

## FORMAÇÃO E PRODUÇÃO ACADÊMICA DOS GESTORES DAS IES: Um estudo comparativo entre as dez melhores e as dez piores classificadas no ranking do Ministério da Educação e Cultura.

Anderson Sasaki Vasques Pacheco  
Rodrigo Antonio Batista  
Marcelo Zaidan  
Rodrigo Costa Laurindo  
Andressa Sasaki Vasques Pacheco  
Gabriela Cordioli Coto

### RESUMO

Este artigo aborda a questão atual dos aspectos gerenciais quanto às mudanças e perspectivas em universidades e instituições de ensino superior no Brasil, visando melhorar a qualidade do ensino, a pesquisa e extensão e no atendimento às demandas sociais emergentes. A pesquisa se propôs a investigar a relação entre a qualificação dos reitores baseada na análise dos currículos lattes em contraponto a qualidade das instituições de ensino superior que dirigem. Quanto ao tipo de estudo, caracteriza-se como teórico-empírico, descritivo, *ex-post-facto*, aplicado, bibliográfica e comparativa. Em relação à abordagem desta pesquisa, classifica-se como predominante quantitativa. Os reitores e as universidades analisadas foram escolhidos através do Índice Geral de Cursos, avaliados pelo MEC. Pode-se perceber com os resultados da comparação entre os reitores, que a experiência na academia do reitor é um fator preponderante para a formação uma instituição educacional de excelência.

Palavras-chave: Gestão Universitária. Reitores. Instituições de Ensino Superior.

### 1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais a necessidade prioritária de formação continuada, pois, é menor o ciclo de vida útil dos conhecimentos e habilidades que um trabalhador qualificado requer para seu trabalho (ARIAS, 2005).

Aretio (2002) complementa essa reflexão ao afirmar que as ânsias por aprender são hoje enormes em boa parte dos extratos do tecido social. Procura-se saber mais para ampliar oportunidades; dialogar mais e melhor com o entorno; estar interado com outros seres humanos; adquirir conhecimentos, habilidades e formas de comportamento adequados às necessidades próprias e às demandas da sociedade. Saber mais, sem ter que abandonar o posto de trabalho; aprender sem ter de seguir ritmos e formas rotineiras para um grupo; aprender e saber mais, mas sem necessidade de ir a um lugar determinado em um momento concreto (ARETIO, 2002).

O estudo da Gestão Universitária vem corroborar com esse panorama, buscando atender essas lacunas e preparar qualificadamente profissionais para atuar nas Instituições de Ensino Superior (IES). Com isso, destaca-se a importância de um estudo da gestão dos cursos dessa modalidade. Ao encontro dessas idéias, Rumble (2003, p.13) apresenta que

a gestão não se limita a certas categorias de empresa. A gestão é um exercício comum a todas as organizações, quer tenham finalidade lucrativa ou não, quer sejam grandes ou pequenas, pública ou privadas. O ensino não é uma exceção. É fundamental, para os diferentes atores do processo, que a gestão do ensino seja eficiente (que garanta o equilíbrio entre os gastos e os produtos do processo

educativo, de forma a diminuir os custos ao máximo) e eficaz (que atinja os objetivos).

A UNESCO (1997) complementa essa reflexão ao afirmar que ainda que a gerência e a administração eficiente requer não apenas uma equipe competente, mas também sistemas e rotinas administrativas bem definidas e eficientes, além de sistemas de planejamento e monitoramento, de planejamento orçamentário e de prestação de contas que levem em consideração critérios de desempenho. Muitas vezes serão bastante diferentes dos sistemas correspondentes à gestão de outras formas de educação. “Devem dotar-se das mesmas competências comuns a quaisquer gestores, mas o cenário no qual exercem suas atividades é bastante diferente” (RUMBLE, 2003, p.14).

Com a grande expansão da demanda por ensino superior no Brasil, o número de universidades vem crescendo de forma extremamente acelerada em todas as regiões do país. Devido a este grande incremento de universidades que surgem, e o objetivo de controlar a qualidade do ensino no Brasil, o Ministério da Educação - MEC, faz periodicamente pesquisas com o intuito de apontar as melhores universidades do país, de forma a incentivar e divulgar os melhores centros de educação superior, bem como alertar as instituições que não obtiverem índice (IGC - Índice Geral de Cursos da Instituição) satisfatório, que se adaptem as exigências do MEC.

Com base nos resultados divulgados pelo MEC no ano de 2008, foram selecionadas 22 universidades, entre elas as dez melhores, as dez piores, acrescida da USP e UNICAMP que não participaram da avaliação do Ministério, mas que são uma das universidades mais importantes e de referência na educação universitária.

A importância do presente artigo deve-se a pesquisa feita no currículo e na experiência acadêmica dos reitores das universidades, que independentemente da profissão, exercem função de gestores da mesma forma que empresários e empreendedores preocupam-se com suas empresas, cuidando dos bens materiais, e dos bens intangíveis, representados pelo intelecto de professores e alunos. A partir do estudo do Curriculum Lattes dos reitores, pode-se averiguar quais as características que formam um reitor de uma universidade.

Com isso, esta pesquisa tem como objetivo analisar comparativamente a formação acadêmica e a produção acadêmica dos reitores das melhores e as piores Universidades do país de acordo com o ranking do MEC.

