



## **Avaliação de Desempenho em Instituições de Ensino Superior: Análise Bibliométrica e Sistêmica de um Portfólio Bibliográfico Nacional por meio do Processo Proknow-C**

**Ludmila Defaci**

**UTFPR**

*ludmiladefaci@gmail.com*

**Sandro César Bortoluzzi**

**UTFPR**

*scbortoluzzi@gmail.com*

### **Resumo**

O presente trabalho objetiva realizar um processo estruturado que permita a seleção, a análise bibliométrica e sistêmica de artigos nacionais sobre o tema avaliação de desempenho de instituições de ensino superior. A pesquisa caracteriza-se como exploratória, descritiva e quali-quantitativa. O processo utilizado para realizar o estudo foi o Knowledge Development Process-Constructivist (Proknow-C), o qual permitiu selecionar 19 artigos nacionais. Os principais resultados da pesquisa são: (i) a análise bibliométrica permitiu identificar os principais autores, artigos e periódicos; (ii) pela análise sistêmica se concluiu que : a) os modelos de avaliação de desempenho propostos não se preocupam em criar um modelo específico para o contexto que lhe deu origem, ou o que é importante medir segundo os valores do decisor; b) a maioria dos modelos realiza a mensuração e integração dos critérios; c) a maioria dos modelos não diagnosticaram os pontos fortes e fracos dos contextos avaliados; d) apenas três modelos demonstraram preocupação em propor ações para gerar ações de aperfeiçoamento. Conclui-se a partir da filiação teórica adotada, que o tema avaliação de desempenho em instituições de ensino superior carece de mais estudos com foco na construção de modelos singulares ao contexto e que permita diagnosticar os pontos fortes e fracos e gerar ações de aperfeiçoamento.

**Palavras-chave:** Avaliação de Desempenho; Instituições de Ensino Superior; Proknow-C.

### **1. INTRODUÇÃO**

A discussão acerca da avaliação de instituições de ensino superior iniciou nas décadas de 1950 e 1960 (SGUISSARDI, 1997). No entanto, foi o relatório da Comissão Nacional para Reformulação do Ensino Superior (CNRES) (MEC, 1985) que abordou, pela primeira vez, a necessidade da existência de um processo de avaliação para a graduação, compatível com os padrões internacionais.

Porém, segundo Ferreira *et al* (2013) somente na década de 1990, por meio do Programa de Avaliação Institucional de Universidades Brasileiras (PAIUB) (MEC,1994), foi que pela primeira vez se tentou implantar um processo avaliativo institucional, culminando com o Exame



Nacional de Cursos (ENC) em 1995, este substituído pelo atual Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES).

No ano de 2002, o Tribunal de Contas da União (TCU), por meio da decisão nº 408/2002 voltada para as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), determinou que inserissem nos seus relatórios de gestão nove indicadores de desempenho, visando orientar a construção de dados da evolução de aspectos relevantes gerenciais e a auditoria de natureza operacional quanto às boas práticas administrativas, uma vez que são auxiliares na percepção da evolução do desempenho das entidades, e, portanto, serve como instrumento de aprimoramento da gestão das IFES.

O objetivo da referida decisão do TCU foi construir uma série histórica para acompanhar a evolução de aspectos relevantes do desempenho de todas as IFES, que indicasse com o passar dos anos a necessidade de aperfeiçoamentos em áreas específicas, ou mesmo a correção de eventuais disfunções, orientando trabalhos como a análise das Contas do Governo e auditorias de natureza operacional, direcionadas à identificação de boas práticas e de oportunidades de melhoria na gestão.

Com a publicação da Lei nº 10.861, no ano de 2004, o Ministério da Educação (MEC) criou o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) para avaliar a educação superior em três eixos: avaliação de instituições, avaliação de cursos e avaliação do desempenho dos alunos. No que tange ao desempenho dos alunos, a referida lei prevê que serão avaliados pelo Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE), com o objetivo de verificar o desempenho dos acadêmicos em relação aos conteúdos programáticos previstos nas diretrizes curriculares dos respectivos cursos e suas habilidades acadêmicas e as competências profissionais desenvolvidas pelos estudantes.

O processo de inserção de uma política de avaliação do Ensino Superior, segundo Almeida Junior (2004), com o Exame Nacional de Curso (ENC) não ocorreu da maneira que havia sido discutida e formulada pela comunidade universitária, Ministério da Educação (MEC) e sociedade.

Em que pese o ENC ter sido substituído pelo SINAES, Polidori (2009), considera que apesar de ter o objetivo de respeitar as diversidades, missão e história das IES por meio da integração dos três eixos estruturantes da avaliação, o processo avaliativo necessita de ajustes.

O sistema vigente ainda é alvo de algumas críticas (DIAS SOBRINHO, J. 2008; POLIDORI, M. M., 2009), no que concerne a utilização de um mesmo índice para comparar diferentes tipos de IES (universidade, faculdade e instituto) e com objetivos que não são parecidos; além de se dar prioridade só ao desempenho do corpo discente, sem valorizar a avaliação de cursos e institucional.

A avaliação de uma instituição de ensino superior é tema intrigante, uma vez que o ambiente é complexo, haja vista a sua estrutura organizacional que é, muitas vezes, formal e burocrática, engessando a forma de gerenciamento; e tendo em vista as relações entre profissionais, professores, pesquisadores e sociedade que são conduzidas pelas disputas ideológicas e políticas (FREIRE, 2007). Adicionalmente, Costa et al., (2012) argumenta que as instituições de ensino superior operam em um ambiente complexo por envolver atividades de ensino, pesquisa e extensão. Neste contexto, pode-se afirmar que o setor da educação é



diferenciado na necessidade de sistemas de mensuração de desempenho por operarem sob diferentes condições e ambientes e por se envolver com muitos insumos e produtos.

Entretanto, conforme afirma Rodrigues (2003) um dos principais critérios da avaliação não é trabalhado no que diz respeito à tomada de decisão para os rumos do ensino, da pesquisa e da extensão. Díaz (2005) diz que inexistente autêntica avaliação se não for levada a efeito uma tomada de decisão. No seu ponto de vista a avaliação é instrumento de melhoria, mas sua utilidade está condicionada aos processos de tomada de decisão. Argumenta ainda que, quando não existem políticas visando a qualidade interna nas instituições é difícil que as informações oriundas das avaliações possam embasar as tomadas de decisões.

Neste contexto, a avaliação de desempenho das instituições de ensino superior por meio de um modelo único se torna inviável, pois uma instituição pode estar organizada em vários departamentos e em alguns casos em vários câmpus, sendo que cada departamento, câmpus ou universidades diferentes estão inseridos em um contexto social único e específico (MURARO et al., 2007).

No entanto, percebe-se na literatura que não se desenvolve um modelo de gestão organizacional para mensurar a qualidade do serviço ofertado que atenda a particularidade de cada instituição e que leve em conta as suas características e necessidades culturais e políticas (BORTOLUZZI et al., 2013). Apesar da constatação que o sistema educacional superior do Brasil enfrenta problemas de qualidade (BERTOLIN, J. C. G., 2007 apud por BERTOLIN, J. C. G., 2011), pois enfrenta um processo crescente de mercantilização da sua educação superior (LEITE, D., 2003; DIAS SOBRINHO, J., 2005). Dessa forma, sustenta Bertolin (2011) que a avaliação e o acompanhamento do desempenho da educação superior brasileira se tornaram relevantes para as políticas de desenvolvimento socioeconômico do país.

