descrever a metodologia utilizada no processo de avaliação, bem como a sua utilização e prática. O artigo analisa a avaliação como instrumento de gestão que gera capacidade dos cursos de pós-graduação tornarem-se autossuficiente a partir de melhorias e contínua aplicação do conhecimento.

Palavras-chave: Avaliação. Instituição de ensino superior. Complexidade.

1 INTRODUÇÃO

As organizações em uma visão sistêmica são reconhecidas como grupos humanos, compostos de especialistas que trabalham em conjunto para obtenção de um bem comum. Não é concebida e apoiada na natureza psicológica dos seres humanos, nem em suas necessidades biológicas, como é o caso das comunidades, da família e da sociedade. Elas são especializadas e definidas pela concentração de suas tarefas (DRUCKER, 1999). No entanto, para Morgan (1996) em uma visão mais biológica as organizações são também chamadas de organismos vivos, porque nelas consiste a necessidade de adaptação em seus ambientes internos e externos, tornando-se sistemas abertos e dependendo de fatores como motivação individual de seus atores, relacionamento entre espécies de organizações e ciclos de vida, fatores esses que culminam para sobrevivência das organizações.

As organizações, em sua maioria são complexas, à medida que começam a crescer, aumentam o número de componentes e conseqüentemente os níveis hierárquicos e departamentais. Essa tendência faz com que as pessoas se distanciem de seus objetivos pessoais alinhando-se cada vez mais aos objetivos organizacionais. Esse crescimento conduz também ao crescimento da complexidade. Essa complexidade é visível quando observada atentamente nos seguintes aspectos: personalidade, pequenos grupos, intergrupos, normas, valores, atitudes, entre outras perspectivas que coexistem em um sistema extremamente complexo, muitas vezes além da compreensão. Conforme Holland (1995), as organizações, na abordagem da complexidade, manifestam-se através da ação e interação das pessoas – agentes – que as constituem.

As características das organizações complexas são: (a) complexidade: que atribui ao número de participantes para operar nas organizações (terceiros); (b) estrutura hierárquica: caracterizada pelo nível de autoridade e controle sobre os indivíduos por meio de sistemas e subsistemas; (c) Anonimato: enfatiza o meio de como são realizadas as tarefas, ou seja, não importa quem e sim se foram realizadas; (d) rotinas padronizadas: operam procedimentos e canais de comunicação entre a subcoletividade; (e) estrutura personalizada e não oficial:

¹ Tutora dos cursos de Administração e Processos Gerenciais_EAD, na Faculdade Opet. Mestre pela PUC PR.

constituem uma estrutura informal; (f) tendência à especialização e à proliferação de funções: características de funções técnicas e profissionais; (g) tamanho: elemento final e importante para avaliar o nível de complexidade das organizações (AGOSTINHO, 2003).

As instituições de ensino superior são exemplos de organizações complexas, pois estão sujeitas a imposições contemporâneas e competem às características da complexidade já abordadas anteriormente. Além de desempenharem um papel de responsabilidade e desenvolvimento humano, transmitem o conhecimento em vários níveis da educação: social, moral, político, tecnológico, científico, entre outros. No entanto, em meios a tantas competências e estratégias para alcançar o ápice do ensino, essas instituições e suas escolas prestam contas a órgãos reguladores e de controle por meio de avaliações anuais que refletem a confiabilidade e a credibilidade de seus esforços.

Diante do exposto, o presente estudo, tem como objetivo compreender e descrever a metodologia utilizada no processo de avaliação, bem como a sua utilização e prática. O artigo analisa a avaliação como instrumento de gestão para a melhoria contínua dos cursos de pós-graduação do ensino superior.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

As instituições de ensino superior são complexas. O discernimento do conhecimento repassado pelas instituições de ensino superior são reconhecidas pelas estratégias utilizadas na gestão dessas organizações educacionais. Segundo Weick (1976) as instituições constituem estratégias frouxamente articuladas porque mantêm um caráter de independência e autonomia nas tomadas de decisões estratégicas o que diferencia essas organizações das que são caracterizadas como mecânicas e extremamente racionais. Na visão de Weick (1976), essas multiplicidades das organizações educacionais convergem a uma analogia descrita como um jogo de futebol americano, com múltiplos jogadores, múltiplas bolas e múltiplos gols.

