



COLOQUIO INTERNACIONAL
DE GESTIÓN UNIVERSITARIA
URUGUAY 2024

Una nueva gestión para una Universidad en Movimiento

Montevideo, Uruguay

02, 03 y 04 de octubre de 2024



DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA DESCENTRALIZAÇÃO DO SISTEMA DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE CANADÁ E CHINA

DANILO DE MELO COSTA

Universidade FUMEC / SKEMA Business School

daniломct@gmail.com

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo verificar se os benefícios preconizados por uma gestão descentralizada da educação superior podem ser positivamente evidenciados, tendo como referência dois países que possuem um dos maiores sistemas de educação do mundo e que optaram pela descentralização: Canadá e China. Para tanto, realizou-se uma pesquisa exploratória de abordagem qualitativa e um estudo multicaso. Os dados foram coletados mediante a entrevistas semiestruturadas junto aos dirigentes governamentais e questionários não estruturados junto aos especialistas em educação superior e as lideranças estudantis dos respectivos países. O tratamento dos dados se deu via análise de conteúdo categorial. Os resultados foram positivos em defesa da descentralização e em consonância com o que foi preconizado pelos participantes canadenses e chineses, é sugerido a outros países realizarem uma reflexão em torno da concessão de certa autonomia para os estados ou províncias na gestão da educação superior, sobretudo na aplicação do financiamento que é arrecadado. Esta iniciativa tem por finalidade tornar as instituições de educação superior mais sensíveis às demandas regionais e serem estabelecidas como propulsoras para o progresso do ambiente ao qual estão inseridas.

Palavras-chave: Descentralização; Educação Superior; Canadá; China; Províncias.

1. INTRODUÇÃO

A educação superior sempre teve um papel fundamental no sucesso das nações, mas nas últimas décadas, essa importância se intensificou. Novas formas de trabalho surgiram nas organizações, e a informação tornou-se o ativo estratégico mais valioso para as empresas, estando disponível de maneira mais rápida e em mais locais do mundo, superando barreiras antes inimagináveis.

Para gerenciar esse ativo estratégico, a educação superior passou a ser vista como um dos principais fatores, fornecendo a base necessária para que as nações participem do fenômeno da globalização e busquem um crescimento sólido e duradouro.

Analisando a atual conjuntura do cenário econômico mundial, com mudanças rápidas e constantes motivadas por novas formas de produção, comercialização, consumo, cooperação e competição a educação desempenha um papel crucial, especialmente a educação superior, que precisa ser devidamente financiada para se expandir ao maior número possível de pessoas. Assim, dentre os diversos caminhos para alcançar o desenvolvimento de uma nação, um dos principais é a educação, que é essencial desde a educação básica, transformando indivíduos em cidadãos, até a educação superior, que produz o principal recurso para atender às demandas dos países: o capital intelectual.

Essa prática de desenvolvimento por meio do investimento em educação superior já foi confirmada no Canadá, que há muitos anos investe significativamente em educação, alcançando índices notáveis de jovens entre 18 e 24 anos matriculados no ensino superior (HADDAD; GRACIANO, 2004). Nesse contexto, o Canadá se destaca tanto quantitativa quanto qualitativamente, sendo um dos países com a maior qualidade de educação superior no mundo. Isso é evidente em diversos rankings mundiais de universidades. Segundo o ranking Webometrics de janeiro de 2024, que avalia especialmente os conteúdos relacionados a processos de geração e comunicação acadêmica de conhecimento científico de cada universidade na internet, cinco universidades canadenses estão entre as 100 melhores do mundo, com destaque para a Universidade de Toronto (16ª posição), a Universidade da Colúmbia Britânica (25ª) e a McGill University (61ª) (WEBOMETRICS, 2024).

Na China, chega-se a observar um verdadeiro fenômeno, na medida em que o país cresce tanto quanto se investe em educação. Nos últimos anos, os chineses descobriram essa fórmula do sucesso e começaram a investir maciçamente tanto na educação básica, quanto na educação superior. Este país passou a desenvolver pesquisas dentro de suas próprias universidades e depois comercializam os resultados, além de aumentar os investimentos na educação superior (MAHMOOD; SINGH, 2003). Esse novo fenômeno começa a gerar resultados positivos para o país, que no ano de 2024 tem as universidades Tsinghua University (20), Peking University (23) e Zhejiang University (57) (WEBOMETRICS, 2024).

Considerando que a estrutura da gestão educacional precisa ser adequada para propiciar políticas capazes de garantir não só o acesso quanto a permanência, Canadá e China optam por uma estrutura descentralizada, concedendo autonomia de gestão da educação superior ao nível provincial, sobre a defesa de que em nível provincial se conhece os maiores desafios locais e conseqüentemente se promove uma oferta da educação superior voltada a realidade local. A partir de então, esta pesquisa tem como objetivo verificar se os benefícios preconizados por uma gestão descentralizada da educação superior podem ser positivamente evidenciados, a partir destes dois países que possuem um dos maiores sistemas de educação do mundo e que optaram pela descentralização.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica inicia discutindo o sistema de educação superior canadense e posteriormente o sistema de educação superior chinesa, com ênfase nas alterações de marco legal e histórico que promoveram a descentralização dos sistemas.

2.1 O SISTEMA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR CANADENSE

A ampla expansão da educação superior canadense começou após a 2ª Guerra Mundial, quando o governo federal do Canadá começou a oferecer suporte e recursos financeiros para a educação superior e, principalmente, para as pesquisas realizadas nas universidades. Em 1951, uma comissão recomendou o repasse direto de fundos para as universidades, marcando o início da autonomia financeira das instituições. Em 1967, um ato governamental decretou que as províncias canadenses receberiam do Governo Federal 50% dos seus custos operacionais com o ensino superior, promovendo uma expansão sem precedentes para a população, foi o início da chamada “descentralização” do sistema de educação superior. (FEDALTO, 2001).

Essa expansão descentralizada ocorreu de maneira organizada e estratégica. Conforme observado por Loureiro (1986), as universidades se espalharam por todo o Canadá, com cada província desejando ter sua própria universidade, similar ao que havia ocorrido nos Estados Unidos.

