



**UNIVERSIDADE:
SUAS LIMITAÇÕES E POTENCIALIDADES**

JUAREZ BORTOLANZA

UFSC

juarezbortolanza@gmail.com

PEDRO ANTÔNIO DE MELO

UFSC

pedro.inpeau@gmail.com

RAUL OTTO LAUX

UNIFEFE

raullaux@unifebe.edu.br

RESUMO

O presente artigo parte da premissa que toda pessoa tem o direito à educação e a mesma deverá ser igualmente acessível a todos. Assim fez-se uma análise da Universidade Estadual do Oeste do Paraná em relação a sua potencialidade e o atendimento de seus objetivos fins. Por meio de análise documental/bibliográfica, caracterizando uma pesquisa exploratória e descritiva, utilizando o método dedutivo e abordagem quantitativa e qualitativa para apontar os resultados deste estudo. O presente artigo iniciou com o histórico da instituição, e passou a investigar suas realidades pertinentes a carga horária dos cursos; titulação do corpo docente, conceito dos cursos pelo Enade; relação de inscritos/vaga ao ingresso e, de iniciantes/formandos. Para demonstrar a relação entre estes indicadores foi utilizado o Diagrama de Enlace Causal que apresenta a influência que cada um destes indicadores considerados exerce, positivamente ou negativamente, nos demais. Este trabalho permitiu uma visão da universidade, e embora sem um aprofundamento na identificação pontual das problemáticas ou oportunidades de melhorias nos indicadores, à luz dos princípios jurídicos e da administração pública, na qual a universidade está inserida, conclui-se que ela deve atender pela maior efetividade possível de todos os recursos a ela despendidos e atender ao interesse público em todas as atividades inerentes e competentes à universidade.

Palavras-chave: Unioeste, desempenho dos cursos, oportunidades de melhoria.

1 INTRODUÇÃO

A educação é um dos pilares fundamentais dos direitos humanos, da democracia, do desenvolvimento sustentável e da paz e, portanto, deve ser acessível a todos no decorrer da vida (UNESCO, 2016). Os princípios da Carta das Nações Unidas, a Declaração Universal dos Direitos Humanos, o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais e o Pacto Internacional de Direitos Civis e Políticos e, em particular, o Artigo 26 do §1: no qual se declara que "toda pessoa tem o direito à educação" e que "a educação superior deverá ser igualmente acessível a todos com base no respectivo mérito", e endossando os princípios básicos da Convenção contra Discriminação em Educação (1960), compondo em seu Artigo 4º: compromete os Estados Membros a "tornar a educação superior igualmente acessível a todos segundo sua capacidade individual". (UNESCO, 2016)

A luz de tais contextualizações está inserida a Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Unioeste, localizada no Oeste do Estado, com abrangência no Sudoeste do Paraná, numa região geográfica em torno de 33.000 Km² equivalente a 16,3% do território do Estado do Paraná e, contempla uma população superior a 2 milhões de habitantes.

A UNIOESTE é uma universidade regional multicampi, decorrente da Lei Estadual nº 9.663/91, a qual transformou em autarquia a Fundação Universidade Estadual do Oeste do Paraná e com a Portaria Ministerial 1.784-A, de 23/12/1994, foi criada a Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE – PROPLAN, 2016)

A congregação das quatro faculdades municipais, existentes na região Oeste, deu origem a Unioeste: a do município de Cascavel (FECIVEL, 1972); Foz do Iguaçu (FACISA, 1979), Marechal Cândido Rondon (FACIMAR, 1980) e a do município de Toledo (FACITOL, 1980). A união destas faculdades, em fortalecimento ao ensino superior e atendimento aos anseios da população da região deu origem a Unioeste. Posteriormente em 1998, a Faculdade de Ciências Humanas de Francisco Beltrão (FACIBEL) foi incorporada a Unioeste, através da Lei 12.235 de 24 de julho de 1998, tornando-se o quinto campus universitário da Unioeste. (UNIOESTE – PROPLAN, 2016)

Nestes termos, a Unioeste é o universo deste trabalho e sua estrutura compreende: Reitoria; 6 Pró-Reitorias; 2 Secretarias; 5 Campus; 16 Centros de Ensino, 2 Hospitais Universitários e 65 colegiados de Cursos (UNIOESTE, 2016). A forma de interação entre os docentes agentes universitários; técnicos administrativos e alunos atendem a formalidade dos estatutos, regimentos e resoluções vigentes (formal) e por meio dos procedimentos (informais) que corriqueiramente ocorrem por meio das normas, valores, crenças que formam a denominada cultura organizacional. Em relação aos dados gerais da Unioeste está constituído por 1.069 docentes efetivos mais 281 docentes em regime temporário; os agentes Universitários somam 1.080 efetivos mais 207 em contrato de regime especial; os alunos de graduação em seus 57 cursos nas 74 turmas correspondem a 8.946; outros 386 alunos estão matriculados em *Lato Sensu* e, mais 1.737 alunos nos programas de *Stricto Sensu*. (UNIOESTE – PROPLAN, 2016)

A Unioeste, uma universidade pública, faz parte dos instrumentos usados pelo Estado para elaborar e executar planos e programas que atendam as necessidades sociais (EMMERICH, 1999; PEREIRA; SPINK, 2001).

O Campus de Marechal Cândido Rondon constitui a amostra desse estudo, por ser representativa e os pontos destacados para apreciação corresponderem com muita propriedade a realidade dos demais campi. A história da criação da Faculdade de Ciências Humanas de Marechal Cândido Rondon- FACIMAR, pela municipalidade e implantação de seus cursos, com as inúmeras dificuldades, também cercam todo contexto da construção da Unioeste pelos demais campi.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O Valor em ter uma Instituição de Ensino Superior

A determinação de ter uma Faculdade pela municipalidade de Marechal Cândido Rondon, a qual se tornou realidade em 1980, com a criação dos Cursos de Ciências Contábeis, História e Letras, foram de relevada importância para oportunizar uma qualificação aos munícipes, desenvolvimento educacional, cultural e melhor formação dos cidadãos que obtiveram a oportunidade de graduar-se neste Campus da Unioeste. Os alunos das primeiras turmas eram empresários, diretores e gerentes empresariais, profissionais de diversas áreas de empresas e cooperativas do município e região e foram graduados na Facimar atual Unioeste (UNIOESTE, 2016).