A avaliação da qualidade do ensino superior pode ser utilizada como instrumento da reforma universitária, de modo a contribuir para o desenvolvimento das IES e consolidando um padrão de política educacional, pois se utilizado adequadamente também estará demonstrando as possíveis falhas da instituição em perceber as reais necessidades de seus alunos, evitando a ênfase em aspectos secundários do processo educacional. (BANDEIRA *et al.*, 1999 apud XAVIER, N. V., 2009).

O estudo sobre a identificação de critérios e indicadores de avaliação da gestão interna de uma IES, e de um modelo de apoio à decisão é relevante no meio acadêmico e profissional, tendo em vista que permitem avaliar pessoas e organizações, auxiliando nos processos decisórios (CHAVES *et al.*, 2013; ROSA et al., 2012;), melhorando o seu desempenho.

Para avaliar o desempenho do ensino superior não existe um sistema de indicadores que avaliam de forma global os impactos e resultados, razão pela qual se faz necessário o estabelecimento de indicadores para avaliar e acompanhar o desempenho do sistema de educação superior como suporte ao desenvolvimento social e ao crescimento econômico (BERTOLIN, J. C. G., 2011).

É crescente, no Brasil, a percepção de que é necessário o desenvolvimento de formas e processos de avaliação do ensino superior, e esses sistemas de avaliação, visando buscar uma melhor fundamentação conceitual-teórica para proceder à análise das visões que se tem acerca das propostas vigentes e para sustentar atuais e futuros posicionamentos (SANTOS, P. G., 2002).



Para fins do presente estudo, a Avaliação de Desempenho Organizacional (ADO) é o processo de gestão utilizado para construir, fixar e disseminar conhecimentos por meio da identificação, organização, mensuração e integração dos aspectos, de um determinado contexto, julgados relevantes para medir e gerenciar o desempenho dos objetivos estratégicos da organização (ENSSLIN e ENSSLIN, 2009).

No contexto apresentado, percebe-se que a avaliação de desempenho de instituições de ensino superior é ancorada em um histórico de tentativas do governo em avaliar essas instituições e que os estudos indicam uma crescente necessidade das próprias universidades em avaliar o seu desempenho organizacional e com isso melhorar a qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

Neste sentido, faz-se necessário realizar uma pesquisa mais ampla por meio de um procedimento estruturado de revisão de literatura, focado em publicações científicas em periódicos sobre o tema avaliação de desempenho em instituição de ensino superior pública.

Diante desse contexto se origina a pergunta que norteará o desenvolvimento da presente pesquisa: qual o estado atual de desenvolvimento das pesquisas nacionais que se dedicam ao tema avaliação de desempenho em instituições de ensino superior?

Portanto, o presente artigo tem como objetivo geral realizar um processo estruturado que permita a seleção, a análise bibliométrica e sistêmica de artigos nacionais sobre o tema avaliação de desempenho de instituições de ensino superior.

Já no que tange aos objetivos específicos são: (i) selecionar um portfólio de artigos nacionais alinhados ao tema avaliação de desempenho de instituições de ensino superior; (ii) realizar a análise bibliométrica do portfólio bibliográfico selecionado, (iii) elaborar a análise sistêmica do portfólio bibliográfico.

O estudo é relevante por sua contribuição teórica e prática. A contribuição teórica é realizada por meio da identificação das lacunas da literatura sobre o tema avaliação de desempenho de instituições de ensino superior. O propósito da pesquisa é contribuir com a academia que se dedica ao tema por meio de um estudo bibliográfico, que permitirá a partir de uma filiação teórica, destacar as principais lacunas que podem ser preenchidas com futuros trabalhos. A contribuição prática do presente estudo é com os gestores de instituições de ensino superior. O estudo pretende contribuir com os gestores da IES, para que possam com a leitura do presente estudo identificar maneiras de melhorar o sistema de avaliação de desempenho adotado em sua instituição e com isso promover melhorias na qualidade da gestão.

Além da introdução apresentada, o presente artigo abordará: (i) metodologia da pesquisa; (ii) apresentação e discussão dos resultados; e, (iii) considerações finais. Por fim, as referências utilizadas.

## **2. METODOLOGIA DA PESQUISA**

Esta seção apresenta: (i) o enquadramento metodológico; (ii) os procedimentos para seleção do portfólio bibliográfico; e (iii) procedimentos para análise bibliométrica e sistêmica.

### **2.1 Enquadramento Metodológico**

Com relação à natureza do objetivo o estudo é exploratório, pois conforme GIL (2002) têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema. Adicionalmente, o trabalho



apresenta caráter descritivo, pois busca descrever as características da bibliográfica selecionada (RICHARDSON, 2008).

No presente trabalho será feita a coleta de dados por meio da pesquisa de artigos científicos disponibilizados gratuitamente nos periódicos científicos.

O campo da presente pesquisa é composto pelos periódicos científicos *on line*, com estrato qualis/CAPES A1, A2, B1, B2, B3, B4 e B5, em duas áreas de avaliação: Administração, Ciências Contábeis e Turismo; e Engenharias III, de acesso aberto, visando assegurar que fossem selecionados somente títulos com qualidade reconhecida nacionalmente pelos pares (RODRIGUES; OLIVEIRA, 2012).

A pesquisa, no que tange a abordagem do problema, é qualitativa, pois ao coletar os dados será feita a análise quanto à permanência no portfólio bibliográfico ou não, mas também é quantitativa uma vez que será feita uma análise bibliométrica dos artigos obtidos (AFONSO, et al., 2011).

## 2.2. Procedimentos para seleção do portfólio bibliográfico

Para a seleção do portfólio bibliográfico nacional sobre o tema avaliação de desempenho em instituições de ensino superior foi utilizada a metodologia *ProKnow-C* originada no Laboratório de Metodologias Multicritério em Apoio à Decisão – LabMCDA, cuja metodologia estabelece uma construção do conhecimento por meio de um processo estruturado composto por três etapas: (i) seleção do portfólio bibliográfico; (ii) análise bibliométrica do portfólio bibliográfico selecionado; e, (iii) análise sistêmica.

O processo *ProKnow-C* se desenvolve mediante um processo estruturado, que se inicia pela definição dos eixos de pesquisa, ou seja, o tema em si, e após são determinadas as palavras-chave que serão utilizadas nos mecanismos de buscas das bases de dados.

A primeira parte do processo estruturado foi realizada entre os meses de julho e agosto de 2014, e inicialmente, foi realizado o levantamento de todos os periódicos de QUALIS/CAPES “A1”, “A2”, “B1”, “B2”, “B3”, “B4”, “B5” e “C”, em duas áreas de avaliação: área 1 – Administração, Ciências Contábeis e Turismo; e área 2 – Engenharias III.