Outro aspecto da multiplicidade nas instituições de ensino superior é a aparecimento de estratégias emergentes. Para Mintzberg (1994), estratégias emergentes resultam da dinâmica das organizações, representadas por padrões de comportamento ainda não externalizados. As estratégias emergentes aparecem nas organizações educacionais diariamente e são resultados do planejamento formal a longo prazo e estabelecem alternativas de decisão dos planejamentos a curto prazo.

Essas informações convergem a Teoria dos Sistemas Adaptativos Complexos, que segundo Stacey (1996) consiste de um número de componentes ou agentes, que interagem uns com os outros de acordo com um conjunto de regras que são necessárias para avaliar e responder o comportamento uns dos outros. Tem o objetivo de melhorar o comportamento como um todo. A propriedade básica dos sistemas adaptativos complexos é a palavra adaptação, no sentido de que o sistema é capaz de ajustar seu comportamento a partir do que consegue perceber sobre as condições do seu meio ambiente e sobre seu desempenho (AGOSTINHO, 2003). Em termos gerais pode-se dizer que os sistemas adaptativos complexos se auto-organizam espontaneamente e ativamente porque são formados por inúmeros agentes que seguem determinadas regras estabelecidas nas condições dos ambientes em que estão expostos.

Em meio à complexidade e a esses padrões estratégicos das instituições de ensino superior fez-se presente a preocupação com a avaliação do ensino superior, que teve início a partir década de 80. Foram realizadas algumas experiências introduzidas pelo Ministério da Educação, como a criação da avaliação sistemática dos programas de pós-graduação pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, em 1976; o

Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, em 1993; o Exame Nacional de Cursos, em 1996, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, 2005 e o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes – ENADE. Até o presente, com algumas alterações e iniciativas implementadas, não há modelo nacional consolidado no âmbito dos cursos de graduação ao contrário do que acontece na pós-graduação (JULIATTO, 2005).

A avaliação das instituições de ensino superior não está sendo praticada como modismo, está cada vez mais presente nas universidades e conta com a participação da sociedade que almeja atitudes que consolidem a educação de jovens e adultos. Essa avaliação é instrumento público para a criação de critérios educacionais para os cursos e graduação e pós-graduação. Apesar do início da avaliação da graduação ser mais recentes a tendência é o aumento significativo dos critérios avaliativos, conforme é constatado na criação de novos cursos e extinção de outros. Para Marback Neto (2007), a avaliação institucional é um poderoso e imprescindível instrumento gerencial e pedagógico que envolve aferição, revisão e construção. Além disso, revela a adequação e a qualidade de desempenho institucional, com base em critérios, que gera insumos para os processos de tomada de decisões e implantação de resultados nas organizações educacionais.

2.2 CURSOS DE GRADUAÇÃO E SEU PROCESSO AVALIATIVO

Os objetos de avaliação das instituições de ensino superior são principalmente os estudantes, seguidos dos professores e departamentos administrativos e secretarias. Miller (1979, p. 7) descreve que as principais características de uma avaliação, sendo: 1) pertinências de objetivos e metas institucionais; 2) formação e aprendizagem dos estudantes; 3) desempenho dos professores; 4) cursos e atividades de pesquisa; 5) adequação do corpo técnico-administrativo; 6) desempenho da direção e da administração; 7) gestão financeira; 8) desempenho dos conselhos acadêmicos; 9) influência da instituição na comunidade; e 10) apoio ao aperfeiçoamento institucional pela a avaliação e inovação.

A história da avaliação na graduação teve início com a implantação do então denominado PAIUB – Programa de Avaliação das Universidades Brasileiras, em 1993 que designava apenas a implantação de um modelo de avaliação institucional efetivado por uma comissão externa às universidades. Em 1998, o PAIUB instituiu um Comitê Assessor para orientar os projetos de avaliação. Com a visão do governo em implantar um modelo somativo de controle de resultados. Em 1996 foi instituído o Exame Nacional de Cursos (ENC), mais conhecido como o “provão”. Mais recentemente foi instituído o SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, com o objetivo de aprimorar o processo de melhoria e qualidade da oferta de educação superior, orientar a sua expansão e promover o aumento permanente da sua eficácia institucional, da efetividade acadêmica e social e em especial o aprofundamento dos seus compromissos e responsabilidade sociais (BOCLIN, 2005).