Como mencionado anteriormente, a Constituição do Canadá atribuiu às províncias a responsabilidade pela educação superior, uma iniciativa que passou a ser vista como complexa devido à falta de uniformidade (FISHER et al., 2006). Segundo Cameron (2004), a partir de 1967, os recursos começaram a ser destinados diretamente aos cofres provinciais, deixando as universidades vulneráveis às mudanças nas prioridades provinciais. Durante o governo de Brian Mulroney, do Partido Conservador do Canadá (1984 a 1993), em meio à crise da época, houve vários cortes nas transferências, reduzindo os fundos a níveis insuficientes para cobrir o aumento dos custos relacionados à inflação e à crescente demanda por educação superior. Nesse contexto, os governos provinciais tiveram que buscar novas formas de financiar o ensino superior, promovendo um reordenamento significativo.

Por ter um sistema de educação superior essencialmente público, mas com a manutenção descentralizada, a responsabilidade pela manutenção da educação superior passou a ser dividida entre as províncias (TRILOKEKAR; GLEN, 2007). Em média, o governo federal contribui com cerca de 60% dos recursos, os municípios das respectivas instituições com cerca de 15%, e as taxas de matrículas e outras fontes privadas com cerca de 25% do total. No entanto, o governo federal ainda influencia todos os atores do sistema em termos de legislação e controle (SGUISSARDI, 2003).

Anualmente, o governo canadense investe aproximadamente 11 bilhões de dólares americanos em educação superior, destinados à manutenção dos estudantes, funcionários e instituições de ensino superior (SGUISSARDI, 2003). Entretanto, esse recurso é complementado pelas taxas escolares, cujo custo varia por província e por curso. Essa variação interprovincial, resultante da descentralização, é extremamente relevante. A variação interprovincial das taxas de matrícula pode ultrapassar 100% em média, com valores em torno de US\$ 2.000,00 na província de Quebec e variando entre US\$ 7.000,00 e US\$ 8.000,00 nas províncias de Ontário e Nova Escócia (STATISTICS CANADA, 2011). Segundo Sguissardi (2003), alguns cursos podem cobrar até US\$ 10.000,00 anuais na graduação e até US\$ 20.000,00 nos programas de Masters in Business Administration (MBA).

Embora o sistema educacional canadense seja reconhecido como um dos melhores do mundo, ele não é isento de falhas e possui áreas que necessitam de melhorias. Um dos principais pontos de crítica é a estrutura federal do Canadá, que é altamente descentralizada e, conseqüentemente, desorganizada. Esse modelo de governo cria desafios para a tomada de

decisões políticas, devido à falta de unidade. Essa situação afeta a capacidade do governo de influenciar políticas em todas as províncias, resultando em conflitos e contradições nas agendas regionais, dificultando uma orientação política unificada (CAMERON, 1992).

Trilokekar e Glen (2007) argumentam que o sistema canadense precisa de uma melhor coordenação política, acompanhada de uma comunicação eficaz entre os departamentos e as agências federais. A ausência de um ministério federal responsável diretamente pela educação torna a liderança um grande desafio, pois, na situação atual, cada instituição desenvolve sua própria política institucional.

2.2 O SISTEMA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR CHINESA

A educação na China sempre foi considerada crucial para o progresso do país. O Confucionismo, uma das tradições culturais mais antigas da região, já destacava a importância da educação no desenvolvimento. Entre os antigos clássicos, encontram-se ditados como “Para desenvolver uma nação, a educação deve vir em primeiro lugar” e “Um homem sem educação não será um homem ético e bem-informado” (MIN, 2004).

Nas últimas décadas, com a abertura da China para o mundo, os líderes chineses reconheceram a importância do ensino superior para garantir uma força de trabalho qualificada e promover pesquisas de ponta (HAYHOE e ZHA, 2004). Essa prioridade dada à educação superior foi fundamental para a formação de profissionais capacitados e para a geração de inovações científicas e tecnológicas que são rapidamente absorvidas (MIN, 2008).

O que explica o sucesso do ensino superior na China? De acordo com Zha e Hayhoe (2008), é a “mão visível” do governo, que implementou várias políticas e instrumentos para promover uma massificação do ensino superior.

Em 1980, para retomar o crescimento educacional, o Ministério da Educação chinês promoveu um debate nacional sobre o papel da educação, onde foram planejadas as tarefas educacionais para os próximos 10 anos. Algumas bases para futuras reformas foram estabelecidas, como a expansão do ensino primário, a reforma da educação secundária e os investimentos na educação técnica profissional. No âmbito da educação superior, o foco era reorganizar e elevar seu nível, melhorando a qualidade do ensino e da pesquisa. Para atingir esses objetivos, questões como a autonomia universitária, perdida durante a Revolução Cultural, precisavam ser revisadas. Em 1985, o Comitê Central do Partido Comunista Chinês decidiu ampliar a autonomia das instituições de ensino superior dentro das orientações do Estado, promovendo uma maior aproximação com entidades de produção, instituições de pesquisa científica e outros setores sociais para preparar pessoal especializado (CCCCP, 1985).

Em 1993, o documento “Esboço para a Reforma Educacional e Desenvolvimento na China” destacou estratégias para o desenvolvimento do país, incluindo a crença na educação e na ciência como áreas centrais para a modernização. Ações como descentralizar a estrutura administrativa, ampliar a autonomia universitária, reorganizar as universidades para eficiência e diversificar as fontes de financiamento foram reforçadas. Essas estratégias foram posteriormente legisladas na Lei da Educação Superior, implementada em 1º de janeiro de 1999, representando uma nova institucionalização da governança e gestão da educação superior chinesa (ZHA, 2009).

Embora a descentralização da estrutura educacional tenha proporcionado maior independência aos governos locais, também trouxe desvantagens, como a disparidade econômica entre as regiões, dificultando o acesso dos estudantes menos favorecidos às instituições. A nova reforma aumentou o número de instituições e alunos, mas enfrentou o desafio da concentração das universidades nas áreas urbanas das províncias (Wu, 2006).

Segundo Wei (2004), é um grande desafio e uma necessidade para os governos central e provinciais equilibrar as finanças educacionais interprovinciais por meio da transferência de fundos, dada a disparidade econômica. Mesmo com essas dificuldades, um relatório do Banco Mundial sobre a reforma da educação superior chinesa mostrou resultados positivos. O número de estudantes no ensino superior cresceu de 2.335.000 em 1986 para 5.150.000 em 1994. No ensino superior regular, o aumento foi de 1.207.000 para 2.798.000 no mesmo período, com 77% dos estudantes matriculados em instituições regulares e 3% em instituições politécnicas. No ensino superior adulto, o crescimento foi de 1.288.000 para 2.252.000, com programas por correspondência e noturnos oferecidos por universidades regulares, universidades de televisão e rádio, escolas para trabalhadores e camponeses, faculdades pedagógicas e faculdades de correspondência independentes (WORLD BANK, 1997).