Na primeira área foram localizados 1.828 periódicos. Entretanto, 243 periódicos possuem classificação QUALIS/CAPES estrato “C” e 813 são periódicos internacionais, os quais foram excluídos do processo por não atenderem o critério inicial. Desta maneira, totalizaram 772 periódicos a serem consultados.

Na segunda área foram localizados 3.462 periódicos. Destes, 274 periódicos possuem classificação QUALIS/CAPES estrato “C” e 2.366 são periódicos internacionais, os quais foram excluídos do processo por não atenderem o critério inicial. Assim, totalizaram 822 periódicos a serem consultados.

Na sequência foi realizado o acesso *on line* de todos os 1594 periódicos nacionais com das duas áreas de avaliação selecionados conforme os critérios acima, visando identificar quais possuíam a ferramenta de busca por expressões *booleanas* - “OR” e “AND” (que permitem que sejam encontrados resultados que contenham obrigatoriamente as palavras pesquisadas) e que permitissem a busca pelo título, resumo, autor, termos indexados e texto completo.



Assim, na área 1 dos 772 periódicos consultados 296 foram eliminados desta fase do processo por não atenderem os critérios de busca (por expressões *booleanas*) ou por estarem com suas páginas da internet sem acesso. Portanto, restaram 476 periódicos para serem consultados.

Na área 2, por sua vez, dos 822 periódicos consultados 361 foram eliminados desta fase do processo por não atenderem os critérios de busca (por expressões *booleanas*) ou por estarem com suas páginas da internet sem acesso. Assim, restaram 461 periódicos para serem consultados.

Após a comparação dos periódicos a serem consultados de cada área, foram localizados 215 periódicos nas mesmas áreas de avaliação pesquisadas.

Em seguida, foi elaborado o eixo da pesquisa: avaliação de desempenho (ADO) e instituições de ensino superior. Entretanto, somente foram definidas palavras-chave para o eixo avaliação de desempenho: “*avaliação*”, “*desempenho*” e “*mensuração*”.

Definidas as palavras-chave foram realizadas buscas em cada um dos periódicos das duas áreas, se utilizando ainda como critério da busca que as palavras-chave pesquisadas fossem localizadas nos títulos, resumos, nas palavras-chave dos artigos ou texto completo.

Após efetuar a pesquisa das palavras-chave por meio do uso da expressão *booleana* - “*OR*”, que permitem que sejam encontrados resultados que contenham qualquer uma das palavras pesquisadas, foram localizados 528 artigos.

Na sequência, foi realizado o teste de aderência das palavras-chave, ou seja, pela leitura dos títulos de seis artigos localizados e selecionados aleatoriamente foi verificado que as palavras-chave estavam alinhadas ao tema de pesquisa, e por essa razão não foi necessária a incorporação de outras palavras.

Desta forma, constatado que a pesquisa por meio das combinações das palavras-chave selecionadas resultou em um portfólio alinhado ao tema avaliação de desempenho, foi dado prosseguimento ao processo de importação dos artigos localizados nas bases de dados, organizando-os e gerenciando-os.

Passou-se a leitura dos títulos dos artigos, que se trata da próxima etapa do processo. Nessa fase de verificação do alinhamento do artigo também com o eixo instituições de ensino superior e através da leitura do título foram excluídos 464 artigos, uma vez que não estavam alinhados aos eixos de pesquisa. No entanto, foram mantidos os artigos cujos títulos geraram dúvida quanto ao alinhamento, para serem melhores analisados nas etapas seguintes do processo, totalizando em 64 artigos.

Em seguida, na próxima fase foi realizada a leitura dos resumos dos 64 artigos e foram identificados 30 artigos com título e resumos alinhados ao tema avaliação de desempenho em instituição de ensino superior. Os demais 64 artigos foram eliminados.

Os 30 artigos alinhados pelo título e resumo aos eixos da pesquisa, na próxima fase desse processo estruturados, foram lidos integralmente, porém, apenas 19 artigos estavam alinhados ao tema, formando o portfólio bibliográfico nacional.

### **2.3. Procedimentos para análise bibliométrica e sistêmica**

Após identificar os artigos que compõem o portfólio bibliográfico nacional, será realizada a análise bibliométrica, a qual visa analisar e quantificar as características do portfólio, objetivando maiores informações sobre os artigos (ENSSLIN, L. et al., 2010a), cuja origem dos

dados analisados encontram-se nos artigos do portfólio bibliográfico e nas referências dos artigos no portfólio bibliográfico.

O processo se realizou com uma evidenciação quantitativa dos dados estatísticos de um conjunto definido de artigos do portfólio bibliográfico, visando a gestão da informação e do conhecimento científico do tema pesquisado, o que se faz por meio da contagem de documentos. (ENSSLIN, L. *et al*, 2010).

Os dados utilizados na bibliometria serão extraídos dos 19 artigos do portfólio bibliográfico selecionados na etapa anterior do processo estruturado, bem como nas referências citados nos artigos do portfólio bibliográfico.

Inicialmente, se verificou a relevância dos periódicos mediante a contagem de quantos artigos do portfólio cada periódico publicou. Após, foi constatada a relevância dos autores do portfólio, ou seja, quantos artigos do portfólio bibliográfico constam como autores, descobrindo-se assim, os autores com maior participação no portfólio bibliográfico.

Em seguida, foram elaborados os cruzamentos das informações visando identificar a relevância dos periódicos presentes nos artigos e referências da pesquisa; artigos e seus autores do portfólio bibliográfico de maior destaque; e os autores de destaque do portfólio bibliográfico.

Concluída essa fase de análise bibliométrica dos artigos que compõem o portfólio bibliográfico nacional, será realizada a próxima fase intitulada análise sistêmica.

A análise sistêmica é parte integrante do processo *Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C)* e se trata de um procedimento para analisar uma amostra de artigos, partindo de uma visão de mundo (filiação teórica) definida e explicitada por suas lentes (BORTOLUZZI *et al.*, 2010).

A visão de mundo adotada nesta pesquisa conceitua avaliação de desempenho como “o processo para construir conhecimento no decisor a respeito do contexto específico que se propõe avaliar, a partir da percepção do próprio decisor por meio de atividades que identificam, organizam, mensuram ordinalmente e cardinalmente, e sua integração e os meios para visualizar o impacto das ações e seu gerenciamento” (ENSSLIN *et al*, 2010).

As lentes podem ser identificadas na Figura 1:

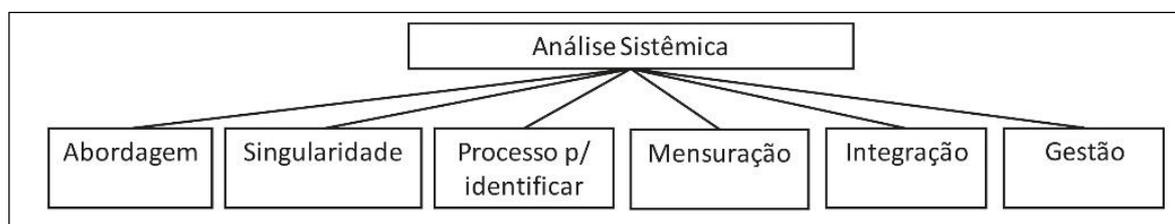


Figura 1: Lentes da Análise Sistêmica  
Fonte: Bortoluzzi; Ensslin, Ensslin, 2012.

