

## Indicadores de desempenho dos cursos de graduação em instituição de ensino superior brasileira: um estudo de caso sob a percepção dos gestores

### *Performance indicators of the undergraduate courses in Brazilian higher education institution: a case study on the perception of managers*

*Marcos Crepaldi*

Professor no Curso de Graduação e Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Sul de Santa Catarina - Brasil

*Carlos Alberto Diehl*

Professor titular do PPG em Ciências Contábeis da Unisinos.

#### **Resumo**

O presente artigo tem como objetivo identificar a utilidade de indicadores de desempenho na avaliação de cursos de graduação, sob a percepção de coordenadores de cursos superiores em uma instituição de ensino superior brasileira. Avaliar o desempenho organizacional é ferramenta de gestão utilizada na aferição do grau de alcance dos objetivos estratégicos. Avaliar o desempenho de cursos de graduação significa analisar o nível de atendimento às necessidades dos alunos, do mercado de trabalho, dos órgãos fiscalizados, órgãos reguladores e da sociedade em geral. A diversidade de enfoques alcançada pelos indicadores de desempenho confere à avaliação de desempenho maior credibilidade. A pesquisa tem caráter descritivo. Os dados foram coletados em dezembro de 2011 junto aos gestores de curso de graduação. Os resultados mostram a percepção dos coordenadores de cursos superiores quanto ao uso dos indicadores de desempenho e destacam indicadores relacionados aos docentes, à evasão discente, ao resultado da avaliação Enade e às metodologias de ensino utilizadas.

**Palavras-chave:** Avaliação de Desempenho. Indicadores de Desempenho. Cursos Superiores. Coordenadores de Curso.

---

#### **Abstract**

*This article aims to identify the utility of performance indicators in the assessment of undergraduate courses in the perception of courses higher coordinators in the Brazilian educational institution. Evaluate organizational management performance is tool used in gauging the degree of achievement of strategic objectives. Evaluate the performance of undergraduate courses is analyze the level of care to students ' needs, the labour market, of monitored, regulatory bodies and society in general. The diversity of approaches achieved by indicators performance in the performance evaluation gives greater credibility. The research has descriptive character. The data were collected in December 2011 together the managers of undergraduate program. The results show the perception of coordinators higher courses regarding the use of performance indicators related to teachers, school desistence, of result evaluating the Enade and teaching methodologies used.*

**Keywords:** Evaluation of Performance. Performance Indicators. High School. Course Coordinators.

Revista Iberoamericana de Educación / Revista Ibero-americana de Educação

ISSN: 1681-5653

n.º 65/2 – 15/07/2014

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI-CAEU)

Organização dos Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI-CAEU)

## 1. Introdução

O sistema educacional brasileiro está dividido em quatro fases distintas. Inicia-se com a fase pré-escolar para crianças com até cinco anos de idade. O ensino fundamental é uma fase obrigatória composta por nove anos. O ensino médio consiste em três anos. A educação superior, de acordo com a LDB, Lei n. 9394/96, é composta por programas de graduação e de pós-graduação. No Brasil há currículos básicos que têm como objetivo garantir a formação elementar, desde a fase pré-escolar até o ensino superior. Os parâmetros curriculares para a educação básica e as diretrizes curriculares para o ensino superior são elaborados e divulgados por órgãos governamentais responsáveis pela educação. Os conteúdos e as atividades dos currículos mínimos devem ser complementados de acordo com as características locais e os enfoques formativos em todo o território nacional (MALTEMPI e MALHEIROS, 2010).

Dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) (2011) mostram que em 2010 havia no Brasil 2.378 instituições de ensino superior (constituídas como universidades, centros universitários, faculdades e institutos superiores), sendo 278 públicas e 2.100 privadas. Na Região Sul havia 386 instituições (41 públicas e 345 particulares), destas, 95 sediadas em Santa Catarina (10 públicas e 85 privadas). Em 2010 o número de cursos superiores ofertados no Brasil, segundo o Inep (2011), totalizava 28.577 cursos. Na Região Sul havia 5.606 cursos e em Santa Catarina, 1.364. Tanto as normas gerais da educação brasileira, quanto as diretrizes e bases da educação nacional são expressas em leis, competindo ao governo autorizar ou não o funcionamento de instituições de ensino. Da mesma forma que o Estado credencia, autoriza e reconhece o funcionamento de cursos superiores em nível de graduação, exerce, também, avaliações periódicas. Além dos órgãos governamentais, as próprias instituições de ensino superior realizam frequentes avaliações internas por almejam a manutenção da qualidade do ensino proporcionado por seus cursos e para garantirem o processo de melhoria contínua. Neste cenário, o presente estudo propõe verificar: qual a utilidade de indicadores de desempenho utilizados na avaliação de cursos de graduação sob a percepção de coordenadores de cursos em instituição de ensino brasileira?

Em decorrência dessa questão, o presente artigo tem o objetivo de identificar a utilidade de indicadores de desempenho na avaliação de cursos de graduação, sob a percepção de coordenadores de cursos superiores em instituição de ensino brasileira. A evidência da percepção dos coordenadores de cursos quanto à utilidade de indicadores, financeiros e não financeiros, possibilita avaliar um rol de indicadores para monitorar os respectivos cursos.

O artigo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na seção 2, apresentam-se os elementos conceituais relacionados com a avaliação de desempenho e indicadores de desempenho (financeiros e não financeiros). Discorre-se sobre indicadores de instituições de ensino superior e estudos relacionados com o tema proposto. Na seção 3, descrevem-se os aspectos metodológicos, a classificação da pesquisa e o processo de coleta, análise e interpretação dos dados e apresentação dos resultados apurados. Analisam-se e apresentam-se os resultados na seção 4, encerrando-se o estudo na seção 5, em que se expõem as principais conclusões.

## 2. Revisão da literatura

### 2.1 Avaliação de desempenho

A necessidade de implementação de sistemas de avaliação de desempenho, envolvendo atividades, produtos, gestores e unidades de negócios, em instituições de ensino é apontada por Muraro, Souza e Diehl (2007). A avaliação de desempenho constitui-se um meio utilizado para examinar, orientar e criar condições adequadas para o desempenho organizacional. Matitz e Bulgacov (2011) conceituam desempenho como capacidade de geração de resultados operacionais mensuráveis a partir de processos internos e da utilização regrada de recursos. É medido através da verificação do grau de realização das metas estabelecidas. O acompanhamento do desempenho conta com sistemas de informações que têm como objetivo tornar o processo de tomada de decisão mais seguro para os gestores, que necessitam cada vez mais de controle operacional. Cinco enfoques são destacados por Otley (1999) para o gerenciamento do desempenho. São eles: identificação dos objetivos da organização para o resultado global futuro e de como a realização desses objetivos podem ser avaliadas; definição de estratégias e planos organizacionais, bem como das atividades necessárias para a implementação das estratégias e planos, além da forma em que será medido e avaliado o desempenho das atividades; definição de metas para todos os níveis da organização que levam ao desempenho global; sistema de recompensas para todos os envolvidos na geração de resultados esperados e das penalidades aplicadas aos que não forem eficientes no cumprimento das metas; definição dos fluxos de informações provenientes da aprendizagem obtida pelas experiências, além da correção de comportamentos e processos atuais.