3. METODOLOGIA

Neste estudo, optou-se por uma pesquisa exploratória ao buscar aprofundar a análise sobre a articulação da cobrança de taxas acadêmicas no ensino superior em dois países cultural e economicamente distintos: Canadá e China.

A pesquisa exploratória foi conduzida através de uma análise comparativa, que, conforme Schneider e Schmitt (1998), auxilia o pesquisador a compreender melhor os fenômenos estudados ao comparar diferentes contextos.

A partir desse ponto, foram utilizadas técnicas de coleta de dados com abordagem direta, por meio de entrevistas e questionários semiestruturados. O público-alvo incluiu os principais stakeholders do sistema educacional:

- a) Gestores governamentais: Profissionais que atuam no governo dos respectivos países e são responsáveis pelas políticas públicas em vigor.
- b) Especialistas em educação superior: Professores e pesquisadores cuja principal área de estudo é a educação superior em um dos países analisados.
- c) Lideranças estudantis: Líderes que representam as uniões estudantis, falando em nome do corpo discente dos países em questão.

A relação dos entrevistados está disposta no Quadro 1, incluindo a instituição ou agência representada pelos participantes, a designação utilizada no estudo, a localidade da entrevista e uma nota adicional indicando se a entrevista foi realizada pessoalmente ou por meio de videoconferência.

Quadro 1

Entrevistados: dirigentes governamentais

Dirigentes governamentais - entrevistados Canadá				
Nomeação	Órgão	Função	Cidade	Obs.
Entrevistado 1	CMEC	Direção e Coordenação de Iniciativas Estratégicas para Educação Superior	Calgary	Video-conferência
Entrevistado 2	COU	Direção Sênior de Iniciativas Estratégicas	Toronto	Presencial
Entrevistado 3	MTCU	Coordenação de Pesquisas		
Entrevistado 4	HEQCO	Direção Executiva		
Entrevistado 5	HESA*	Presidente		
Dirigentes governamentais - entrevistados China				
Entrevistado 6	MOE/ NCEDR	Direção Geral Adjunta - Centro Nacional para Pesquisa no Desenvolvimento da Educação.	Pequim	Video-conferência
Entrevistado 7	MOE/ NCEDR	Pesquisador (a) do Ministério da Educação da China.		
Entrevistado 8	MOE/NIES	Pesquisador (a) do Centro de Pesquisa		

		para Educação Internacional Comparativa.		
--	--	--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

*Nota: Embora a organização *Higher Education Strategy Associates* (HESA) não seja efetivamente governamental, se trata da principal prestadora de serviço de consultoria educacional para o governo, motivo pelo qual ela está classificada dentro do grupo “governo” na presente pesquisa.

Para investigar a percepção dos especialistas em educação superior e das lideranças estudantis nos três países, foram empregados questionários como instrumentos de coleta de dados. Uma vantagem desse método é sua eficiência na economia de recursos, tempo e custo, além de evitar possíveis influências do entrevistador (MARCONI; LAKATOS, 1990).

Os quadros 2 e 3 apresentam os especialistas em educação superior e as lideranças estudantis que responderam aos questionários, fornecendo a designação utilizada na pesquisa, a universidade e a faculdade à qual o especialista está afiliado, juntamente com uma observação indicando se as respostas foram enviadas por meio de um website dedicado ou por e-mail.

Quadro 2

Respondentes: especialistas em educação superior.

Especialistas em educação superior - respondentes Canadá			
Nomeação	Universidade	Faculdade	Obs.
Respondente 1	York University	Educação	Website online
Respondente 2	University of Ottawa	Ciências Sociais	
Respondente 3	York University	Artes Liberais e Estudos Profissionais	
Respondente 4	University of Toronto	Educação	
Respondente 5	York University	Estudos Ambientais	
Respondente 6	York University	Estudos Ambientais	
Especialistas em educação superior - respondentes China			
Respondente 9	York University	Educação	E-mail
Respondente 10	University of Tampere	Escola de Negócios	
Respondente 11	East China Normal University	Escola de Ciências da Educação	Website online
Respondente 12	University of Toronto	Instituto de Ontário para Estudos em Educação (OISE)	
Respondente 13	East China Normal University	Instituto de Educação Superior	
Respondente 14	Beijing Normal University	Faculdade de Educação	
Respondente 15	Peking University	Escola de Educação	
Respondente 16	Tianjin University	Escola de Educação	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 3 - Respondentes: lideranças estudantis

Lideranças estudantis - respondentes Canadá			
Nomeação	Organização	Cargo	Obs.
Respondente 7	Canadian Alliance of Student Associations (CASA)	Analista Político	Website online
Respondente 8	Ontario Undergraduate Student Alliance (OUSA)	Diretor de Pesquisas	
Lideranças estudantis - respondentes China			
Respondente 17	Academic and Scientific Department in the Postgraduate Association	Membro	Website online

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para o tratamento qualitativo, os dados provenientes dos questionários não estruturados e das entrevistas semiestruturadas foram analisados utilizando a técnica de análise de conteúdo categorial. O software MAXQDA 10 foi utilizado como ferramenta de apoio para confirmar ou refutar os resultados obtidos.

4. RESULTADOS

Os resultados iniciam com a discussão sobre os desafios e as oportunidades na descentralização da educação superior no Canadá, seguindo as percepções em relação a descentralização da educação superior na China.

4.1 CANADA E OS DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA DESCENTRALIZAÇÃO DA GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

No Canadá, a gestão da educação superior é realizada de forma descentralizada, sendo uma responsabilidade provincial. O Governo federal repassa os recursos para as províncias que por sua vez irão aplicar na educação. Dentro desse sistema, as províncias possuem autonomia para criar suas próprias regras, definir suas taxas acadêmicas, políticas de assistência estudantil (embora também existam políticas a nível Federal) e demais ações que julgarem necessárias.

O órgão que visa dar oportunidade para os ministros de todas as províncias se reunirem se chama Conselho de Ministros da Educação, Canadá (*Council of Ministers of Education, Canada* – CMEC), que na presente pesquisa, é representado pelo Entrevistado 1. Como uma breve introdução, ele conta que o CMEC é a mesa em que todos os Ministros se sentam juntos, trocam ideias de políticas, e quando observam benefícios eles trabalham em um dos assuntos. O objetivo do CMEC é tentar encontrar ideias que podem ser úteis a todas as províncias.