2.3 PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E SEU PROCESSO AVALIATIVO

No Brasil, a avaliação dos Programas de Pós-Graduação teve início em 1976 com a implantação do Sistema de Avaliação da Capes. Atualmente os resultados divulgados a partir desse sistema tem forte influência nas potencialidades e ofertas de cada programa.

Criada em 1951, com o objetivo de proporcionar profissionais qualificados e especializados em nível superior para atendimento das demandas de educação e desenvolvimento científico nacional, a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES –, tem sido o principal agente de regulação e de orientação ao desenvolvimento dos Programas de Pós-Graduação do país. Devido à complexidade da

administração e da avaliação nas organizações universitárias, implantou em 1976, o Sistema Nacional de Avaliação dos Cursos de Pós-Graduação que é considerado principal referência para a elaboração de estratégias de desenvolvimento desses Programas. De acordo com Neves e Costa (2006), os Programas de Pós Graduação *Stricto Sensu* no Brasil, desde implantação, têm desenvolvido suas políticas de aperfeiçoamento a partir do que propõem os critérios de qualidade definidos pelo Sistema.

Apresenta-se como o principal referencial de avaliação disposto no país para regular a qualidade da oferta em nível de Pós-Graduação e adota, conforme observam Neves e Costa (2006, p. 1), “estratégias ancoradas e articuladas com o desenvolvimento nacional”, suas ações permitem avaliar os resultados da qualidade desenvolvida pelos Programas no âmbito anual e trienal.

De acordo com Durham (1992), a implantação de sistemas de avaliação de pós-graduação não é um fenômeno somente brasileiro, ela surgiu e se fortaleceu de diferentes formas e com graus variados de abrangência em diversos países.

No Brasil, essas avaliações começaram a acontecer em 1976, com a criação do Sistema Nacional de Avaliação dos cursos de pós-graduação, concebido e implantado pela Fundação de Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), órgão vinculado ao Ministério da Educação. Os objetivos inicialmente declarados para justificar a concepção e adoção do sistema de avaliação dos cursos de pós-graduação eram os seguintes: (a) facilitar a distribuição de bolsas de estudo para mestrandos e doutorandos e orientar o investimento das agências federais na formação de recursos humanos de alto nível; (b) subsidiar a política educacional relativa à pós-graduação e à universidade; (c) além de criar um sistema permanente de informações sobre a pós-graduação brasileira. Todavia, de acordo com o INFOCAPES (1996) pelo menos outros dois objetivos devem ser somados àqueles oficialmente declarados: (a) regular a expansão da pós-graduação, recomendando o apoio aos cursos novos e incorporando-os progressivamente ao sistema de avaliação e acompanhamento; e (b) credenciar esses cursos, tornando válidos, em plano nacional, os certificados por eles expedidos.

Inicialmente, quando o sistema de avaliação da pós-graduação foi implantado houve a decisão de que a sua sistemática se orientaria pelos *resultados* alcançados, o que permitiria se efetuar o processamento dos dados coletados. No qual, anualmente, relatórios detalhados sobre os programas e cursos avaliados eram elaborados, e os dados reunidos eram processados pela CAPES e analisados pelos membros das comissões de especialistas formadas para este fim. Todavia, com a preocupação de aprofundar a análise dos dados disponibilizados anualmente pelos programas avaliados, em 1980, a sistemática foi aperfeiçoada na medida em que foram incorporadas visitas *in loco*, realizadas a cada dois anos por consultores *ad hoc*, designados pela CAPES (GATTI, 2000).

De acordo com Paiva (2000) os programas de pós-graduação vêm sendo avaliados no Brasil quase que exclusivamente sob o prisma da qualidade científica necessária para consolidar o ensino de pós-graduação no Brasil, embora a legislação atribua ao Ministério de Educação e do Desporto (MEC) a tarefa de realizar avaliação das Instituições de Ensino Superior (IES) de modo direcionado aos fatores que determinam a qualidade e a eficiência das atividades de ensino, pesquisa e extensão. De acordo com o autor, tal ocorrência se dá devido ao fato dos resultados da avaliação corrente promovida pela CAPES, embora prioritariamente destinada à classificação de programas de ensino de pós-graduação com vistas à alocação de recursos para consolidação desse nível de ensino, estejam sendo empregados também para o credenciamento e credenciamento desses programas e, pelas próprias instituições de ensino superior que os abrigam, para orientar a implantação e o aperfeiçoamento de seus cursos de pós-graduação.