Os cursos implantados inicialmente, frente às novas demandas e ao atendimento das características e oportunidades na região, foram contemplados com novos cursos conforme o Quadro 01, constando o ano de implantação, a nomeação do curso e a devida autorização, regulamentação e a legalidade de funcionamento de cada curso. Cabe destacar que o Curso de Letras, está desdobrado em três Habilitações/Ênfase: Português/Inglês –16 vagas (15 ate 2013), Português/Alemão – 12 vagas (10 vagas ate 2013), português/Espanhol -16 vagas (15 ate 2013). O cronograma de implantação dos cursos de graduação relacionados no Quadro 01 demonstra a evolução de cursos ocorrido em Marechal Cândido Rondon.

| Cronograma de Implantação dos Cursos | | |
|--------------------------------------|---------------------------|--|
| Ano | Curso | Autorização |
| 1980 | História | Decreto nº 85.056 de 09.08.80 e pelo Decreto Estadual nº 8290 de 03.09.10 |
| 1980 | Letras-Português/Inglês | Decreto nº 85.056 - CEE de 09.08.80 |
| 1980 | Ciências Contábeis | Decreto nº 85.055 de 19.08.80 e pela Portaria Ministerial nº 73 de 18.02.83 |
| 1983 | Administração | Decreto nº 89 201 de 19.12.83 e pela Portaria Ministerial nº 316 de 11.05.87 (1ª turma em 1994) |
| 1983 | Educação Física | Decreto nº 89.185 de 16.12.83e pelo Decreto Estadual nº 6.755 de 05.05.10 (1ª turma em 1.994); |
| 1985 | Agronomia | Parecer nº 137/94 de 05.08.94; Resolução 006/95 COU de 14.02.95 e pelo Decreto Estadual nº 6.685 de 09.04.10 |
| 1986 | Geografia | Resolução nº 002/96 COU; Parecer nº 188/96 – CEE de 02.09.96 e pelo Decreto Estadual nº 7.042 de 12.05.10 (1ª turma em 1997) |
| 1998 | Zootecnia | 1.998 - Zootecnia- Resolução nº 035/98 –SETI- de 05.10.98 e pelo Decreto Estadual nº 6.683 de 09.04.10 (1ª turma em 1.999) |
| 2002 | Direito | Autorização de Funcionamento Decreto Estadual No 5.722 de 28.05.02 e pelo Decreto Estadual nº 1.211 de 25.07.2.006 |
| 2002 | Letras-Português/Espanhol | (Letras-Português/Inglês) Reestruturado em 2002 pelo Decreto Estadual nº 7.635 de 12.12.06 |
| 2002 | Letras-Português/Alemão | (Letras-Português/Inglês) Reestruturado em 2002 pelo Decreto Estadual nº 7.194 de 11.09.2006 |

QUADRO 01 – Cronograma de Implantação dos Cursos da Unioeste - MCR

Fonte: (UNIOESTE – PROPLAN, 2016) Adaptado pelos autores.

A educação superior em sua conjuntura apresenta dificuldades ou limitações em seu financiamento, ao acesso igualitário e, no próprio decorrer do curso, com poucas forças em preservar seus recursos humanos com qualificação e habilidades, os quais interferem nos bons padrões de ensino, pesquisa e extensão. Essas carências interferem na formação dos alunos em seu próprio desenvolvimento pessoal e em suas competências. (UNESCO, 2016). E ainda assim a educação superior tem provado sua viabilidade e habilidade para transformar e induzir mudanças e progressos na sociedade (UNESCO, 2016).

Fundamentada em princípios éticos e humanísticos, a Universidade Estadual do Oeste do Paraná trabalha na construção de um ambiente de incentivo à produção e disseminação do

conhecimento. De caráter multicampi, a Universidade tem um significado intensamente maior do que o indicado por sua estrutura e por suas ações (UNIOESTE-PROPLAN, 2016).

2.2 - Carga Horária dos Cursos

A fundamentação de tais princípios faz parte e integra os cursos do Campus de Marechal Cândido Rondon, que estão retratados no indicador da Tabela 01, contendo a carga horária de cada curso e sua respectiva carga horária mínima recomendada pelo Ministério de Educação e Cultura – MEC (MEC, 2016).

TABELA 01 - Cursos e carga horária Unioeste MCR

| CURSOS/ Campus MCR | CARGA HORÁRIA | Horas/ MEC | Diferença Horas | % horas superior |
|-------------------------------|--------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Agronomia | 5.234 | 3.600 | 1.634 | 45 |
| Zootecnia | 5.258 | 3.600 | 1.658 | 46 |
| Educação Física | 3.430 | 2.400 | 1.030 | 43 |
| Geografia | 2.920 | 2.400 | 520 | 22 |
| Historia | 3.252 | 2.400 | 852 | 36 |
| Letras | 3.005 | 2.400 | 605 | 25 |
| Administração | 3.164 | 3.000 | 164 | 5 |
| Ciências contábeis | 3.502 | 3.000 | 502 | 17 |
| Direito | 4.074 | 3.700 | 374 | 10 |
| TOTAL | 33.839 | 26.500 | 7.339 | |

Fonte: (UNIOESTE – PROPLAN, 2016) adaptado pelos autores.

As universidades possuem autonomia didática científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, mas atendem ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão conforme reza a Constituição Federal (CF) em seu artigo 207 (CF, 1988). A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, Art. 52 [...] enuncia que as universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano [...] e têm por função criar, organizar e extinguir cursos e programas de educação superior [...] (LDB, 2016).

O espelho da carga horária dos cursos da Unioeste – MCR, apresentados na Tabela 01, implantados e em vigor pelos cursos na Unioeste – MCR e os referenciados pelo MEC, refletem uma discrepância considerável, em relação à carga sem uma plausível conformidade para a existência de uma sobrecarga. Desta consideração, equivale a possibilidade de comportar, com essa carga horária, além da sugerida pelo MEC, mais de dois outros cursos com carga plena para suas atividades.

O contido na LDB (2016) em seu Art. 2º relata que as Instituições de Educação Superior, deverão fixar, em seus Projetos Pedagógicos do Curso, os tempos mínimos e máximos de integralização curricular. O Projeto Pedagógico de cada Curso, é o instrumento balizador para o fazer universitário, devendo, por consequência, expressar a prática pedagógica do(s) curso(s), dando direção à ação docente, discente e de gestores (MEC, 2016).

O Plano Nacional de Graduação – PNG de 1999, objetiva estabelecer princípios para nortear as atividades de graduação nas IES, ao mesmo tempo em que apresenta diretrizes, parâmetros e metas para o seu desenvolvimento concreto. Atender ao PNG e potencializar as universidades para estarem alinhadas aos princípios legais e inovadores em sua estrutura pedagógica e finalidade universitária a que se propõe. (MEC, 2014)

“O PNG descreve que as IES devem reformular suas políticas de graduação procurando superar as práticas vigentes derivadas da rigidez dos currículos mínimos, traduzida em cursos com elevadíssima carga horária, número excessivo de disciplinas encadeadas em sistema rígido de pré-requisitos, em cursos estruturados mais na visão corporativa das profissões do que nas perspectivas da atenção para com o contexto científico-histórico das áreas do conhecimento, do atendimento às demandas existentes e da indução de novas demandas mais adequadas à sociedade”. (MEC, 2014)

A administração, no seu estágio atual e, as universidades fazem parte deste cenário, deve constantemente procurar novas bases de análise quantitativa, e nada deve ser aceito simplesmente por ter sido aplicado no passado. Além disso, Frost, (1960), Quaglia, (1976), Porter, (1989), e Pereira e Spink, (2001), afirmam que novos métodos de medição e acompanhamento devem ser investigados, testados, verificados e adotados nas práticas administrativas atuais, para contemplar os resultados esperados, inclusive, nas universidades.

