

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

## **POLÍTICAS BRASILEIRAS: ENSINO SUPERIOR PÚBLICO E PRIVADO**

**Adriana Padilha da Rosa  
Alboni Marisa D. Pianovski Vieira  
Maria Francisca Leffer  
Olga Maria Silva Mattos\***

### **INTRODUÇÃO**

Inegavelmente, o avanço científico dos últimos anos apresenta um novo paradigma para a Educação Universitária: ela deve preparar o indivíduo para ser um empreendedor e não mais para disputar, simplesmente, uma vaga no mercado de trabalho. A educação superior deve prever em seu currículo a capacitação não só profissional, mas sim, a capacidade de empreendedorismo de seus universitários.

A situação nos remete ao pensamento que norteia todo o enfoque deste artigo, a avaliação das IES, pelos Órgãos competentes, quanto à sua qualidade, autonomia científica e financeira, já que uma Universidade que gere mentes empreendedoras, deve necessariamente ser empreendedora.

Sabe-se que a Universidade Brasileira é a organização social mais complexa dentre as organizações que servem a esse propósito, devido a sua multiplicidade de funções e o diversificado perfil ideológico de seus membros. Tal situação não favorece a nossa possibilidade de definir uma concepção de avaliação a ser adotada para a mesma.

É possível que se adotem os mais diversos parâmetros a fim de se respeitar a especificidade de cada instituição, do contexto brasileiro, na função de produzir, transmitir e/ou difundir conhecimentos à sociedade.

Qualquer IES que dispute uma condição de excelência no mercado planeja milimetricamente como recebe seus alunos, os gastos correspondentes a cada um, anteriormente planejados. Porém, estariam as IES brasileiras sabendo definir esse rico propósito, com tanta deficiência em suas estruturas?

---

\* As autoras são alunas do Programa de Pós-graduação de acesso ao Doutorado a European University Lisboa/ Portugal e professoras universitárias em Curitiba-PR .

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

Para o Brasil buscar o acesso à Sociedade do Conhecimento e encontrar alternativas criativas e inovadoras para seus problemas estruturais, necessita, antes de qualquer coisa, repensar a qualidade do ensino superior, que está oferecendo à população e investir adequadamente nesse setor, visando em um futuro muito próximo enfrentar uma sociedade cada vez mais sequiosa por inovações, que procura mentes capazes de aprender, interagindo e processando informações de forma contínua e sistêmica, em um ambiente cooperativo e de aprendizagem colaborativa, com base em equipes de trabalho e na sinergia entre a empresa, a universidade e o nicho de mercado a que as mesmas se voltam.

O processo de mundialização começa a nos levar a uma direção, as situações começam a mudar e a velocidade com que se pode acessar a informação faz com que ela se torne universalizada e amplamente difundida.

Ao mesmo tempo em que trazem desafios, as megamudanças trazem consigo parte da solução. O sentido de globalização leve a uma percepção do quanto estamos interconectados e interdependentes numa rede sistêmica de relacionamentos – ser humano / natureza / novas tecnologias. Começa-se então a perceber a importância da cooperação e da educação para a evolução do todo. Isso envolve uma profunda mudança de valores e a quebra de mitos, com reflexos para todas as instituições humanas, em especial para a educação universitária.<sup>1</sup>

A legitimidade e a continuidade do processo educativo são inerentes à prática avaliativa.

Na verdade a forma como uma IES conduz seu processo de avaliação acaba por colocá-la no mercado como indicação ou não de respeito à sua própria identidade institucional, fator que a leva a se definir como de alta ou baixa qualidade. Pois se a instituição tem claros seus propósitos educacionais, se mantém focada no cliente, que é a sociedade, e por sua vez atinge seu objetivo maior que é a excelência naquilo que faz; é uma questão de compatibilidade, se avaliando, buscando críticas, se dá o melhor sentido da compreensão do que se pode dizer ser excelência do ensino.

Desta forma a concepção de integração se desvela na prática da discussão, complementação, ampliação, na proposta de caminhos alternativos de gestão e auto-avaliação voltados para a avaliação institucional, que visam buscar ações para o alcance de padrões de qualidade, eficiência e eficácia que levam a efetividade da prestação de seus serviços de educação superior brasileira.

---

<sup>1</sup> Key/Amana. Revista *Fazer acontecer*. São Paulo, 1994, p.10.

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

## I - PRÁTICAS AVALIATIVAS

O pressuposto que fundamenta essa discussão se constitui das experiências avaliativas percebidas no contexto educacional brasileiro, ou seja, alguns fatores que podem ser percebidos como condicionantes do processo sistemático de avaliação nas IES deste país.