## **2 EDUCAÇÃO SUPERIOR**

Quando se trata da educação, não se pode concebê-la sem considerar sua correlação com o desenvolvimento econômico, social e cultural global.

A maioria dos analistas econômicos reconhece a importância do capital humano como componente essencial da economia. Esta constatação tem influenciado o interesse crescente dos governos no desenvolvimento de recursos humanos nas últimas décadas. Observa-se esta tendência tanto nos países em desenvolvimento como nos países desenvolvidos, embora as circunstâncias, prioridades e desafios sejam diferenciados. O desenvolvimento dos recursos humanos através da educação inicial, extensiva e continuada se considera crucial para o desenvolvimento, o crescimento e a competitividade (UNESCO, 1997, p.19).

Corroborando com essa afirmação, Almeida (2001) afirma que a vida em sociedade, especificamente a qualidade de vida, depende de conhecimento e, sobretudo, da transformação de conhecimento em condutas concretas das pessoas entre si e com a natureza ou com o resultado das transformações dessa natureza feita pelo homem. Complementa ainda que a produção do conhecimento é tarefa da ciência, enquanto transformar o conhecimento em bens e produtos é encargo da pesquisa aplicada e da produção de tecnologia. Porém

transformar o conhecimento em condutas novas, principalmente das novas gerações, é missão do ensino de nível superior na sociedade.

Ao encontro dessas idéias, destaca-se que a Universidade é uma instituição de relevada importância para a sociedade. São organizações baseadas no saber, responsáveis pela educação superior. Educação, conforme salientado por Ferreira (1998, p.234), é “o processo de desenvolvimento da capacidade física, intelectual e moral do ser humano em geral, visando a sua melhor integração individual e social”.

A produção e a disseminação do conhecimento na Universidade deve ser voltada para a educação com foco na formação profissional, de alta qualidade, em diversas áreas do conhecimento de modo que atenda às necessidades do setor produtivo e da comunidade. Compactuando com esta idéia, Buarque (1994) evidencia que o caminho da humanidade passa pela universidade, a qual reage e se transforma em busca do desenvolvimento de uma educação de qualidade.

Para Almeida (2001, p.285)

em contexto de acelerado e crescente fluxo de transformações, as instituições são desafiadas a assumir novas funções sociais e não podem mais ficar alheias a que se passa, porque desconhecer tal desafio e não se atualizar pode significar entropia e morte institucional. Se isso é válido para todas as instituições sociais, vale ainda mais para as instituições universitárias sob os auspícios das quais esteve, durante muitos séculos, o papel de vanguarda na condução das transformações e na indicação das tendências de desenvolvimento social e cultural.

Salienta Jacobsen (1996) que a sociedade brasileira vive momentos de grandes dificuldades e convive acompanhada de crises de ordem econômica, social e política, e que, de modo geral, essas organizações sociais apresentam-se bastante desorientadas.

Complementando-se essa reflexão, Melo (2002) afirma que as universidades estão inseridas em contextos especialmente ricos, que ensejam múltiplas possibilidades de contribuição à sociedade, desde suas necessidades básicas e vitais, até o desenvolvimento de tecnologias de ponta gerando assim a melhoria da qualidade de vida da população brasileira.

Contudo, Jacobsen (1996) ressalta que o mercado de trabalho já está saturado com excesso de graduados oriundos das muitas IES, as quais também passam por dificuldades de ordem econômica, sendo obrigadas a funcionar com um quadro de pessoal técnico bastante reduzido ou de forma inadequada. Complementa ainda que o simples diploma hoje não garante mais que o seu portador alcance com facilidade posições de destaque no mercado de trabalho. Ao contrário, o grau de competição é intensamente superior ao de tempos atrás, exigindo, deste modo, que a disputa seja em grande parte derivada da qualidade do ensino transmitido.

Essa situação gerou crescente interesse por parte da sociedade no sentido de que haja educação superior de melhor qualidade, e os recursos utilizados pelas IES, no caso das IES públicas provenientes dos contribuintes, sejam investidos de uma forma mais condizente. Verifica-se, assim, que a maioria dos setores da sociedade concorda que não é possível manter o *status quo* das IES, daí o porquê de tanto a comunidade acadêmica como a sociedade entenderem que é necessário mudar a imagem negativa da aludida organização (JACOBSEN, 1996).

Complementando o comentário sobre os custos da IES, enfatiza-se que enquanto a maioria dos estudos usam métodos derivados da produção de bens, a educação faz parte do setor de serviços. Os estudantes não devem ser compreendidos apenas como clientes, mas como participantes ativos na produção deste serviço – neste caso, a aprendizagem (UNESCO, 1997).

As transformações geradas pelo processo de globalização chegaram à educação superior impondo novas posturas. A Universidade como produtora de futuros profissionais

precisa estar atenta à adaptação constante de seus sistemas educativos e às competências exigidas pelo mercado. Para Dias Sobrinho (1999, p. 25), “o futuro de uma nação se projeta cada vez mais, sobretudo em base de seu capital educativo. Ele é o principal motor das transformações e deve ser o instrumento da compreensão das mudanças”. Para o autor, as profissões se alteram com muita velocidade, por esta razão as IES devem acompanhar as transformações da sociedade.