A primeira lente (abordagem) permite identificar se a construção do modelo de avaliação de desempenho proposta no artigo foi: (i) construído e aplicado no mesmo contexto; (ii) construído em um ambiente, adaptado e aplicado em outro; (iii) construído em um contexto e aplicado em outro; e (iv) foi construído em um ambiente e não foi aplicado.



A segunda lente (singularidade) permite identificar a participação do decisor no processo de apoio à decisão nos artigos do portfólio bibliográfico, ou seja, se os autores reconhecem a singularidade do problema aos envolvidos no processo de gestão e se entendem que para cada contexto deve ser construído um modelo de avaliação de desempenho.

A terceira lente (processo para identificar) analisa se os autores dos artigos reconhecem os limites de conhecimentos do decisor e seus valores são levados em conta na formulação dos critérios do que é importante medir.

Os artigos do portfólio bibliográfico foram avaliados na quarta lente para identificar se os modelos ou processos avaliativos permitem a mensuração dos critérios.

A integração, quinta lente, objetiva avaliar se entre os critérios de desempenho existe uma integração, ou seja, uma avaliação global do desempenho.

A última lente (gestão) procura identificar nos artigos se o modelo permite o diagnóstico dos pontos fortes e fracos e ainda, se modelo permite identificar ações de aperfeiçoamento para melhorar o desempenho.

### **3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Esta seção apresenta: (i) os resultados da análise bibliométrica; e (ii) os resultados da análise sistêmica.

#### **3.1. Resultados da análise bibliométrica**

Os dados utilizados na bibliometria se originam dos 19 artigos do portfólio bibliográfico, bem como das referências citadas nos artigos desse portfólio, as quais totalizaram em 197 artigos.

Assim, primeiramente, foi verificada a relevância dos periódicos nos quais os artigos do portfólio bibliográfico estão publicados. Constatou-se que os artigos foram publicados em 18 periódicos sendo que com exceção de um deles que compreendia dois, dos 19 artigos do portfólio os demais periódicos somente possuíam um artigo publicado. Assim, se destacou o periódico: Revista Brasileira e Portuguesa de Gestão.

Analisando-se a quantidade de citações dos artigos do portfólio bibliográfico em outros trabalhos científicos, o artigo de maior destaque foi o “Uma Contribuição à Discussão Sobre a Avaliação de Desempenho das Instituições Federais de Ensino Superior - Uma Abordagem da Gestão Econômica” com 14 citações no Google acadêmico.

Quanto aos autores do portfólio bibliográfico, dois aparecem em 3 artigos, três aparecem em 2 artigos e os demais somente uma vez nos artigos, demonstrando assim que somente os autores Leonardo Ensslin e Sandra Rolim Ensslin foram destaques no portfólio. No que tange aos autores das referências dos artigos do portfólio bibliográfico se destacaram os mesmos autores com 12 publicações referenciadas.

Ao analisar de maneira conjunta a relevância dos periódicos presentes no portfólio e nas referências, se verifica que o periódico de destaque no portfólio bibliográfico é a Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão e nas referências do portfólio bibliográfico é o *European Journal of Operational Research*.

Analisando os artigos, no que tange ao reconhecimento científico (quantidade de citações de cada artigo no Google acadêmico) e a incidência de artigos do mesmo autor presentes nas referências no portfólio bibliográfico, foram localizados três artigos de destaque, quais sejam: (i)

FREIRE, F. S., et al (2007) “Análise do Desempenho Acadêmico e Indicadores de Gestão das IFES desempenho no Setor Público”. Revista Produção On line; (ii) FREITAS, A. L. P., et a. (2009) “Emprego de uma abordagem multicritério para classificação do desempenho de Instituições de ensino superior.” Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação; e, (iii) RONCHI, S. H., et al. (2012). “Avaliação de desempenho da tutoria de educação à distância: um estudo da produção científica internacional para identificação das variáveis a comporem um modelo de performance.” Perspectivas Contemporâneas.

### 3.2. Resultados da análise sistêmica

A primeira análise realizada foi em relação à lente 1 (Abordagem). No Quadro 1 apresenta-se os critérios analisados na referida lente, bem como a quantidade de artigos, aspectos relevantes e os autores que se enquadram em cada critério analisado.

CRITÉRIOS DA LENTE 1 - ABORDAGEM	Nº DE ARTIGOS	ASPECTOS RELEVANTES	AUTOR/ANO
O modelo foi construído e aplicado no mesmo contexto (ambiente que lhe deu origem)	05	Os modelos foram construídos levando-se em conta as particularidades de determinados contextos.	TECCHIO et al. (2008); ALBUQUERQUE, (2011); FREITAS, et al. (2009); SILVA et al. (2011); e RONCHI et al. (2012).
O modelo foi construído em um contexto e aplicado em outro;	11	Os indicadores para medir o desempenho foram coletados de relatórios, como da base da CAPES.	FREIRE et al (2007); BARBOSA, et al (2011); ROCHA et al. (2012); XAVIER (2010); RONCHI et al. (2012); FLORIANO et al. (2012); CRISPIM e LUGOBONI (2012); MARTINS COSTA et al. (2012); CASTANHA e GRÁCIO (2012); PEREIRA e LUCENA (2013); SANTOS, (2002).
O modelo foi construído em um ambiente e não foi aplicado.	03	Os artigos tratavam apenas de propostas de modelos de avaliação de desempenho com base na literatura.	COLETTA e ROZENFELD, (2007); FERNANDES, (2008); e BERTOLIN, (2011).

Quadro 1 – Lente 1 – Abordagem

Quanto à análise sistêmica, nos 19 artigos analisados verificou-se que 11 artigos os modelos de avaliação de desempenho foram construídos em um ambiente (local de origem do conhecimento e coleta dos dados utilizados para construir o modelo), mas foram adaptados e aplicados em outro. Foram localizados 5 artigos em que o modelo de avaliação foi construído e aplicado no mesmo contexto (ambiente que lhe deu origem) e 3 artigos continham modelos de avaliação que foram construídos em um ambiente mas não foram aplicados.

Portanto, verifica-se que somente em 5 artigos, os modelos estão alinhados à filiação teórica da presente pesquisa, ou seja, foram construídos e aplicados no mesmo contexto (ambiente que lhe deu origem).



A segunda análise foi em relação à singularidade. No Quadro 2 apresenta-se os critérios da singularidade em relação aos atores, bem como a quantidade de artigos, aspectos relevantes e os autores que se enquadram em cada critério analisado.