Segundo o dirigente governamental, os ministros não procuram por soluções, por prescrições, não dizem o que uma ou outra província deve fazer, ou mudar suas políticas, eles procuram por estruturas (*frameworks*) que todos podem se adaptar e que possam ser aplicados em sua jurisdição de uma forma que faça mais sentido para eles. O entrevistado acredita que cada um pode aprender com o outro, pois quando as províncias caminham juntas, elas de fato acabam por se ajudarem.

A partir de então, a presente seção busca compreender dos principais stakeholders do sistema, quais os desafios e as oportunidades provenientes da gestão do financiamento público para educação superior como uma responsabilidade provincial (descentralizada). Adicionalmente, investiga se há alguma espécie de unidade nas decisões tomadas entre as províncias.

a) Governo

Em sua grande maioria e com poucas críticas ao modelo, os dirigentes governamentais consideram a descentralização de gestão como a melhor estrutura para atender as necessidades do país.

Para o Entrevistado 2, este modelo funciona, pois, existe um compromisso inerente dos próprios canadenses, que se comprometem em prol de um sistema de educação saudável. Uma vez que não existe educação privada no país, eles precisam trabalhar juntos na construção de um sistema público que ajude no crescimento do país. Logo, mesmo que atuem de forma descentralizada, existe uma filosofia e uma disposição por trás da construção de um

modelo eficiente. O Entrevistado 1 reforça essa ideia, e destaca que muitas pessoas não conseguem compreender como se dá o funcionamento e a efetividade deste sistema.

[...] se as pessoas estão procurando por unidade, elas ficarão desapontadas, porque não é como o Canadá trabalha. E você não precisa ter uma decisão unânime em cada área para promover a coerência entre os sistemas. Pode ser que dê mais trabalho e leve mais tempo do que você ter um governo central que diga: “-*Aqui está a política, e nós realmente não ligamos se você gostou ou não!...*” (ENTREVISTADO 1).

Indo de encontro com a passagem acima, o Entrevistado 4 afirma que as províncias andam juntas todo o tempo, motivadas principalmente pelos encontros promovidos pelo CMEC, que acontecem duas vezes ao ano com o intuito de trabalharem em um número de ações. Na medida em que ações forem definidas, outros encontros são originados com o objetivo de tratar aquele tema em específico, como é o caso das assistências de financiamento estudantil, programa em conjunto do governo federal com todas as províncias, em que elas se encontram duas a três vezes ao ano para realizar a gestão.

Para exemplificar o funcionamento da estrutura, o Entrevistado 1 lembra que há alguns anos atrás, quando a união europeia iniciou o Processo de Bolonha, todos ficaram muito interessados no que estava sendo feito, especialmente em assuntos relacionados à qualidade e mobilidade estudantil. Então, os ministros criaram e adotaram a Estrutura de Qualificação da Graduação Canadense (*Canadian Degree Qualifications Framework*), concordando que em todas as jurisdições os estudantes deveriam ter seus graus considerados em nível de habilidades. Essa ação foi formalizada em um contrato e todas as jurisdições concordaram, inclusive em verificar quando novos programas fossem propostos, se eles atenderiam a estrutura já pré-definida. Ou seja, as províncias não dizem umas para as outras como fazer, o que elas realizam é estabelecer importantes aspectos em uma estrutura que pode guiar o trabalho. Com isso, o sistema passa a ter certa coerência na educação superior.

O Entrevistado 1 acredita se tratar de um mecanismo muito importante tanto para o país quanto para o mundo, uma vez que eles definem em conjunto um padrão seguro de qualidade. O mesmo processo também é adotado para a transferência de créditos, que facilita os trâmites para um estudante quando migra de uma província para outra. Contudo, a maior conquista se deu a duas décadas: os ministros concordaram que se um estudante fosse de uma província para outra para frequentar uma instituição de ensino superior, eles deveriam obter a permissão de manter seu auxílio estudantil: empréstimos, bolsas de estudo, benefícios recebidos pelo governo provincial, dentre outros.

Por exemplo, se você decidia deixar Ontário e estudar em Saskatchewan, o governo de Ontário não lhe daria nenhum dinheiro para fazer isso. Mas, provavelmente a vinte, vinte e cinco anos, isso passou a ser absolutamente possível, ir para qualquer lugar, mantendo seu benefício estudantil, para arcar com suas despesas estudantis independente de onde você estiver (ENTREVISTADO 1).

Ainda que a gestão da educação superior e de seu financiamento seja uma responsabilidade provincial, não se pode desconsiderar o papel do governo federal, conforme explica o Entrevistado 4. Ele explica que há três áreas que o governo federal trabalha diretamente na Educação Superior: uma é o financiamento para pesquisa, então eles têm conselhos para concessão de financiamento e boa parte dos recursos destinados as universidades para realização de pesquisa vem do governo federal; a segunda é a assistência financeira aos estudantes, com metade da responsabilidade provincial e a outra metade federal; e a terceira é algo chamado de “Transferência social saudável do Canadá” (*Canada social health transfer*), que é uma considerável quantia de recursos financeiros que vai do

governo federal para as províncias, baseadas em suas receitas fiscais, e é especificamente usada para educação, saúde e programas sociais. Vale à pena ressaltar que o governo federal não pode dizer como as províncias devem gastar esse dinheiro, podendo elas usar todo o montante para a saúde, ou todo o montante para educação, ou realizar um balanceamento, pois a decisão é unicamente daquela jurisdição.

No que se refere à parte específica do financiamento para educação superior, o Entrevistado 2 considera que eles alcançaram um modelo justo e igual. O dirigente conta que existe uma espécie de equalizador do sistema. Para ilustrar, ele explica que em todo Canadá, existem províncias chamadas popularmente de “províncias que têm” e outras como “províncias que não têm”, algo que está diretamente relacionado com o quão saudável é uma província financeiramente. Nessa lógica, as “províncias que não têm”, recebem transferência, por exemplo, de Ontário, que é tradicionalmente uma “província que tem”, via governo federal. Então, tipicamente, as províncias ajudam a outras que podem ter ou não ter os recursos necessários. Isto faz parte de uma complexa transferência de verba federal pelo sistema de políticas canadense, em todas as áreas e não apenas na educação. A esse processo dá-se o nome de “fórmula de equalização”, que visa assegurar que haja níveis de similaridade em todo o país.

Algumas províncias possuem petróleo, e algumas províncias possuem uma economia muito depressiva, como na costa leste, que a economia é baseada na pesca, então o governo federal equaliza por meio de transferências (ENTREVISTADO 4).