O patrimônio e os recursos públicos devem ser geridos com o mesmo grau de eficiência e racionalidade, utilizado pela iniciativa privada, entretanto, visando o bem comum. O uso inadequado dos recursos públicos é mais difícil de averiguar, diante da razoabilidade da administração, utilizada nos orçamentos públicos, inibindo as malversações dos recursos econômicos em poder dos seus gestores (MATA, 1994). Por sua vez, os indicadores mostram a pouca atenção dada pelos gestores públicos e em benefício da população diante da limitada efetividade de seus resultados.

Dessa forma, extrapolar a carga horária, apresentada pelo MEC, em determinado curso, pode ser entendida como uma necessidade ou habilidade a ser empreendida pelo curso, isso em casos específicos e mediante toda uma argumentação que o possa diferenciar. Não há uma configuração ou apontamento de relevada considerações a ser atribuído aos cursos contidos na Tabela 01, o que demonstra a necessidade de um estudo relacionado ao tema e, direcionar as suas formações e estrutura pedagógica, de cada Curso, os quais devem rever e se atualizar constantemente, frente às condições e necessidades atuais (MEC, 2014: 2016).

2.3 - Corpo Docente da Unioeste - MCR

A questão da profissionalização docente está em constante questionamento dada a sua polêmica nas esferas educacionais no mundo. No Brasil a questão acompanha essa polêmica e não difere em sua discussão, ou seja, a realidade histórica de o magistério admitir em seus quadros um forte contingente de profissionais de áreas diversas, sem a qualificação pedagógica (MEC, 2014).

O processo de mudanças advindas do avanço científico e tecnológico, em que o conhecimento rapidamente se faz obsoleto, exige, portanto, que o cidadão esteja constantemente revendo e reformulando seus saberes, sua forma de agir no mundo, e nesse sentido, a universidade passa a ter uma exponencial tarefa (MEC, 2014).

A LDB (2016) apresenta que a reversão do quadro da educação brasileira, com a ruptura do círculo vicioso "inadequação da formação do professor-inadequação da formação do aluno...", reforça a exigência para cursos de formação que supram não só as deficiências resultantes do distanciamento entre o processo de formação docente e sua atuação profissional, mas também a necessidade de preparar um professor afinado com práticas pedagógicas voltadas para a construção de competências e habilidades (MEC, 2014: 2016).

O corpo docente da Unioeste – MCR teve importante evolução relacionada a sua titulação no decorrer dos anos, que pode ser visto no indicador apontado na Tabela 02, cujo corpo docente é composto por 95% de mestres, doutores e pós-doutores. Um potencial expressivo para o pleno desenvolvimento das atividades acadêmicas em todas as áreas e com êxito, pelo prisma deste indicador.

TABELA 02 - Titulação do Corpo Docente

| Grau de formação do Corpo Docente | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|----------|----|--------------|----|--------|----|--------|----|------------|----|-------|
| Titulação do Corpo Docente | | | | | | | | | | | |
| Ano | Graduado | % | Especialista | % | Mestre | % | Doutor | % | Pós-Doutor | % | Total |
| 1995 | 10 | 14 | 47 | 68 | 11 | 16 | 1 | 1 | 0 | 0 | 69 |
| 2005 | 10 | 6 | 24 | 15 | 60 | 37 | 66 | 40 | 3 | 2 | 163 |
| 2010 | 2 | 1 | 5 | 3 | 54 | 33 | 84 | 51 | 20 | 12 | 165 |
| 2015 | 4 | 2 | 6 | 3 | 63 | 31 | 113 | 56 | 15 | 7 | 201 |

Fonte: (UNIOESTE – PROPLAN, 2016) adaptado pelos autores

Além deste quadro qualificado de docentes, o vínculo institucional dos docentes também é marcante em relação ao regime de trabalho, uma vez que, 74% dos docentes estão em regime de trabalho (RT) 40 horas semanais, ou seja, tempo integral e 26% com seu vínculo em regime RT 24. Outra ressalva compreende que, a maioria dos docentes está desempenhando suas atividades de docência em tempo integral e dedicação exclusiva - TIDE a Unioeste. (UNIOESTE- PROPLAN, 2016) Esse potencial deveria refletir em termos de produção científica, atividades de extensão e principalmente ao foco institucional, ao ensino.

O Campus de Marechal Cândido Rondon, teve a expansão de área construída de 10.185,65m² em 1998, para 24.611,99 m² em 2015. A biblioteca em relação a estrutura física foi edificada e está num espaço próprio e pertinente a atividade. O seu acervo bibliográfico com 11.241 volumes em 1998, teve 23.934 empréstimos, passou para 30.638 volumes e 30.638 empréstimos no ano de 2013. Além dos mesmos, com um aumento de exemplar por cada volume, comporta os periódicos científicos e demais revistas técnicas permite uma maior amplitude para as pesquisas e estudos no Campus (UNIOESTE – PROPLAN, 2016).

2.4 – Conceito dos Cursos

Segundo a UNESCO (2016), a própria educação superior é confrontada, portanto, com desafios consideráveis e deve proceder a mais radical mudança e renovação que porventura lhe tenha sido exigido empreender, para que a sociedade, atualmente vivendo uma profunda crise de valores, possa transcender as meras considerações econômicas e incorporar as dimensões fundamentais da moralidade e da espiritualidade.

O aumento das infraestruturas somadas à maior qualificação dos professores, não reflete num aumento direto do conceito avaliado pelo desempenho dos estudantes dos cursos segundo os procedimentos do ENADE (INEP, 2016), cujos indicadores de qualidade dos cursos, são expressos numa escala de cinco níveis e, os níveis iguais ou superiores a 3 (três) indicam qualidade satisfatória (INEP 2016). O próximo indicador, da Tabela 03, apresenta os conceitos dos cursos entre os anos de 1996 e 2014.

A UNESCO (2016) afirma que há uma demanda sem precedentes e uma grande diversificação na educação superior, bem como maior consciência sobre a sua importância para o desenvolvimento sociocultural e econômico e na construção do futuro, diante do qual as novas gerações deverão estar preparadas com novas habilitações, conhecimentos e ideais.

Ao mesmo tempo, a educação superior está sendo desafiada por oportunidades novas, relacionadas a tecnologias, que têm melhorado os modos através dos quais o conhecimento pode ser produzido, administrado, difundido, acessado e controlado. O acesso equitativo a essas tecnologias deve ser garantido em todos os níveis dos sistemas de educação (UNESCO, 2016).

