
A GESTÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO COM BASE NO SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA CAPES

ARTIGO – ADMINISTRAÇÃO GERAL

Emerson Antonio Maccari

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo – USP
Professor do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade
Nove de Julho – UNINOVE
E-mail: emersonmaccari@gmail.com

Recebido em: 18/8/2009

Aprovado em: 1/11/2009

Martinho Isnard Ribeiro de Almeida

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo – USP
Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da FEA-USP
E-mail: martinho@usp.br

Augusto Takerissa Nishimura

Membro do Grupo de Pesquisas em Gestão Estratégica de Pessoas da FEA-USP
E-mail: augustonishimura@terra.com.br

Leonel Cezar Rodrigues

Doutor em Administração pela Vanderbilt University – EUA
Professor do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade
Nove de Julho – UNINOVE
E-mail: leonelcz@gmail.com

RESUMO

Nos últimos anos tem-se intensificado o processo de avaliação da educação. Nesse contexto, o Brasil tem sido reconhecido por possuir um sistema de avaliação da pós-graduação considerado um dos mais modernos e eficientes do mundo. Esse sistema tem-se mostrado fundamental para a formação de recursos humanos de alto nível e para o desenvolvimento efetivo da ciência e da tecnologia do País. Por meio de seus critérios e indicadores, ele permite avaliar a qualidade dos programas e apontar as áreas que o Estado deseja desenvolver. O objetivo deste estudo é analisar como os programas utilizam o sistema de avaliação da CAPES para sua gestão. O método utilizado foi o estudo de casos múltiplos de quatro programas de pós-graduação públicos e privados, em diferentes estágios de desenvolvimento. A interpretação do material reunido adotou as técnicas de agrupamento e de *cluster* recomendadas por Miles e Huberman (1994). Como resultado, observa-se que a obrigatoriedade de credenciamento no sistema e a exigência de cumprimento dos seus requisitos de qualidade para cada nível de nota (*ranking*), numa escala de 3 a 7, têm-se mostrado o principal direcionador estratégico dos programas no que se refere aos critérios de qualidade: Corpo Docente, Corpo Discente e Egresso, Produção Intelectual e Inserção Social.

Palavras-chave: Avaliação, Avaliação da Pós-Graduação, Sistema de Avaliação da Pós-Graduação, Sistema de Avaliação da CAPES.

MANAGEMENT OF GRADUATE BUSINESS PROGRAMS BASED ON CAPES EVALUATIONS

ABSTRACT

In recent years evaluation of education is growing in importance. Evaluation of graduate programs in Brazil is considered to be one of the most modern and efficient systems in the world. The CAPES system has been fundamental for preparation of top level human resources and effective development of science and technology. Criteria and indicators evaluate the quality of programs and identify areas that the government wants to develop. A multiple case study of four public and private graduate programs at different stages of development were made to analyze use of this system for the programs. Interpretation of information obtained utilized the techniques of grouping and cluster recommended by Miles and Huberman (1994). The mandatory accreditation system and requirement to fulfill quality requisites for each level of ranking were shown to be the most important strategic orientations for programs, especially regarding quality criteria of faculty, student body and alumni as well as intellectual production and social insertion.

Key words: *Evaluation, Graduate Evaluation, Evaluation of Graduate System, CAPES Evaluation System.*

LA GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO EN ADMINISTRACIÓN CON BASE EN EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA CAPES

RESUMEN

En los últimos años se ha intensificado el proceso de evaluación de la educación. En ese contexto, Brasil ha sido reconocido por poseer un sistema de evaluación de posgrado considerado uno de los más modernos y eficientes del mundo. Ese sistema se ha mostrado fundamental para la formación de recursos humanos de alto nivel y para el desarrollo efectivo de la ciencia y de la tecnología del País. Por medio de sus criterios e indicadores, él permite evaluar la calidad de los programas y apuntar las áreas que el Estado desea desarrollar. El objetivo de este estudio es analizar como los programas utilizan el sistema de evaluación de la CAPES para su gestión. El método utilizado fue el estudio de casos múltiples de cuatro programas de posgrado públicos y privados, en diferentes niveles de desarrollo. La interpretación del material reunido adoptó las técnicas de agrupamiento y de cluster recomendadas por Miles y Huberman (1994). Como resultado, se observa que la obligatoriedad de acreditación en el sistema y la exigencia de cumplimiento de sus requisitos de calidad para cada nivel de nota (ranking), en un rango de 3 a 7, se han mostrado el principal impulsor estratégico de los programas en lo que se refiere a los criterios de calidad: Profesores, Estudiantes y Alumnos Egresos, Producción Intelectual e Inserción Social.

Palabras-clave: *Evaluación, Evaluación de Posgrado, Sistema de Evaluación de Posgrado, Sistema de Evaluación de la CAPES.*

1. INTRODUÇÃO

A intensa competição global, aliada às rápidas mudanças que ocorrem no mundo, tem mobilizado os países a buscar meios para obter e sustentar vantagem competitiva. O desenvolvimento e manutenção do capital intelectual têm sido o fator estratégico adotado para alavancar o crescimento desses países.

A educação superior possui um importante papel nesse processo e, por isso, é considerada elemento-chave na busca desse desenvolvimento. Um importante aspecto diz respeito à avaliação da educação como forma de acompanhar e certificar a qualidade das Instituições de Ensino e dos Programas a elas vinculados. Ademais, o aperfeiçoamento do sistema de avaliação pode servir de diretriz, de forma que contribua para o aprimoramento dos cursos e, conseqüentemente, dos programas de pós-graduação *stricto sensu*.

O sistema de avaliação desses programas foi implantado no Brasil em 1976, com a finalidade de contribuir para o desenvolvimento de cursos de mestrado e doutorado por meio da pesquisa científica e tecnológica.

O artigo 2 do § 1º do estatuto da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) atribui a esta a responsabilidade de subsidiar o Ministério da Educação na formulação de políticas para a pós-graduação, coordenar o sistema de pós-graduação, avaliar os cursos desse nível e estimular, mediante bolsas de estudo, auxílios e outros mecanismos, a formação de recursos humanos altamente qualificados para a docência de grau superior, a pesquisa e o atendimento da demanda dos setores público e privado (BRASIL, 2007).

Para tanto, a CAPES se utiliza de um sistema de avaliação de programas de pós-graduação que vem sendo aperfeiçoado desde sua concepção, visando atender aos seguintes objetivos:

1. estabelecer o padrão de qualidade para os cursos de mestrado e de doutorado e identificar os cursos que atendem a tal padrão;
2. fundamentar, nos termos da legislação em vigor, os pareceres do Conselho Nacional de Educação sobre autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos de mestrado e doutorado brasileiros – exigência legal para que estes possam

expedir diplomas com validade nacional reconhecida pelo Ministério da Educação (MEC);

3. impulsionar a evolução de todo o Sistema Nacional de Pós-Graduação, SNPG, e de cada programa em particular, antepondo-lhes metas e desafios que expressem os avanços da ciência e tecnologia na atualidade e o aumento da competência nacional nesse campo;

4. contribuir para o aprimoramento de cada programa de pós-graduação, assegurando-lhe o parecer criterioso de uma comissão de consultores sobre os pontos fracos e fortes de seu projeto e de seu desempenho e uma referência sobre o estágio de desenvolvimento em que se encontra;

5. contribuir para o aumento da eficiência dos programas no atendimento das necessidades nacionais e regionais de formação de recursos humanos de alto nível;

6. dotar o país de um eficiente banco de dados sobre a situação e evolução da pós-graduação;

7. oferecer subsídios para a definição da política de desenvolvimento da pós-graduação e para a fundamentação de decisões sobre as ações de fomento dos órgãos governamentais na pesquisa e pós-graduação. (CAPES, 2009a).