Processos inadequados de avaliação de desempenho, por outro lado, utilizados pelos gestores como ferramentas de controle para punir, tendem a gerar insatisfação e ambientes de insegurança entre os funcionários. Sina (2007) critica não os processos de avaliação utilizados como ferramentas de aprimoramento das ações, mas sim os processos utilizados com a finalidade de manipular e justificar atitudes, como: demissões, promoções e decisões motivadas por critérios não claros ou subjetivos. Ineficiências de certos modelos utilizados para identificação de resultados, adicionados aos distintos interesses organizacionais, geram a incapacidade de medir resultados da organização. Interesses particulares e resultados que privilegiam certos *stakeholders* podem viciar sistemas de medição de resultado. Podem focar resultados financeiros que provoquem vantagens a acionistas, por exemplo, no curto prazo e não a partir do enfoque de longo prazo ou estratégico (FERNANDES; FLEURY; MILLS, 2006). Dificuldades no levantamento de informações precisas de caráter externo e integração de sistemas de informação são restrições na medição do desempenho evidenciadas por Corrêa e Hourneaux Jr. (2008). A avaliação de desempenho é efetuada através da utilização de indicadores financeiros e não financeiros, da comparação entre resultados obtidos e metas predefinidas, resultados obtidos e padrões, dentre outros.

### 2.2 Indicadores de Desempenho

Medidas de desempenho são sinais vitais que mostram o grau em que as atividades, pessoas ou processos atingem as metas especificadas (HRONEC, 1994). Uma organização somente pode ser gerenciada se tiver seu desempenho mensurado (RUMMLER; BRACHE, 1994). Indicadores de desempenho permitem verificar a eficácia das ações tomadas, possibilitando a correção e adequação de processos na busca de resultados predeterminados (CALLADO; CALLADO; LEITÃO, 2008). Lohman *et al.* (2004) definem

indicador de desempenho como uma variável que apresenta, de maneira quantitativa, a eficácia e a eficiência de parte ou do todo de um processo ou de um sistema perante um objetivo. Para Globerson (1985), o indicador de desempenho tem alguns atributos: derivar da estratégia organizacional, dar *feedback* preciso e em tempo hábil, representar metas ou objetivos alcançáveis, ser quantificável, ser claramente definido, ter propósito explícito, dentre outros. Um indicador de desempenho é uma medida que traz informações que permitem a um gestor tomar decisões, no sentido de corrigir ou manter a execução de um processo organizacional. Portanto, um indicador para ser útil precisa ser relevante para o processo decisório. Assim, a utilidade de um indicador está relacionada com sua capacidade de auxiliar o gestor a decidir.

Apesar das medidas financeiras terem sofrido severas críticas quanto à eficiência de mostrar o resultado focado em longo prazo, Callado, Callado e Machado (2007) acreditam que não devam ser excluídas dos sistemas de avaliação de resultados e desempenhos, pelo seu caráter comprobatório dos efeitos das demais medidas. Mas diferentes métodos de avaliação necessitam de indicadores de diversas abordagens, para que seja possível reunir um expressivo número de informações que melhoram a tomada de decisão.

Indicadores econômicos financeiros são ressaltados por Martins (2001) como parte importante da avaliação. Esses indicadores traduzem medidas quantitativas e objetivas, demonstram como os gestores estão conduzindo seus setores ao longo do tempo. Diferentes empresas necessitam de diferentes indicadores, não havendo indicadores melhores ou piores. Cabe a cada organização, na utilização de sistemas de avaliação, escolher os indicadores que julgam adequados diante das constantes mudanças no ambiente empresarial, diante dos processos e da área avaliada. Cada indicador deve expressar o nível de alcance das metas e objetivos estratégicos definidos.

Dos estudos brasileiros que tratam sobre desempenho, segundo Matitz e Bulgacov (2011), 64,9% têm foco em resultados econômicos financeiros, contra 25,5% com enfoque em processos internos. Constaram ainda que há estreita relação entre o conceito de desempenho e a geração de resultados; com o uso de recursos produtivos e a geração de valor.

Os indicadores financeiros são historicamente utilizados pelas empresas com o intuito de mensurar o desempenho. Indicadores contábeis são relevantes, uma vez que integram os resultados globais da organização em uma medida financeira única (VERBEETEB; BOONS, 2009). Suas limitações como o uso de dados históricos e a valorização expressiva no curto prazo são apontadas como inconsistentes para a mensuração do alcance das metas estratégicas.

No âmbito dos serviços, Fitzgerald *et al.* (1991) relacionam a competitividade e o desempenho financeiro (resultados), qualidade, flexibilidade, utilização de recursos e inovação (determinantes dos resultados) como medidas importantes, evidenciando a consideração de indicadores financeiros para a medida de desempenho, assim como avaliações multicritérios. Fornecer informações de natureza não financeira sobre o desempenho da organização, atividade ou funcionário, é o objetivo dos indicadores não financeiros de desempenho. Podem estar relacionados, por exemplo, com a participação de mercado, com a satisfação de clientes, com inovação e desenvolvimento de novos produtos, ou *turnover* de empregados (VERBEETEN e BOONS, 2009).

A adoção de indicadores não financeiros amplia as possibilidades de geração de informações necessárias à verificação do grau de realização dos objetivos estratégicos (KAPLAN; NORTON, 2001). Também reduzem as possibilidades de distorções provocadas por procedimentos contábeis em dados puramente financeiros. Verbeeten e Boons (2009) concedem aos indicadores financeiros uma característica de curto prazo, enquanto as medidas não financeiras podem traduzir melhor os objetivos estratégicos. Freire (1997) destaca os indicadores não financeiros como necessários para a complementação dos indicadores financeiros. Visão integrada dos interesses de longo prazo e o desenvolvimento da organização é mais bem evidenciada com uso de diversos indicadores.

### 2.3 Indicadores de Desempenho em Instituições de Ensino Superior

Com o crescimento da oferta de cursos de graduação a partir da década de 2000, pesquisadores voltaram sua atenção para o processo de avaliação dos cursos (VIANNA, 2000). Por exemplo, Dias, Enumo e Turini (2006) apontam problemas no desempenho dos cursos provocados por questões de cunho emocional, alimentação deficitária, questões sociais, falta de recursos financeiros, não qualificação adequada dos docentes aliada à excessiva jornada de trabalho. Baixa remuneração, alta taxa de rotatividade e desmotivação caracterizam o quadro docente.