TABELA 03 - Conceito ENADE - Cursos Unioeste MCR

| CURSOS | ANO / CONCEITO ENADE | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Agronomia | | | | | B | 4 | | | 4 | | | 4 | | | 4 | |
| Zootecnia | | | | | | 4 | | | 3 | | | 4 | | | 3 | |
| Educação Física Bacharelado | | | | | | 3 | | | | | | 4 | | | 4 | |
| Educação Física Bacharelado | | | | | | 3 | | | | | | | 4 | | | 3 |
| Geografia | | | | | | | 3 | | | 4 | | | 4 | | | 3 |
| História Matutino | | | | | | | 1 | | | 1 | | | 2 | | | 3 |
| História Noturno | | | | | | | 1 | | | 1 | | | 2 | | | 3 |
| Letras Português/Inglês | | | A | A | C | | 3 | | | 4 | | | 5 | | | 4 |
| Letras Português/Espanhol | | | | | | | 3 | | | 4 | | | 5 | | | 4 |
| Letras Português/Alemão | | | | | | | 3 | | | 4 | | | 5 | | | 2 |
| Administração | C | C | B | A | B | | | 4 | | | 4 | | | 4 | | |
| Ciências Contábeis | | | | | | | | 4 | | | 4 | | | 4 | | |
| Direito | | | | | | | | | | | | | | 5 | | |

Fonte: (UNIOESTE – PROPLAN, 2016) adaptado pelos autores

O quantitativo de carga horária, utilizada pelos cursos da Unioeste MCR, não reflete em melhorias na avaliação dos cursos, como podem ser apreciadas na Tabela 03. Embora não seja o único indicador, mas um conjunto de fatores considerados no sistema avaliativo, e os demais sejam atendidos a contento, cabe uma análise dos fatores que afetaram os resultados de forma impactante.

Mulgan e Albury (2003) acreditam que a inovação no setor público é importante, pois dinamiza e torna a resposta dos serviços prestados mais rápida, além de manter um padrão de qualidade capaz de se atualizar frente à demanda da sociedade.

O conceito dos cursos avaliados pelo ENADE, composto por um conjunto de indicadores, de conhecimento das IES, inclui a titulação dos docentes. No curso do Campus de MCR, a boa qualificação em relação a titulação docente e, a carga horária dos cursos – cujos valores são expressivos, não galgou os resultados potencialmente possíveis ao conceito dos cursos. Estes indicadores, isoladamente não proporcionam condições de um conceito diferenciado e desejado aos cursos, oportunizando uma análise e identificar opções de possíveis melhorias aos mesmos.

Os resultados, mesmo a contento em alguns cursos, mas brando em outros, permite identificar, pela persistência dos resultados no decorrer das avaliações dos mesmos cursos, que ações proativas em equacionar possíveis limitações e atender aos princípios jurídicos da administração pública não foram exitosas ou não tiveram a atenção requerida para seu equacionamento. Cabe ressaltar, ao Curso de Direito, que em termos gerais, o que tem menos pós-doutores, doutores e inclusive mestres, está mais conceituado, entre todos, na última avaliação efetivada e sua carga horária num limite de 10% superior, aparentemente aceitável dada às competências acadêmicas enunciadas no projeto político do curso.

Considerando que a transformação e expansão substancial da educação superior, a melhoria de sua qualidade e a maneira de resolver as principais dificuldades que a afligem exigem a firme participação não só de governos e instituições de educação superior, mas também de todas as partes interessadas, exigindo igualmente que as instituições de educação superior assumam maiores responsabilidades para com a sociedade e prestem contas sobre a utilização dos recursos públicos e privados, nacionais ou internacionais (UNESCO, 2016).

2.5 – Interesse pelos Cursos

A inscrição de candidatos por vaga nos cursos da Unioeste – MCR estão apresentadas no indicador da Tabela 04 com a especificação das vagas existentes em cada curso, número de inscritos para as vagas disponíveis e a relação de candidatos por vagas nos anos de 1990, 1995, 2000, 2005, 2010 e 2015, o que permite analisar a maior procura, interesse, ou não, pelos inscritos por determinado curso.

TABELA 04 - Vestibular (Vagas/Inscritos/ Relação Candidato-Vaga)

| Cursos | Vagas | Insc. | C/V | Vagas | Insc. | C/V | Vagas | Insc. | C/V | Vagas | Insc. | C/V | Vagas | Insc. | C/V | Vagas | Insc. | C/V |
|-----------------|------------|------------|-------------|------------|-------------|-----------|------------|-------------|-----------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|------------|
| Administracao | 50 | 290 | 5,8 | 40 | 306 | 7,6 | 40 | 622 | 16 | 40 | 370 | 9,25 | 40 | 266 | 6,65 | 20 | 153 | 7,86 |
| Agronomia | | | | 40 | 254 | 6,3 | 40 | 390 | 10 | 40 | 598 | 14,95 | 40 | 412 | 10,30 | 20 | 334 | 16,7 |
| C. Contabeis | 50 | 290 | 5,8 | 40 | 311 | 7,7 | 40 | 457 | 11 | 40 | 286 | 7,15 | 40 | 282 | 7,05 | 20 | 116 | 8,3 |
| Direito | | | | | | | | | | 40 | 325 | 8,15 | 40 | 456 | 11,40 | 20 | 505 | 25,3 |
| Ed.Fis/Mat | 50 | 82 | 1,64 | 40 | 178 | 4,4 | 50 | 537 | 11 | 50 | 210 | 4,2 | 25 | 76 | 3,04 | 16 | 58 | 3,63 |
| Ed.Fis/Not | | | | | | | | | | | | | 25 | 187 | 7,48 | 16 | 100 | 3,63 |
| Geografia | | | | | | | 40 | 359 | 9 | 40 | 134 | 3,25 | 40 | 102 | 2,55 | 20 | 26 | 1,3 |
| Hist/Not | 50 | 100 | 2 | 40 | 65 | 1,6 | 40 | 390 | 10 | 40 | 114 | 2,84 | 40 | 73 | 1,83 | 20 | 51 | 2,6 |
| Hist/Mat | | | | 40 | 123 | 3 | 40 | 127 | 3 | 40 | 94 | 2,85 | 40 | 48 | 1,20 | 20 | 27 | 1,39 |
| Letras-Port/Ing | 50 | 64 | 1,68 | 40 | 141 | 3,5 | 40 | 335 | 8 | 15 | 61 | 4,08 | 15 | 66 | 4,40 | 8 | 27 | 3,38 |
| Letras-Port/Ale | | | | | | | | | | 10 | 28 | 2,8 | 10 | 21 | 2,10 | 6 | 9 | 1,5 |
| Letras-Port/Esp | | | | | | | | | | 15 | 81 | 5,4 | 15 | 37 | 2,47 | 8 | 19 | 2,38 |
| Zootecnia | | | | | | | 40 | 501 | 13 | 40 | 219 | 5,47 | 40 | 161 | 4,03 | 20 | 97 | 4,84 |
| TOTAL | 250 | 826 | 16,9 | 280 | 1378 | 34 | 370 | 3718 | 10 | 410 | 2521 | 6,14 | 410 | 2187 | 5,30 | 194 | 1572 | 8,1 |