Além da necessidade de verificar a efetividade de um sistema de avaliação, é relevante identificar a influência dos critérios de avaliação no desenvolvimento dos programas. Nesse sentido, esta pesquisa busca responder à seguinte pergunta: como o sistema de avaliação é usado para a gestão dos programas de pós-graduação *Stricto Sensu* em Administração no Brasil? Para responder a esta pergunta e analisar como os programas utilizam o sistema de avaliação da CAPES para sua gestão, realizou-se um estudo multicaso de quatro programas de pós-graduação no Brasil.

Este estudo justifica-se tanto pela importância do sistema de avaliação na definição das diretrizes para o desenvolvimento da pós-graduação, quanto pela relevância de estudar e identificar as contribuições do referido sistema para a melhoria da gestão dos programas brasileiros de pós-graduação.

2. AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

A prática da avaliação educacional é algo recente na maioria dos países, com exceção dos Estados Unidos, onde, há muito tempo, são feitas avaliações

regulares por órgãos não governamentais (DURHAN, 1992). A esse respeito, Schwartzman (1990) afirma que, embora tenha uma tradição mais antiga na América do Norte, a temática da avaliação do ensino superior ainda é algo recente no contexto latino-americano e europeu. O autor refere-se à divulgação, na Europa, do artigo *Evaluate State*, que aborda uma modalidade de governo que procura substituir os tipos mais tradicionais de controle burocrático ou planejamento de atividades *a priori* por mecanismos de avaliação *a posteriori*. Durhan (1992) cita o exemplo da França e da Holanda, países que, por possuírem tradicionalmente um forte controle burocrático, consideram o Estado Avaliador como uma forma de descentralização que procura livrar as universidades do controle formal e burocrático do governo federal, fazendo com que estas deixem de ter que atingir e ampliar os padrões de desempenho estabelecidos pela sociedade.

Em contrapartida, Schwartzman (1990) alega que o sistema britânico de avaliação, diferentemente do francês e do holandês, preserva a tradição secular de autonomia dos sistemas universitários. Durham (1992) acrescenta que o órgão de financiamento de universidades da Inglaterra – a University Funding Commission – vem desenvolvendo, ao longo dos anos, um sistema de avaliação e acompanhamento que orienta a distribuição diferenciada de recursos. Dessa forma, o governo britânico estabeleceu uma política educacional que favorece a relação com o sistema produtivo, pois pressiona o desenvolvimento dessa área e promove uma racionalização dos cursos das universidades. Nesse sentido, percebe-se que o sistema de avaliação institucional pode se transformar em um poderoso instrumento de controle do Estado sobre a universidade.

Assim, a nova ênfase da avaliação tende a assumir as características de uma intervenção; portanto, a introdução da avaliação deve alterar as divisões tradicionais de poder entre ministérios e universidades. Nesse sentido, as universidades perdem autonomia para um poder central de avaliação (SCHWARTZMAN, 1990).

House (1992), Allen (1996) e Durham (1992, 2006) advertem que a avaliação não pode ser utilizada como um instrumento de centralização e pressão unilateral do Estado, e tampouco como um elemento que, substituindo as pressões de mercado

(como no caso dos EUA), provoca uma pressão generalizada para a adaptação das instituições.

Afonso (2000) salienta que a avaliação é um pré-requisito para a implementação dos mecanismos de controle e responsabilização desejados pelo Estado, haja vista que, sem objetivos claros e previamente definidos, não é possível criar indicadores e medir as *performances* dos sistemas.

Nessa linha, Schwartzman (1990) e Durham (1992) afirmam que, sem a avaliação, não há nenhum mecanismo que estabeleça o desenvolvimento das instituições como um parâmetro para a distribuição de recursos, pois é ela que viabiliza a implantação de uma política de nível mais elevado e menos personalista. Daí a necessidade de que o processo de avaliação seja transparente e se utilize de critérios legítimos. Sendo assim, a definição de desempenho e o desenvolvimento de sistemas de avaliação deverão ser prioridades para os países que desejam alcançar padrões de qualidade aceitáveis (EL-KHAWAS, 1998).

Um caso exemplar é o sistema de avaliação da pós-graduação brasileira implementado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), que iniciou suas atividades na década de 1950 para impulsionar o desenvolvimento da pós-graduação no País e, 20 anos depois, passou também a avaliar os programas. Hoje, o sistema de avaliação da CAPES – que é reconhecido como um dos mais modernos e eficientes do mundo – possui mais de 2.500 programas credenciados e avaliados (CAPES, 2009b). Nesse sentido, de acordo com Gassola (*apud* SBPC, 2008), não há na América Latina e no Caribe, e tampouco no restante do mundo, um sistema comparável ao do Brasil no que concerne à qualidade da avaliação. Para o autor, quando se compara o sistema de ensino superior brasileiro ao do México, observa-se que ambos possuem basicamente o mesmo número de IES. No Brasil, porém, são formados aproximadamente 10.000 doutores por ano, enquanto no México esse número não ultrapassa 5.000. Gassola atribui essa diferença à maior eficiência indutiva do sistema de avaliação da CAPES.

3. SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA CAPES

De acordo com a CAPES (1999), a pós-graduação é reconhecidamente o componente mais bem-sucedido do sistema educacional brasileiro. Esse êxito deve-se, em grande parte, ao fato de as ações do governo brasileiro, voltadas para o desenvolvimento desse nível de ensino, terem-se calcado em um processo sistemático e bem conduzido de avaliação do desempenho dos cursos de mestrado e de doutorado existentes no País.

A rigor, ao estabelecer as metas e requisitos de qualidade que nortearam o desenvolvimento desse nível de ensino, o Sistema de Avaliação patrocinado pela CAPES assegurou bases sólidas ao processo de expansão e consolidação da pós-graduação nacional e contribuiu à criação das condições essenciais para que se efetivassem grandes avanços no campo da pesquisa científica e tecnológica no País.

No Brasil, o credenciamento do curso pela CAPES é um requisito legal, e a validade dos diplomas de mestrado e doutorado depende de o programa ter seus cursos reconhecidos e recomendados. A partir de 1999 o processo de avaliação passou a atribuir notas aos programas e não aos cursos individualmente. Quando o curso obtém a nota mínima 3 (três) na avaliação, isso significa que ele atende ao requisito mínimo de qualidade estabelecido pela legislação vigente para que seja reconhecido pelo Ministério da Educação por meio do Conselho Nacional de Educação (CNE). Já a nota 7 (sete) passou a ser a nota

máxima para programas que possuem mestrado e doutorado, enquanto a nota 5 (cinco) é a nota máxima atribuída aos que possuem apenas o mestrado. Isso ocorreu pelo fato de a CAPES ter optado por adotar padrões internacionais de qualidade como parâmetro para a avaliação dos Programas nacionais de excelência, visando uma maior inserção internacional da pós-graduação brasileira (CAPES, 2002). No sistema de classificação CAPES, para cada nível superior de nota há também exigências maiores ao programa.