Para Moita (2002) as formas atualmente empregadas para avaliar o desempenho de programas de pós-graduação têm se baseado em aferições condicionadas a padrões pré-fixados pelas agências e instituições que os avaliam que impedem o conhecimento real da eficiência potencial existente no grupo e as peculiaridades que contemplam. Isso tem provocado certa homogeneidade aparente entre os programas e uma impaciente busca pelo alcance de conceitos ao invés de resultados qualitativos reais para esses programas. Além disso, nessas condições, a produtividade do programa se revela como produção quantitativa de publicações nos canais avaliados como válidos pelos formuladores dos padrões de avaliação da CAPES e a eficiência se torna sinônimo de alcance desses padrões, conseqüentemente dos conceitos mais elevados, e não de emprego inteligente e diferenciado dos recursos detidos para essa produção, tampouco de alcance de notoriedade e efeito público daquilo que produzem, que era de se esperar.

Nas últimas décadas a CAPES vem desenvolvendo seu sistema de avaliação por meio de um conjunto de concepções, definições e procedimentos, que podem ser considerados como padrão de referência, tanto internamente quanto para o exterior. Seu valor ganha destaque diante das poucas políticas governamentais direcionadas à Educação e aos seus aspectos de regularidade, abrangência e permanência (OLIVEIRA; MELLO, 2006). Este sistema, utilizado para avaliação dos programas de pós-graduação brasileiros, é o mesmo para todas as áreas, sendo que a CAPES adota cinco critérios de avaliação e cada um tem peso diferente na composição da nota final:

- Proposta do programa: Este critério é qualitativo e não possui peso na avaliação, esta é interpretada como adequada ou inadequada. É neste critério que os programas descrevem suas área(s) de concentração, linhas de pesquisa e projetos em andamento. Neste item também se verifica a coerência, consistência e abrangência da estrutura curricular, a infraestrutura para ensino, pesquisa e extensão e as atividades de formação de docentes.
- Corpo docente: É composto pelos seguintes itens: formação dos docentes permanentes; adequação da dimensão, composição e dedicação dos docentes permanentes; perfil do corpo permanente em relação à proposta do programa; atividade docente permanente na pós-graduação; Atividade docente permanente na graduação; participação dos docentes em pesquisa e desenvolvimento de projetos.
- Corpo discente: Os seguintes itens o compõe: percentual de defesas mestrado/doutorado em relação ao corpo docente permanente; adequação e compatibilidade da relação orientador/discente; participação de discentes autores da pós-graduação e graduação; dissertações/teses vinculadas a publicações; qualidade das teses e dissertações; tempo médio de titulação de mestres e doutores.
- Produção intelectual: Esse critério é composto pelos itens: publicações qualificadas do programa por docente permanente; distribuição de publicações qualificadas em relação ao corpo docente permanente; produção técnica ou tecnológica; produção de alto impacto.
- Inserção social: É composto pelos seguintes itens: inserção e impacto regional e/ou nacional do programa; integração e cooperação com outros programas; e visibilidade e transparência do programa (CAPES, 2010).

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Conforme objetivo exposto anteriormente, o presente artigo caracteriza-se como um estudo descritivo, realizado a partir de consultas a livros, artigos entre outros documentos referente ao tema estudado. Procura entender melhor o comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam um determinado fenômeno. São processos de estudos que visam abranger a correlação entre as variáveis, dando margem à explicação da relação de causa e efeito dos fenômenos (OLIVEIRA, 2004). Cervo e Bervian (2002), afirmam que a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema com base em referências teóricas publicadas em documentos. Essa pesquisa pode ser construída independentemente ou estar presente na pesquisa descritiva ou experimental. Nos dois casos, o objetivo principal é analisar as contribuições culturais, ou científicas existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema. É atribuído como parte da pesquisa descritiva ou experimental, quando a pesquisa é realizada com o intuito de recolher informações e conhecimentos prévios acerca de um problema para qual se procura uma determinada resposta.