<b>CRITÉRIOS DA LENTE 2 – SINGULARIDADE EM RELAÇÃO AOS ATORES</b>	<b>Nº DE ARTIGOS</b>	<b>ASPECTOS RELEVANTES</b>	<b>AUTOR/ANO</b>
Artigos que explicitam (identificam) o decisor no trabalho e o tem em conta para a construção integral do modelo	05	Na estruturação do modelo de avaliação existe um decisor que participa da construção do modelo, exteriorizando, por exemplo, suas preocupações, e o que é importante medir.	TECCHIO et al. (2008); ALBUQUERQUE, (2011); FREITAS, et al. (2009); SILVA et al. (2011); e RONCHI et al. (2012).
Artigos que explicitam (identificam) o decisor no trabalho, mas não o tem em conta para a construção integral do modelo	01	O modelo se baseou em descrições e base em dados primários, obtidos através de entrevistas com os líderes.	FLORIANO et al. (2007).
Artigos que não explicitam (identificam) o decisor no trabalho.	13	Os modelos não indicam um decisor, uma vez que suas bases de dados para a seleção dos indicadores a serem levados em conta na criação do modelo são extraídos da literatura.	FREIRE et al (2007); BARBOSA, et al (2011); ROCHA et al. (2012); XAVIER (2010); RONCHI et al. (2012); CRISPIM e LUGOBONI (2012); MARTINS COSTA et al. (2012); CASTANHA e GRÁCIO (2012); PEREIRA e LUCENA (2013); SANTOS, (2002); COLETTA e ROZENFELD, (2007); FERNANDES, (2008); e BERTOLIN, (2011).

Quadro 2 – Lente 2 – Singularidade - atores

A análise do Quadro 2 permite verificar que em 13 artigos do portfólio bibliográfico não é informado o decisor envolvido no processo de gestão do contexto abordado. Em 5 artigos, o modelo de avaliação identificou o decisor no trabalho e o tem em conta para a construção integral do modelo. E somente em 1 artigo do portfólio o modelo de avaliação identificou o decisor no modelo construído, mas não o levou em conta para a construção integral do modelo. Ressalta-se que em 5 artigos o modelo foi construído com a identificação do decisor e o tem em conta para a construção integral do modelo, o que está alinhado a filiação teórica adotada no presente trabalho.

A segunda análise sobre a lente 2 refere-se a singularidade em relação ao contexto. No Quadro 3 apresenta-se os critérios da singularidade em relação ao contexto, bem como a quantidade de artigos, aspectos relevantes e os autores que se enquadram em cada critério analisado.

CRITÉRIOS DA LENTE 2 – SINGULARIDADE EM RELAÇÃO AO CONTEXTO	Nº DE ARTIGOS	ASPECTOS RELEVANTES	AUTOR/ANO
Artigos que desenvolve o modelo para um contexto físico e reconhece que o modelo é válido somente para este contexto físico.	03	O modelo de avaliação foi estruturado especificamente para um contexto e suas particularidades.	SILVA, et al. (2011); ALBUQUERQUE, (2011); RONCHI, et al. (2012).
Artigos que desenvolve o modelo para um contexto físico e o utiliza também em outros.	16	O modelo se constrói levando em conta determinado contexto, por exemplo uma determinada IFE, mas se reconhece a possibilidade de aplicada em quaisquer outras IFES.	TECCHIO et al. (2008); FREITAS, et al. (2009); FLORIANO et al. (2007); FREIRE et al (2007); BARBOSA, et al (2011); ROCHA et al. (2012); XAVIER (2010); RONCHI et al. (2012); CRISPIM e LUGOBONI (2012); MARTINS COSTA et al. (2012); CASTANHA e GRÁCIO (2012); PEREIRA e LUCENA (2013); SANTOS, (2002); COLETTA e ROZENFELD, (2007); FERNANDES, (2008); e BERTOLIN, (2011).

Quadro 3 – Lente 2 – Singularidade - contexto

A análise do Quadro 3 permite ressaltar que 16 artigos reconhecem que o modelo de avaliação de desempenho é desenvolvido para um contexto físico e o utiliza em outros. E somente 3 artigos desenvolve o modelo para um contexto físico e reconhece que o modelo é válido somente para este contexto físico.

Observa-se, com a análise da segunda lente que a maioria dos modelos apresentados nos artigos do portfólio bibliográfico não estão alinhados a filiação teórica adotada no presente estudo, onde os modelos deveriam ser construídos alicerçados integralmente na percepção do decisor e particular ao contexto avaliado.

A análise sobre a lente 3 refere-se ao processo para identificar os critérios. No Quadro 4 apresenta-se os critérios utilizados na filiação teórica sobre o processo para identificar os critérios por meio do reconhecimento dos limites de conhecimento do decisor, bem como a quantidade de artigos, aspectos relevantes e os autores que se enquadram em cada critério analisado.

<b>CRITÉRIOS DA LENTE 3 – PROCESSO PARA IDENTIFICAR COM FOCO NOS LIMITES DE CONHECIMENTO DO DECISOR</b>	<b>Nº DE ARTIGOS</b>	<b>ASPECTOS RELEVANTES</b>	<b>AUTOR/ANO</b>
Artigos que reconhece os limites de conhecimento do decisor	03	Os modelos reconhecem que o decisor mesmo vivenciando o contexto diariamente, necessita de apoio para construir conhecimento sobre o que é importante medir.	ALBUQUERQUE, (2011); SILVA, et al. (2011); RONCHI, et al. (2012).
Artigos que não reconhece os limites de conhecimento do decisor	16	Por não indicarem um decisor, uma vez que suas bases de dados para a seleção dos indicadores a serem levados em conta na criação do modelo são extraídos da literatura	TECCHIO et al. (2008); FREITAS, et al. (2009); FLORIANO et al. (2007); FREIRE et al (2007); BARBOSA, et al (2011); ROCHA et al. (2012); XAVIER (2010); RONCHI et al. (2012); CRISPIM e LUGOBONI (2012); MARTINS COSTA et al. (2012); CASTANHA e GRÁCIO (2012); PEREIRA e LUCENA (2013); SANTOS, (2002); COLETTA e ROZENFELD, (2007); FERNANDES, (2008); e BERTOLIN, (2011).

Quadro 4 – Lente 3 – Processo para Identificar – limites do conhecimento do decisor

A análise do Quadro 4 permite concluir que em relação ao processo para identificar os critérios, 16 artigos não reconheceram os limites de conhecimento do decisor e 3 artigos reconheceram os limites do conhecimento do decisor. Sendo que é importante ressaltar que a filiação teórica adotada reconhece-se que o decisor mesmo vivenciando diariamente o contexto necessita de processo para ampliar o seu conhecimento sobre o contexto a ser avaliado. Desta forma, conclui-se que a maioria dos modelos apresentados nos artigos do portfólio bibliográfico está desalinhada com a filiação teórica adotada.

A análise sobre a lente 3 refere-se ao processo para identificar os critérios. No Quadro 5 apresenta-se os critérios utilizados na filiação teórica sobre o processo para identificar os critérios por meio de levar em conta os valores do decisor, bem como a quantidade de artigos, aspectos relevantes e os autores que se enquadram em cada critério analisado.