Para o Entrevistado 2, o mais interessante de ter um tipo de entrada de recursos provincial é que as universidades conseguem identificar as necessidades locais, por exemplo, a província de Saskatchewan, que possui muitas minas e eles utilizam o financiamento recebido para criar cursos e mecanismos que visam potencializar a respectiva área.

Por outro lado, existem também algumas deficiências que são apontadas no modelo descentralizado. Para o Entrevistado 5, não existe uma unidade completa nas decisões tomadas pelas províncias, elas apenas reagem de forma similar a pressões externas. Ele acredita que o processo é facilitado pelo fato de as instituições de ensino serem isomórficas, com metas semelhantes, e por isso, tentam encontrar soluções similares. O dirigente reforça que não existe um *benchmark* oficial entre as províncias, mas se uma adota alguma medida que funciona, pode também ser adotado em outra. Esta assertiva é apoiada pelo Entrevistado 3, que considera a necessidade de mais cooperação.

No que se refere à relação interprovincial, acredito que elas deveriam colaborar mais, mas existe um diálogo entre elas. No caso específico de Ontário, nós sempre pesquisamos o que as outras províncias estão fazendo e nos preocupamos em sempre estabelecer um contato com elas (ENTREVISTADO 3).

Mesmo com esses desafios, o Entrevistado 1 enxerga o Canadá como um grande navio, que quando você tentar virar, pode levar um tempo para o barco se mover naquela direção, mas ele se move. O dirigente confessa que a maior falha que outras pessoas acreditam haver no sistema é a ausência de decisões vindo “*de cima para baixo*”, uma vez que as decisões são tomadas “*em cada canto*” do país e ele não acredita que isso possa ser considerado uma deficiência.

No Canadá, algumas vezes é difícil de imaginar que você pode escrever a política pública perfeita que irá trabalhar de forma igualmente efetiva em um país tão grande quanto o nosso, com diferença demográfica, com diferença de *background* cultural. (ENTREVISTADO 1).

Finalmente, por estar seguro de que o modelo atual é o melhor para o sistema educacional canadense, o dirigente desabafa:

[...] algumas das pessoas no Canadá criticam nosso modo de abordar a educação no país, dizendo que não é centralmente organizada, que não é decidida por um governo federal, e que isso não pode ser bom. E eu raramente ouvi uma boa explicação sobre qual problema precisa ser resolvido em que a solução seja um poder mais centralizado. Então, eu frequentemente digo... eu acho que essas pessoas já têm a solução e estão procurando por um problema (ENTREVISTADO 1).

b) Especialistas

Os especialistas apresentam uma opinião relativamente distinta em relação aos desafios e oportunidades de uma gestão descentralizada na educação superior. Enquanto alguns criticam a falta de unidade, outros acreditam que as províncias tendem a seguir umas as outras.

Para o Respondente 1, a experiência geral da educação superior tem mais semelhanças do que diferenças. Entretanto, a forma como as províncias tratam o setor varia, uma vez que há mais integração entre os setores de universidades e faculdades na Columbia Britânica do que em Ontário, por exemplo. De toda forma os governos estão se movendo na direção de uma maior integração. Segundo o especialista, as universidades em Ontário têm resistido a isso por um longo tempo.

O Respondente 2 considera que as províncias tendem a seguir mais ou menos o mesmo caminho, com exceção da província de Quebec, que é a que mais se diferencia das outras. Já para o Respondente 3, as Províncias acabam por copiar uma da outra, por isso, quando se faz alguma coisa diferente (como permitir universidades privadas, se fosse o caso) outra iria copiar. O especialista considera que o principal benefício de um sistema mais centralizado é a imagem externa, por exemplo, para prospecção de estudantes internacionais, pois pode transmitir mais legitimidade ao sistema.

Todo mundo olha para outras jurisdições, para os sucessos e as melhores práticas, a fim de tentar implementar nos seus próprios sistemas, mas eu não vejo a unidade organizada nas decisões entre as províncias (RESPONDENTE 5).

Para o Respondente 4, o principal desafio da gestão descentralizada é fazer com que as províncias forneçam mais e melhor ensino em nível de graduação. A maior dificuldade se dá porque as universidades têm outras prioridades e o governo federal tem pouco controle sobre elas, uma vez que a gestão é totalmente provincial. A pressão por uma quantia maior de recursos é conduzida de forma mais eficaz em Ontário, uma vez que é o maior sistema, privilégio que províncias menores não possuem, conforme explica o Respondente 1.

Ontário tem a vantagem de ter um grande sistema para que as universidades possam coletivamente, através do Conselho de Universidades de Ontário (*Council of Ontario Universities*, COS), pressionar o governo. No entanto, elas ainda competem individualmente por recursos. Os governos de outras províncias, por serem menores, podem sofrer mais influência em suas universidades, algo que pode limitar parte de sua autonomia (RESPONDENTE 1).

No entanto, contradizendo a opinião acima, o Respondente 6 afirma que cada província parece ter uma política muito diferente para o financiamento da educação superior e que a política de Ontário é o pior. O especialista explica que se trata da província mais populosa do Canadá, mas oferece o menor financiamento per capita. Com isso, as universidades em Ontário estão constantemente pressionadas com cortes no orçamento,

congelamento nas contratações, e a necessidade de buscar contratos baratos com o corpo docente, como professores de tempo parcial.

O Respondente 5 também enxerga claros desafios. A ausência de união enfraquece as províncias e as universidades, em um ambiente que os custos são cada vez maiores, mas a capacidade de pagamento é limitada. Por esse motivo, existe a necessidade de se concentrar na preocupação da prestação de contas para assegurar que as universidades estão fornecendo o máximo de valor para o dinheiro gasto.

c) Lideranças Estudantis

As lideranças estudantis conseguem enxergar pontos positivos e negativos na gestão descentralizada, entretanto, apontam dificuldades vividas pela comunidade discente que contrariam alguns avanços descritos pelo Entrevistado 1 em seu relato.

Como vantagem, o Respondente 8 afirma que as províncias podem ser mais sensíveis às necessidades mais específicas, por exemplo, províncias com populações rurais mais elevadas podem traçar um plano de ajuda e expansão em torno desse segmento. Nessa linha de raciocínio, uma abordagem federal poderia ser menos flexível. Outra vantagem é que as províncias também podem usar fundos para priorizar a educação de seus alunos, como é o caso de Quebec, que possui uma taxa acadêmica doméstica mais barata do que as demais.

Em relação aos desafios, alguns são apontados como críticos pelas lideranças estudantis. Segundo o Respondente 7, uma das dificuldades provenientes do financiamento provincial são as preferências dadas aos alunos na sua província de origem, o que limita a capacidade de muitos estudantes deixarem sua província natal para estudar em outras regiões, algo que desfavorece os estudantes das províncias menores. O Respondente 8 ainda destaca que há certa falta de clareza sobre os custos para estudantes que querem ir para uma escola em outra província. Além disso, os programas de empréstimos estudantis federais/provinciais também são um complicador, pois podem ser desvantajosos para os estudantes em algumas províncias. O líder estudantil também relata dificuldade na transferência de créditos de província para província. Outro desafio apontado pelo Respondente 7 é a diferença econômica entre as províncias, que inevitavelmente gera uma certa “discriminação” em relação à assistência fornecida aos estudantes.

Além disso, pelo motivo da saúde econômica de diferentes províncias variar, algumas regiões conseguem ser mais generosas com ajuda financeira aos estudantes (RESPONDENTE 7).

Conta o Respondente 7 que cada província tem seus programas de empréstimos e assistência financeira administrados pela sua jurisdição, assim como regula também o programa de taxas acadêmicas. Pelo motivo das instituições serem organizações isomórficas, podem-se observar algumas ações comuns que os sistemas de educação superior fazem entre as províncias, mas o líder estudantil relata que a maioria das decisões provinciais não são adotadas pelas outras províncias, ilustrando a diferença entre elas.

A Nova Escócia tem um sistema de faculdades comunitárias robusto, onde, as maiorias dos lugares têm faculdades (*colleges*) individuais. A Columbia Britânica tem mais camadas de educação superior e uma maior mobilidade. Alberta tem um sistema de empréstimo estudantil mais completo em termos de necessidades não satisfeitas, mas tem menos bolsas de estudos do que Ontário (RESPONDENTE 7).

Por fim, o Respondente 8 entende que a unidade e centralização do sistema pode ser identificada em alguns programas de assistência de abrangência nacional, em que se observa um grau de coordenação nas áreas de política, mas em outras áreas e políticas isso não é observado.

4.2. CHINA E AS ATRIBUIÇÕES DOS GOVERNOS CENTRAIS E PROVINCIAIS PARA GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

Com uma estrutura educacional a nível superior que mescla aspectos de sistemas descentralizados e centralizados, a China se destacou mediante a notáveis resultados nas últimas décadas, sobretudo no que se refere à expansão.

Embora a educação superior seja gerida a nível provincial, ou seja, algo que remete a estrutura descentralizada canadense, o governo central possui um papel preponderante nesta gestão, na medida em que atribui as metas que deverão ser cumpridas pelas províncias.

Partindo deste pressuposto e buscando compreender alternativas viáveis para outros sistemas, investigou-se junto aos participantes qual é o papel do governo central e dos governos provinciais na expansão da educação superior chinesa. Buscou-se compreender também se os stakeholders conseguem perceber alguma espécie de unidade nas decisões tomadas entre as províncias.

a) Governo

Os dirigentes apresentaram, de forma geral, os papéis realizados pelos níveis governamentais da China, sendo o governo central o responsável por definir a estratégia e as metas que devem ser alcançadas e os governos provinciais como executores das estratégias, contando com certa autonomia em nível de sua jurisdição.

Em resumo, o governo Central cria as políticas e os governos provinciais devem aplicar e implementar estas políticas que foram definidas, sob a supervisão do governo central (ENTREVISTADO 8).

Detalhando um pouco mais o papel do governo nacional ou central, o Entrevistado 7 explica que ele é responsável pela criação de políticas e de planejamento, e é responsável por definir os padrões da educação superior. Como um complemento a esta informação, o Entrevistado 6 apresenta que o governo central traça as metas e os governos locais tentam atingi-las.

Então se o governo diz que nós vamos expandir o sistema a uma taxa específica, as províncias passam a trabalhar no atendimento desta meta (ENTREVISTADO 7).

O Entrevistado 7 explica que quando se analisa o ponto específico que norteou a expansão da educação superior chinesa, o governo central foi o responsável direto por criar as políticas macro, e por fornecer seu direcionamento, além de supervisionar a implantação. Os governos provinciais foram então os responsáveis pela implementação das políticas. Embora não tenha percebido unidade nas decisões tomadas entre as províncias, todas seguiram o direcionamento do governo central, algo exemplificado pelo Entrevistado 6.

Por exemplo, o Governo Central pode definir uma meta de novas matrículas a serem alcançadas nos próximos anos, mas no processo para buscar e implementar esta meta, o governo provincial que tentará alcançá-la (ENTREVISTADO 6).

Partindo deste pressuposto, o governo central foi então responsável pelos indicadores de crescimento da educação superior, o que atingiu a todas as províncias.

Conta o Entrevistado 6 que no processo de expansão da educação superior nas últimas décadas, muitos dos governos provinciais competiram entre si buscando aumentar o número de estudantes matriculados em suas respectivas províncias. Isso teve um impacto positivo, uma vez que se criou uma concorrência entre as províncias que buscaram novas

estratégias para ampliar o número de matriculados, mas também gerou um impacto negativo na qualidade, pois as províncias estavam mais preocupadas em aumentar o número de estudantes sem se preocupar tanto com a qualidade.

Finalmente, o Entrevistado 7 admite que há agora uma grande preocupação com a qualidade, que foi esquecida por um tempo em detrimento do foco somente nos números.

b) Especialistas

Para os especialistas em educação superior, o governo central é quem ainda define as regras, e o governo provincial, dotado de certa autonomia, tenta segui-las da melhor maneira possível. Entretanto, observou-se em alguns casos que os governos provinciais conseguiram ultrapassar as metas definidas pelo governo central, mostrando que em algumas jurisdições, modificações oriundas única e exclusivamente a nível provincial passaram a ser observadas.

Segundo o Respondente 13, tanto o governo central quanto o governo provincial desempenham um papel na expansão da educação superior chinesa. O governo provincial é o principal responsável pelos investimentos no desenvolvimento de instituições de ensino superior filiadas à autoridade daquela jurisdição. Os níveis específicos de investimento e de gestão dos setores da educação superior variam de província para província, algo que também é defendido pelo Respondente 14.

Na China, o governo central desempenhou o papel principal e os governos provinciais implementaram as políticas de expansão da educação superior proposta pelo governo central chinês, embora os governos provinciais tenham algumas autonomias (RESPONDENTE 14).

Esta assertiva também é compartilhada pelos Respondentes 10 e 15, que percebem que a política de expansão iniciou a partir do governo central, mas foi o governo provincial que a colocou em prática, ou seja, foi necessária uma atuação em conjunto para se obter o sucesso.

Eu acho que o governo central iniciou a política e o governo provincial está feliz em participar. É uma espécie de unidade na tomada de decisões (RESPONDENTE 16).

Contrariando os demais, que pregam certa submissão na relação entre o governo central e os governos provinciais, o Respondente 12 explica nem sempre as províncias esperam as deliberações do governo central para definirem suas estratégias. O especialista conta que as províncias mais prósperas nas zonas costeiras têm sido mais ambiciosas em seus planos de expansão e muitas vezes ter saltado à frente das políticas nacionais. Devido ao poderio econômico dessas províncias, o próprio governo central, representado pelo Ministério da Educação, enfrenta algumas dificuldades para controlá-las.

De toda forma, é inquestionável o papel do governo central para expansão da educação superior, que tratou esta demanda como uma política de Estado. O Respondente 11 relata que o Governo central teve um papel preponderante no desenvolvimento da educação superior nas duas décadas passadas, principalmente atingindo a massificação da educação superior através da emissão de uma série de documentos e políticas e os governos provinciais precisaram distribuir as finanças locais para o desenvolvimento da educação superior, não só para a expansão provincial da educação superior, mas também para atender a meta estabelecida pelo governo central.

Na verdade, as maiorias dos governos provinciais fazem as mesmas coisas para expandir a sua escala na educação superior, como aumentar o tamanho do campus das IES, estabelecendo novas cidades universitárias no subúrbio, e incentivando empresas e indivíduos fundarem instituições de ensino superior privadas (RESPONDENTE 11).

Finalmente, o Respondente 9 reflete que o governo central teve sim um papel fundamental no processo de expansão, mas que agora, os governos provinciais deverão desempenhar um papel cada vez maior para coordenar o ensino superior em suas jurisdições. Ou seja, aos poucos começa a se observar uma busca maior por autonomia, sobretudo nas províncias mais desenvolvidas.

Na verdade, muitos governos provinciais reagiram em relação à decisão do governo central de expandir matrículas no ensino superior e por sua vez fizeram os resultados reais excederem o plano apresentado pelo governo central. Assim, a unidade ainda é a norma, mas as modificações a nível provincial são cada vez mais observadas (RESPONDENTE 9).

c) Liderança Estudantil

Embora reconheça o papel do governo central como o principal articulador dos rumos tomados pela educação superior nas províncias, a Respondente 17 admitiu não estar familiarizada com esse assunto, uma vez que se trata de uma questão abordada a nível governamental (central e províncias) e que não interfere diretamente no cotidiano discente. Todavia, menciona que a grande lacuna econômica que existe entre as províncias gera uma diferenciação na formação dos estudantes, uma vez que os programas das províncias mais desenvolvidas tendem a possuir uma maior qualidade, gerando um desequilíbrio no sistema. Esta situação faz com que parte da população estudantil migre para o leste buscando uma capacitação que lhe trará um maior reconhecimento no mercado, entretanto, esse processo acarreta impactos negativos nas províncias menos favorecidas, uma vez que elas perdem boa parte de seu capital intelectual, que poderia ajudar no progresso de sua província de origem, o que acarreta desafios para o Governo Central e provinciais.

5. CONCLUSÃO

Após a realização da pesquisa, foi possível constatar as diferentes percepções em relação aos benefícios preconizados pela descentralização da educação superior.

A pesquisa mostrou que no caso canadense, a descentralização é completa, com a ausência de um Ministério da Educação nacional. Para a China, embora a gestão seja descentralizada, existe o papel central do Ministério da Educação responsável por deliberar as estratégias nacionais, ficando ao encargo das províncias definirem ações específicas para o cumprimento do direcionamento estabelecido. Independente do modelo, ambos os países se mostraram satisfeitos com sua forma de gestão.

Para os participantes canadenses, esta é a melhor estrutura para atender as necessidades do país, por ser sensível as demandas regionais. A falta de unidade às vezes dificulta a gestão, mas as províncias tendem a seguir as iniciativas de sucesso implantadas por outras.

No caso da China, em nenhum momento foi esquecida a importância do governo central, que estabelece as estratégias a serem seguidas. A autonomia em nível de jurisdição representou um diferencial para a expansão, pois motivaram as províncias a buscarem alternativas que ampliassem o acesso à educação superior, que apresentou uma relação direta com o desempenho econômico do país.

Quando se analisa os dois extremos, estrutura centralizada ou descentralizada, podem-se observar pontos positivos e negativos, representados no Quadro 4:

Quadro 4

Estrutura centralizada versus estrutura descentralizada

Tipo de	Centralizada	Descentralizada
---------	--------------	-----------------

Estrutura		
Pontos Positivos	<ul style="list-style-type: none"> - Unidade na tomada de decisões; - Maior facilidade para comunicar estratégias; - Autonomia de um mecanismo central para definir o financiamento público a ser repassado; e - Maior adesão as políticas públicas definidas pelo governo federal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilidade as demandas locais; - Repasses mais justos para o Estado e para as universidades; - Agilidade na resolução de problemas; - Autonomia para se criar políticas públicas; e - Os resultados trazem um impacto no desenvolvimento econômico de suas próprias jurisdições.
Pontos Negativos	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de flexibilidade; - Tomada de decisões não contempla todas as necessidades regionais; - Repasse de verbas injustas para alguns estados/províncias que arrecadam mais do que recebem. 	<ul style="list-style-type: none"> - Problema de comunicação entre estados; - Falta de unidade nacional na tomada de decisões; e - Dificuldade para implantar medidas macro.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Fundamentado nas premissas descritas, tem-se a sugestão de um modelo de hierarquia semi-centralizado que poderia ser pautado nas seguintes características:

- a) a proposição é uma nova estrutura baseada nos dois modelos estudados: canadense e chinês;
- b) o Ministério da Educação/Governo Central continua responsável por definir a estratégia, que deverá ser aplicada pelos governos estaduais/provinciais;
- c) haverá uma autonomia em nível regional, fator preponderante se for considerada a dimensão geográfica de alguns países, de forma a se tomar decisões sensíveis a todos os estados/províncias, por meio da terceirização da responsabilidade;
- d) a gestão do financiamento será realizada pelos estados/províncias, mediante a arrecadação de impostos exclusiva para este fim;
- e) os repasses serão então mais justos de acordo com o que o estado/província arrecada, mas considerando uma fórmula de equalização para ajudar estados/províncias desprovidas;
- f) como uma fórmula compensatória, considerar o sistema de redução de impostos para estados/províncias desfavorecidos;
- g) um plano de metas nacional a serem cumpridas deve ser definido pelo Ministério da Educação/Governo Central, e cada estado/província terá autonomia de decisão para escolher os melhores caminhos para o atendimento das respectivas metas;
- h) o Ministério da Educação/Governo Central terá um controle da quantia de financiamento disponível para ser aplicado na educação superior do respectivo estado/província e acompanhará a prestação de contas da respectiva jurisdição, associada a um plano de metas nacional;
- i) o Ministro da educação irá se reunir com os “Secretários” ou “Ministros” da educação superior estadual/provincial para encontrar pontos que devam ser trabalhados;
- j) Haverá transferência de crédito entre programas de estados/províncias diferentes;
- k) os estados terão liberdade de criar políticas assistenciais adicionalmente às políticas já vigentes a nível nacional;

Finalmente, considerando os benefícios e desafios preconizados pelos participantes canadenses e chineses, é sugerido a outros países realizarem uma reflexão em torno da concessão de certa autonomia para os estados ou províncias na gestão da educação superior, sobretudo na aplicação do financiamento que é arrecadado. Esta iniciativa tem por finalidade tornar as instituições de educação superior mais sensíveis às demandas regionais e serem estabelecidas como propulsoras para o progresso do ambiente ao qual estão inseridas.

REFERÊNCIAS

- CAMERON, D. M. Collaborative federalism and postsecondary education: Be careful what you wish for. In BEACH, C. M.; BROADWAY, R. W.; e McINNIS, R. M. (Orgs.). **Higher education in Canada**. John Deutsch Institute for the Study of Public Policy. Kingston, 2004. p. 205-228.
- CAMERON, D. M. Higher education in federal systems: Canada. In DOUGLAS, B.; CAZALIS, P.; e JASMIN, G. (Orgs.). **Higher education in federal systems**. Proceedings held at Queen's University. Institute of Intergovernmental Relations, Queen's University, Kingston, 1992. p. 45-67.
- CCCCP. **Decision of the CCP central committee on the reform of the educational structure**. Central Committee of the Chinese Communist Party. Pequim, 1985.
- FEDALTO, J. A. Financiamento do sistema educacional canadense: os desafios de uma difícil conciliação econômica. **Revista Interfaces Brasil/Canadá**, Porto Alegre, v.1, n.1, 2001.
- FISHER, D.; RUBENSON, K.; BERNATCHEZ, J.; CLIFT, R.; JONES, G.; LEE, J.; e TROTTIER, C. **Federal policy and postsecondary education in Canada**. BC: Centre for Policy Studies in Higher Education and Training. Vancouver, 2006.
- HADDAD, Sérgio; GRACIANO, Mariângela. Educação: direito universal ou mercado em expansão. **São Paulo Perspec.**, São Paulo, vol.18, n.3, pp. 67-77, 2004.
- HAYHOE, Ruth; e ZHA, Qiang. Becoming World Class: Chinese Universities Facing Globalization and Internationalization. **Harvard China Review**, Cambridge, v.5, n.1, p. 87-92. 2004.
- LOUREIRO, Maria Amélia Salgado. **História das universidades**. São Paulo: Estrela Alfa Editora, 1986.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de Pesquisa**. 2nd. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1990.
- MIN, Weifang. The Legacy of the Past and the Context of the Future. In: ALTBACH, P.; UMAKOSHI, T. **Asian Universities: Historical Perspectives and Contemporary Challenges**. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2004.
- MIN, Weifang. Higher education financing in east Asia: policy implications for China. In LIN, Justin Yifu; e PLESKOVIC, Boris (Orgs). **Annual World Bank Conference on Development Economics - Regional 2008: Higher Education and Development**. Washington: World Bank Publications. p. 41-46. 2008.
- SCHNEIDER, Sergio; SCHIMITT, Cláudia Job. O uso do método comparativo nas Ciências Sociais. **Cadernos de Sociologia**, Porto Alegre, v. 9, p. 49-87, 1998.
- SGUISSARDI, Valdemar. Educação Superior no Limiar do Novo Século Traços internacionais e marcas domésticas. In: ZAINKO, Maria ^a S. e GISI, Maria de Lourdes. (Org.). **Políticas e Gestão da Educação Superior**. Curitiba: Champagnat; Florianópolis: Insular, p. 195-222, 2003.
- STATISTICS CANADA. **Education Indicators in Canada: Spending on Postsecondary Education**. Ottawa: Tourism and the Centre for Education Statistics Division. 2011.
- TRILOKEKAR, Roopa Desai; e GLEN, A. Jones. Internationalizing Canada's Universities: A Matter of Policy Coordination? **International Higher Education**, Toronto, 46, p. 12-14. 2007.
- WEBOMETRICS. **Ranking Web of Universities**: January 2024 edition. Madrid, Espanha. Disponível em: <<http://www.webometrics.info/en/world>>. Acesso em 19 de maio de 2024.
- WEI, Houkai. China: Descentralização e Disparidades Regionais na Educação. **Abrindo os Olhos para a China**. Rio de Janeiro, p. 191-232, 2004.

WORLD BANK. **China**: higher education reform. A country study. Washington: The World Bank. 1997.

WU, Y. **The equality of educacional opportunity in Chinese higher education**. 2006. 55 f. Dissertação (Mestrado Europeu em Ensino Superior) - Secção Autónoma de Ciências Sociais, Jurídicas e Políticas, Universidade de Aveiro, Aveiro, 2006.

ZHA, Qiang; HAYHOE, Ruth. The Beijing Consensus and Chinese Higher Education: The Successful Stories and Looming Crisis (Apresentação). In: ENSINO SUPERIOR E DESENVOLVIMENTO: A EXPERIÊNCIA DOS BRICS (Seminário Internacional). 2008, Campinas. *Anais...* Campinas: Unicamp, 08 de Novembro de 2008.

ZHA, Qiang. Diversification or Homogenization: How Governments and Markets Have Combined to (Re)Shape Chinese Higher Education in Its Recent Massification Process. **Higher Education**, v.58 n.1, p.41-58. Estados Unidos: Jstor, 2009.