Nas instituições de ensino a avaliação de desempenho deve ser encarada como uma ferramenta de gestão que busca a qualidade e a excelência. Deve ser útil e relevante, deve gerir a qualidade das atividades docentes e gerenciais. A avaliação dos discentes representa, significativamente, a reputação da instituição, interferindo diretamente na imagem e na credibilidade dos cursos oferecidos (MACEDO; VERDINELLI; STUKER, 2003). De forma geral, a avaliação de curso objetiva: melhorar a qualidade da educação superior; orientar a expansão de sua oferta; aumentar a eficácia institucional; e fortalecer os compromissos e responsabilidades da educação superior (INEP, 2011). Contudo, para a avaliação da qualidade de cursos de ensino superior na modalidade à distância, não se encontram consideráveis fontes de dados e investigações, apesar de sua inegável relevância (MALTEMPI; MALHEIROS, 2010).

A avaliação acadêmica prestada pelos discentes é questão que provoca discussões acerca da efetiva capacidade em mensurar o processo de ensino aprendizagem. Questões como a reprovação são vistas como elementos importantes no processo de avaliação de curso (LUCKESI, 2002). Kurcgant, Ciampone e Felli (2001) discutem o processo de atribuir notas aos discentes pelo desempenho em prova e trabalhos como forma de classificar e selecionar os alunos aptos a seguir no curso. Alertam, entretanto, sobre o caráter inflexível, imparcial e objetivo da avaliação. A avaliação da aprendizagem visa verificar o alcance dos objetivos educacionais e proporciona informações para o planejamento curricular. A reprovação é tida por Fernandes (2007) como causadora da evasão escolar. A garantia ao acesso e a permanência na escola devem estar fundamentadas na aprendizagem.

No Brasil os cursos de graduação são periodicamente avaliados pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC). A realização dessa avaliação é executada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) com o objetivo de produzir indicadores e um sistema de informações capaz de facilitar o processo de regulamentação, assim como para garantir a transparência sobre a qualidade da educação superior brasileira. O sistema de avaliação é composto pelo Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e por avaliações nas instituições de ensino realizadas por comissões de especialistas. Nas verificações *in loco* são analisadas as condições de ensino, perfil do corpo docente,



instalações físicas e a organização didático-pedagógica. São utilizadas para autorização de funcionamento de curso (realizada no momento em que a instituição de ensino solicita ao MEC a abertura de curso), reconhecimento (realizada quando a primeira turma inicia a segunda metade do curso) e renovação de reconhecimento (realizada a cada três anos) (INEP, 2011).

As avaliações de cursos de graduação podem ser internas ou externas. As internas são realizadas dentro da própria instituição de ensino. As externas são executadas por órgãos reguladores, fiscalizadores ou por organizações independentes.

## 2.4 Estudos Relacionados

Em termos de avaliação de desempenho na área educacional, destacam-se alguns estudos. Dechow, Kothari e Watts (1998) identificaram a importância dos indicadores financeiros (especialmente dos lucros) nos processos de avaliação, assim como Hendriksen e Van Breda (1999). Em sentido similar, Lyra e Corrar (2009) identificaram basicamente indicadores de ordem financeira, como: retorno sobre patrimônio líquido; rentabilidade sobre o ativo; liquidez corrente; composição do endividamento; margem líquida; e giro do ativo. A pesquisa abrangeu docentes brasileiros e norte-americanos quanto aos indicadores necessários para a avaliação de desempenho. Já Breitenbach, Alves e Diehl (2010) propuseram um conjunto de indicadores de desempenho financeiros para apoiar a tomada de decisões a partir da perspectiva de gestores de instituições de educação básica da região metropolitana de Porto Alegre.

Frezatti e Leite Filho (2003) analisaram atitudes e aspirações dos alunos, relacionando-as com o desempenho no curso de Ciências Contábeis. Encontraram relação positiva entre o comportamento dos alunos nos ambientes de aprendizagem e o seu desempenho final. Já Alves, Corrar e Slomski (2004) compararam o desempenho dos discentes dos cursos de graduação com os recursos educacionais disponíveis. Constataram que docentes atualizados, técnicas de ensino e recursos didáticos influenciam no desempenho. Andrade (2005) estudou as variáveis demográficas e econômicas em relação ao desempenho de alunos. A condição racial não mostrou interferência no desempenho. O estudo de Cruz, Corrar e Slomski (2008) mostra as relações entre o empenho dos alunos dos cursos de graduação em seus estágios e a sobrecarga de trabalho. Vasconcelos (2008) investigou os fatores que influenciam o desenvolvimento de competências nos docentes. Cornachione Jr. *et al.* (2010) estudaram os aspectos entre o desempenho acadêmico superior e as causas. Constataram o esforço como fator de desempenho.

## 3. Metodologia da pesquisa

A presente pesquisa classifica-se, quanto aos objetivos, como pesquisa descritiva (GIL, 2006). Quanto à técnica de pesquisa, caracteriza-se como estudo único de caso. O estudo de caso reduz o número de objetos analisados e amplia a profundidade da investigação (GIL, 2006). Possibilita a intensificação da análise, o que não ocorre com a adoção de uma estratégia metodológica amostral probabilística (DEMO, 2005). Martins (2006) acrescenta que o estudo de caso possibilita explicar e interpretar fenômenos estudados. Possibilita que as características do objeto da pesquisa sejam conhecidas e é utilizado para responder questões “como” e “por que”, não exigindo controle sobre os eventos da pesquisa focada em situações atuais (YIN, 2006).

A escolha da Instituição de Ensino Superior (IES) para a pesquisa levou em conta sua atuação em todo o território nacional. A IES escolhida desenvolve serviços de educação superior em todo o Brasil, ofertando cursos de graduação e pós-graduação nas modalidades presencial e à distância. A escolha foi intencional por acessibilidade, não sendo utilizadas técnicas probabilísticas de amostragem (GIL, 1999).

Para a coleta de dados, utilizou-se questionário eletrônico (Google Docs). O endereço do questionário eletrônico foi enviado por e-mail em 14 de dezembro de 2011 a todos os 97 coordenadores eleitos, adjuntos e *pro tempore*, dos campi Sul, Norte e Virtual da instituição de ensino selecionada. Em 19 de dezembro, mensagem de reforço foi enviada a todos, solicitando o preenchimento do questionário. Do total de coordenadores da instituição, 38 responderam o questionário (o que corresponde a 39% de retorno), sendo 100% validados e utilizados na presente pesquisa. Os dados foram coletados no período entre 14 e 21 de dezembro de 2011.