3.1. Parâmetros do Sistema de Avaliação da CAPES

Atualmente existem 96 programas de pós-graduação credenciados pela CAPES na área de Administração, Contabilidade e Turismo. São 121 cursos no total, sendo 70 de mestrado, 25 de doutorado e 26 de mestrado profissionalizante (CAPES, 2009b).

Cabe ao Comitê da Área de Administração adaptar o sistema de avaliação da CAPES à área de Administração. O sistema é composto dos seguintes critérios: (1) proposta do programa; (2) corpo docente; (3) corpo discente; (4) produção intelectual e (5) inserção social. Destaca-se que o Comitê de área tem a liberdade de alterar o peso de um critério em 5% para mais ou para menos. A seguir detalham-se os itens que compõem cada critério do sistema de avaliação, de acordo com o documento *Critérios de Avaliação da Área de Administração*, disponível em CAPES (2006).

Tabela 1: Critérios da avaliação

CRITÉRIOS	DESDOBRAMENTO DE CADA QUESITO	AVALIAÇÃO				
		M. BOM	BOM	REGULAR	FRACO	DEFICIENTE
Proposta do Programa	Áreas de concentração, linhas de pesquisa e projetos em andamento (pesquisa, desenvolvimento e extensão).	AVALIAÇÃO QUALITATIVA				
	Coerência, consistência e abrangência da estrutura curricular.					
	Infraestrutura para ensino, pesquisa e extensão.					
	Atividades inovadoras e diferenciadas de formação de docentes.					
Corpo Docente (20%)	15% Formação dos docentes permanentes.	> 80%	70 - 79%	60 - 69%	50 - 59%	< 50%
	25% Adequação da dimensão, composição e dedicação dos docentes permanentes.	> 70%	61 - 70%	51 - 60%	40 - 50%	< 40%
	20% Perfil do corpo permanente em relação à proposta do programa.	> 80%	70 - 79%	60 - 69%	50 - 59%	< 50%
	10% Atividade docente permanente na pós-graduação.	> 90%	80 - 89%	70 - 79%	60 - 69%	< 60%

CRITÉRIOS	DESDOBRAMENTO DE CADA QUESITO		AVALIAÇÃO				
			M. BOM	BOM	REGULAR	FRACO	DEFICIENTE
	10%	Atividade docente permanente na graduação.	> 90%	80 - 89%	70 - 79%	60 - 69%	< 60%
	20%	Participação dos docentes em pesquisa e desenvolvimento de projetos.	> 90%	80 - 89%	70 - 79%	60 - 69%	< 60%
Corpo Discente Teses e Dissertações (35%)	20%	Porcentual de defesas mestrado/doutorado em relação ao corpo docente permanente.	> 40% > 25%	36-39% 22-24%	30-35% 18-21%		< 30% < 18%
	15%	Adequação e compatibilidade da relação orientador/discente.	< 8				< 8
	10%	Participação de discentes autores da pós-graduação e graduação.	> 25% > 40%	20-24,9% 30-39,9%	15-19,9% 20-29,9%	10-14,9% 10-19,9%	< 10%
	20%	Dissertações/teses vinculadas a publicações.	> 50% > 80%	40-50% 60-80%	30-40% 40-60%	20-30% 30-40%	< 20% < 30%
	20%	Qualidade das teses e dissertações.	AVALIAÇÃO QUALITATIVA				
	15%	Tempo médio de titulação de mestres e doutores.	M < 30	30 - 31	32 - 33		> 33
			D < 54	54 - 55	55 - 56		> 56
Produção Intelectual (35%)	50%	Publicações qualificadas do programa por docente permanente.	> 50	35 - 49	20 - 34	12 - 19	< 12
	20%	Distribuição de publicações qualificadas em relação ao corpo docente permanente.	> 80%	70 - 70%	50 - 69%	20 - 49%	< 20%
	15%	Produção técnica ou tecnológica.	AVALIAÇÃO QUALITATIVA				
	15%	Produção de alto impacto.	> 100	75 - 99	50 - 74	25 - 49	< 25
Inserção Social (10%)	60%	Inserção e impacto regional e/ou nacional do programa.	AVALIAÇÃO QUALITATIVA				
	30%	Integração e cooperação com outros programas.					
	10%	Visibilidade ou transparência do programa.					

Obs: No critério Discentes/Dissertações e Teses os números em vermelho referem-se aos indicadores utilizados para avaliar o curso de mestrado; já os números em azul são utilizados para avaliar o curso de doutorado, enquanto os números em preto servem para avaliar tanto os cursos de mestrado quanto os de doutorado.

Fonte: Elaborada a partir de BECKER, 2008.

Na Tabela 1 nota-se que 80% dos itens do sistema de avaliação são de caráter quantitativo; os 20% restantes são qualitativos, mas medidos em parte de forma quantitativa. Observa-se também que a Proposta do Programa, classificada como “Adequada” ou “Inadequada”, é o único critério eminentemente qualitativo, porém não possui peso na avaliação. A proposta do programa é o espaço reservado para os programas descreverem suas atividades de pesquisa, desenvolvimento e extensão.

Destaca-se que, durante a avaliação trienal ocorrida em 2007, o Conselho Técnico Científico (CTC) deliberou e atribuiu maior peso ao critério Corpo Discente, que passou a representar 35% do total da avaliação, igualando-se ao peso da Produção Intelectual, com 35%. Esses dois quesitos juntos correspondem a 70% do peso total da avaliação e são decisivos no momento da atribuição da nota pela CAPES, haja vista que são considerados como resultados da atuação do programa – o primeiro ilustra a eficiência (formação

do aluno) e o segundo, a eficácia (geração de conhecimento).

Já o critério Corpo Docente, apesar de representar 20% do peso total da avaliação, parece ser o mais importante. Isso porque ele influencia diretamente nos resultados dos demais critérios de avaliação, além de ser utilizado como denominador no cálculo dos itens da avaliação. Ou seja, quanto melhor for a atuação individual do docente (formação do aluno, produção intelectual), melhor será a avaliação coletiva do programa. Isso, evidentemente, acompanhado de consistência e distribuição equilibrada da atuação do corpo docente no triênio de avaliação.

Quanto ao critério Inserção Social, infere-se que ele é relativamente novo no sistema de avaliação da CAPES, tendo aparecido, pela primeira vez, no triênio de avaliação 2004-2006, com 10% do peso total. Por isso, as áreas ainda estão definindo e desenvolvendo indicadores para medir o impacto social gerado pelo programa. A área de

Administração já definiu três itens que compõem esse critério: (a) inserção e impacto regional e/ou nacional do programa (60%); (b) integração e cooperação com outros programas (30%); e (c) visibilidade ou transparência do programa (10%). Destaca-se que a inserção social tem característica mais qualitativa e faz parte dos resultados do programa.