A pesquisa descritiva é abrangente, permitindo uma análise profunda do problema de pesquisa em relação aos aspectos sociais, econômicos e políticos. É utilizada para a compreensão de diferentes comportamentos, transformações, reações e para a explicação de diferentes fatores e elementos que influenciam um determinado fenômeno.

Em relação ao delineamento da pesquisa, trata-se de um levantamento de caráter qualitativo. Em função do tempo de coleta e aplicação, a pesquisa pode ser vista com um estudo de corte transversal porque envolve medições da avaliação e pesquisa por meio da análise de uma amostra fixa no triênio 2007 a 2009 tendo como modelo um programa de pós-graduação de uma universidade localizada no sul do país.

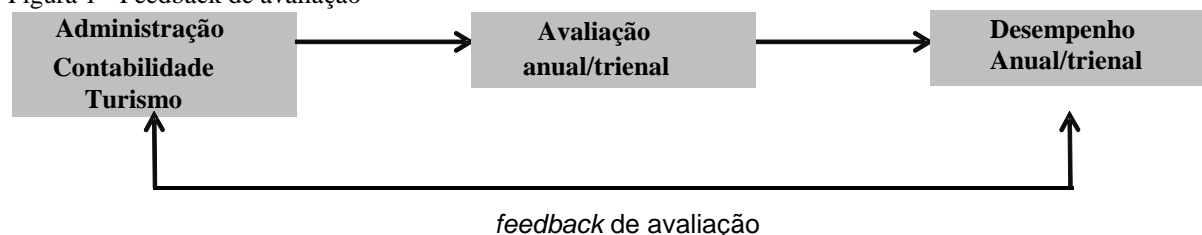
Esta pesquisa coletou informações de uma amostra de dados organizados pelo sistema DATACAPES e Formulário de Avaliação Interna a partir das avaliações feitas no triênio 2007-2009 para os programas de pós-graduação, cujos dados foram obtidos junto ao banco de dados da CAPES.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

O Sistema de Avaliação abrange dois processos conduzidos por comissões de consultores do mais alto nível, vinculados a instituições das diferentes regiões do país: a Avaliação dos Programas de Pós-Graduação e a Avaliação das Propostas de Cursos Novos de Pós-Graduação.

Para o presente estudo será analisado apenas o processo de avaliação dos programas de pós-graduação, neste caso, o modelo proposto pelo programa de pós-graduação em administração de uma universidade da região sul do país. A Figura 1 explica que as áreas das Ciências Sociais aplicadas são aplicadas juntamente, são elas Administração, Contabilidade e Turismo. As avaliações são realizadas anualmente e trienalmente. A avaliação trienal constitui para cada programa seu conceito estipulado pela avaliação da Capes.

Figura 1 - Feedback de avaliação



Fonte: dados da pesquisa.

O programa modelo para este artigo está conceituado como nível 5 pelo Sistema de

Avaliação da Capes. O conceito padrão está denominado de 3 a 7. O Quadro 1 demonstra a análise do programa estudado no fechamento do triênio 2007-2009.

Quadro 1 - Caracterização do programa

Alunos Titulados	Tempo Titulação	Discentes autores	Pontuação docente	Docentes	Docentes Permanentes	Linhas Pesquisa	Projetos pesquisa	Disciplinas Ofertadas
87	24	90	1760	18	15	2	32	30

Fonte: CAPES (triênio 2007-2009).

As características sugeridas acima são aplicadas no Sistema DATACAPES da Capes e formuladas a partir da avaliação anual do programa. O DATACAPES é preenchido pelo coordenador do programa com base nos dados do ano anterior ao preenchimento. Sendo de maior importância e peso a Produção intelectual com 30%; seguidos da Teses e Dissertações e Corpo Docente com 20%; e por fim Corpo Discente, Atividade de Pesquisa e Atividade de Formação com 10% de peso na análise. Também é avaliado a proposta do programa, no entanto, essa dimensão é totalmente qualitativa e interpretativa de responsabilidade dos avaliadores da CAPES.