O questionário compõe-se de 25 indicadores de desempenho separados em seis focos principais, sendo eles: docente, discente, financeiro, estrutura e apoio, avaliação externa e aspectos pedagógico. Quanto aos docentes, abrangeu-se titulação, tempo e forma de atuação profissional, produção acadêmica e científica. Quanto aos discentes, os indicadores relacionam-se ao processo de ingresso (formas de ingresso e número de candidatos), produção e publicação acadêmica, aprovação, evasão e média geral do desempenho dos concluintes. Limitou-se a margem de contribuição do curso e o número de bolsas disponibilizadas aos discentes como indicadores financeiros. Para os aspectos estruturais e de apoio, relacionou-se indicadores quanto à oferta de vagas, instalações e recursos tecnológicos, acervo bibliográfico, além de pessoal de apoio aos docentes e discentes. Acrescentou-se o indicador aprovação em avaliações em órgãos de classe aos indicadores públicos e privados de avaliação externa. Os aspectos pedagógicos envolveram processo de ingresso, metodologias de ensino, carga horária e material didático. Foram elencados os principais indicadores de desempenho presentes em processos de avaliação externa (efetuados pelo poder público), de avaliação institucional interna e expressos em produções acadêmicas e científicas acerca de desempenho. Além dos indicadores de desempenho (em que se utilizou uma escala Likert para avaliar a utilidade ou não do indicador), oito questões foram utilizadas para identificação do perfil do respondente. Apenas uma questão aberta foi utilizada para observações e esclarecimentos. Com o objetivo de evidenciar o nível de importância dada aos indicadores de desempenho de curso de graduação, a forma de abordagem dos dados foi quantitativa (RICHARDSON *et al.*, 1999).

Utilizou-se a versão 17 do *software* estatístico SPSS para tabulação de dados e Microsoft Excel para elaboração de gráficos e planilhas. O teste de fiabilidade no SPSS foi de 0,922, sendo superior ao mínimo suportado de 0,7, não sendo rejeitados dados de nenhum respondente. A fiabilidade, segundo Maroco e Marques (2006), é entendida como a capacidade de um dado de ser consistente.

## 4. Análise dos dados e apresentação dos resultados

### 4.1 Caracterização da instituição de ensino e dos coordenadores pesquisados

A instituição de ensino selecionada tem sede no estado de Santa Catarina e oferta cursos de graduação nas modalidades presencial e a distância. Para atender aos cursos da modalidade presencial,

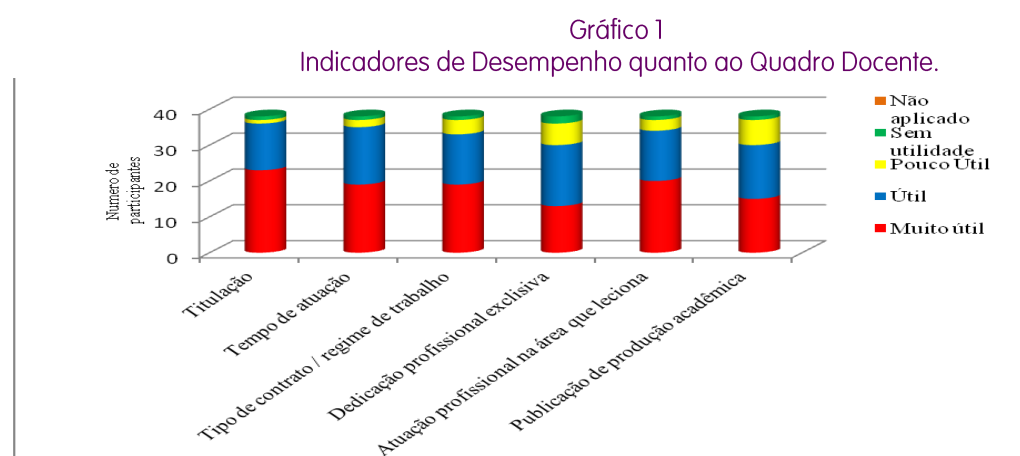
possui infraestrutura em diversas cidades do sul do estado de Santa Catarina. Polos em todo o Brasil garantem a atuação da instituição no território nacional na modalidade a distância.

Dos 38 coordenadores participantes da pesquisa, 74% pertencem ao ensino presencial. Destes, 32% pertencem ao campus Norte e 42%, ao campus Sul. Coordenadores do campus Virtual representam 26% do total de participantes. Os cursos vinculados à UnA Ciências Sociais, Direito, Negócios e Serviços compuseram 37% da base de dados, 34% são da UnA Produção, Construção e Arquitetura, 24% da UnA Saúde e Bem Estar Social, e 5% da UnA Educação, Humanidades e Artes.

Possuem experiência na coordenação de cursos de graduação por menos de dois anos, 45% dos coordenadores pesquisados. Entre dois e cinco anos, 32% e 21% são coordenadores há mais de cinco anos. Quanto à formação acadêmica, 58% possuem mestrado, 26% são doutores e 16% têm formação acadêmica em nível de especialização.

## 4.2 Indicadores relacionados ao corpo docente

Aspectos relacionados ao corpo docente têm sido observados em diversos estudos, bem como quanto aos critérios de avaliação interna e externa de curso. Apresentam-se como indicadores importantes e abrangem a atualização permanente, participação em projetos de pesquisa e extensão, e produção científica. São indicadores com significativo peso para avaliação de cursos (LELIS *et al.*, 2006), como pode ser observado no Gráfico 1 o nível de utilidade destacado para esses indicadores na avaliação dos cursos superiores pesquisados.



Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

Os indicadores relacionados ao corpo docente obtiveram expressiva representação de utilidade em todos os quesitos analisados pelos coordenadores de curso. Todos os indicadores mostraram ser úteis para avaliar o desempenho dos cursos. Nenhum indicador foi classificado como “muito útil” em percentual inferior a 30%. Mais de 79% dos coordenadores classificaram os indicadores dos docentes como “muito útil” ou “útil”.

A titulação do docente aparece como indicador que melhor expressa o desempenho dos cursos de graduação na instituição pesquisada (muito útil em 61% das respostas). A dedicação exclusiva foi apontada como “muito útil” por 34% dos gestores. Aqui há de se levar em conta a necessidade do desenvolvimento de



atividades profissionais fora da docência concomitante com a academia, apresentada em diversas áreas. Sendo a educação um serviço realizado obrigatoriamente por profissional habilitado, que interage diretamente com os contratantes desses serviços, a importância da qualidade nos quesitos desse critério demonstrada pelos gestores de curso denota percepção da relação direta entre a qualidade do serviço e a qualificação do profissional prestador. Todos os indicadores obtiveram utilidade média igual ou superior a 79%.