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa exploratória, que, de acordo com Eisenhardt (1989), viabiliza estudos com dados qualitativos, os quais são particularmente úteis quando se quer entender o porquê do relacionamento entre variáveis. Entende-se que esse tipo de pesquisa possui o potencial para atender, de maneira satisfatória, ao interesse dos pesquisadores em obter informações relevantes, resultantes do levantamento em profundidade dos dados, e possibilita conhecer melhor um determinado fenômeno (YIN, 2003; VAN MAANEN, 1988).

Optou-se pelo estudo multicase, pois as evidências de seu uso apontam para resultados mais sólidos (HERRIOTT; FIRESTONE, 1983); a principal razão de sua escolha é a possibilidade da replicação lógica ou generalização. As unidades objeto de análise são constituídas por quatro programas de pós-graduação em Administração – dois de universidades públicas e dois de privadas.

Para a coleta de dados, utilizaram-se dados secundários, obtidos por meio de pesquisa em *websites* dos programas e em relatórios publicados e disponíveis no *website* da CAPES, e dados primários, cujo levantamento consistiu em entrevistas em profundidade com os coordenadores de cada programa de pós-graduação. Samara e Barros (1997:27) afirmam que é necessário realizar entrevistas individuais e fazer uma análise verticalizada do objeto em estudo, para identificar pontos comuns e distintivos presentes na amostra escolhida.

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se a pesquisa semiestruturada, pois se sabe que é mais provável que os pontos de vista dos sujeitos entrevistados sejam expressos em uma entrevista com planejamento relativamente aberto do que em uma entrevista padronizada ou por meio de um questionário (FLICK, 2004).

De acordo com Miles e Huberman (1994), a análise de dados qualitativos, em um estudo de múltiplos casos, requer a utilização de técnicas que facilitem a compreensão, síntese e sumarização dos resultados. Para isso, é fundamental que o instrumento de coleta seja o mesmo, a fim de possibilitar a comparação. Isso significa que questões, códigos de dados, variáveis e apresentação dos resultados devem ser comuns. Esses autores sugerem a criação de uma metamatriz que possibilite sintetizar os dados e agrupá-los em categorias. Adicionalmente, utilizaram-se categorias que possibilitariam olhar as similaridades intragrupos e as diferenças intergrupos.

4.1. Caracterização dos Sujeitos da Pesquisa

O critério de escolha dos sujeitos da pesquisa (quatro programas) seguiu a lógica de selecionar programas que apresentassem características distintivas: (1) dois programas de universidades públicas (Universidade de São Paulo – USP – e Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS), que possuem grande tradição na pós-graduação, são avaliados há mais tempo pela CAPES e foram considerados de excelência, conquistando o conceito 6 por dois triênios consecutivos; (2) os outros dois programas são de uma universidade pública, a Universidade Regional de Blumenau (FURB), e de uma privada, a Universidade Nove de Julho (UNINOVE), e foram considerados de nível “Bom” pela CAPES, pois obtiveram o conceito 4 na avaliação do triênio 2004-2006 e tiveram seus cursos de doutorado aprovados recentemente – em 2008, no caso da FURB, e em 2007, no da UNINOVE. A seguir apresentam-se os quatro programas, juntamente com seus dados sobre titulação de aluno e produção intelectual.

4.1.1. Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA/USP

O PPGA/USP iniciou suas atividades em 1975, com o lançamento dos cursos de mestrado e doutorado, e já formou 780 mestres e 380 doutores. É vinculado ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, fundada em 1946. A missão do departamento é “contribuir para o avanço do conhecimento em Administração, formando administradores de alta competência e socialmente responsáveis” (EAD, 2008).

A Tabela 2 apresenta os dados extraídos do *Caderno de indicadores* referente à avaliação do triênio 2001-2003 (CAPES, 2008b) e da *Planilha comparativa da avaliação trienal 2007* do triênio 2004-2006, disponíveis no site da CAPES (CAPES, 2008c). Para facilitar a análise, os dados foram aglutinados nas categorias internacionais (A1 e A2), nacionais (B1, B2, B3) e locais (B4, B5 e C) da Tabela de Classificação Qualis. O Sistema Qualis é um conjunto de procedimentos utilizados pela Capes para a estratificação da qualidade da produção intelectual dos programas de pós-

graduação. A classificação de periódicos é realizada pelas áreas de avaliação e passa por processo anual de atualização. Esses veículos são enquadrados em estratos indicativos da qualidade – A1, o mais elevado; A2; B1; B2; B3; B4; B5; C, com peso zero.

Esse procedimento também foi realizado no caso dos livros (texto integral, capítulo e coletânea). Destaca-se que não foram computadas as produções em congressos pelo fato de a CAPES não considerar este tipo de produção como definitiva.

Tabela 2: Produção PPGA/USP nos triênios 2001-2003 e 2004-2006

TRIÊNIO	DP	TITULADOS		PERIÓDICOS			LIVROS			INDICADORES	
		M	D	Intern.	Nac.	Local	Texto Integral	Cap.	Colet.	Prod. Total	Prod. Per cap.
2001-2003	49	136	46	17	41	13	45	90	3	209	4,27
2004-2006	48	162	91	36	130	21	39	148	11	385	8,02

Legenda: DP = Docente Permanente; M = Mestrado; D = Doutorado.

Fonte: os Autores.

A Tabela 2 mostra uma evolução na quantidade e qualidade das produções intelectuais do PPGA/USP de um triênio a outro. O número de produções – absoluto e *per capita* – quase dobrou de um triênio para outro, apresentando um aumento significativo em periódicos internacionais e nacionais. Talvez esse aumento tenha sido induzido pelo sistema de avaliação da CAPES, que exige determinada quantidade de publicações em periódicos internacionais e nacionais para a manutenção da nota 6 do programa.

Destaca-se também a melhora na formação dos discentes, que passou de 136 mestres no triênio 2001-2003 para 162 no triênio 2004-2006, ou seja, alcançou um aumento de 20%. Já a formação de doutores passou de 46 para 91, ou seja, aumentou 97%. Observa-se ainda que quase não houve variação no corpo de docentes permanentes. Isso fortalece a tese de que o Programa melhorou seu

desempenho tanto na titulação de seus alunos quanto na produção intelectual qualificada.

4.1.2. Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA/UFRGS

O PPGA/UFRGS iniciou suas atividades em 1972, com o curso de mestrado em Administração, e em 1992 passou a oferecer o doutorado na mesma área. A missão do programa é “Promover o conhecimento orientado à Administração, por meio do ensino, pesquisa e extensão, desenvolvendo organizações para a melhoria da qualidade de vida na sociedade” (EA, 2008). O PPGA/UFRGS está vinculado à Escola de Administração da UFRGS, fundada em 1951. A Tabela 3 contém os principais indicadores do PPGA/UFRGS, extraídos do *Caderno de indicadores* para o triênio 2001-2003 (CAPES, 2008b) e da *Planilha comparativa da avaliação trienal 2007* para o triênio 2004-2006, disponíveis no site da CAPES (CAPES, 2008c).