A avaliação interna também é realizada anualmente, consiste da avaliação de um consultor externo, professor doutor permanente de outra Instituição de Ensino Superior vinculado ao *Stricto Sensu*. Esse consultor é devidamente convidado para realizar a avaliação anual dos docentes do programa, por meio do preenchimento no currículo Lattes e informações fornecidas dos programas em geral que, inclui referências aos equipamentos, estrutura física, tecnologias.

Ao final da avaliação o consultor preenche conforme a sua análise o formulário de avaliação interna, que consiste de perguntas e respostas dissertativas sendo elas abordadas da seguinte forma: 1) Metas previstas na avaliação anterior – (dados apresentados pelo programa quando da avaliação anterior); 2) Proposta e infraestrutura do programa; 3) Corpo docente – produção individual (cada professor deve pelo triênio completar igual ou superior a 150 pontos, classificados em revistas com conceito *Qualis* da Capes; 4) Corpo discente, teses e dissertações; 5) Avaliação crítica ao cumprimento das metas apresentadas no ano anterior; 6) Recomendações – metas para o próximo ano; e 7) aspectos relevantes (Aspectos relevantes a serem observados /discutidos/relatados que não constam dos itens anteriores). O consultor externo para essa avaliação é acompanhado pelo coordenador e um professor do programa que o auxiliarão no preenchimento desse relatório

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo compreender e descrever a metodologia utilizada no processo de avaliação da pós-graduação, e teve como modelo, a avaliação externa e interna de um programa de pós-graduação administração de uma universidade privada localizada na região sul do Brasil, bem como a sua utilização e prática, para tanto empregou-se a análise do aplicativo DATACAPES e o Formulário de avaliação interna que proporcionou considerar a complexidade da análise na gestão do programa estudado e a capacidade tanto humana como técnica de adaptar-se com estratégias emergentes no triênio 2007-2009 segundo critérios QUALIS da CAPES. A partir dessas avaliações realizadas em todos os anos o programa tenta alcançar a padronização, a conformidade, num ambiente de constantes mudanças. Sua capacidade adaptativa das organizações é necessária para que sobrevivam. A estabilidade e a instabilidade do ambiente são características que determinam a intensidade de adaptação desses sistemas (Stacey, 1996).

Os resultados dessa descrição e análise permitiram verificar que o sistema de avaliação atual tem aplicado o alinhamento externo e interno no conceito da avaliação. No entanto, as

constatações feitas neste estudo sugerem que investigações mais aprofundadas devem ser realizadas na busca de elaboração de instrumentos mais eficazes na avaliação do desempenho dos programas de forma a orientá-los em seus planos estratégicos e a encaminhar seus agentes de fomento no destino adequado e mais justo dos recursos demandados pelas instituições. Principalmente quando agrupados aos programas que podem apresentar-se com recursos e produtos bastante diferenciados, bem como na existência de programas eficientes em níveis superiores a outros que angariaram conceitos mais altos.

Diante da apresentação dos resultados é importante salientar se essas organizações educacionais têm disposto de instrumental adequado que permita de fato avaliar a produtividade e eficiência desses programas, tampouco lhes auxilia com presteza no desenvolvimento de estratégias consistentes de promoção. Indicadores de infraestrutura do programa, como quantidade e nível de formação docente, projeto pedagógico e proposta do programa, instalações, variedade de linhas e projetos de pesquisa além de outros elementos de promoção das atividades de pesquisa e formação em nível de pós-graduação, têm sido empregados para avaliar a qualidade dos programas, mas também têm sido equivocadamente associados a indicadores de desempenho e usados para a diferenciação dos programas no tocante à eficiência, mesmo que a eficiência, de fato, não esteja sendo mensurada.