Fonte: (UNIOESTE- PROPLAN, 2016) adaptado pelos autores

A universidade em suas finalidades visa atender um demanda/interesse social por meio de seus cursos e as IES devem preservar a formação de cidadãos com competências e habilidades pessoais e profissionais para sua auto-realização. Quando da escolha por determinado curso, os resultados pretendidos com o mesmo, pelos inscritos, são considerados e vislumbrados por meio da formação oferecida pelo curso. Os indicadores como a carga horária, composição do corpo docente, renome na instituição, podem prover potencialidades e competências, aos candidatos e ser atributos a serem considerados pelos mesmos. Uma avaliação do quantitativo de inscritos em relação a vagas ofertadas, nas seqüências dos anos, deve ser sistematicamente analisada pelos cursos, pois é de sua competência e de toda instituição, implantar ou excluir cursos, sempre visando o melhor uso dos recursos e o bem social a ser proporcionado. (MEC, 2016)

O Banco Mundial assinala para os desafios críticos para o sistema educacional, que devem atender as potencialidades dos formandos em sua capacidade de pensar analiticamente, fazer perguntas críticas, aprender novas habilidades, e operar com alto nível de habilidades interpessoais e de comunicação, inclusive com o domínio de idiomas estrangeiros e a capacidade de trabalhar eficazmente em equipes. (WORLD BANCK, 2016)

A avaliação ou medição de desempenho é uma técnica usada para quantificar a eficiência e a eficácia das atividades do negócio, tendo a certeza de que variáveis importantes estão sendo corretamente medidas e analisadas, promovendo o desempenho profissional bem como uma maior produtividade e desempenho organizacional (DALFOVO; SCHIRMANN; CORREIA, 2012) (BERTOLDI, 2003).

Para Meirelles (2004, p. 84) [...] administrar é gerir interesses, segundo a lei, a moral e a finalidade dos bens entregues à guarda e conservação alheias. Se os bens e interesses geridos são individuais, realiza-se a administração particular. Se são da coletividade, realiza-se administração pública. Assim a [...] Administração Pública é a atividade dinâmica do Estado, planejando, dirigindo e executando as atividades que visam o bem comum,

consistindo, portanto, no conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral (MIRANDA, 2005, p. 81).

Avaliar o desempenho é um processo necessário e importante para o crescimento e aprimoramento contínuos, pois sem mensurar não há como gerenciar as atividades nem controlar os resultados dos esforços empreendidos (DALFOVO; SCHIRMANN; CORREIA, 2012) (BERTOLDI, 2003).

2.6 - Desempenho dos Cursos

O desempenho de cada curso da Uioeste - MCR pode ser verificado por meio do indicador apresentado na Tabela 05, constando a descrição de cada curso e a quantidade de iniciantes e formandos entre os anos de 2010 a 2015, permitindo assim uma visão do comportamento e aproveitamento das vagas disponibilizadas e o êxito no final de cada ano letivo. Faz-se ressalva aos cursos de Educação Física, que até 2013 haviam 50 vagas, passando para 64 em 2014 e, ao Curso de Letras que passou de 40 vagas até 2013 para 44 vagas a partir de 2014.

TABELA 05 - Iniciantes - Formados/Curso

| INICIANTES - FORMADOS / CURSO | | | | | | | | | |
|-------------------------------|-----|------|--------|-----|---------|-----|------|-------|-----|
| CURSOS | ADM | AGRO | C. CON | DIR | ED. FÍS | GEO | HIST | LET | ZOO |
| Vagas de 2010 a 2015 | 40 | 40 | 40 | 40 | 50-64 | 40 | 80 | 40-44 | 40 |
| 2010-Form | 45 | 37 | 19 | 37 | 24 | 16 | 25 | 32 | 31 |
| 2011-Form | 30 | 37 | 26 | 29 | 27 | 14 | 26 | 16 | 18 |
| 2012-Form | 17 | 39 | 27 | 35 | 34 | 29 | 13 | 17 | 26 |
| 2013-Form | 14 | 38 | 23 | 35 | 34 | 16 | 25 | 25 | 27 |
| 2014-Form | 11 | 36 | 42 | 31 | 29 | 16 | 19 | 28 | 18 |
| 2015-Form | 27 | 36 | 35 | 32 | 24 | 15 | 12 | 16 | 18 |

Fonte: (UNIOESTE – PROPLAN, 2016) adaptado pelo autor

Os cursos com maior aproveitamento são os que potencializam competências pessoais às atividades profissionais por serem as que têm considerável demanda no mercado e profissões regulamentadas para o exercício profissional. O gasto na educação no Brasil não está produzindo os resultados esperados. Os países da OCDE gastam em média 2 vezes mais por estudante no ensino superior que ao nível fundamental, já o Brasil gasta quase 6 vezes mais. (WORLD BANCK, 2016) As altas e persistentes taxas de repetência, sem uma solução apontada e, conforme indicam as pesquisas que a repetição é uma estratégia ineficaz para aumentar a aprendizagem, eleva os custos por estudantes e geram desistências e, acrescenta que existe uma carência quase que completa de pesquisas de custo-efetividade, que poderiam orientar os investimentos e políticas nessas áreas (WORLD BANCK, 2016).

Destaque plausível cabe a Tabela 05, relacionada a iniciantes e formandos em cada curso, que em sua totalidade está ilustrada na Tabela 06 demonstrando um resultado de 56% no aproveitamento entre iniciantes e os que concluem os respectivos Cursos. Isto significa que 44% de todo potencial e esforço existente e despendido no Campus não são utilizados ou não atinge seu objetivo pleno. Ou seja, dos 2.504 iniciantes ou vagas disponibilizadas um total de 1.404 foram diplomados, ou atingiram seu propósito. Um quantitativo muito próximo, ou o correspondente a 1.101 vagas/lugares ficaram a desejar, por não atenderam as finalidades institucionais, mesmo havendo disponibilidade de lugares, docentes e todo aparato para atender a todos. Um pequeno percentual está dentro das condicionantes e imprevisibilidades

que ocorrem e aceitas pela própria naturalidade, mas uma atenção se faz necessário a estes valores.

TABELA 06 - Iniciantes - Formados/Curso

| TOTAL DE INICIANTES - FORMADOS / CURSO - ENTRE 2010/2015 | | | | | | | | | | |
|---|------------|-------------|---------------|------------|----------------|------------|-------------|------------|------------|--------------|
| CURSOS | ADM | AGRO | C. CON | DIR | ED. FÍS | GEO | HIST | LET | ZOO | TOTAL |
| 2010 a 2015 Inic | 240 | 240 | 240 | 240 | 328 | 240 | 480 | 256 | 240 | 2504 |
| 2010 a 2015 Form | 144 | 223 | 172 | 199 | 172 | 106 | 120 | 134 | 138 | 1404 |
| Aproveit. % | 60% | 93% | 72% | 83% | 52% | 45% | 25% | 52% | 58% | 56% |

Fonte: (UNIOESTE – PROPLAN, 2016) Adaptado pelos autores.