Tabela 3: Produção PPGA/UFRGS nos triênios 2001-2003 e 2004-2006

TRIÊNIO	DP	TITULADOS		PERIÓDICOS			LIVROS			INDICADORES	
		M	D	Intern.	Nac.	Local	Texto Integral	Cap.	Colet.	Prod. Total	Prod. Per cap.
2001-2003	31	243	22	7	106	7	9	50	1	180	5,81
2004-2006	32	105	52	18	80	13	7	79	2	199	6,22

Legenda: DP = Docente Permanente; M = Mestrado; D = Doutorado.

Fonte: os Autores.

A Tabela 3 demonstra um aumento no número de produções intelectuais da UFRGS, principalmente no que diz respeito aos artigos internacionais, que passaram de 7, no triênio 2001-2003, para 18, no triênio 2004-2006. Observa-se, também, uma elevação do número de doutores formados pela Instituição, o que mostra a tendência dos programas consolidados e de excelência em ampliar a formação de doutores, mesmo que isso implique diminuição na formação de mestres. Essa evolução também parece estar relacionada à exigência da CAPES de que os programas de nível 6 produzam mais internacionalmente e contribuam para a formação de recursos humanos qualificados, em especial de doutores. Destaca-se também o aumento da produção intelectual *per capita* dos Docentes Permanentes (DP), que passou de 5,81 para 6,22.

4.1.3. Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGAd/FURB

Recomendado pela CAPES desde 1997, o PPGAd/FURB tem o objetivo de desenvolver e disseminar conhecimentos que fortaleçam a utilização de procedimentos inovadores na área de estratégias competitivas e gestão empresarial, bem como formar professores para desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão em gestão empreendedora de organizações (FURB, 2008).

A Tabela 4 apresenta os principais indicadores do PPGA/FURB, extraídos do *Caderno de indicadores* para o triênio 2001-2003 (CAPES, 2008b) e da *Planilha comparativa da avaliação trienal 2007* para o triênio 2004-2006, disponíveis no site da CAPES (CAPES, 2008c).

Tabela 4: Produção PPGAd/FURB nos triênios 2001-2003 e 2004-2006

TRIÊNIO	DP	TITULADOS		PERIÓDICOS			LIVROS			INDICADORES	
		M	D	Intern.	Nac.	Local	Texto Integral	Cap.	Colet.	Prod. Total	Prod. Per cap.
2001-2003	12	61		6	4	30	6	18	0	64	5,33
2004-2006	11	60		1	47	4	3	40	4	99	9,00

Legenda: DP = Docente Permanente; M = Mestrado; D = Doutorado.

Fonte: os Autores.

A Tabela 4 ilustra a evolução do PPGAd/FURB no quesito produção intelectual, principalmente no que se refere aos periódicos nacionais e capítulos de livros. Nota-se que não houve alteração significativa no quadro de Docentes Permanente (DP), porém houve uma grande elevação no número de produções *per capita* por DP, que passou de 5,33 produções no triênio 2001-2003 para 9,00 no triênio 2004-2006, um aumento de quase 70%. Essa evolução demonstra o amadurecimento e consolidação do programa, que possibilitaram, em

2008, a aprovação do curso de doutorado em Ciências Contábeis e Administração.

4.1.4. Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA/UNINOVE

O PPGA/UNINOVE iniciou suas atividades no ano de 2001 com o mestrado em Administração, e em 2007 aprovou o curso de doutorado na mesma área. A missão do programa é “estabelecer um programa de qualidade na área de pós-graduação *stricto sensu*, apresentando-se como uma alternativa aos grandes programas que existem na cidade de

São Paulo”. A Tabela 5 contém os principais indicadores do PPGA/UNINOVE, extraídos do *Caderno de indicadores* para o triênio 2001-2003

(CAPES, 2008b) e da *Planilha comparativa da avaliação trienal 2007* para o triênio 2004-2006, disponíveis no site da CAPES (CAPES, 2008c).

Tabela 5: Produção PPGA/UNINOVE nos triênios 2001-2003 e 2004-2006

TRIÊNIO	DP	TITULADOS		PERIÓDICOS			LIVROS			INDICADORES	
		M	D	Intern.	Nac.	Local	Texto Integral	Cap.	Colet.	Prod. Total	Prod. Per cap.
2001-2003	13	26		1	13	9	3	6	3	35	2,69
2004-2006	12	48		1	44	2	6	25	0	78	6,50

Legenda: DP = Docente Permanente; M = Mestrado; D = Doutorado.

Fonte: os Autores.

A Tabela 5 demonstra uma grande evolução dos indicadores do PPGA/UNINOVE no triênio 2004-2006 em relação ao anterior. À medida que o programa foi amadurecendo, foram aumentando de forma consistente e significativa tanto os indicadores de produção intelectual, que apontaram mais que o dobro de publicações, quanto os de número de alunos titulados. Destaca-se a produção em periódicos nacionais, que passou de 13 para 44, e a produção de capítulos de livro, que passou de 6 para 25 na comparação entre os triênios. Isso ajudou a elevar a produção *per capita* por professor permanente de 2,69 para 6,50. Como resultado, o PPGA/UNINOVE obteve conceito “Bom” na última avaliação da CAPES, o que contribuiu para que o pedido de abertura do curso de doutorado fosse aprovado.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

As entrevistas com os coordenadores dos programas foram realizadas mediante questionário com perguntas abertas, num total de 21 questões, classificadas em seis *clusters* ou categorias, a saber: (1) Credenciamento na CAPES, (2) Planejamento Estratégico, (3) Corpo Docente, (4) Corpo Discente/Egresso, (5) Inserção Social e (6) Sistema de Avaliação. A seguir são apresentados os resultados de acordo com cada categoria.

5.1. Credenciamento

Os coordenadores foram unânimes em responder sobre a necessidade de credenciamento do programa na CAPES. Acrescenta-se que ter o credenciamento significa que o curso possui qualidade. O mercado reconhece esse sistema e os alunos buscam os programas que possuem as maiores notas, pois isso

é um fator de distinção no sistema brasileiro. Estar credenciado também implica ganho de imagem para a IES. Quanto maior for o conceito, mais prestígio ela terá na sociedade. Além disso, dependendo da nota obtida, o programa passa a ter mais autonomia para gerir os recursos (bolsas e custeio) provindos da CAPES.

Para Schwartzman (1990) e Durham (1992), a avaliação é importante porque permite estabelecer um mecanismo para a distribuição de recursos, na perspectiva do desenvolvimento e aprimoramento das instituições. Esse procedimento significa a implantação de uma política de nível mais elevado e não personalista. Assim, dentro do sistema de avaliação da CAPES, a atribuição de notas objetiva não somente reconhecer os cursos que possuem qualidade, mas também orientar a distribuição de recursos.