REFERÊNCIAS

- AGOSTINHO, M. E. **Complexidade e organizações**: em busca da gestão autônoma. São Paulo Atlas, 2005.
- BOCLIN, R. **Avaliação institucional: quem acredita?** Rio de Janeiro: Espaço do Saber, 2005.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR – CAPES. **Crêterios de Avaliaçãõ da Áreia de Administraçãõ Contabilidade e Turismo** (Triênio2007-2009). Disponível em: <http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/ADMIN17jun10.pdf>. Acesso em: 10 de outubro de 2012.
- DURHAM, E. R. **A institucionalizaçãõ da Avaliaçãõ**. In: DURHAM, Eunice R.; SCHWARTZMAN, Simon (org.). **Avaliaçãõ do ensino superior**. São Paulo: Edusp, 1992.
- ÉSTHER, A. B.; MELO, M. C. A construçãõ da identidade gerencial dos gestores da alta administraçãõ de universidades federais de Minas Gerais. **Cadernos EBAPE**, v. 6, n. 5, p. 1-17, mar. 2008.
- GATTI, B. Reflexões sobre o desafio da Pós-graduaçãõ: novas perspectivas sociais, conhecimento e poder. In: José M. Nagamine. (Org.). **Gestãõ acadêmica: desafios e perspectivas**. 1. ed. São Paulo, SP: Ed. EDUC, 2000, p. 162-171.
- HOLLAND, J. **Hidden order**: How adaptation builds complexity. Reading: Addison Wesley, 1995.
- INFOCAPES. **Boletim informativo**. Brasília: CAPES, v. 4, n. 2, abril/jun. 1996.
- JULIATTO, C. I. **A universidade em busca da excelência**: um estudo sobre a qualidade da educaçãõ. 2. ed. Curitiba: Champagnat, 2005.
- MACCARI, E. **Contribuições à gestãõ dos programas de pós-graduaçãõ Stricto Sensu em administraçãõ no Brasil com base nos sistemas de avaliaçãõ norte americano e brasileiro**. 2008. 250 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administraçãõ e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-03092008-172119/pt-br.php>>. Acesso em: 25 maio 2009.

MARRA, A. V.; MELO, M. C. A prática social de gerentes universitários em uma instituição pública. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo. v. 9, n.3, p. 1-15, jul/set., 2005.

MILLER, R. I. Evaluating institucional quality: some ways and some problems. **International Journal of Institutional Management in Higher Education**, v. 10, n. 3, 1986.

MINTZBERG, Henry. **The Rise and Fall of Strategic Planning**. New York: Freeman, 1994.

MINTZBERG, H. **Management não é o que você pensa**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MINTZBERG, H. **Managers, Not MBAs**. San Francisco: Berret-Koehler, 2004.

MOITA, M.H.V. **Um modelo para Avaliação da Eficiência Técnica de Professores Universitários Utilizando Análise de Envoltória de Dados**: o caso dos professores da área de engenharias. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2002.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MORGAN, G.; SMIRCICH, L. The case for qualitative research. **Academy of Management Review**, v. 5, n. 4, p. 491-500, 1980.

NEVES, R.B; COSTA, H.G. Avaliação de programas de pós-graduação: proposta baseada na integração ELECTRE TRI, SWOT e sistema CAPES, **Revista Eletrônica SISTEMAS & GESTÃO**, v. 1, n. 3, p. 276-298, setembro a dezembro de 2006.

NICOLATO, M. A. A evolução e a concepção da linha de ação do programa CAPES-COFECUB. **InfoCAPES: boletim informativo**, Brasília: CAPES, v. 7, 2000.

OLIVEIRA, R. T. Q. de; MELLO, J. M. C. de. Os programas de Pós-graduação Stricto Sensu em História e Física da UFF no contextos das Avaliações CAPES e CNPQ. In III SEGeT, Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2006, Resende. **Anais...** Resende: Rio de Janeiro, 2006.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. Pioneira: São Paulo, 2002.

PAIVA, F.C. **Eficiência Produtiva de Programas de Ensino de Pós-Graduação em Engenharias**: uma aplicação do método análise envoltória de dados – DEA. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2000.

PEREIRA, G. G. **Avaliação da CAPES**: abordagem quantitativa multivariada dos programas de pós-graduação em Administração. Dissertação de Mestrado. São Paulo: USP, FEA, 2005.

SPAGNOLO, F.; SOUZA, V. C. O que mudar na avaliação da CAPES? **Revista Brasileira de Pós-Graduação**. Brasília, v. 1, n. 2, p.8-34, nov. 2004.

STACEY, R. **Organizations are complex adaptive systems**, 1996.

VICENTIN, F. O.; PASSADOR, J. L. Análise institucional: um estudo dos programas de pós-graduação Stricto Sensu da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto – USP. In: ENCONTRO DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/evento.php> Acesso em: 25 maio 2009.

WEICK, K. E. Educational organizations as loosely coupled systems. **Administrative Science Quarterly**, v. 21, p. 1-19, 1976.