### 4.3 Indicadores relacionados aos discentes

Como observado no item 2.4, diversos indicadores relacionados ao desempenho dos discentes são utilizados em estudos. O enfoque dado nesta pesquisa quanto aos indicadores relacionados aos alunos excede os destinados à avaliação do grau de aprendizagem. Abrangem questões como: vagas ofertadas, produção acadêmica, reprovação e evasão.

O Inep (2011) efetuou levantamento que permite relacionar número de cursos, vagas ofertadas, número de inscritos nos processos seletivos, número de ingressantes e totais de matriculados, em cursos de graduação nas modalidades presencial e virtual, no Brasil, em 2010 (Tabela 1).

É importante destacar que o número de inscritos nos processos seletivos corresponde a 215% das vagas ofertadas no Brasil em 2010. Apesar disso, somente 50% das vagas foram preenchidas. Percebe-se essa tendência em todas as áreas de conhecimento. Dos inscritos, aproximadamente 24% ingressaram no ensino superior. Há uma oferta excessiva para o número de ingressantes na modalidade presencial.

Tabela 1  
Cursos, vagas e alunos na modalidade Presencial no Brasil em 2010.

Áreas de Conhecimento	Cursos	Vagas	Inscritos	Ingressos	Matriculados
Educação	7.370	570.616	1.005.591	263.950	923.510
Humanidades e Artes	1.318	97.473	188.566	45.945	141.684
Ciências Sociais, Negócios e Direito	8.686	1.255.752	2.238.512	645.021	2.292.437
Ciência, Matemática e Construção	2.902	285.650	545.072	132.946	387.024
Engenharia, Produção e Construção	3.046	321.339	879.694	203.398	619.946
Agricultura e Veterinária	790	56.175	238.992	39.162	142.882
Saúde e Bem Estar Social	3.413	417.076	1.378.292	209.838	818.750
Serviços	1.052	107.219	162.570	42.395	106.903
Área Básica de Curso	0	8.892	61.613	7.557	15.984
Total	28.577	3.120.192	6.698.902	1.590.212	5.449.120

Fonte: Censo da Educação Superior Brasileira – MEC/Inep (2011).

Na modalidade de ensino a distância, em 2010, no Brasil, inscreveram-se candidatos correspondentes a 42,2% das vagas ofertadas e destes, 48% ingressaram no ensino superior (Tabela 2). A relação ingressante x vaga ofertada na modalidade a distância tem percentual de 20%. A área de Engenharia, Produção e Construção é a que apresenta maior percentual de preenchimento das vagas (51,5%) e Humanidades e Artes têm menor aproveitamento (6,2%). Comparando-se com a modalidade presencial, a relação ingressante x vaga ofertada na modalidade presencial é superior à da modalidade a distância.

Tabela 2  
Cursos, vagas e alunos na modalidade à Distância no Brasil em 2010.

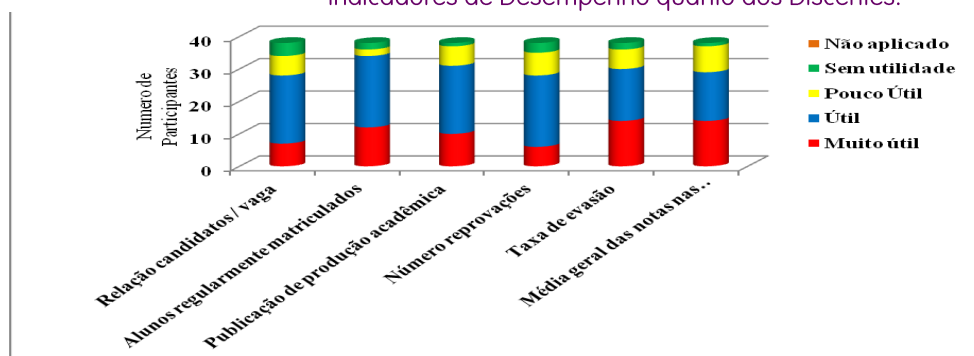
Áreas de Conhecimento	Cursos	Vagas	Inscritos	Ingressos	Matriculados
Educação	518	591.008	261.106	128.235	425.355
Humanidades e Artes	14	26.179	3.912	1.636	4.528

Ciências Sociais, Negócios e Direito	295	737.265	300.473	145.715	351.403
Ciência, Matemática e Construção	39	111.140	29.074	13.548	28.111
Engenharia, Produção e Construção	15	14.378	19.338	7.415	12.101
Agricultura e Veterinária	7	3.790	1.574	535	1.830
Saúde e Bem Estar Social	17	119.030	50.123	21.614	75.141
Serviços	25	31.328	25.321	13.330	31.710
Área Básica de Curso	0	0	0	0	0
Total	930	1.634.118	690.921	332.028	930.179

Fonte: Censo da Educação Superior Brasileira – MEC/Inep (2011).

Os indicadores de desempenho relacionados ao critério discentes obtiveram significativa indicação de utilidade, porém não apresentaram tendência à escala de “muito útil”. Enquanto os indicadores relacionados aos docentes apresentaram média geral de 48% como “muito útil”, os indicadores relacionados aos discentes obtiveram média de 28%. Essa constatação indica que, de acordo com a percepção dos gestores, a qualidade do serviço da educação superior na instituição estudada está centrada nos docentes e não nos discentes.

Gráfico 2  
Indicadores de Desempenho quanto aos Discentes.



Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

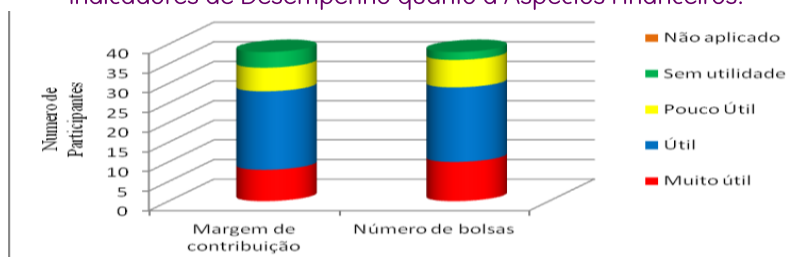
A taxa de evasão recebeu dos coordenadores o maior percentual de indicação de “muito útil”. A relação entre candidatos e vagas ofertadas é percebida sem utilidade por 11% dos coordenadores para a finalidade de avaliação de desempenho de curso.

Dentre os indicadores relacionados aos discentes, o número de alunos regularmente matriculados no curso tem destaque. Foi indicado por 58% como indicador “útil” e 32% como “muito útil”. Somando-se as respostas que expressam utilidade, nenhum indicador obteve percentual inferior a 74%.