CRITÉRIOS DA LENTE 3 – PROCESSO PARA IDENTIFICAR POR MEIO DE LEVAR EM CONTA OS VALORES DO DECISOR	Nº DE ARTIGOS	ASPECTOS RELEVANTES	AUTOR/ANO
Artigos em que o processo utilizado para identificar os objetivos está integralmente alicerçado nos valores do decisor;	03	Os modelos propostos e/ou aplicados estão integralmente alicerçados nos valores do decisor.	ALBUQUERQUE, (2011); SILVA, et al. (2011); e RONCHI, et al. (2012).
Artigos em que o processo utilizado para identificar os objetivos está parcialmente alicerçado nos valores do decisor;	03	Os dados do decisor foram obtidos sem oportunidades para discussões e para a busca de consenso nos julgamentos. Portanto, não houve influência da opinião de um avaliador sobre outro.	FLORIANO et al. (2007); TECCHIO, et al. (2008); e FREITAS, et al. (2009).
Artigos em que o processo utilizado para identificar os objetivos não tem em conta os valores do decisor.	13	Por não indicarem um decisor, uma vez que suas bases de dados para a seleção dos indicadores a serem levados em conta na criação do modelo são extraídos da literatura.	FREIRE et al (2007); BARBOSA, et al (2011); ROCHA et al. (2012); XAVIER (2010); RONCHI et al. (2012); CRISPIM e LUGOBONI (2012); MARTINS COSTA et al. (2012); CASTANHA e GRÁCIO (2012); PEREIRA e LUCENA (2013); SANTOS, (2002); COLETTA e ROZENFELD, (2007); FERNANDES, (2008); e BERTOLIN, (2011).

Quadro 5 – Lente 3 – Processo para Identificar – identificação dos critérios

A análise do Quadro 5 permite inferir que em 13 artigos do portfólio bibliográfico o processo para identificar os objetivos não levaram em conta os valores do decisor, que em 3 artigos o processo utilizado para identificar os objetivos está parcialmente alicerçado nos valores do decisor e em 3 artigos o processo utilizado para identificar os objetivos está integralmente alicerçado nos valores do decisor. Verifica-se, portanto, que a maioria dos artigos não leva em conta os valores do decisor, ou seja, desalinhados com a filiação teórica adotada.

A análise sobre a lente 4 refere-se ao processo de mensuração dos objetivos. No Quadro 6 apresenta-se os critérios utilizados na filiação teórica sobre a mensuração dos critérios, bem como a quantidade de artigos, aspectos relevantes e os autores que se enquadram em cada critério analisado.

CRITÉRIOS DA LENTE 4 – MENSURAÇÃO	Nº DE ARTIGOS	ASPECTOS RELEVANTES	AUTOR/ANO
Artigos que realizam a mensuração	15	Os artigos apresentaram mensuração em forma de gráficos e tabelas, sendo possível verificar os pontos fortes e fracos dos resultados da medição, por números, frações ou percentuais, por exemplo.	TECCHIO et al. (2008); FREITAS, et al. (2009); FLORIANO et al. (2007); FREIRE et al (2007); BARBOSA, et al (2011); ROCHA et al. (2012); XAVIER (2010); RONCHI et al. (2012); CRISPIM e LUGOBONI (2012); MARTINS COSTA et al. (2012); CASTANHA e GRÁCIO (2012); PEREIRA e LUCENA (2013); SANTOS, (2002); ALBUQUERQUE, (2011); SILVA, et al. (2011).
Artigos que não realizam a mensuração	04	Os artigos não fazem mensuração, uma vez que as pesquisas tratavam apenas dos modelos de avaliação da literatura.	RONCHI, et al. (2012); COLETTA, ROZENFELD, (2007); FERNANDES, (2008); e BERTOLIN, (2011).

Quadro 6 – Lente 4 – Mensuração

A análise do Quadro 6 permite concluir que 15 artigos avaliados realizam a mensuração dos objetivos e 4 não fazem nenhuma mensuração. Verifica-se, portanto, que no que tange a mensuração a maioria dos modelos apresentados realiza a mensuração, estando, nesse ponto em harmonia com a filiação teórica da presente pesquisa. Constata-se que apenas cinco dos artigos que compõe o portfólio bibliográfico não realizam a mensuração, ou seja, desalinhados com a filiação teórica adotada.

A análise sobre a lente 5 refere-se ao processo de integração dos critérios. No Quadro 7 apresenta-se os critérios utilizados na filiação teórica sobre a integração dos critérios, bem como a quantidade de artigos, aspectos relevantes e os autores que se enquadram em cada critério analisado.

CRITÉRIOS DA LENTE 5 – INTEGRAÇÃO	Nº DE ARTIGOS	ASPECTOS RELEVANTES	AUTOR/ANO
Artigos que realizam a integração dos critérios de mensuração	11	Os artigos apresentaram mensuração em forma de gráficos e tabelas, sendo possível verificar que indicadores foram medidos sozinhos e depois em conjuntos com os demais.	TECCHIO et al. (2008); FREITAS, et al. (2009); FREIRE et al (2007); BARBOSA, et al (2011); ROCHA et al. (2012); CRISPIM e LUGOBONI (2012); MARTINS COSTA et al. (2012); CASTANHA e GRÁCIO (2012);

			ALBUQUERQUE, (2011); SILVA, et al. (2011); RONCHI, et al. (2012).
Artigos que não realizam a integração dos critérios de mensuração	08	Os artigos não fazem mensuração e portanto, não fazem integração dos critérios, uma vez que as pesquisas tratavam apenas dos modelos de avaliação da literatura.	XAVIER, (2010); FLORIANO et al. (2007); RONCHI, et al. (2012); COLETTA, ROZENFELD, (2007); FERNANDES, (2008); PEREIRA, (2013); LUCENA, (2013); SANTOS, (2002); e BERTOLIN (2011).

Quadro 7 – Lente 5 – Integração

A análise do quadro 7 permite concluir que 11 modelos apresentados nos artigos do portfólio fazem a integração dos indicadores, ou seja, uma avaliação global do desempenho e que 08 modelos apresentados nos artigos não realizam a integração. Percebe-se, assim, uma lacuna nos modelos de avaliação de desempenho de instituições de ensino superior, possibilitando estudos futuros.

A análise sobre a lente 6 refere-se ao processo de gestão. No Quadro 8 apresenta-se os critérios utilizados na filiação teórica sobre a gestão com foco no diagnóstico, bem como a quantidade de artigos, aspectos relevantes e os autores que se enquadram em cada critério analisado.

CRITÉRIOS DA LENTE 6 – GESTÃO COM FOCO NO DIAGNÓSTICO	Nº DE ARTIGOS	ASPECTOS RELEVANTES	AUTOR/ANO
Artigos que permite diagnosticar (conhecer os pontos fortes e fracos) da situação atual	03	Os modelos permitem diagnosticar os pontos fortes e fracos da situação atual.	ALBUQUERQUE, (2011); SILVA, et al. (2011); RONCHI, et al. (2012).
Artigos que não permite diagnosticar (conhecer os pontos fortes e fracos) da situação atual	16	Os modelos não possibilitam diagnosticar os pontos fortes e fracos.	TECCHIO et al. (2008); FREITAS, et al. (2009); FREIRE et al (2007); BARBOSA, et al (2011); ROCHA et al. (2012); CRISPIM e LUGOBONI (2012); MARTINS COSTA et al. (2012); CASTANHA e GRÁCIO (2012); XAVIER, (2010); FLORIANO et al. (2007); RONCHI, et al. (2012); COLETTA, ROZENFELD, (2007); FERNANDES, (2008); PEREIRA, LUCENA, (2013); SANTOS, (2002); e BERTOLIN (2011).