A administração de instituições públicas, entre outras, as universidades, mesmo que constitucionalmente, não são provedores de receitas públicas diretas, tornam delicados, complexos e morosos vários processos que podem ser mais simples e dinâmicos em empresas privadas, cujos objetivos são mais claros e o foco do controle externo é uma pequena fração daquele exercido sobre uma empresa financiada pela sociedade (JOHNSON, et al, 1996; PORTER, 1989).

Entretanto, como apontam Laudon & Laudon (2010, p.15) [...] os administradores não devem se limitar a administrar o que já existe. Devem também criar novos produtos e serviços e, até mesmo, recriar a própria organização de tempos em tempos. Uma parcela substancial da responsabilidade da administração é o trabalho criativo impulsionado por novos conhecimentos e informações (MAGRO, 2015).

A administração pública se focaliza diretamente no interesse público, não havendo preço de mercado para as realizações, já que os assuntos não podem ser aferidos por resultados econômicos. Torna-se indispensável operar as repartições públicas segundo princípios inteiramente diferentes dos aplicados para a obtenção de lucro, como os existentes nas empresas privadas. (PEREIRA; SPINK, 2001; WALDO, 1966)

Para Mintzberg (2016) o governo é visto como uma máquina dominada por regras, regulamentos e padrões de todo tipo. Isto se aplica tanto à super estrutura quanto à microestrutura. Cada agência controla seu pessoal e suas atividades, da mesma forma como é controlada pelo aparato central do Estado. A forma e estrutura das organizações públicas, dada a burocracia e pouca flexibilidade e, com atribuições estabelecidas, impedem novos procedimentos e mecanismos de gestão com vistas a um resultado mais positivo de suas atribuições e competências. A constatação de Mulgan e Albury (2003) que os serviços públicos, sem inovação, acabam aumentando seus custos, em comparação com o setor privado, gerando ineficiência de alocação de recursos. Constata-se também, que no setor público as pessoas enfrentam problemas que lhe são característicos; objetivos conflitantes, multiplicidade de interesses e intensas pressões políticas (MINTZBERG, 2016).

3 METODOLOGIA

O presente trabalho foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica, pois conforme Oliveira (2007, p. 69), o mais importante para quem faz uma pesquisa bibliográfica “[...] é ter a certeza de que as fontes a serem pesquisadas já são reconhecidas do domínio científico”.

A pesquisa descritiva teve seu uso na descrição das análises críticas que envolvem as variáveis consideradas neste estudo. Para Oliveira (2007, p. 68) a pesquisa descritiva “procura analisar fatos e/ou fenômenos, fazendo uma descrição detalhada da forma como se apresentam esses fatos e fenômenos”. A construção deste trabalho valeu-se da pesquisa

exploratória e descritiva conjuntamente, uma vez que na pesquisa descritiva os autores identificaram os fatores determinantes que afetam direta e indiretamente os cursos, objetos desse estudo, buscando informações que expliquem os fenômenos.

Para o adequado entendimento dos fenômenos ocorridos, fez-se uso do método, dedutivo, pois se utilizou de dados, conceitos aceitos como verdadeiros, sem intenção de alteração ou questionamento dos mesmos, na análise dos resultados e conclusões alcançadas. O método dedutivo para Oliveira (2007, p. 49) “parte dos princípios já reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis para se chegar a determinadas conclusões”.

A abordagem se deu pelo enfoque quali - quantitativo. Segundo Oliveira (2007, p. 39), “[...] o método quantitativo “caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas” e conforme Beuren (2008, pág. 92): “A abordagem qualitativa visa destacar características não observadas por meio de estudo quantitativo, haja vista a superficialidade desta última” ou não empregar dados estatísticos como centro do processo de análise de um problema (SILVA, 2010). Adotou-se a técnica de Análise de Conteúdo através de uma análise documental, conforme descreve Marconi e Lakatos (2010, pág. 157) “Técnica é um conjunto de preceitos ou processos contidos que se serve uma ciência ou arte; é a habilidade para usar esses preceitos ou normas, a parte prática”. A análise documental consiste em uma série de operações que visam estudar e analisar um ou vários documentos para descobrir as circunstâncias sociais e econômicas com as quais podem estar relacionados (RICHARDSON, 2010 p. 230).

Para a realização deste estudo foi realizada uma pesquisa documental nos demonstrativos eletrônicos obtidos no sítio das respectivas instituições, devidamente referenciadas, bem como demais documentos formais aceitos pela academia, que permitiram uma visão contextualizada e expressiva do proposto neste trabalho. O contexto histórico e expansivo da Unioeste em seus Campi, com análise dos dados relacionados aos alunos e professores e resultados das avaliações em cada situação específica apreciada, que influenciaram nas atividades educacionais e culturais da região oeste e Sudoeste do Paraná. A amostra compreende o Campus de Marechal Cândido Rondon, dada a representatividade da Unioeste em atender aos aspectos universitários de igual forma e valor a esta comunidade acadêmica.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

4.1 Diagrama de Enlace Causal

O entendimento dos enlaces de *feedback* que fazem parte dos sistemas a serem tratados neste trabalho é o ponto de partida para utilizar a dinâmica de sistemas. O uso do diagrama de enlace causal, primeiramente sugerido por Maruyama (1963), e utilizado por Wolstenholme (1990), apresenta os diagramas que são, algumas vezes, conhecidos como diagrama de influência e são mantidos deliberadamente simples e utilizados para compreender a estrutura geral do sistema. Para Andrade, (1997), e Bastos (2003), a compreensão da estrutura do sistema é feita com o mapeamento dos seus elementos formadores e dos relacionamentos entre eles. Este procedimento permite identificar de que forma um elemento influencia o comportamento de outro.

Nos estudos de pensamento sistêmico, o diagrama de enlace causal, principalmente nos estágios iniciais dos estudos dos sistemas, permite aos analistas comunicar os pressupostos estruturais do modelo. A importância dessa comunicação dos pressupostos estruturais ocorre em dois momentos. Uma, pela possibilidade de ser utilizado como um esboço das hipóteses causais e outro, por permitir simplificar a ilustração do modelo. (ANDRADE, 1997; BASTOS, 2003; KASPER, 2000).

No diagrama de enlace causal, cada ligação é representada por uma flecha, sempre acompanhada por um sinal que indica a direção da causalidade da ligação. Maruyama, (1963), definiu que o sinal positivo “(+)” significa que o elemento que está na ponta da flecha muda na mesma direção da variável que está na origem da flecha. Os sinais negativos “(-)” têm significado inverso: uma variação no elemento de origem da flecha causa mudança na direção oposta no elemento indicado pela ponta da flecha.