Dentro dessa ótica a Universidade deve buscar caminhos para se atualizar e oferecer uma formação adequada aos seus estudantes e professores. Autores como Batista e Souza Pinto (2004) ao analisarem o processo inferem que cabe às Instituições de Ensino Superior, pelo seu caráter milenar e pelas suas funções de acesso, produção e disseminação do conhecimento, participar e analisar todas as transformações, procurando se adaptar e, ao mesmo tempo, por meio da formação e capacitação de profissionais, da realização de pesquisas e de sua interação com a sociedade, intervir nos vários aspectos desse processo, por meio de uma avaliação reflexiva e consistente que permita sugerir caminhos alternativos, e entre um destes apresenta-se o ensino a distância.

Melo (2002) destaca que a universidade precisa rediscutir sua trajetória e preparar-se para uma readaptação ao ambiente em que está inserida. Para isso, vem crescendo nos últimos anos, modelos de universidade que visam atingir um maior número de pessoas, como é o caso da Universidade Virtual, ou para atender os interesses de segmentos específicos da sociedade, como a Universidade Empreendedora e a Universidade Corporativa.

Colaborando com essa afirmação, Belloni (2006) lembra que a demanda de ensino superior não cessa de crescer na maioria dos países desenvolvidos, enquanto em países como o Brasil tende a crescer ainda mais significativamente em virtude da expansão do ensino secundário. A autora ressalta ainda que as mudanças deverão então ocorrer no sentido de aumentar a oferta de oportunidade de acesso e ao mesmo tempo diversificar esta oferta de modo a adaptá-las às novas demandas.

Um dos exemplos dessa adaptação é a transformação de universidades tradicionais em universidades duomodais (presencial e a distância) constituem contribuições importantes para a diversificação e o desenvolvimento dos sistemas de educação superior. Há uma tendência crescente de universidades tradicionais oferecerem seus programas também à distância (UNESCO, 1997).

Universidades tradicionais muitas vezes adotam os mesmos currículos para estudantes à distância e locais, e os estudantes, em geral, mas nem sempre, precisam a se submeter aos mesmos procedimentos de ingresso e exames. Universidades monomodais em geral conferem seus próprios graus e elaboram os respectivos currículos, muitas vezes similares aos currículos e graus conferidos por qualquer universidade convencional. A formação em universidades à distância, portanto, amplia a capacidade de sistemas de educação superior e atende principalmente à população adulta. A similaridade dos currículos e da conferição de graus pode ser vista como demonstração de qualidade equivalente e torna, mas fácil o reconhecimento da educação a distância no nível terciário (UNESCO, 1997, p.34).

Com isso, apresenta-se um panorama do atual cenários das IES (UNESCO, 1997): de um lado, surgiram numerosas universidades abertas que absorvem largo número de novos estudantes enquanto, de outro lado, um número crescente de universidades tradicionais começaram a oferecer seus programas também a distância. Com isso, tende a diminuir a distinção antes clara entre estes dois tipos de universidades.

Para Melo (2002) com o advento do computador e sua massificação, surge a terceira onda, denominada era da informação. Na década de 90 surge a realidade virtual e significativos avanços na engenharia genética. A partir desses fatos, a era da informação começa a declinar dando espaço a um novo tempo.

Neste cenário, uma das discussões provenientes da IES trata de sua gestão, avaliação e da qualidade.

Para Brong (apud PEREIRA, 2003) os agentes envolvidos com as IES esperam serviços de qualidade. Os educadores devem olhar além da sala de aula quando dizem que a Instituição tem qualidade. Para isso, é necessário que a Instituição proporcione, além da aula, melhores serviços de apoio ao aluno e lembre que, se os alunos evadem, o esforço empreendido está comprometido.

Complementa-se que a administração universitária competente não implica apenas estratégias audaciosas, mas também estrutura organizacional adequada. Exige que a universidade tenha consciência do significado da competitividade, capaz de derrotar a inércia (MARCOVITH, apud PEREIRA, 2003).

A sociedade brasileira exige que produtos e serviços sejam de qualidade, como também, no que diz respeito ao ensino superior, a qual tem reclamado intensivamente por uma prestação de contas das atividades que as IES desenvolvem com os recursos que lhe são destinados. Neste caso, nada melhor que o instrumento de avaliação para que os alcances desses anseios sejam satisfeitos e que os resultados dos processos estejam ao alcance dessa sociedade (BIAZUS, 2004, p.27).

Verifica-se dessa forma que as IES necessitam de uma administração competente, comprometida com a melhoria da qualidade dos serviços prestados. Para Rumble (2003, p.15) “a gestão é um processo que permite o desenvolvimento de atividades com eficiência e eficácia, a tomada de decisões com, respeito às ações que se fizerem necessárias, a escolha e verificação da melhor forma de executá-las”.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Concluída a etapa anterior, a qual serve de base teórica para consecução dos objetivos propostos, passa-se para a apresentação dos procedimentos metodológicos adotados neste trabalho. Por ser geralmente uma parte complexa merece um maior cuidado por parte do pesquisador.

Quanto ao tipo de estudo, caracteriza-se como teórico-empírico, descritivo, *ex-post-facto*, aplicado, bibliográfica. Em relação à abordagem desta pesquisa, classifica-se como predominante quantitativa.

Em relação às unidades de análise, utilizou-se o acesso ao Currículo Lattes dos reitores das Instituições de Ensino Superior (IES) classificadas como as dez melhores e as dez piores notas no SINAES/MEC. Além disso, agregou-se também duas Universidades, UNICAMP (Universidade Estadual de Campinas) e USP (Universidade de São Paulo), devido a referência nacional e internacional das mesmas.