Quadro 8 – Lente 6 – Gestão - diagnóstico

A análise do Quadro 8 permite concluir que 03 modelos apresentados nos artigos permite diagnosticar (conhecer os pontos fortes e fracos) da situação atual do contexto avaliado e 16 modelos de avaliação não permitem diagnosticar a situação atual. Ressalta-se que a maioria dos modelos não está alinhada a filiação teórica adotada em permitir diagnosticar os pontos fortes e fracos do desempenho das instituições de ensino superior avaliados.

A análise sobre a lente 6 refere-se ao processo de gestão. No Quadro 9 apresenta-se os critérios utilizados na filiação teórica sobre a gestão com foco na geração de ações de aperfeiçoamento, bem como a quantidade de artigos, aspectos relevantes e os autores que se enquadram em cada critério analisado.

CRITÉRIOS DA LENTE 6 – GESTÃO COM FOCO NO APERFEIÇOAMENTO	Nº DE ARTIGOS	ASPECTOS RELEVANTES	AUTOR/ANO
Artigos que disponibilizam processo para gerar ações de aperfeiçoamento.	03	Os artigos apresentou uma sugestão de melhoria, em forma de uma proposta de estrutura de sistema de indicadores para subsidiar a avaliação da efetiva contribuição da educação superior para o desenvolvimento social e o crescimento econômico.	ALBUQUERQUE, (2011); SILVA, et al. (2011); RONCHI, et al. (2012).
Artigos que não disponibilizam processo para gerar ações de aperfeiçoamento.	16	Os artigos não apresentam sugestões de melhorias dos critérios avaliados, nem em sentido global para a melhora do desempenho.	TECCHIO et al. (2008); FREITAS, et al. (2009); FREIRE et al (2007); BARBOSA, et al (2011); ROCHA et al. (2012); CRISPIM e LUGOBONI (2012); MARTINS COSTA et al. (2012); CASTANHA e GRÁCIO (2012); XAVIER, (2010); FLORIANO et al. (2007); RONCHI, et al. (2012); COLETTA, ROZENFELD, (2007); FERNANDES, (2008); PEREIRA, LUCENA, (2013); SANTOS, (2002); e BERTOLIN (2011).

Quadro 9 – Lente 6 – Gestão - aperfeiçoamento

A análise do Quadro 9 permite concluir que a maioria dos modelos apresentados nos artigos não dispõem de processo para gerar ações de aperfeiçoamento, ou seja, desalinhados como a filiação teórica que diz que essa etapa é importante para melhoria de desempenho dos contextos avaliados.



#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral estabelecido, realizar um processo estruturado que permita a seleção, a análise bibliométrica e sistêmica de artigos nacionais sobre o tema avaliação de desempenho de instituições de ensino superior foi atingido por meio de um processo metodológico estruturado visando a seleção, a análise bibliométrica e sistêmica da literatura.

O primeiro objetivo específico foi alcançado com a identificação de 19 artigos alinhados ao tema avaliação de desempenho de instituições de ensino superior por meio do processo estruturado *ProKnow-C*.

O segundo objetivo foi alcançado por meio da análise bibliométrica realizada que evidenciou os principais periódicos, autores e artigos dedicados ao tema avaliação de desempenho de instituições de ensino superior.

O terceiro objetivo foi alcançado por meio da análise sistêmica realizada. Esse processo permitiu identificar lacunas na literatura a respeito dos modelos propostos e/ou aplicados de avaliação de desempenho em instituições de ensino superior.

Na análise sistêmica realizada foi possível constatar que a somente em parte dos modelos apresentados nos artigos do portfólio se harmonizam ao conceito de avaliação de desempenho adotado na presente pesquisa.

A análise sistêmica evidenciou que as principais lacunas dos modelos propostos e/ ou aplicados na avaliação de desempenho de instituições de ensino superior quando confrontados com a filiação teórica adotada são: (i) os modelos são genéricos, pois se aplicam em vários contextos e não em um específico, levando em conta as suas particularidades; (ii) a maioria dos modelos não possuem um decisor plenamente identificado ou se possuem não levam em conta os valores do decisor para a construção do modelo, bem como não reconhecem os limites do seu conhecimento (não é realizado um feedback das informações); e (iii) com exceção de três artigos, os demais não apresentam processo para gerar ações de melhoria e aperfeiçoamento.

A principal limitação da pesquisa foi realizar a busca de artigos apenas em periódicos nacionais que atendiam aos critérios estabelecidos. Sugere-se para futuras pesquisas a busca de artigos em periódicos científicos internacionais e também em congressos científicos, teses e dissertações.

#### REFERÊNCIAS

AFONSO, Michele H. F.; SOUZA, Juliane V. de; ENSSLIN, Sandra R.; ENSSLIN, Leonardo. Como construir conhecimento sobre o tema de pesquisa? Aplicação do processo *Proknow-c* na busca de literatura sobre avaliação do desenvolvimento sustentável. **Revista de Gestão Social e Ambiental - RGSA**, São Paulo, v. 5, n. 2, p.47-62, mai./ago. 2011.

ALMEIDA JÚNIOR, V. P. O processo de formação das políticas de avaliação da Educação Superior no Brasil (1983-1996). 144. f. 2004. **Tese** (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2004.



BARBOSA, Glauber de C.; FREIRE, Fátima de S.; CRISÓSTOMO, Vicente L. Análise dos indicadores de Gestão das IFES e o Desempenho Discente no ENADE. **Avaliação (Campinas) [on line]**. 2011, vol. 16, n. 2, p.317/344

BERTOLIN, Júlio C. G. Uma proposta de indicadores de desempenho para a educação brasileira. **Estudos em Avaliação Educacional**. São Paulo, v. 22, n. 50, p. 471-490, set./dez., 2011.

BORTOLUZZI, Sandro C.; ENSSLIN, Leonardo. **Congruências e divergências na avaliação de desempenho organizacional: análise crítica de pesquisas publicadas em periódicos nacionais e internacionais no período de 2000 a 2008**. XIII SIMPOI 2010. São Paulo-SP.

BORTOLUZZI, Sandro; ENSSLIN, Sandra R.; ENSSLIN, Leonardo. Modelo Multicritério para apoiar decisões relacionadas ao desempenho da área de mercado de uma empresa de informática. **Revista Produção Online**, Florianópolis, SC, v. 13, n.1, p- 2-36, jan-mar. 2013.

BRASIL. Tribunal de Contas da União - TCU. Decisão 408 - Plenário. Relatório Consolidado de Auditoria Operacional. Brasília, DF, 24 de abril de 2002. Disponível em: <<https://contas.tcu.gov.br/portaltextual/PesquisaFormulario>>. Acesso em: 15 março 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.131, de 24 de novembro de 1995. Altera dispositivos da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961 e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 24 nov. 1995. Edição Extra, p. 19257. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9131.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9131.htm)>. Acesso em: 15 março 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Leis, Brasília, DF, 2004. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.861.htm) >. Acesso em: 15 março 2015.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR (CAPES). Missão. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/historia-e-missao>>. Acesso em: 18 janeiro 2015.