Buscando atingir o objetivo proposto, observa-se a importância de se levantar a concepção da perspectiva de aceitação do processo de avaliação institucional e suas implicações em uma IES brasileira. É imprescindível a formação de valores que norteiam ações do individual para o coletivo, com vistas à qualidade institucional.

Não é partindo de uma concepção individualista que as IES brasileiras estarão engajadas na idéia do PAIUB via MEC, em desencadear o processo de avaliação que lhe conceda apoio financeiro e autonomia acadêmica.

Convém dizer que uma iniciativa individual que possibilite a atividade avaliativa enquanto uma unidade de ensino, voltada à extensão da pesquisa

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

aplicada, dará o reconhecimento social da comunidade externa e, conseqüentemente interna. Resultará assim na melhoria dos processos e serviços educacionais prestados pela unidade em questão. Justifica-se que é na sensibilização e conscientização dos membros da instituição, como cidadãos responsáveis e integrantes de uma estrutura social e política definida no Projeto Pedagógico da Instituição, que essa possibilidade se constrói. Nesse sentido, é de se referir que a avaliação institucional de uma IES deve fazer parte do seu Projeto Pedagógico. Além de ser construído pelos seus próprios atores e de ser o espelho da IES no qual irá se inserir, esse Projeto precisa encontrar seu lugar e ocupar seu espaço na práxis acadêmica e administrativa da Universidade. É no meio acadêmico que esse instrumento permitirá a realização de seu mais importante papel, qual seja o de sustentar tomadas de decisão em um modelo de gestão que contemple a seqüência planejamento – ação – avaliação. É nesse meio, igualmente, que ele envolverá o pensar sobre a universidade, seus objetivos e sua função social.

As políticas educacionais dos anos 80 sofreram novos desafios, diante das novas condições de competição no mercado mundial, que enfatizaram as vantagens das sociedades que haviam investido na melhoria da qualidade educativa de seus empregados. Era o início das influências e do aprofundamento das relações entre o mercado e a universidade. Nessa época, marcada tão fortemente pela razão instrumental, pela inovação e pela idéia de que as tecnologias são um fator de progresso e de bem estar, retoma seu lugar a velha discussão: devemos nos voltar predominantemente para o mercado e para o trabalho? O que é mais importante para nós: termos bons profissionais ou bons cidadãos? No bojo dessa discussão, as políticas educacionais passaram a dar atenção não só à eficiência do funcionamento das instituições escolares, mas também à qualidade desses resultados, aprofundando-se as análises de eficiência da administração escolar, da eficácia dos currículos e da aquisição de habilidades e competências. Como conseqüência, assumiram relevância os processos de avaliação dos sistemas de ensino em grande número de países, entre os quais o Brasil, a partir de 1988.

## II – POLÍTICAS EDUCACIONAIS NO BRASIL

No Brasil, na última década, o interesse pela avaliação sistemática do sistema educacional em todos os níveis de ensino e esferas de governo, culminou com a prática de uma avaliação intensa nos níveis político e administrativo, voltadas para a melhoria da qualidade da educação básica e superior. “Os temas da avaliação e da autonomia passaram a constituir o eixo da agenda de política educacional dos anos noventa” afirma Ranieri.<sup>2</sup> A avaliação

<sup>2</sup> RANIERI, N. B. *Educação superior, Direito e Estado*. São Paulo: EDUSP, 2000, p. 55.

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

institucional, ao envolver aspectos políticos e administrativos não pode ignorar os aspectos ideológicos, econômicos e culturais em que está imersa. Ela representa uma alternativa capaz de gerar novos debates no meio acadêmico, colaborando para a transformação da mentalidade e do comportamento de docentes e de discentes, reestruturando práticas administrativas e possibilitando a reabilitação do diálogo como prática de conhecimento.<sup>3</sup>

Ao se tratar das Universidades Públicas e Privadas, a avaliação adota novos contornos, sobretudo quando se discute as questões que envolvem o mercado. Nesse sentido, Dias Sobrinho<sup>4</sup> vem denunciando a influência das políticas neoliberais, que buscam tornar menos nítidas e confundir as fronteiras entre o mercado e a Universidade, acarretando uma crescente mercantilização da Universidade, que passa a perceber os alunos como clientes e a transformar o conhecimento em mercadoria. Por si só, esse caráter puramente profissionalista das instituições não justifica a existência da Universidade. Afirma Dias Sobrinho<sup>5</sup>

Não só do que tem valor imediato ou preço de mercado deve se ocupar a Universidade. Afinal, quem se não a Universidade vai se dedicar, por exemplo, a conhecer a diversidade da fauna e da flora, quem se não ela vai se ocupar do conhecimento das línguas e dialetos do país, quem vai oferecer cursos de grego, latim ou aramaico, que outra instituição se interessa pelos estudos e preservação do folclore ou dos produtos da cultura popular, quem além dela costuma valorizar o desenvolvimento das artes com a intencionalidade da elevação da cultura e do espírito humano, e sem que isso e muito mais esteja vinculado à lógica da acumulação de rendas?

A formação humana, para ser plena, deve abranger diversas dimensões: técnica, ética, política, social, enfim, tudo o que se relacione com o desenvolvimento material e espiritual do indivíduo e da sociedade. A lógica do mercado, portanto, não é suficiente para dar conta da Universidade como instituição formadora da cidadania, produtora e difusora do conhecimento. Sabe-se que o profissional só pode ser efetivamente “bom” se for também bom cidadão, tornando inerente à sua atividade o sentimento de pertença a uma comunidade. Nesse contexto, valeria a pena, ainda, indagar se não se deveria fazer com que a formação para a cidadania prevalecesse sobre a perspectiva profissionalizando, incluindo-se nela a perspectiva sociopolítica, ética e cultural. Ter-se-ia a educação

<sup>3</sup> CARDOSO, A. M. R. *O lugar da avaliação institucional no redimensionamento das instituições de ensino superior*. In *Jornal Existencial on line*, edição especial, Rio de Janeiro, agosto de 2002, p. 2.

<sup>4</sup> DIAS SOBRINHO, J. *Universidade e avaliação – entre a ética e o mercado*. Florianópolis: Editora Insular, 2002, p. 10.

<sup>5</sup> DIAS SOBRINHO, J. Ob. cit., p. 19.

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

transformada numa causa nacional, consubstanciada numa escola republicana, pública, laica e pluralista, que não se tornasse fator de diferenciação e exclusão, mas possibilitasse o compartilhamento dos valores coletivos fundamentais por todos os cidadãos.

Contudo, não é essa a ótica do paradigma neoliberal. Sob sua tutela, o Estado deixou de ser o provedor de benefícios e serviços que a sociedade utiliza para superar seus problemas, passando a exercer severo controle e forte fiscalização. Desta forma, a avaliação institucional, fundamentada no controle e na racionalidade orçamentárias, autoriza cortes de financiamento e rebaixamento da fé pública. As Universidades Públicas limitam sua autonomia a partir da ingerência dos recursos do MEC, pois o governo interfere nos assuntos internos das mesmas, por meio de excesso de normas e controle burocrático.

Entende-se que deve haver uma alteração do modelo autárquico, com urgência, para que as instituições públicas possam apresentar competitividade com as instituições particulares, considerando-se que para os próximos anos os recursos públicos escassos.

Assim, ao se discutir a questão da avaliação institucional no ensino superior brasileiro é preciso que se responda a algumas perguntas fundamentais, vinculadas à concepção de sociedade que se quer, ao tipo de educação que desejamos, ao papel que se espera venha o Estado a desempenhar.

As Universidades Públicas, com o modelo autárquico, têm sua receita proveniente de recursos definidos no orçamento do MEC, complementados com os recursos públicos das agências de fomento para o financiamento de bolsas de estudos e da pesquisa no âmbito da pós-graduação.

Após os enunciados acima, a tabela que traz os conceitos do Exame Nacional de Curso, de 1999, evidenciou-se os seguintes resultados, conforme Tabela 1, adiante.

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

**Tabela 1**

**Número de Curso de Instituições Federais e Privadas com Conceitos A e B no Exame Nacional de Curso de 1999**

Cursos	Instituições	
	Federais	Privadas
Administração	26	71
Direito	30	23
Economia	22	25
Engenharia Civil	20	4
Engenharia elétrica	15	3
Engenharia mecânica	14	3
Engenharia química	10	1
Jornalismo	10	16
Letras	33	56
Matemática	35	35
Medicina	14	2
Medicina Veterinária	8	0
Odontologia	10	7
TOTAL	247	246

Fonte: INEP, Exame Nacional de Cursos: relatório-síntese 1999, Brasília: O Instituto, 1999, p. 45.

Em sua proposta de autonomia a ANFIDES (Associação Nacional de Dirigentes das Instituições do Ensino Superior), de um lado, quer do MEC a garantia de recursos para autogestão e expansão universitárias. E, por outro lado, o MEC quer, por sua vez, vincular à autonomia a assinatura de um contrato de gestão com metas e parâmetros de desempenho definidos, limitando, ainda, o orçamento.

Quanto à qualidade do Ensino Público, esta, ao priorizar a pesquisa em detrimento à Universidade de massa, aumentou o prestígio da maioria dos cursos, atraindo melhores alunos, mas, o preço pago por esta qualidade trouxe conseqüências tais como o elevado custo –aluno e um aumento modesto das matrículas.

Essas afirmativas estão enunciadas, conforme a tabela, no Censo do MEC/INEP, do Ensino Superior/2000, que evidenciam o modesto número de matrículas nas Instituições Públicas Federais e, um aumento excessivo destas, nas Instituições Particulares. (Ver Tabela 2)

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

**Tabela 2**

**Estatística das Instituições Federais e Privadas de Ensino Superior no Brasil, 1994/99**

Estatísticas	1994	1999	Variação %
Matrículas graduação	1.661.034	2377.713	43,1
Federais	363.543	442.835	21,8
Privadas	970.584	1.544.622	59,1
Inscritos vestibular	2.237.023	3.354.790	50,0
Federais	682.977	956.259	40,0
Privadas	944.654	1.548.543	63,9
Vagas vestibulares	574.135	904.634	57,6
Federais	85.017	99.973	17,6
Privadas	396.682	685.995	72,9
Ingressantes vestibulares	463.240	750.168	61,9
Federais	76.130	98.916	29,9
Privadas	303.454	539.662	77,8
Relação alunos/docente	12,2	14,2	16,2
Federais	9,0	10,4	15,0
Privadas	14,8	16,7	13,2
Percentual de mestres e doutores	38,8	49,3	27,3
Federais	55,2	66,7	20,8
Privadas	25,3	38,9	54,0
Percentual na matrícula total	21,9	18,6	-15,1
Federais	58,4	65,0	11,3
Privadas			

Fonte: MEC/ INEP, Censo da Educação Superior 2000.



III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

### III - MERCADO x CONCORRÊNCIA

Diante dos pressupostos levantados logo acima, as IES particulares têm melhorado a cada ano. Por pressão do MEC, por meio de diferentes mecanismos, na sua qualidade de ensino, evidenciam melhorias, quando comparadas com as públicas.

Ryon Braga – Diretor e Editor da Revista Aprender traz uma pesquisa feita pela empresa Franceschine Análise de Mercado, onde foram entrevistados 1019 executivos de empresas de São Paulo, com o intuito de verificar a participação dos alunos entre os profissionais que ocupam cargo de alto e médio escalão nestas empresas. 77% dos executivos de alto e médio escalão das empresas de São Paulo são formados nas IES privadas.

O resultado desta pesquisa reafirma certas constatações das IES particulares, quando comparadas com as públicas. As universidades públicas no Brasil padecem de gestão ineficiente de recursos e, as particulares padecem de know-how acadêmico e científico de gestores.

Maria Beatriz de Carvalho Melo<sup>6</sup>, mostra que a problemática na gestão das Universidades Públicas e Privadas, existe por várias formas de pressão, nascidas no próprio governo, na crise de financiamento estudantil e no aumento da concorrência. Isso de uma certa forma impele instituições de ensino superior privado a reorganizar seus orçamentos para prever mais despesas e diminuir lucros excessivos e de curto prazo. No Brasil Instituições economicamente sustentáveis e academicamente conhecidas são casos isolados, como: USP, UNESP e UNICAMP.

Diante dessas premissas, percebe-se que falta às instituições particulares incentivos capazes de garantir sua missão social e, ao mesmo tempo, garantir resultados satisfatórios em relação aos seus próprios investimentos. Mesmo as instituições que recebem financiamentos públicos enfrentam uma forte tensão entre as imposições do mercado e o espírito público. Percebe-se que a privatização da educação superior instaura o paradoxo de um maior afrontamento no campo ideológico e político entre as instituições públicas e privadas que resistem ou, ao contrário, aderem às imposições do mercado na prática educacional.

As avaliações, como instrumentos essenciais às reformas de fundo econômico e social que os Estados empreendem, constituem-se em poderoso instrumento dos governos neoliberais. Essa fórmula justifica o amplo desenvolvimento da privatização e, de conseqüência, permite-lhes reduzir os

<sup>6</sup> Psicóloga, consultora e ex-vice reitora da Universidade de Mogi das Cruzes.

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

investimentos e gastos, fortalecendo seu poder fiscalizador e deixando às instituições a responsabilidade de sua eficiência.

No Brasil, o discurso oficial dos governos é pelo aumento da qualidade e da excelência das instituições educacionais, o que significa elevação da produtividade, com menos recursos humanos e econômicos e mais organização e eficácia gerencial empresarial. As instituições inserem-se nos processos competitivos, centralizam-se nos valores utilitários e nos benefícios materiais, modificando o sentido de formação e de qualidade da educação superior.

Não obstante essa situação adversa, espera-se que Universidades possam superá-la e venham a garantir uma melhor qualidade de educação, com um sentido formador que não se reduza ao profissional, contando com uma avaliação institucional que oriente o começo da mudança. Com um planejamento minucioso, refletido num Projeto Pedagógico que considere as variáveis apresentadas e se encaminhe no sentido da demanda e da viabilidade, as instituições de ensino superior poderão antever a organização de suas partes em plena sintonia com o todo das atividades, estruturadas com suas finalidade específicas e desenvolvidas por profissionais competentes, comprometidos com suas propostas, capazes de inovar e absorver iniciativas de sucesso tanto no setor público quanto no privado.

Em suma, pode-se dizer que o que as Universidades precisam, tanto as Públicas como as Privadas, é de gestores capazes de fazer florescer e absorver dos solos institucionais iniciativas de sucesso.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando-se que as Universidades Públicas, por meio de suas políticas internas, não abrem espaços para a maioria de seus candidatos, oriundos de classes menos favorecidas, há que se questionar o próprio vestibular, no sentido de analisar, para quem são oferecidas estas vagas? Pois, os mesmos ao se submeterem ao exame de vestibular, ficam aquém dos alunos preparados pelos Cursinhos e os oriundos de escolas particulares, as quais possuem em sua política pedagógica, o objetivo de prepará-los através do Ensino Médio, para o ingresso em Universidades Federais.

Assim, tornam-se cada vez mais longínquas as possibilidades dos alunos advindos do Ensino Público Básico ingressarem em tais Instituições.

A solução encontrada, conforme apresentou a Tabela 2, é a procura dos alunos por Instituições de Ensino Superior Particulares, que vêm em cada um deles mais um cliente em potencial, assegurando a sua manutenção e mantendo o seu *status quo* na sociedade, por meio da oferta de diferentes cursos.

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

Estas ao entregarem à sociedade o seu produto, transformam-nos em mercadoria de consumo, nas mais diversas áreas do conhecimento, suprimindo, de tal maneira, lacunas e necessidades do mercado de trabalho que simultaneamente, avalia e aprova e/ou reprova a inserção dos mesmos nos mais diferentes segmentos sociais.

Desta forma o Ensino Superior deixa de prever a capacidade empreendedora de seus alunos, os quais limitam a sua autonomia e possibilidades de atuação no mercado de trabalho, tornando-se submissos às condições de assalariados.

A revolução na educação se inicia com a convocação das capacidades humanas integrais para que participem de modo democrático na criatividade e nos desafios diários com as inovações tecnológicas e a aprendizagem. Uma vez que os sistemas educacionais tradicionais se tornam obsoletos, mas resistem à mudança, as Universidades se transformam em espaços mais adequados para que os novos avanços na educação sejam experimentados. O futuro da educação depende da evolução consciente do mundo em harmonia com a necessidade de inovação e de uma visão de futuro sustentável.

A revolução nos processos de comunicações trazidas pelas inovações tecnológicas lançou a um processo de globalização sem paralelos, com implicações ainda imprevisíveis para todas as atividades humanas. O processo de mundialização começa a nos levar a uma direção, as situações começam a mudar e a velocidade com que se pode acessar a informação faz com que ela se torne universalizada e amplamente difundida.

Há que tentar dar um passo além e estimular o surgimento de um sistema educacional que nos ponha em contato com o que seja educação permanente, formação continuada, e que, ao mesmo tempo, não negligencie a condição dos cidadãos de serem capazes de governar sua própria existência.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. *Censo da Educação Superior 2000*. Brasília, 2000.

BRASIL. INEP. *Exame Nacional de Cursos: relatório-síntese*. Brasília, 1999.

III Coloquio Internacional sobre Gestión  
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,  
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO  
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

CARDOSO, A. M. R. *O lugar da avaliação institucional no redimensionamento das instituições de ensino superior*. In *Jornal Existencial on line*, edição especial, Rio de Janeiro, agosto de 2002.

DIAS SOBRINHO, J. *Universidade e avaliação – entre a ética e o mercado*. Florianópolis: Editora Insular, 2002.

Key/Amana. Revista *Fazer acontecer*. São Paulo, 1994, p.10.

RANIERI, N. B. *Educação superior, Direito e Estado*. São Paulo: EDUSP, 2000.