Os currículos foram obtidos por meio da Plataforma Lattes do CNPQ, e acessados por meio eletrônico na página <http://lattes.cnpq.br/>. Ressalta-se ainda que a atualização dos dados obtidos é de responsabilidade dos autores dos currículos, de acordo com as normas da Plataforma Lattes.

Foram analisados os tópicos quanto a formação acadêmica e a produção acadêmica dos reitores em análise. Após a coleta de dados inicia-se a seção de tratamento e análise de dados. Os dados obtidos foram tratados estatisticamente por meio da análise descritiva, com a exposição de medidas como frequência absoluta. A pesquisa apresentou análise de dados tanto quantitativamente como qualitativamente.

### **4 RESULTADOS E CONCLUSÃO**

Apresenta-se neste capítulo uma descrição dos currículos dos reitores das universidades pesquisadas, seguido por uma análise comparativa da produção acadêmica e da formação acadêmica.

#### 4.1 DEZ MELHORES UNIVERSIDADES DO PAÍS

Neste capítulo são analisados os currículos dos atuais reitores, das dez universidades que obtiveram os melhores desempenhos no Índice Geral de Cursos, avaliado pelo Ministério da Educação – MEC no ano de 2008.

A Universidade Federal de São Paulo é dirigida pelo reitor Ulysses Fagundes Neto. O reitor possui graduação em Medicina pela Universidade Federal de São Paulo, especialização em pediatria na UNIFESP, mestrado em Gastroenterologia Pediátrica pelo Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas de Gastroenterologia, doutorado em Gastroenterologia Pediátrica pela Universidade Federal de São Paulo, pós-doutorado na Cornell University. Publicou ao todo 243 artigos científicos em periódicos, cinco livros publicados, cinco capítulos de livros, nove trabalhos completos e cinco resumos em anais de congressos. Possui experiência profissional, atuando na UNIFESP.

A reitora da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA), Miriam da Costa Oliveira, é graduada em Medicina e possui mestrado em Farmacologia, ambos na UFCSPA, bem como doutorado na área de Ciências Médicas pela UFRGS. A reitora tem especialização nas áreas de Endocrinologia e Metodologia do Ensino Superior. Ela possui 77 artigos publicados e foi organizadora de nove livros, bem como dois capítulos publicados em livros, um trabalho completo publicado em anais em congresso e 62 resumos em anais de congresso. Possui experiência acadêmica na Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre.

Apresenta-se a seguir o currículo de Carlos Sigueyuki Sedyama, reitor da Universidade Federal de Viçosa (UFV). É graduado em Agronomia pela UFV, cursou mestrado na área de Fitotecnia na mesma instituição e doutorado em Genética Estatística na North Carolina State University, nos Estados Unidos. O reitor já publicou 224 artigos em periódicos, um capítulo de livro publicado, 22 trabalhos publicados em anais e 106 resumos publicados em anais de congressos, incluindo os expandidos e publicados. Trabalhou na Universidade Federal de Viçosa.

Já a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) tem como reitor o Dr. Ronaldo Tadêu Pena. Possui graduação em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal de Minas Gerais, mestrado em Engenharia Biomédica pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e doutorado em Engenharia Elétrica na University Of Texas At Austin. Publicou ao todo 7 artigos científicos e 59 trabalhos publicados em anais de congressos. Atuou na Universidade Federal da Bahia e na Universidade de Minas Gerais.

Em complemento, tem-se o Dr. José Carlos Ferraz Hennemann como reitor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (URGS). É graduado em Engenharia Civil pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, é mestre em Engenharia Civil pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e possui doutorado em Engenharia Civil pela Southern Methodist University. Atualmente é professor titular da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e em toda sua vida acadêmica publicou 10 artigos em periódicos científicos e 15 trabalhos em anais de congressos. Atuou na Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Virmondes Rodrigues Junior, reitor da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), é graduado em Medicina pela própria UFTM e doutorado em Imunologia pela USP, e foi autor de 42 artigos científicos publicados, um capítulo de livro publicado e 93 resumos publicados em anais de congressos. Possui experiência acadêmica na UFTM.

Dando continuidade, tem-se Aloisio Teixeira, reitor da UFRJ, possui graduação em Economia pela Faculdade de Ciências Políticas e Econômicas do Rio de Janeiro, mestrado na mesma área pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e doutorado na área supracitada pela Universidade Estadual de Campinas. Atualmente é professor titular e Reitor da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Possui 10 artigos publicados em periódicos, um livro publicado, quatro capítulos publicados em livros e 5 trabalhos publicados em anais de congressos. Deu aulas na UFRJ.

Descreve-se também o currículo da reitora Maria Stella Coutinho de Alcantara Gil, da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), é graduada em Psicologia pela PUC-Campinas, mestre em Psicologia Social pela UFPB, doutora em Psicologia Experimental pela USP e possui pós-doutorado pela Eunice Kenedy Shriver Center-University of Massachusetts Medical School (UMASS), localizada nos Estados Unidos. Publicou quinze artigos, dois livros, dez capítulos de livros, oito trabalhos completos, cinco resumos expandidos em anais e 87 resumos em anais. Atuou no Instituto Paraibano de Educação, Universidade Federal da Paraíba e na UFSCar.

O reitor da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ), Pe. Jesus Hortal Sánchez, possui Licenciatura em Direito pela Universidade de Salamanca (Espanha), Licenciatura em Filosofia pela Universidade Pontifícia de Comillas (Espanha), Licenciatura em Teologia pela Faculdade de Teologia do Colégio Cristo Rei, doutorado em Direito pela Universidade de Santo Tomás, na República Dominicana e doutorado em Direito Canônico pela Pontifícia Universitária Gregoriana, na Itália. Ele possui 118 artigos publicados, foi organizador de três livros, autor de outros 12, publicando ainda 39 capítulos de livros. Ministrou disciplinas na PUC/RS, Faculdade de Teologia do Colégio Cristo Rei, UNISINOS, Universidade Católica de Goiás, Seminário Santo Tomás de Aquino e na PUC/RJ.

Por fim, tem-se Renato de Aquino Faria Nunes, reitor da UNIFEI, possui graduação em Engenharia Elétrica pela Universidade de Lourenço Marques, em Moçambique, mestrado em Engenharia Elétrica pela University Of Manchester Institute Of Science And Technology e doutorado em Engenharia Elétrica pela University Of Manchester Institute Of Science And Technology. Teve atuações profissionais junto à Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI), Universidade de Lourenço Marques, Fundação de Ensino e Pesquisa de Itajubá e Faculdade de Engenharia de Barreto. Atualmente é professor titular e reitor da Universidade Federal de Itajubá, possuindo quatro artigos publicados em periódicos, sete trabalhos e 10 resumos publicados em anais de congressos.

#### 4.2 DEZ PIORES UNIVERSIDADES DO PAÍS

Neste capítulo são analisados os currículos dos atuais reitores, das dez universidades que obtiveram os piores desempenhos no Índice Geral de Cursos, avaliado pelo Ministério da Educação – MEC no ano de 2008.

A Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas (UNCISAL) tem como reitor o Dr. André Falcão Pedrosa Costa. Fez doutorado em Nefrologia pela Universidade de São Paulo. Publicou ao todo 6 artigos científicos, um capítulo de livro, um trabalho completo publicado em congresso e 56 resumos publicados em anais de congressos. Ministra aulas na UNCISAL.

Apresenta-se ainda Flávio Rebutini é reitor da Universidade do Grande ABC (INUABC). É graduado em Educação Física pela Universidade de Formação Educação e Cultura do ABC e mestrado em Ciências da Motricidade pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho. Possui ainda especialização em Voleibol pela Universidade das Faculdades Metropolitanas Unidas e especialização em Psicologia do Esporte pela mesma instituição. Ao todo publicou 11 artigos científicos, sete capítulos de livros, dois trabalhos

completos e 63 resumos em anais de congressos. Ministrou disciplinas na Universidade São Judas Tadeu, Faculdade Drummond, Faculdade de Educação Física de Santo André e na UNIABC.

Complementa-se a pesquisa com Sidney Storch Dutra, reitor da Universidade de Santo Amaro (UNISA), é graduado em Engenharia Elétrica pela UFPB, possui MBA em Programa de Desenvolvimento em Administração e Negócios pela Sociedade de Desenvolvimento Empresarial, bem como doutorado em Liderança Educacional pela Andrews University, EUA. Possui também especialização em Administração Financeira para Executivos. Publicou oito artigos e um capítulo de livro. Ministra aulas na UNISA.

Edson Raymundo Pinheiro de Souza Franco é reitor da Universidade da Amazônia (UNAMA). Este é graduado em Administração pela Faculdade de Administração e Estatística Pais de Barros, Direito pela Universidade Federal do Pará, Letras pela Universidade Federal do Pará e Administração Economia e Direito pelo Centro de Estudos Superiores do Estado do Pará. Possui também uma especialização em Docência do 3º grau. Teve dois livros publicados. Foi secretário geral do MEC e atuou na Associação Brasileira dos Mantenedores do Ensino Superior. Atua na Fundação Nacional de Desenvolvimento do Ensino Superior Particular e na UNAMA.

Pode-se ainda analisar o currículo de Paulo Gabriel Soledade Nacif é reitor da Universidade do Recôncavo da Bahia (UFRB), tem formação em Engenharia Agrônoma pela Universidade Federal da Bahia, mestrado e doutorado em Agronomia pela Universidade Federal de Viçosa. Atualmente cursa uma especialização em Gestão e Liderança Universitária. Possui cinco resumos expandidos onze resumos publicados em anais de congressos. Também possui seis trabalhos publicados em congressos. Escreveu dois livros, quatro capítulos de livros e nove artigos publicados em periódicos. Atuou na Universidade Federal da Bahia, Universidade Estadual de Santa Cruz e atua na UFRB.

Reitor da Universidade Ibirapuera, Dr. Jorge Bastos é graduado em Administração de Empresas pela Faculdade Metropolitanas Unidas, mestre em Administração pela Universidade Metodista de São Paulo e possui doutorado em Administração de Empresas Planejamento Estratégico pela Florida Christian University, nos EUA. Publicou três livros. Atualmente, além de reitor, é avaliador do MEC e Presidente de Comissão para instalação de novas universidades.

Já Viegand Eger é Bacharel em Ciências Econômicas pela Faculdade de Ciências Econômicas do Paraná, com Pós-Graduação em Gerenciamento de Marketing, pela FURB. Além disso, tem especialização em Gestão Administrativa Universitária pela Fundação Getúlio Vargas. Atualmente é reitor da UNIDAVI (Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí), possuindo experiência administrativa de outras faculdades como a FAEAVI - Faculdade de Administração de Empresas do Alto Vale do Itajaí, por seis mandatos, e Diretor da FACCEX Faculdade de Administração, Contabilidade e Comércio Exterior, por um mandato. Ministrou aulas da FURB - Fundação Universidade Regional de Blumenau, e na FEDAVI / FACCEX. Não possui nenhum artigo e livro publicado.

George Bittencourt Doyle Maia, reitor da Universidade Santa Úrsula, possui graduação em Medicina pela Universidade Federal do Rio de Janeiro possuido também livre-docência na mesma universidade. Não possui nenhum artigo ou livro publicado. Durante sua vida acadêmica, ministrou aulas somente na USU.

Os reitores Julio César da Silva, da Universidade Iguazu (UNIG) e Heitor Pinto Filho, da Universidade Bandeirante de São Paulo (UNIBAN), não possuem entradas na plataforma Lattes e por isso seus currículos não foram analisados.

#### 4.3 UNIVERSIDADES QUE NÃO PARTICIPARAM DA AVALIAÇÃO DO MEC

Neste capítulo são analisados os currículos dos atuais reitores, da Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP e da Universidade de São Paulo - USP que apesar de não terem participado da avaliação do Ministério da Educação – MEC no ano de 2008, são universidades nacionalmente reconhecidas pela formação de bons profissionais e que por isso foram levadas em consideração.

José Tadeu Jorge é graduado em Engenharia de alimentos pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), tem o mestrado em Tecnologia de alimentos e doutorado em Ciências de alimentos ambos na mesma faculdade. Publicou vinte e dois artigos no total, um livro, cinco capítulos de livro, dezessete trabalhos em anais de congressos, quinze resumos em anais de congresso. Lecionou somente na UNICAMP.

Já a reitora da Universidade de São Paulo (USP), Suely Vilela Sampaio, tem graduação em Farmácia e Bioquímica, mestrado em Ciências Biológicas, doutorado em Ciências Biológicas, pós-doutorado em Ciências Biológicas e possui livre-docência, todos pela Universidade de São Paulo. Publicou sessenta e oito artigos em periódicos especializados, setenta e quatro trabalhos em anais em eventos. Possui um capítulo de livro publicado. Ministrou aulas na Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho e na USP.

#### 4.4 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

Abaixo está um resumo dos dados relativos às dez universidades com maior pontuação no IGC:

Tabela 1 – Formação acadêmica dos reitores das dez melhores IES

Posição	IES	Estado	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado	phD
1º	UNIFESP	SP	1	0	1	1	1
2º	UFCSPA	RS	1	1	1	1	0
3º	UFV	MG	1	0	1	1	0
4º	UFMG	MG	1	0	1	1	0
5º	UFRGS	RS	1	0	1	1	0
6º	UFTM	MG	1	0	0	1	0
7º	UFRJ	RJ	1	0	1	1	0
8º	UFSCAR	SP	1	0	1	1	1
9º	PUC-Rio	RJ	3	0	0	2	0
10º	UNIFEI	MG	1	0	1	1	0

Fonte: Elaborado pelos autores.

Vê-se que todos os reitores têm doutorado e 20% deles possuem pós-doutorado em suas áreas de pesquisa.

Tabela 2 – Produção acadêmica dos reitores das dez melhores IES

Posição	IES	Estado	Artigos	Trabalhos em anais	Livros	Capítulos de Livros	Total
1º	UNIFESP	SP	243	14	5	5	267
2º	UFCSPA	RS	77	62	9	2	150
3º	UFV	MG	224	128	0	1	353
4º	UFMG	MG	7	59	0	0	66
5º	UFRGS	RS	10	15	0	0	25
6º	UFTM	MG	42	93	0	1	136
7º	UFRJ	RJ	10	5	1	0	16
8º	UFSCAR	SP	15	0	2	0	17
9º	PUC-Rio	RJ	118	0	15	39	172
10º	UNIFEI	MG	4	17	0	0	21
<b>Total</b>			750	393	32	48	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Observa-se também que os artigos em periódicos são a modalidade de pesquisa mais usada entre os reitores das instituições mais bem colocadas, tanto em percentual quanto em números absolutos. A quantidade total de publicações não é proporcional à colocação da universidade.

Os dados das piores instituições são:

Tabela 3 – Formação acadêmica dos reitores das dez piores IES

Posição	IES	Estado	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado	phD
173°	UNCISAL	AL	0	0	0	1	0
172°	UNIG	RJ	x	x	x	x	x
171°	UniABC	SP	1	2	1	0	0
170°	UNISA	SP	1	1	0	1	0
169°	UNAMA	PA	4	1	0	0	0
168°	UFRB	BA	1	0	1	1	0
167°	UNIB	SP	1	0	1	1	0
166°	UNIDAVI	SC	1	1	0	0	0
165°	USU	RJ	1	0	0	0	0
164°	UNIBAN	SP	x	x	x	x	x

Fonte: Elaborado pelos autores.

As universidades marcadas com X foram aquelas cujos reitores não foram encontrados no cadastro do Curriculum Lattes. Nenhum dos reitores das universidades mais mal-posicionadas possuem pós-doutorado, e somente 40% dos reitores destas são mestres.

Tabela 4 – Produção acadêmica dos reitores das dez piores IES

Posição	IES	Estado	Artigos	Trabalhos em anais	Livros	Capítulos de Livros	Total
173°	UNCISAL	AL	6	0	0	0	6
172°	UNIG	RJ	x	x	x	x	x
171°	UniABC	SP	11	65	0	7	83
170°	UNISA	SP	8	0	0	1	9
169°	UNAMA	PA	0	0	0	2	2
168°	UFRB	BA	9	6	2	4	21
167°	UNIB	SP	0	0	3	0	3
166°	UNIDAVI	SC	0	0	0	0	0
165°	USU	RJ	0	0	0	0	0
164°	UNIBAN	SP	x	x	x	x	x
<b>Total</b>			34	71	5	14	

Fonte: Elaborado pelos autores.

A maior parte da produção acadêmica destes reitores se dá por trabalhos publicados em anais de congressos (em resumo ou por completo). Novamente, o número de publicações por instituição não foi relacionado à colocação da IES entre as de sua classe.

Pode-se observar, comparando os dados da Tabela 2 com os da Tabela 4, a impressionante superioridade no número de publicações que as instituições mais renomadas têm sobre àquelas menos conceituadas. O número de artigos publicados pelos reitores das maiores é 22,06 vezes superior ao número de artigos publicados pelos reitores das outras dez. O mesmo ocorre em relação aos trabalhos em congressos (5,54 vezes mais), livros (6,40 vezes mais) e capítulos em livros (3,43 vezes mais).

Acerca da USP e da UNICAMP, tem-se:

Tabela 5 – Formação acadêmica dos reitores da USP e da UNICAMP

Posição	IES	Estado	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado	phD
x	UNICAMP	SP	1	0	1	1	0
x	USP	SP	1	0	1	1	1

Fonte: CNPq (2008)

Tabela 6 – Produção acadêmica dos reitores da USP e da UNICAMP

Posição	IES	Estado	Artigos	Trabalhos em anais	Livros	Capítulo de Livros	Total
x	UNICAMP	SP	22	32	1	5	60
x	USP	SP	68	74	0	1	143
Totais			124	177	6	20	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Outra observação merece destaque. O número de publicações destas duas universidades é superior ao das dez mais mal colocadas no ranking. A diferença existente aqui é tão grande que apenas dois reitores produziram mais material acadêmico do que os dez mais mal colocados. Essa enorme desproporcionalidade deixa claro a diferença entre os níveis de formação acadêmica dos reitores das universidades que entregam os melhores e os piores resultados.

Ainda observa-se que:

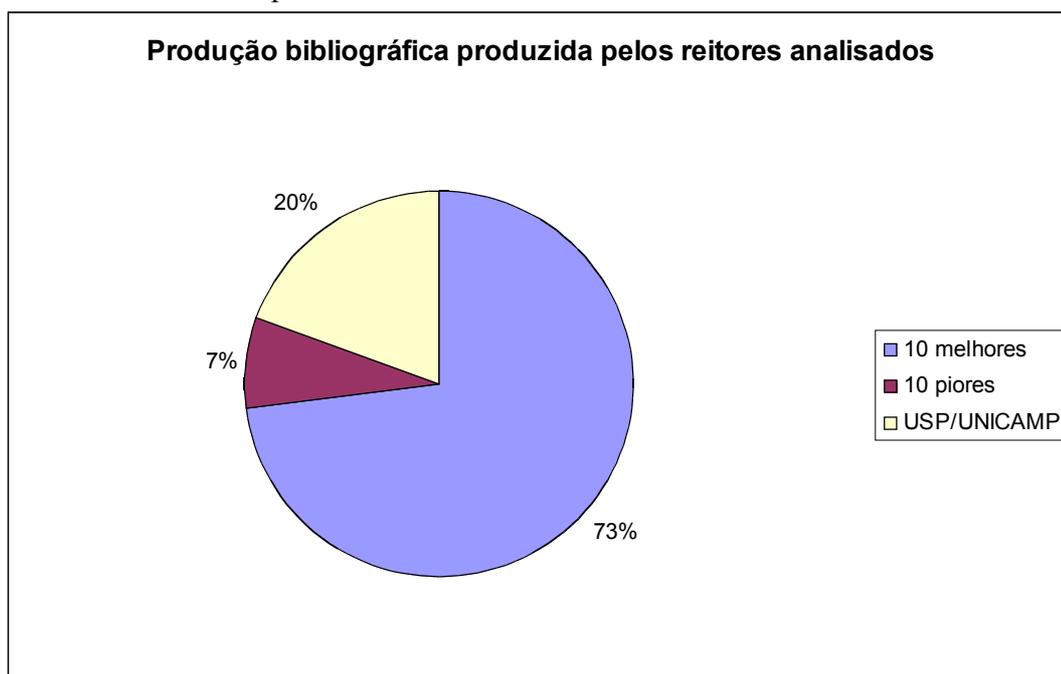


Gráfico 1 – Percentual de autoria da produção bibliográfica por grupo de universidades

Fonte: Elaborado pelos autores.

Este gráfico mostra a proporção em que os três grupos analisados contribuíram em número absoluto de produções bibliográficas. Aqui estão sendo contados artigos publicados, resumos e trabalhos completos em anais de congressos, livros e capítulos de livros. Os três grupos foram responsáveis pela exposição de 1674 obras.

Primeiramente, percebe-se que o total de IES analisadas foi de 22. Um grupo de dez IES corresponde a 45,45% do total de universidades estudadas, enquanto o grupo de duas IES envolve 9,10% das instituições. O resultado esperado de publicações seria correspondente a estes números. Porém, na prática, os dados mudaram drasticamente: as 10 universidades mais

bem colocadas foram responsáveis por 73% das obras, enquanto que as 10 de pior nota publicaram 7% e o grupo formado por USP e UNICAMP foi responsável por 20% do material.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O tema gestão universitária é um assunto bastante complexo e que necessita ser estudado a fundo, a fim de promover o desenvolvimento educacional do país. No Brasil essa questão ainda está engatinhando e necessita de mais discussões em nível nacional.

Neste contexto, foi feita uma análise comparativa do currículo dos reitores de universidades que tiveram bons e maus desempenhos, baseado no Índice Geral de Cursos (IGC) realizada pelo Ministério da Educação – MEC. Diante do exposto, os resultados da comparação entre os reitores, revelam que a experiência na academia do reitor é um fator preponderante para a formação uma instituição educacional de excelência.

Independentemente da formação profissional, se o reitor é voltado a licenciatura ou ao bacharelado e a pesquisa, os reitores das melhores universidades são aqueles que melhor conhecem a universidade como um todo, incluindo valores culturais, sociais e morais que regem a instituição. Essa conclusão se comprova, justamente devido ao conhecimento e experiência adquiridos empiricamente ao longo do tempo, pois a grande maioria fez sua carreira profissional, incluindo graduação, mestrado ou doutorado na universidade o qual é reitor.

Um dado coletado e que também mostra a experiência acadêmica como um diferencial de um bom reitor é referente a quantidade de material científico produzido. Juntado todos os artigos publicados pelos reitores das dez melhores universidades, e comparado com as dez universidades que obtiveram os piores índices, pode-se constatar a discrepância entre eles. Foram publicados mais de vinte e duas vezes mais artigos pelos reitores das melhores universidades, o que mostra o interesse por parte destes para com a extensão e atualização para serem bons profissionais.

Por fim, pode-se dizer que para que as universidades brasileiras prosperem, quer seja pública ou privada, uma série de fatores são necessários para que isto ocorra. Portanto, mais do que a quantidade de artigos produzidos, livros publicados, entre outros, é preciso que se incentive o estudante a se dedicar mais, oferecendo-lhe meios que lhe permita adquirir o conhecimento, e que assim possa se tornar um bom profissional. Para isso são indispensáveis boas bibliotecas, salas de aula com boa infra-estrutura, professores bem remunerados e preparados para dar aulas. Desta forma um reitor deve procurar todas as formas de incentivos tanto governamentais e da iniciativa privada, para que novas tecnologias sejam desenvolvidas no Brasil. Com isso as universidades podem ser comparadas não só no âmbito nacional, mas internacionalmente, pronta para a concorrência do mercado globalizado sendo apontado, como um grande centro de desenvolvimento da educação.

#### **REFERÊNCIAS**

ALMEIDA, Marcio; et al. **A universidade possível: experiências de gestão universitária**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2001.

ARETIO, García Lorenzo. **La educación a distancia: de la teoría a la práctica**. Barcelona: Ariel, 2002.

ARIAS, José Manuel Carrión. **Una mirada crítica a la educación a distancia**. Revista Iberoamericana de Educación. 2005. Disponível em <<http://www.rieoei.org/deloslectores/11Carrion.pdf>> Acesso em fev. 2007.

BATISTA, Luiz Gustavo Alves; SOUZA PINTO Marli Dias de. **Cooperação e parceria na universidade**: o caso do ESAI/UFSC. Anais: IV Colóquio sobre Gestão Universitária na América do Sul. 2004.

BELLONI, Maria Luiza. **Educação a distância**. 4 ed. Campinas: Autores Associados, 2006.  
DIAS SOBRINHO, José. **Avaliação e privatização do ensino superior**. Porto Alegre: Vozes, 1999.

BUARQUE, Christovan. **A Aventura da Universidade**. São Paulo: Ed. Paz e Terra, 1994.  
CASTRO, C. M. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 1978.

CNPQ. Plataforma Lattes. Disponível em <<http://lattes.cnpq.br/>> Acesso em ago. 2008.

FERREIRA, A.B. de H. **Novo dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro, J.E.M.M. Editores: 1998.

JACOBSEN, A. L. **Avaliação institucional em universidades**: desafios e perspectivas. Florianópolis: Papa-Livro, 1996.

MEC. Ministério da Educação. **Avaliação de cursos**. Disponível em <<http://www.inep.gov.br/download/igc/universidades.xls>> Acesso em ago. 2008.

MELO, Pedro Antônio de. **A cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras**. 2002. 330 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

PEREIRA, Fernanda Cristina Barbosa. **Determinantes da evasão de alunos e os custos ocultos para as instituições de ensino superior**: uma aplicação na Universidade do Extremo Sul do Oeste. 2003. 172 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

RUMBLE, Greville. **A gestão dos sistemas de ensino a distância**. Brasília: Universidade de Brasília: Unesco, 2003.

UNESCO. **Aprendizagem aberta e a distância**: perspectivas e considerações políticas educacionais. Florianópolis: Imprensa Universitária, UFSC, 1997.