\_\_\_\_\_. **Avaliação da pós-graduação**. 2014. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/sobre-a-avaliacao>>. Acesso em: 18 janeiro 2015.

CASTANHA, Renata C. G.; GRÁCIO, Maria C. C. Indicadores de avaliação de Programas de Pós-Graduação: um estudo comparativo na área da Matemática. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 18, Edição Especial, p. 81-97, dez 2012.

CHAVES, Leonardo C; ENSSLIN, Sandra R; ENSSLIN, Leonardo; VALMORBIDA, Sandra M I; ROSA, Fabrícia S. Sistemas de apoio à decisão: mapeamento e análise de conteúdo. FACECLA | Campo Largo – PR, Brasil. **RECADM** | v. 12 | n. 1 | p. 6-22 | Jan-Abr/2013.

COSTA, Edward M.; SOUZA, Hermínio R. de; RAMOS, Francisco de S.; SILVA, Jorge L. M. da. Eficiência e Desempenho no Ensino Superior: uma Análise da Fronteira de Produção Educacional das IFES brasileiras. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 415-440, set-dez/2012



DIAS SOBRINHO, J. **Dilemas da educação superior no mundo globalizado: sociedade do conhecimento ou economia do conhecimento.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

DÍAZ, Mario M. Autorregulación y toma de decisiones en las instituciones universitarias. **Educación**, n. 308, p. 63-80, 1995.

ECHER, Isabel C. A revisão de literatura na construção do trabalho científico. **Revista gaúcha de enfermagem**, 22(2), 5-20. 2001.

ENSSLIN, Leonardo; MONTIBELLER NETO, Gilberto; NORONHA, Sandro M. D. **Apoio à Decisão: Metodologia para Estruturação de Problemas e Avaliação Multicritérios de Alternativas.** Florianópolis: Insular, 296 p, 2001.

ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra R. **Processo de construção de Indicadores para a Avaliação de Desempenho (Conferência).** *Ciclo de Debates: Avaliação de Políticas Públicas. Secretaria de Planejamento (SEPLAN/SC)*, Florianópolis, SC, Brasil, 5, 2009.

ENSSLIN, Leonardo; GIFFHORN, Edilson; ENSSLIN, Sandra R.; PETRI, Sérgio M.; VIANNA, William B. Avaliação do desempenho de empresas terceirizadas com o uso da metodologia multicritério de apoio à decisão construtivista. **Revista Pesquisa Operacional**, v.30, n. 1, p. 125 – 152, 2010.

ENSSLIN, Leonardo, ENSSLIN, Sandra R., LACERDA, Rogério T. O., & TASCA, Jorge. E. **Processo de análise bibliométrica. Processo técnico com patente de registro pendente junto ao INPI. Brasil.** 2010a.

ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra R.; SOUZA, Marcel V. de. Gerenciamento de Portfólio de Produtos na Indústria: estado da arte. **Revista Produção Online.** Florianópolis-SC, v. 14, n. 3, p. 790-821, jul./set. 2014.

FERREIRA, M. C., *et al.* Avaliação do ensino superior: análise dos indicadores instituídos pelo TCU para as IFES. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ** (online), Rio de Janeiro, v. 18, n.1, p. 104 - p. 124, jan./abr, 2013

FREIRE, Fátima de S.; CRISÓSTOMO, Vicente L.; CASTRO, Juscelino E. G. de. Análise do Desempenho Acadêmico e Indicadores de Gestão das IFES. **Revista Produção Online.** Florianópolis-SC, edição especial dezembro de 2007.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IGARASHI, Deisy C.C; ENSSLIN, Sandra R; ENSSLIN, Leonardo; PALADINI, Edson P. A qualidade do ensino sob o viés da avaliação de um programa de pós graduação em contabilidade: Proposta de estruturação de um modelo híbrido. **R ADM**, v.43, n.2, ABR/MAR/JUN 2008.

MEC. **Comissão Nacional para Reformulação da Educação Superior. Relatório final: uma nova política para a educação superior brasileira.** Brasília, nov. 1985. Disponível em: <<http://www.schwartzman.org.br/simon/comissao.htm>>. Acesso em: 15 mar 2015.

\_\_\_\_\_. Diretrizes Gerais do REUNI. Ago/2007. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/diretrizesreuni.pdf>>. Acesso em: 27 set. 2012.



MURARO, Mirna; SOUZA, Marco A. de; DIEHL, Carlos A. Gestão Econômica em Instituições de Ensino Superior: Mensuração dos Resultados por Unidade de Negócios. **Revista Contemporânea de Contabilidade**. Ano 04, v. 1, nº 8, p. 43-66, Jul./Dez., 2007.

PEREIRA, Gênesis M.; LUCENA, Wenner G. L. Modelos de Avaliação de Desempenho no Setor Público: aplicação da UFPB. VEREDAS FAVIP – **Revista Eletrônica de Ciências** - V. 6, n. 2 – julho a dezembro de 2013.

POLIDORI, Marlis Morosini. Políticas de avaliação da educação superior brasileira: Provão, SINAES, IDD, CPC, IGC e... outros índices. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP. v. 14, n. 2, p. 267-290, jul. 2009.

RODRIGUES, Cláudia M. C. Proposta de avaliação integrada ao planejamento anual: um modelo para as UCGs. 2003. 341 f. **Tese** (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2003.

RODRIGUES, Rosângela S. OLIVEIRA, Aline B. de. Periódicos científicos na América Latina: títulos em acesso aberto indexados no ISI e SCOPUS. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.17, n.4, p.77-99, out./dez. 2012

SANTOS, Cássio M. dos. Tradições e contradições da pós-graduação no Brasil. **Educação & Sociedade**, São Paulo, SP, v. 24, n. 83, p. 627-641, 2003.

SANTOS, Luís P. G. dos. Uma Contribuição à Discussão Sobre a Avaliação de Desempenho das Instituições Federais de Ensino Superior - Uma Abordagem da Gestão Econômica. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, São Paulo, n. 28, p. 86 - 99, jan./abr. 2002.

SGUISSARDI, V. **Para avaliar propostas de avaliação do ensino superior**. In: SGUISSARDI, V. (org.), Avaliação universitária em questão. Campinas, Autores Associados, 1997. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=wkFLsUrIVEMC&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 12 abr 2015.

TASCA, Jorge E.; ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra R.; ALVES, Maria B. M. An approach for selecting a theoretical framework for the evaluation of training programs. **Journal of European Industrial Training**, v. 34, n. 7, p. 631-655, 2010

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Decisão nº408/2002. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/indicadores.pdf>> Acesso em: 15 março 2015.

VALMORBIDA, Sandra M. I.; BORTOLUZZI, Sandro C.; ENSSLIN, Sandra R. **Panorama das pesquisas e ferramentas de avaliação de desempenho organizacional: investigação em periódicos nacionais**. XIV Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais – SIMPOI, 2011.