Nesse sentido, comprova-se uma distinção entre os grupos de programas no Brasil. Os mais antigos e com nota maior na avaliação, como a USP e a UFRGS, afirmaram que estão direcionando os recursos de financiamentos para o incentivo à produção intelectual em periódicos (internacionais e nacionais) e também para atender aos critérios de recebimento das notas “6” e “7”. Outro ponto de destaque foi observado na resposta do coordenador da USP de que o Programa está investindo em uma equipe interna de apoio para cuidar das questões de coleta, organização e relato das informações exigidas pelo sistema da CAPES. Já os programas mais novos, com menor conceito de avaliação, como os da FURB e da UNINOVE, afirmaram que direcionaram o investimento para atender às exigências de produção intelectual pelo sistema de avaliação, por meio de auxílio nas traduções,

revisões e tratamentos estatísticos dos trabalhos que são submetidos a eventos e periódicos.

5.2. Planejamento Estratégico

A existência de planejamento estratégico e, por conseguinte, do plano estratégico não é uma exigência do sistema de avaliação no Brasil. Nesse sentido, os programas, com exceção da FURB, não possuem um plano estratégico formalmente estabelecido. Analisa-se que os programas utilizam o sistema de avaliação da CAPES para definir as suas estratégias e planos de ação. Destaca-se ainda que são os coordenadores os responsáveis pela implementação e execução desse plano de metas.

Na falta de um plano estratégico formal, os programas desenvolvem suas ações no intuito de cumprir os requisitos do sistema de avaliação da CAPES para cada nível de classificação. Assim, identifica-se que o sistema de avaliação, por meio das recomendações anuais, passa a ser o grande balizador das ações dos programas. Dessa forma, os programas recebem *feedbacks* do sistema de avaliação sobre suas deficiências e procuram atendê-los, com a meta de alcançar uma melhor classificação ou, na pior das hipóteses, manter a classificação já obtida.

A CAPES possui uma forma muito particular de organização das atividades acadêmicas para orientar a estrutura curricular dos cursos, e, como se observou na pesquisa, os programas desenvolvem os cursos seguindo essa orientação. Nesse sentido, a coerência entre a estrutura curricular e a missão do programa é verificada por meio do alinhamento entre área(s) de concentração, linhas de pesquisa e disciplinas. Isso é percebido pelos resultados tanto da produção intelectual docente quanto da formação discente, os quais precisam estar alinhados a essa estrutura. Destaca-se também que cada professor é responsável por efetuar melhorias nas suas disciplinas ou ofertar novas, cabendo à coordenação do programa fazer o acompanhamento da consistência do conteúdo da disciplina com os objetivos do curso.

5.3. Corpo Docente e Produção Intelectual

O sistema de avaliação da CAPES é um sistema eminentemente quantitativo. Em vista disso, o critério Corpo Docente representa 20% da avaliação total. Contudo, é o elemento mais importante do sistema, haja vista que os demais critérios, de uma

forma ou de outra, dependem da atuação do corpo docente permanente no programa.

Assim, ao se analisar a resposta dos coordenadores sobre a influência do sistema de avaliação no processo de contratação de novos docentes, verifica-se que o sistema de avaliação da CAPES tem se mostrado o grande direcionador na contratação pelos programas. O aspecto mais considerado no momento da contratação é a produção intelectual, tanto em qualidade quanto em quantidade, alinhada com as exigências do sistema de avaliação da CAPES. Destaca-se a necessidade de contratação de docentes para cobrir lacunas ou linhas que o programa deseja desenvolver.

Para os coordenadores, a administração do fluxo docente no programa (entrada e saída) ao longo do triênio de avaliação depende basicamente do potencial ou do nível da produção intelectual. Todavia, fica evidente a grande cobrança do item produção por parte de todos os coordenadores, para atender às metas estabelecidas pelo sistema de avaliação para cada nota. Nesse sentido, existe uma forte pressão para que os professores atinjam suas cotas de produção anualmente, a fim de que ao final de cada triênio tenham uma boa média de pontuação. Assim, os professores do corpo permanente que não conseguem atingir esse patamar no triênio passam a figurar como colaboradores ou até mesmo saem do quadro de professores do programa. Já os professores colaboradores que apresentam pontuação compatível com a exigida podem vir a fazer parte do corpo permanente.

Para o sistema da CAPES, há a exigência de que pelo menos 70% dos professores do corpo docente estejam na categoria de docente permanente. Para um professor figurar nessa categoria, ele precisa possuir as seguintes atividades no programa: a) lecionar; b) participar de projeto de pesquisa; c) orientar alunos de mestrado e/ou doutorado; e d) ter vínculo funcional com a Instituição de 40 horas semanais ou, em caráter excepcional, podem ser consideradas as especificidades da área ou da Instituição (BRASIL, 2004).

Essas regras direcionam a gestão da carga de trabalho dos professores nos programas. Dessa forma, os coordenadores responderam que eles dimensionam a carga de trabalho do seu corpo docente seguindo as regras do sistema de avaliação da CAPES. Adicionalmente, a coordenação

acompanha a carga de trabalho ao longo do ano, buscando com isso o equilíbrio das atividades do corpo docente.

Em relação ao quesito Produção Intelectual, os coordenadores afirmaram que realizam ações para melhorar a qualidade e a quantidade, além de políticas de incentivo e apoio que fomentam a produtividade. Note-se que esse critério, na avaliação, perfaz 35% da avaliação global e é decisivo no momento da atribuição da nota ao programa. É possível identificar uma distinção entre os grupos de programas maiores e mais antigos e os menores e mais novos. Os do primeiro grupo (USP e UFRGS) estimulam a produção docente por meio de incentivos financeiros para a produção em periódicos internacionais e nacionais. Os professores mais produtivos são ainda homenageados e recebem o reconhecimento dos pares e da academia. O segundo grupo de programas (FURB e UNINOVE) estimula a produção em parceria com os discentes e disponibiliza uma estrutura para auxiliar o professor na produção dos trabalhos.

Destaca-se que os coordenadores não mencionaram a produção técnica, por se tratar de um critério qualitativo e ainda não haver uma definição clara sobre quais produções técnicas realmente seriam importantes. Neste ponto, é importante analisar a resposta do coordenador da UFRGS de que os trabalhos apresentados em congressos devem ser considerados processo e não produto final. Esse ponto de vista abre espaço para que essa modalidade de produção seja classificada como técnica (processo).

Em relação à obtenção de recursos, o sistema de avaliação da CAPES exige, a partir da nota “5”, que um determinado número de docentes permanentes seja bolsista de produtividade do CNPq ou coordene projetos de pesquisa financiados por agências de fomento (estadual, nacional ou internacional). O número de professores que devem possuir essa característica aumenta à medida que o programa alcança uma nota melhor. A título de exemplificação, para os programas com nota “5” é exigido que 10% dos docentes permanentes estejam nessa categoria. Esse número sobe para 25% para os programas com nota “6”, e para 40% para os programas com nota “7”. Assim, esses números ajudam a entender o porquê de os programas mais

bem avaliados se preocuparem em aumentar o número de professores nessa categoria.