#### 4.4 Indicadores financeiros

Conforme observado em estudos, como os de Dechow, Kothari e Watts (1998), Hendriksen e Van Breda (1999) e Lyra e Corrar (2009), indicadores financeiros são utilizados com certa frequência para evidenciar desempenho. A identificação dos resultados financeiros é destacada dentre a gama de indicadores possíveis. Utilizou-se, na presente pesquisa, a observação de apenas dois indicadores: margem de contribuição e número de bolsas disponibilizadas pelos cursos.

Gráfico 3  
Indicadores de Desempenho quanto a Aspectos Financeiros.



Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

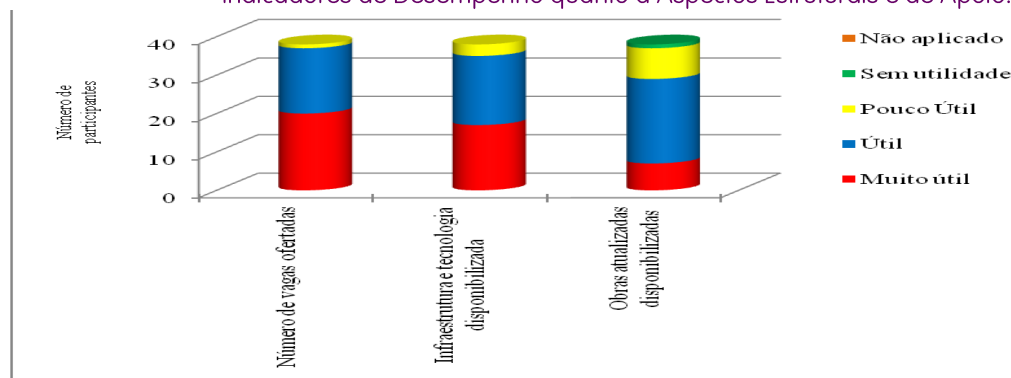
Ambos os indicadores pesquisados apresentaram utilidade superior a 70%. De forma mais específica, em torno de 50% dos coordenadores classificaram os indicadores de cunho financeiro como "útil". A margem de contribuição de cada curso é medida periodicamente pela instituição de ensino pesquisada e gerenciada pelos próprios coordenados. Metas são determinadas a cada semestre de apuração. Esse indicador foi percebido como sem utilidade por 11% dos coordenadores.

#### 4.5 Indicadores relacionados a aspectos estruturais e de apoio

A estrutura de apoio, tanto física como pessoal, material e de tecnologia são indispensáveis para avaliar cursos de graduação.

Nos aspectos estruturais físicos e de apoio, foram pesquisados os indicadores que expressam o número de vagas ofertadas aos ingressantes em cada processo seletivo, *softwares* específicos a cada curso, acesso à internet, equipamentos diversos e laboratórios disponibilizados para os acadêmicos do curso. O número de vagas abertas nos processos seletivos, a infraestrutura e a tecnologia disponível tem utilidade para 92% dos coordenadores.

Gráfico 4  
Indicadores de Desempenho quanto a Aspectos Estruturais e de Apoio.



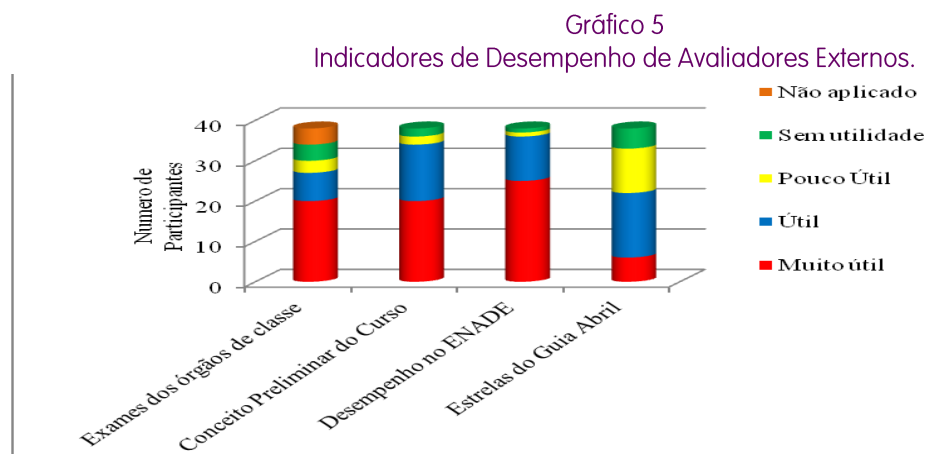
Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

Os coordenadores pesquisados demonstram dar menor importância ao volume e à atualização das obras (tanto físicas como virtuais) oferecidas pelas bibliotecas acadêmicas da instituição, que à capacidade de oferta de novas vagas para o ingresso.

## 4.6 Indicadores externos

Além de órgãos reguladores, outras instituições efetuam avaliação de cursos de graduação, como conselhos profissionais e empresas de comunicação.

Indicadores apurados em avaliações de desempenho de curso, efetuados por entidades de classe ou outras empresas, foram considerados sem utilidade por mais de 10% dos coordenadores. Em 11% das respostas, não há avaliação realizadas por órgãos de classe, o que justifica a presença da não aplicabilidade do indicador de desempenho ao curso pesquisado.



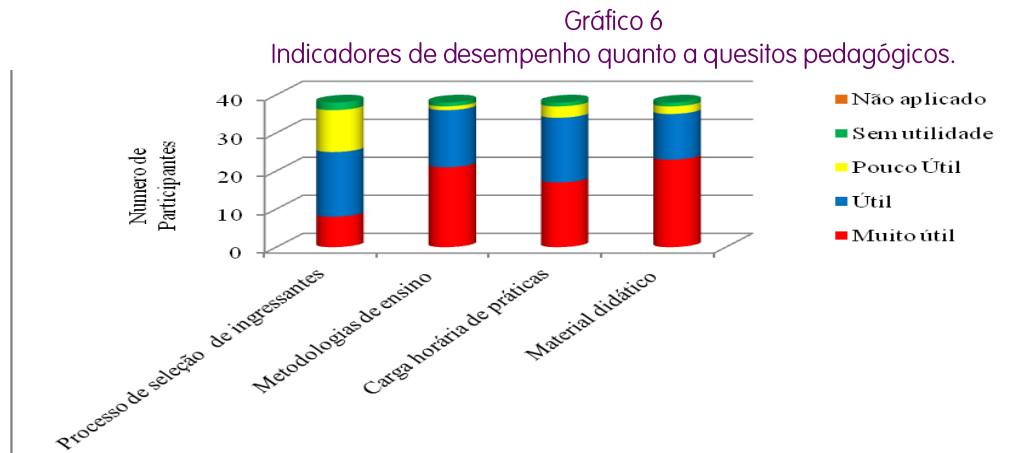
Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

Os conceitos e avaliações oficiais exercidas pelo Ministério da Educação e Cultura mostram-se úteis para, pelo menos, 80% dos coordenadores. Comparando-se o grau de utilidade do indicador de desempenho nas avaliações do ENADE ("muito útil" ou "útil" em 95%) com os indicadores relacionados os discentes ("muito útil" e "útil" somadas, de 79%), percebe-se, inicialmente, certa discrepância na indicação de utilidade. Ao se comparar a média geral dos indicadores de avaliações internas com o desempenho dos discentes, há clara equiparação de utilidade (avaliações externas, 78%, e discentes, 70%).