Para Andrade (1997), Bastos (2003), e Kasper (2000), a característica central do diagrama é que algumas interações formam laços fechados, indicando relação de causalidade mútua. Isto significa que a mudança de um elemento retorna sobre ele próprio por intermédio dos outros elementos. As interações de causalidade mútua podem ser formadas por mais de dois elementos

A leitura do diagrama da Figura 01 pode ser realizada da seguinte forma: uma seta representa a influência de um elemento sobre o outro, indicando sua direção. Por exemplo, o número de candidatos/vaga exerce influência positiva sobre iniciantes/formandos por depender dele os possíveis formandos em cada curso. Os iniciantes/formandos exercem influência positiva sobre o conceito do curso, pois estes são avaliados e interferem nos procedimentos de avaliação, formando assim um enlace “(+)” ou “R” denominado de reforçador. O conceito do curso exerce influência sobre os iniciantes/formandos, pois é um indicador considerado na avaliação do curso pelo Enade. A formação dos Docentes exerce influência positiva (+) ou “R” no conceito do curso por ser um indicador considerado na avaliação do Enade e, também exerce influência positiva, nas vagas/inscritos por ser uma referência de escolha do curso pelos candidatos. As horas do curso exercem influência positiva sobre o conceito do curso, pois deve atender as determinações do MEC. A maior carga horária pode exercer influência negativa no interesse de inscritos/vaga e, neste momento, ocorre um enlace representado por um “(-)” ou “B” chamados também de enlaces equilibradores ou balanceadores, que são os responsáveis pelo equilíbrio nos sistemas em geral (BASTOS, 2003; KASPER, 2000). Quando um fluxo de influência fecha-se num ciclo, surgem os enlaces ou *feedbacks*. Os enlaces podem ser de duas naturezas, e são responsáveis importantes pelo comportamento dos sistemas em geral. Um enlace positivo representado por um “(+)” ou “R” é chamado de reforçador e é responsável pelo crescimento ou colapso exponencial. A Figura 01 permite verificar este enlace reforçador.

Uma descrição de todo o contexto dos cursos de graduação está representado na Figura 01, com o mapeamento de enlace causal, possibilitando verificar as influências exercidas entre os indicadores do curso.

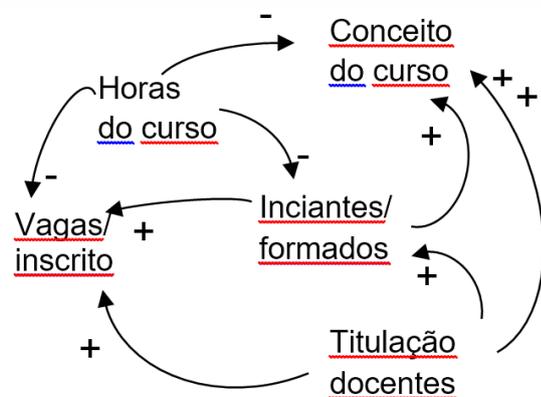


Figura 01. – Diagrama de Enlace Causal da Unioeste – MCR

Fonte: (MARUYAMA, 1963) (WOLSTENHOLME, 1990), adaptado pelos autores.

Este diagrama apresenta a forma de relação, influência que um indicador exerce sobre outro, entretanto, não aponta a causa da influência e sim a relação existente. Por isso tem as influências positivas (+) e as negativas (-), o que demonstra que em certo momento deverá haver um equilíbrio. Isto quer dizer que por mais que melhore o resultado de um indicador, a influência a ser exercida sobre o (s) outro (s) não se alterará na mesma proporção, conseqüentemente, provocará o equilíbrio do sistema. Assim, mesmo que a titulação dos docentes melhore, esta chegará num momento de estagnação, e a influência exercida em motivação, inspiração aos inscritos para as vagas, não causará tanta influência quanto a formação e capacitação do curso, pois esta atinge um patamar de equilíbrio. No mesmo sentido ocorre em relação ao conceito do curso, a titulação exerce uma determinada influência a ser considerada e chega a um estágio que não alimenta mais potencialidade, além de um ponto já estabelecido e considerado na avaliação dos incritos, portanto, chegando ao equilíbrio.

5 - CONCLUSÃO

“Se acusa a la universidad de no ser eficiente, de dilapidar recursos, de reiterar in necesariamente ofertas académicas, de no planificar sus acciones y otra serie de acusaciones em las que siempre hay una cuota de verdad, que no es posible ignorar” (VEGA, 2009).

A Administração Pública é regida por princípios os quais podem ser expressos ou implícitos, os primeiros vêm claramente expostos no *caput* do art. 37 da Constituição Federal do Brasil – CF, e nos remete aos princípios da legalidade, moralidade, impessoalidade ou finalidade, publicidade, eficiência, razoabilidade, e os implícitos, em sua maioria, estão dispostos em lei infraconstitucional. O princípio da eficiência, norteador da atuação pública, no encontro que a mesma produza de forma rápida e precisa suas ações, e satisfaçam as necessidades da População, refutando a lentidão, o descaso, a negligência e a omissão, práticas que, não raramente, são observadas nas ações da Administração Pública Brasileira.

Este trabalho não apresenta situações confidenciais, anômalas e que não ocorram nas demais IES, principalmente universidades públicas. Pesquisar e confrontar os resultados dos indicadores deste estudo, com as demais universidades, aponta que a Unioeste – MCR está, inclusive, com bons resultados frente a outras universidades. As universidades enquanto instituições públicas estão incluídas aos princípios da administração pública e não fogem aos certames destes princípios que deve atender na mais efetiva legalidade e aos fins a que está instituída. Não cabe desconsiderar as circunstâncias a que está inserida no contexto social e aos seus fins estabelecidos, mas ao pleno uso de seu potencial em proporcionar o bem-estar social com efetividade.

O diagrama de Enlace Causal, uma ferramenta com potencial de identificar a influência existente entre os objetos de estudo, foi utilizada para demonstrar a relação de influência existente entre os indicadores considerados e, permitiu verificar que ao efetivar melhoria em determinado indicador, este reflete positivamente ou negativamente em outros indicadores proporcionando uma sinergia de causalidades sistêmicas entre o todo contexto apreciado. Como pode ser constatado, aumentando a titulação docente, exerce influência positiva (+) na escolha dos cursos, havendo mais inscritos por vaga, diante da imagem do corpo docente. Este indicador também exerce influência positiva (+) nos iniciantes/formandos por terem uma potencialidade maior de desenvolverem suas atividades acadêmicas e pedagógicas, e exercem uma influência positiva (+) no conceito do curso, por ser um requisito a ser considerado na avaliação e interferir indiretamente em outros não computados diretamente no sistema avaliativo.

Assim, este trabalho atingiu seu objetivo ao demonstrar por meio do Diagrama de Enlace Causal a influência que cada um destes fatores considerados – indicadores, exerce positivamente ou negativamente, nos demais indicadores. Cabe a estudos posteriores identificar as ações a serem efetivadas, em cada indicador, para amenizar as problemáticas constatadas. Parte aos gestores e todo corpo docente, as oportunidades de melhorias e elevar o conceito institucional e, a imagem da Universidade não apenas em formar diplomados, mas formados e capacitados para a vida pessoal e profissional.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Aurélio L. **Pensamento Sistêmico: Um Roteiro Básico para Perceber as Estruturas da Realidade Organizacional**. (a ser publicado na Revista Eletrônica de Administração-REAd-Internet: <http://www.cesup.ufrgs.br/PPGA/read.html>), abril de 1997.

BASTOS, Alexandre Antunes Parreiras. **A dinâmica de sistemas e a compreensão de estruturas de negócios**. FEA/USP. São Paulo, 2003. Originalmente apresentado como Dissertação de mestrado na FEA/USP, São Paulo, 2003.

BERTOLDI, J. **O painel estratégico como ferramenta de avaliação de desempenho: uma abordagem conceitual em uma empresa do ramo metalúrgico**. Dissertação apresentada ao programa de pós-graduação – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. 3ª ed., São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.

CF. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

DALFOVO, Oscar; SCHIRMANN, Fabio Rodrigues; CORREIA, RionBrattig. **A Utilização do Observatório da Educação como Inteligência Competitiva em uma Instituição de Ensino Superior**. Estratégia e Negócios, Florianópolis, v. 3, n. 2, jul./dez. 2010. Disponível em <http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/index> Acesso em 15 de Mai. 2012.

EMMERICH, Herbert. **Manual de administração pública**. Instituto brasileiro de ciências administrativas. IBCA. 1999.

ETZKOWITZ; LEYDESDORFF. **The Triple Helix University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development**. Amsterdam/ New York, 1995. Disponível em: <http://www.leydesdorff.net/th1/> Acesso em: 20 de dez. 2014.

ETZKOWITZ; WEBSTER; GEBHARDT; TERRA. **The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm**. Research Policy 29, 2000.

FROST, M. Gilbert. **Aprenda sozinho administração**. São Paulo: Pioneira, 1960.

INEP - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Conceito Enade**. Disponível em <http://portal.inep.gov.br/educacao-superior/indicadores/conceito-enade>. Acesso em 01 de set. 2016.

JOHNSON, B. B.; SAES, F. A. M. de; TEIXEIRA, H. J. & WRIGHT, J. T. C. **Serviços Públicos no Brasil, Mudanças e Perspectivas**. São Paulo: Edgard Blücher Ltda, 1996.

KASPER, Humberto. **O processo de pensamento sistêmico: um estudo das principais abordagens a partir de um quadro de referencia proposto**. Porto Alegre, 2000. Originalmente apresentado como dissertação na UFRG. Porto Alegre, 2000.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de Informação Gerenciais**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010.

MAGRO, Ricardo João. **Inovação no setor público: um estudo sobre o software de gestão administrativa da Universidade Federal de Santa Catarina** / Ricardo João Magro; orientador, Rogério da Silva Nunes - Florianópolis, SC, 2015. 252 p.

MARTINS, Gilberto de Andrade, **Estudo de caso**. 2ª ed., São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.

MARUYAMA, Mogoroh. **The Second Cybernetics: Deviating-Amplifying Mutual Causal Process**. American Scientist, 1963.

MATA, Márcia Filomena de Oliveira. **Fiscalização da administração pública em face da economicidade**. São Paulo. Revista dos Tribunais, 1994. Inclui índice. Ano, 83. Vol, 710. Dez de 1994.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA - MEC. **Diretrizes Curriculares para os Cursos de Graduação: FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE GRADUAÇÃO DAS UNIVERSIDADES BRASILEIRAS**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/DocDiretoria.pdf>. Acesso em 02 Ago. 2016.

_____. **PLANO NACIONAL DE GRADUAÇÃO: Um projeto em construção**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/png.pdf>. Acesso em 20.out. 2015

_____. **FORMACAO DE PROFESSORES** – disponível em: http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/Texto_apresenta01.pdf. Acesso em 08 de set. 2014.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 29. ed. Atualizada por Eurico Andrade Azevedo, Délcio Balestero Aleixo e José Emmanuel Burle Filho. São Paulo: Malheiros, 2004.

MIRANDA, Henrique Savonitti. **Curso de Direito Administrativo**. Brasília: Senado Federal, 2005.

MINTZBERG, Henry. **Administrando governos, governando administrações** - Revista do Serviço Público. Ano 49 Número 4 Out-Dez 1998. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/35980/administrando-governos--governando-administracoes/i/pt-br>. Acesso em 25 de ago. 2016.

MULGAN; ALBURY. **Innovation in the Public Sector**. London: **Cabinet Office Strategy Unit**, 2003.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007. VEGA, Roberto Ismael. **La gestión de la universidad: planificación, estructuración y control** 1ª ed. - Buenos Aires: Biblos, 2009. 322 p.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; SPINK, Peter Kevin. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. 4 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

PORTER, Michael E. **A Vantagem Competitiva das Nações**. 5ª edição. Rio de Janeiro. Campus, 1989.

QUAGLIA, Vicente Celso. **Fundamentos de administração municipal**. 4º edição. Rio de Janeiro: Forense, 1976.

RICHARDSON, Jarry Richardson. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, Narbal & ZANELLI, José Carlos. **Cultura Organizacional**. In: ZANELLI, J. C., BORGES – ANDRADE, J. E. e BASTOS, A. V. B. (Org.). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 407- 442.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

UNESCO. Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI: Visão e Ação – 1998. (Conferência Mundial sobre Educação Superior - UNESCO, Paris, 9 de outubro de 1998) Disponível em <http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/Direito-a-Educa%C3%A3o/declaracao-mundial-sobre-educacao-superior-no-seculo-xxi-visao-e-acao.html>. Acesso em 15 de Jul. 2016.

UNIOESTE - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ. PROPLAN – **Boletim de dados**. Disponível em: <http://www5.unioeste.br/portal/planejamento/direcao-desenv-inst/divisao-de-informacao/boletim-de-dados>. Acesso em 10 de set. 2016.

_____. **Gabinete**. Disponível em: <http://www5.unioeste.br/portal/gabinete-reitoria>. Acesso em 20 de Ago. 2016

VEGA, Roberto Ismael. **La gestión de la universidad: planificación, estructuración y control**. 1ª ed. - Buenos Aires: Biblos, 2009. 322 p.

WALDO, Dwight. **Problemas e aspectos da administração pública**. São Paulo: Pioneira, 1966.

WORLD BANK. **Atingido uma educação de nível mundial no Brasil: Próximos Passos**- Disponível em: http://siteresources.worldbank.org/BRAZILINPOREXTN/Resources/38171661293020543041/ESummary_Atingindo_Educacao_nivel_Mundial_Brasil_DEZ2010.pdf. Acesso em 05 set. 2016.

WOLSTENHOLME, E. F.. **System Dynamics in Perspective**. Journal of the Operational Research Society, 1982.