5.4. Corpo Discente/Egresso

O critério Corpo Discente representa 35% do total da avaliação no sistema da CAPES. Observa-se que o sistema de avaliação influencia fortemente os programas a atender principalmente aos itens da avaliação: tempo médio de titulação e produção discente. Todos os coordenadores afirmaram que estão atentos a essas questões e agindo no sentido de que o programa oportunize titulação ao aluno dentro do prazo estipulado pelo sistema (até 30 meses para o mestrado e até 54 meses para o doutorado). Adicionalmente, é exigido que os alunos produzam intelectualmente, de preferência em parceria com o professor orientador. Nesse sentido, de acordo com os coordenadores, quando possui um tempo médio de titulação baixa, o programa está sendo eficiente, e quando os alunos estão produzindo intelectualmente, o programa está sendo eficaz e demonstra que tem qualidade. Dessa forma, observa-se que o sistema de avaliação da CAPES foca o resultado e não o processo.

A produção intelectual discente é fomentada por meio de mecanismos utilizados pelos programas na forma de incentivos financeiros, validação de créditos ou exigências formais estipuladas no regulamento dos programas. Isso comprova que o discente também sofre cobranças para produzir, advindas de professores que precisam cumprir uma cota de produção anual. Nesse sentido, identifica-se que o sistema de avaliação estimula o trabalho em pares – entre docente e discente –, haja vista que uma produção feita em parceria conta tanto para o critério de produção docente quanto para o de produção discente.

Para o acompanhamento discente, os programas possuem uma sistemática própria. É importante reafirmar que o sistema de avaliação da CAPES avalia resultados e não processo, cabendo aos programas definir os processos internos para atingir as exigências de resultados estipulados pelo sistema. Nessa direção, quando se verifica a exigência do sistema de avaliação para que os programas se mostrem eficientes, estes criam mecanismos para acompanhar o aluno e as suas respectivas atividades no âmbito do programa.

Com relação aos egressos, o sistema de avaliação da CAPES não exige o seu acompanhamento. Na

pesquisa, percebeu-se que os programas ainda não possuem uma sistemática para acompanhar as atividades de seus ex-alunos. Existe, porém, uma movimentação por parte dos programas no sentido de criar mecanismos que permitam fazer esse acompanhamento. Isso possibilitará uma melhor avaliação tanto do resultado da formação do aluno quanto do desempenho do programa no atendimento das demandas da sociedade.

5.5. Inserção Social

O critério Inserção Social representa 10% da avaliação global no sistema de avaliação da CAPES. Este critério ainda está em consolidação, haja vista que ele foi inserido pela primeira vez na avaliação no triênio 2004-2006 e deverá ganhar maior importância à medida que for sendo aperfeiçoado pelos programas e pela área de Administração. Contudo, ele já possui um peso grande (embora qualitativo) nos programas cujos conceitos são “6” e “7”.

Ao se analisarem as respostas dos coordenadores, verifica-se que os programas já estão realizando ações no sentido de atender às demandas do sistema para este quesito. Dessa forma, percebe-se que estão sendo implementados principalmente projetos para a oferta de mestrados e doutorados interinstitucionais (Minter e Dinter respectivamente) em outras regiões, com ênfase no Norte, Nordeste e Centro-Oeste (também estimulados pelo sistema). Contudo, há demandas dos programas da USP e da UFRGS para ampliar ainda mais esse processo. Isso foi observado no comentário do coordenador do programa da USP de que faltam mecanismos na CAPES para garantir e ampliar a oferta de vagas a alunos provenientes dessas regiões, e que há dúvidas sobre se a CAPES garantirá os recursos para apoiar iniciativas dos programas interinstitucionais.

Apesar de a Inserção Social não ser uma exigência mandatória para os programas com conceito inferior a “6”, os programas da FURB e da UNINOVE estão trabalhando para estabelecer parceria de Minter e Dinter, especialmente o programa da FURB, que já possui um processo de Minter bem encaminhado.

Um ponto de consenso observado em todos os programas é a importância da formação de recursos humanos para atender às demandas sociais, regionais e nacionais, embora o sistema de

avaliação atribua pouco peso a esse critério. Os coordenadores ainda destacaram que os programas estão preocupados em formar pessoas com qualidade.

A inserção internacional é uma das exigências do sistema de avaliação para os programas com “6” e “7”. Nessa perspectiva, é exigido um nível de qualificação, de produção e de desempenho equivalente ao dos centros internacionais de excelência na formação de recursos humanos. Com isso, percebe-se que o sistema de avaliação da CAPES está induzindo os programas considerados de excelência a atuar cada vez mais em nível internacional. Identifica-se também que os programas da USP e da UFRGS têm ações bem articuladas no sentido de aumentar sua produção internacional. Realçam-se a ampliação dos intercâmbios com universidades estrangeiras e o incentivo para a formação de *networking* entre os professores, com o objetivo de parceria para a produção internacional. Outro aspecto identificado em questões anteriores, mas que tem relação com esta, é o fato de esses programas possuírem estímulos financeiros para os professores que publicam em periódicos internacionais.

No caso dos programas da FURB e da UNINOVE, que possuem nota “4”, não há a exigência do sistema de avaliação para inserção internacional, mas eles estão trabalhando nessa direção, pois esse é o caminho para aumentarem o nível da nota na avaliação.

5.6. Sistema de Avaliação

A classificação (*ranking*) adotada pelo sistema de avaliação da CAPES é apoiada pelos coordenadores dos programas pesquisados, que a consideram um importante fator de distinção de qualidade entre eles. Este sistema auxilia ainda os programas na orientação de seus próprios esforços, para que evoluam constantemente e atinjam uma melhor nota.

Na análise das entrevistas, porém, verifica-se que há espaço para melhorias no sistema, principalmente no quesito flexibilidade do sistema. Os coordenadores da UFRGS e da UNINOVE afirmaram que a CAPES deveria flexibilizá-lo um pouco, para levar em conta as diferenças entre as áreas ou até mesmo as existentes dentro da própria área.

Por fim, a questão da excessiva priorização dos indicadores de produtividade foi levantada para os entrevistados. Sabe-se que o sistema de avaliação da CAPES leva em conta dois aspectos principalmente, o da produtividade e o do equilíbrio, ou seja, a distribuição da produtividade de forma equilibrada entre os docentes permanentes. Destaca-se que a maioria dos índices de produtividade é obtida por meio da divisão da quantidade do item avaliado pelo total de docentes permanentes. Esse parece ser um viés polêmico do sistema de avaliação, pois induz os programas a repensar seu tamanho. Isso foi observado na entrevista com os coordenadores, pois eles estão receosos de melhorar os índices de produtividade em detrimento da inserção social e da formação de alunos. Atualmente, o sistema induz à redução do quadro de docentes, visto que os coordenadores informaram que, para o programa alcançar alta produtividade, bastaria reduzir o número de docentes permanentes e ficar apenas com os mais produtivos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A avaliação da educação não é um fenômeno brasileiro. Ela vem sendo adotada por vários países, com a participação do Estado em maior ou menor grau. Atualmente, o processo de avaliação adotou uma nova dinâmica, visando subsidiar o Estado com informações que orientem financiamentos e canalizem as pressões sociais por acesso ao ensino de qualidade (SCHWARTZMAN, 1990; DURHAM, 1992).

Um caso exemplar é o sistema de avaliação da pós-graduação brasileira implementado pela CAPES e reconhecido como um dos mais modernos e eficientes do mundo. Quando se compara o sistema de ensino superior brasileiro ao do México, por exemplo, observa-se que ambos possuem basicamente o mesmo número de IES. No Brasil, porém, são formados aproximadamente 10.000 doutores por ano, enquanto no México esse número não ultrapassa 5.000. Gassola (*apud* SBPC, 2008) atribui essa diferença à maior eficiência indutiva do sistema de avaliação da CAPES.

Nesta pesquisa, que buscou investigar como o sistema de avaliação é usado para a gestão dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração no Brasil, observou-se que:

- a) No sistema de avaliação da CAPES a existência de planejamento estratégico e, por conseguinte, de plano estratégico não é uma exigência. Os programas utilizam o sistema de avaliação como diretriz para a definição de suas estratégias e planos de ações, haja vista que os critérios e itens de avaliação estão bem definidos e quantificados, o que facilita traçar a elaboração de um plano de metas para atender às exigências de qualidade para cada nível de nota.
- b) O sistema de avaliação da CAPES possui uma composição muito particular para orientar a estrutura curricular dos programas. Dessa forma, verificou-se na pesquisa que os programas desenvolvem seus cursos para atender a essa estrutura. Nesse sentido, a coerência entre a estrutura curricular e a missão do programa é verificada por meio do alinhamento entre a(s) área(s) de concentração, as linhas de pesquisa e as disciplinas. Isso é percebido pelos resultados tanto da produção intelectual docente quanto da formação discente, as quais precisam estar alinhadas a essa estrutura.
- c) Sob o ponto de vista dos requisitos de qualidade mínima para que um programa de pós-graduação seja credenciado pela CAPES, identificou-se que o sistema de avaliação tem ajudado, indistintamente, os programas a direcionar seus esforços e investimentos tanto para a melhoria da infraestrutura como para a elevação da qualidade nos critérios: Corpo Docente e Produção Intelectual, Corpo Discente e Egresso, e Inserção Social.
- d) Em virtude de a natureza do sistema de avaliação ser essencialmente quantitativa, este induz à produtividade e equilibra os papéis e funções dos constituintes do programa. Por um lado, ele motiva um alto desempenho quantitativo de produção intelectual, geração de pesquisa e formação discente; por outro, incita à observância exclusiva dos critérios quantitativos requeridos pelo sistema de avaliação.
- e) O sistema de classificação (*ranking*) adotado pela CAPES é apoiado pelos coordenadores dos programas pesquisados, que o consideram um importante fator de distinção de qualidade entre eles. Na análise das

entrevistas, porém, verifica-se que há espaço para melhorias, principalmente na flexibilidade do sistema e no uso de um mesmo sistema para todas as áreas.

Finalmente, percebe-se que há espaço para melhorias no processo de avaliação adotado pela CAPES por meio de seu sistema, porém é inegável a influência deste no desenvolvimento e aprimoramento dos programas de pós-graduação em Administração no Brasil.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFONSO, A. J. *Avaliação educacional: regulação e emancipação: para uma sociologia das políticas avaliativas contemporâneas*. São Paulo: Cortez, 2000.

ALLEN, N. L. *Avaliação em larga escala: lições de experiências*. Brasília: MEC. SEDIAE: Fundação Cesgranrio, 1996. p. 77-99. BBE.

BECKER, J. L. *Critérios aprovados pelo CTC para o triênio 2007-2009*. Apresentação em PowerPoint. Rio de Janeiro, Nov. 2008.

BRASIL. *Decreto n. 6.316, de 20 de dezembro de 2007*. Aprova o Estatuto e Quadro demonstrativo dos cargos em comissões da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, Brasília, 20 de dezembro de 2007. Disponível em: <<http://www.CAPES.gov.br/result.jsp?index=CAPES&field=title&field=keywords&field=description&field=content&query=estatuto+da+CAPES>>. Acesso em: 20 maio 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. *Portaria n. 068, de 3 de agosto de 2004*. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/coleta-dados>>. Acesso em: 18 jun. 2009.

CAPES. Avaliação da pós-graduação. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/avaliacao-da-pos-graduacao>>. Acesso em: 19 abr. 2009a.

_____. *Caderno de Indicadores*. Disponível em: <<http://conteudoweb.CAPES.gov.br/conteudoweb/CadernoAvaliacaoServlet>>. Acesso em: 15 abr. 2008b.

_____. *CAPES 50 anos: Depoimentos ao CPDOC/FGV*. Organização de Marieta de Moraes Ferreira e Regina da Luz Moreira. Brasília: CAPES, 2002. 343 p.

_____. *Critérios de Avaliação da Área de Administração, Contabilidade e Turismo (Triênio 2004-2006)*, 2006. Disponível em: <http://www.CAPES.gov.br/export/sites/CAPES/download/avaliacao/CA2007_AdministracaoTurismo.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2008a.

_____. *Planilha comparativa da avaliação trienal 2007*. Disponível em: <<http://www.CAPES.gov.br/avaliacao/planilhascomparativastrienal2007.html>>. Acesso em: 15 maio 2008c.

_____. *A Reformulação do Sistema de Avaliação da Pós-Graduação Brasileira*. Brasília: Diretoria de Avaliação CAPES, 1999.

_____. *Relação de cursos aprovados*. Atualizado em 04/05/2009. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/cursos-recomendados>>. Acesso em: 01 jun. 2009b.

DURHAM, E. R. A institucionalização da Avaliação. In: DURHAM, E. R.; SCHWARTZMAN, S. (Orgs.). *Avaliação do ensino superior*. São Paulo: Edusp, 1992.

EA – Escola de Administração da UFRGS. *Missão*. Disponível em: <<http://www.ea.ufrgs.br>>. Acesso em: 21 abr. 2008.

EAD – Escola de Administração. *Missão e Visão do Departamento de Administração*. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/DA/index.htm>>. Acesso em: 20 abr. 2008.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, v. 14, n. 4, 1989.

EL KHAWAS, E. *El control de calidad en educación superior: avances recientes, dificultades por superar*. Documento elaborado con el auspicio del Banco Mundial. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. Paris, 1998.

FLICK, U. *Uma introdução à pesquisa qualitativa*. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FURB – Universidade Regional de Blumenau. Disponível em: <<http://www.furb.br>>. Acesso em: 23 maio 2008.

HERRIOTT, R. E.; FIRESTONE, W. A. Multisite qualitative policy research: Optimizing description and generalizability. *Educational Research*, v. 12, p. 14-19, 1983.

HOUSE, E. R. Tendencias en evaluación. *Revista de Educación*, n. 299, 1992.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. 2. ed. Oaks, CA: Sage, 1994.

SAMARA, B. S.; BARROS, J. C. de. *Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia*. 2. ed. São Paulo: Nakron Books, 1997.

SBPC. Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência. *Jornal da Ciência*, a. XXII, n. 624, 27 jun. 2008.

SCHWARTZMAN, S. *O contexto Institucional e político da avaliação do ensino superior*. São Paulo: Núcleo de Pesquisas sobre Ensino Superior, Universidade de São Paulo, 1990. (Série Documentos de Trabalho, n. 3).

VAN MAANEN, J. *Tales of the Field: on writing ethnography*. Chicago: University of Chicago Press, 1988.

YIN, R. *Case study research: design and methods*. 3. ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2003.