## 4.7 Indicadores relacionados a aspectos pedagógicos

Questões pedagógicas estão intimamente ligadas a instituições de ensino. Pesquisou-se entre os coordenadores indicadores relacionados às formas de ingresso nos processos seletivos, as metodologias de ensino utilizadas pelos cursos de graduação, a carga horária de cada curso destinada para atividades práticas e a qualidade do material didático utilizado em todos os ambientes de aprendizagem do curso.

Apesar de o indicador sobre processos de seleção de ingressantes demonstrar menor grau de importância para a avaliação de desempenho do curso, 66% dos coordenadores o consideraram útil. Qualidade de material didático e a diversidade de metodologias educacionais são os indicadores mais úteis, apontados por mais de 90% dos coordenadores. Há certa coesão nos resultados apurados, não havendo relevantes discrepâncias.



Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

Em geral, os indicadores que foram destacados por mais de 90% dos gestores de curso como “muito útil” foram: titulação do docente, tempo de atuação do docente, número de vagas ofertadas, infraestrutura tecnológica disponibilizada, desempenho no ENADE, metodologia de ensino e qualidade do material didático utilizado. Dois indicadores relacionados aos docentes, dois relacionados à infraestrutura e apoio, um indicador externo e dois pedagógicos. Observa-se a importância da relação entre o papel docente e a qualidade do ensino, para os gestores, já que os dois indicadores pedagógicos também estão diretamente relacionados à atuação do professor em sala de aula. Quatro foram os indicadores que apresentaram “não utilidade” superior a 10%, sendo eles: relação entre número de candidatos e quantidade de vagas, margem de contribuição do curso, exames efetuados por órgãos de classe e o *ranking* do Guia Abril.

## 5. Considerações finais

Mensurar o desempenho de cursos de graduação tornou-se indispensável, seja para corrigir falhas, seja para remunerar gestores ou para demonstrar o nível de qualidade do ensino. Somente é possível efetuar essa análise com auxílio de indicadores de desempenho, sejam eles financeiros ou não financeiros.

Tendo como objetivo identificar o nível de utilidade de indicadores de desempenho utilizáveis na avaliação de cursos de graduação, sob a percepção de coordenadores de cursos de graduação em instituição de ensino brasileira, ao encerrar a pesquisa, constata-se que o objetivo proposto foi alcançado com a representação da concepção dos gestores da instituição analisada.

Nos resultados, os indicadores relativos ao docente demonstraram ser aspectos representativos na avaliação de desempenho, destacando-se a titulação e o regime de trabalho. Em relação aos discentes, a taxa de evasão é a medida mais destacada. O desempenho no ENADE também foi um dos indicadores destacados pelos coordenadores, assim como metodologias de ensino.

Estudo efetuado por Marchetti (2007) aponta que a titulação, o regime de trabalho e a produção e a publicação docente são indicadores consistentes para avaliações externas de cursos de graduação. A



utilidade destes indicadores é percebida por mais de 80% dos coordenadores pesquisados. A qualidade do corpo docente tem fundamental importância na avaliação dos cursos.

Órgãos governamentais evidenciam, em documentos oficiais, o desempenho de instituições e cursos de graduação em todo o território nacional. É evidente o excessivo número de vagas se comparado ao número de inscritos em processo seletivo. Torna-se a diferença ainda maior se analisada a diferença entre o número de vagas e o número de ingressantes nos últimos anos.

Fatores de avaliação, envolvendo discentes, foram pesquisados por Souza (1997), demonstrando que a utilização de indicadores relacionados com número de vagas, ofertas, candidatos, por exemplo, existe há décadas.

Nesse cenário, os serviços na área da educação mostraram-se vitais para os gestores na busca e na manutenção de alunos nos cursos de graduação.

Sistemas de avaliação de desempenho são eficientes para coordenar as ações, reestruturar os ambientes físicos e disponibilizar tecnologias, equipamentos e laboratórios que satisfaçam as necessidades dos estudantes ante as exigências do mercado de trabalho.

As avaliações externas dos cursos de graduação envolvem também elementos financeiros, de sustentabilidade. De acordo com Peixoto (2011), a sustentabilidade financeira considera as políticas de captação e alocação de recursos. A distribuição de bolsas de estudo e margem de contribuição do curso foi contemplada nesta pesquisa.

Por se tratar de um estudo de caso único, ressalta-se a necessidade de cautela em generalizações, visto que trabalhos dessa natureza apresentam resultados em um cenário específico.

Como sugestão para trabalhos futuros, propõe-se a elaboração de um sistema de avaliação de desempenho em cursos de graduação a partir dos indicadores de desempenho apresentados neste estudo. Sugere-se, também, o desenvolvimento de uma pesquisa sobre forma de remuneração variável para coordenadores de curso a partir de múltiplos indicadores.

## Referências

- ALVES, C. V. O.; CORRAR, L. J.; SLOMSKI, V. (2004) A. docência e o desempenho dos alunos dos cursos de graduação em Contabilidade no Brasil. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 4., 2004, São Paulo – SP. *Anais do IV Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*. São Paulo: FEA-USP.
- ANDRADE, J. X. (2005) Condicionantes do desempenho dos estudantes de contabilidade: evidências empíricas de natureza acadêmica, demográfica e econômica. In: ENANPAD, 29 *Anais*.
- BREITENBACH, M; ALVES, T. W; DIEHL, C. A (2010). Indicadores Financeiros Aplicados à Gestão de Instituições de Ensino de Educação Básica. *Contabilidade Vista & Revista*, v. 21, n. 3, p. 167-203.
- CALLADO, A. L. C.; CALLADO, A. A. C.; LEITÃO, C. R. S. (2008) Utilização de indicadores de desempenho no setor hoteleiro de João Pessoa. *Turisma: Visão e Ação*, v. 10, n.1, p. 23-38, jan. / abr.

- CORNACHIONE JUNIOR, E. B.; CUNHA, J. V. A.; LUCA, M. M. M.; OTT, E. (2010) O bom é meu, o ruim é seu: perspectivas da teoria da atribuição sobre o desempenho acadêmico de alunos da graduação em Ciências Contábeis. *Revista Contabilidade & Finanças*, São Paulo, USP, v. 21, n. 53, p. 1-24, mai/ago.
- CORRÊA, H. L.; HOURNEAUX JUNIOR, F. (2008) Sistemas de mensuração e avaliação de desempenho organizacional: estudo de casos no setor químico no Brasil. *Revista Contabilidade & Finanças*, São Paulo, v. 19, n. 48, p. 50-64, set. / dez.
- CRUZ, C. V. O. A.; CORRAR, L. J.; SLOMSKI, V. (2008) Docência e o desempenho dos alunos dos cursos de graduação em contabilidade no Brasil. *Revista Contabilidade Vista e Revista*, Belo Horizonte, v. 19, n. 4, p. 15-37, out/dez.
- DECHOW, P. M.; KOTHARI, S. P.; WATTS, R. L. (1998) The Relation Between Earnings and Cash Flows. *Journal of Accounting and Economics*, n. 25, p. 133-168.
- DEMO, P. (2005) *Metodologia da Investigação em Educação*. Curitiba: Ibpex.
- DIAS, E. S. T. L.; ENUMO, S. R. F.; TURINI, F. A. (2006) Avaliação do desempenho acadêmico de alunos do ensino fundamental em Vitória. *Estudos de Psicologia*, Campinas, v.23, n. 4, 381- 90, out/dez.
- FERNANDES, B. H. R.; FLEURY, M. T. L.; MILLS, J. (2006) Construindo o diálogo entre competência, recursos e desempenho organizacional. *RAE*, v. 46, n. 4, p. 48-65.
- FERNANDES, R. (2007) *Índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB)*. Brasília.
- FITZGERALD, L.; JOHNSTON, R.; BRIGNALL, S.; SILVESTRO, R.; VOSS, C. (1991) *Performance Measurement in Service Business*. London: CIMA.
- FREIRE, A. (1997) *Estratégia: sucesso em Portugal*. Lisboa: Editorial Verbo.
- FREZATTI, F.; LEITE FILHO, G. A. (2003) Análise do relacionamento entre o perfil de alunos do curso de Contabilidade e o desempenho satisfatório em uma disciplina. In: ENANPAD, 27, *Anais*. GIL, A. C. (2006) *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- GLOBERSON, S. (1985) Issues in developing a performance criteria system for an organization. *International Journal of Production Research*, v. 23, n. 4, p. 639-46.
- HENDRIKSEN, E. S.; BREDA, M. F. V. (1999) *Teoria da contabilidade*. São Paulo: Atlas.
- HRONEC, S. M. (1994) *Sinais vitais: usando medidas de desempenho da qualidade, tempo e custo para traçar a rota para o futuro da empresa*. São Paulo: Makron Books.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). (2011) Sinopses estatísticas da educação superior: graduação – 2010. Brasília: INEP.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. (2001) Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: part 1. *Accounting Horizons*, v. 15, n. 1, p. 87-104.
- KURCGANT, P.; CIAMPONE, M. H. T.; FELLI, V. E. A. (2001) Avaliação de desempenho docente, discente e de resultados na disciplina administração em enfermagem nas escolas de enfermagem no Brasil. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, v. 35, n. 4, p. 374-380, 2001.
- LOHMAN, C.; FORTUIN, L.; WOUTERS, M. (2004) Designing a performance measurement system: A case study. *European Journal of Operational Research*, v. 156, n. 2, p. 267-286.
- LUCKESI, C. C. (2002) *Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições*. 14. ed. São Paulo: Cortez.
- LYRA, R. L. W. C.; CORRAR, L. J. (2009) A Percepção dos Docentes quanto aos indicadores contábeis: um estudo exploratório utilizando a técnica Delphi. In: IAAER & ANPCONT, *Anais*, São Paulo, 2009.
- MACEDO, S. G.; VERDINELLI, M. A.; STUKER, H. (2003) Modelo estatístico de análise na avaliação institucional: apresentando um recorte do desempenho docente. In: Coloquio Internacional Sobre Gestión Universitaria em America do Sur, 3, *Anais*, Buenos Aires.
- MALTEMPI, M. V.; MALHEIROS, A. P. S. (2010) Online distance mathematics education in Brazil: research, practice and policy. *ZDM Mathematics Education*, v. 42, p. 291-303.
- MARCHELLI, P. S. (2007) O sistema de avaliação externa dos padrões de qualidade da educação superior no Brasil: considerações sobre indicadores. *Estudos em Avaliação Educacional*, v. 18, n. 37, p. 189-216, maio/ago.
- MARTINS, E. (2001) *Avaliação de empresas: da mensuração contábil à econômica*. São Paulo: Atlas.
- MARTINS, G. A. (2006) *Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa*. São Paulo: Atlas.

- MATITZ, Q. R. S.; BULGACOV, S. (2011) O conceito desempenho em estudos organizacionais e estratégia: um modelo de análise multidimensional. *RAC*, Curitiba, v. 15, n. 4, p. 580-607, jul/ ago.
- MURARO, M; SOUZA, M. A; DIEHL, C. A. (2007) Gestão econômica em instituições de ensino superior: mensuração de resultados por unidade de negócios. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, ano 4, v. 1, n. 8, p. 43-66, jul/dez.
- OTLEY, D. (1999) Performance management: a framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, v. 10, p. 363-382.
- PEIXOTO, M. C. L. (2011) Avaliação institucional externa no SINAES: considerações sobre a prática recente. *Avaliação*, v.16, n. 1, p. 11-36.
- RICHARDSON, R. J., PERES, J. A. S., WANDERLEY, J. C. V., CORREIA, L. M.; PERES, M. H. M. (1999) *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.
- RUMMLER, G. A.; BRACHE, A. P. (1994) *Melhores desempenhos das empresas*. São Paulo: Makron Books.
- SINA, A. (2007) *A outra face do poder*. São Paulo: Saraiva.
- SOUZA, F. M. C. (1997) Alguns indicadores do ensino superior no Brasil. *Avaliação*, v. 2, n. 1, p. 42-48.
- VASCONCELOS, A. F. (2008) Fatores que influenciam as competências em docentes de Ciências Contábeis. In: ENANPAD, 32, *Anais*, Rio de Janeiro: ANPAD.
- VERBEETEN, F. H. M.; BOONS, A. N. A. M. (2009) Strategic priorities, performance measures and performance: an empirical analysis in Dutch firms. *European Management Journal*, v. 27, p. 113-128.
- VIANNA, H. M. (2000) *Avaliação educacional*. São Paulo: IBRASA.
- YIN, R. K. (2006) *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman.