

# Indicadores de desempenho considerando o financiamento da expansão do ensino superior pelo Reuni

*The performance indicators from the financing of the expansion from higher education through REUNI*

*Camila Henriques de Paula<sup>1</sup>  
Walmer Faroni<sup>2</sup>  
Odemir Vieira Baeta<sup>3</sup>*

**RESUMO:** A racionalização dos recursos públicos reduziu o corpo docente e técnico, o investimento em infraestrutura e o número de matriculados na educação superior. A eficiência do uso dos recursos aportados para o Reuni dependeu de boas práticas de gestão. O trabalho analisou os indicadores de desempenho das universidades considerando o financiamento da expansão do ensino superior pelo Reuni. Assim, avaliou o alcance da meta global e analisou a evolução desses indicadores propostos pelo Tribunal de Contas da União nas universidades localizadas em Minas Gerais/Brasil. Constatou-se que a relação de 18 alunos por professor não foi alcançado e a taxa de sucesso na graduação ficou abaixo de 90%.

**ABSTRACT:** The rationalization of public funds has reduced the number of professors and technical personnel, the infrastructure and the number of enrolled in higher education. The efficiency of the usage of funds invested in Reuni depended on good financial management practices. This paper has analysed the universities' performance indicators based in the financing of the expansion from higher education through REUNI. Thus, it has evaluated the global target and has analysed the evolution of the indicators proposed by the Tribunal de Contas da União in the universities located in Minas Gerais/Brazil. It was observed that the relation of 18 students per professor was not achieved and the success rate in undergraduate was below 90%.

---

1 Diretoria Financeira da Universidade Federal de Viçosa. E-mail: camila.paula@ufv.br

2 Professor do Departamento de Administração da Universidade Federal de Viçosa. E-mail: wfaroni@ufv.br

3 Professor do Departamento de Letras da Universidade Federal de Viçosa. E-mail: odemir-baeta@ufv.br

**PALAVRAS-CHAVE:** Financiamento público; Reuni; indicadores de desempenho.  
**KEYWORDS:** Public funds. Reuni. Performance indicators.

## I. INTRODUÇÃO

Após um longo período de sucateamento e racionalização dos recursos públicos para a educação, as esferas da vida acadêmica sofreram achatamento salarial de quadros técnicos qualificados e corte de recursos voltados para o funcionamento e manutenção da infraestrutura física e tecnológica das instituições (SANTOS, 2013).

Além disso, o governo federal teve que elaborar programas sociais em decorrência da crise pós-guerra (1939-1945), que reduziu o número de ingressos no ensino superior da faixa etária de 18 a 24 anos e o desenvolvimento institucional das universidades. Para Antunes (2014, p. 1), “o Estado, como agente econômico atuante,” planejador e orientador de atividades econômicas e sociais, também deve exercer funções de “regulador e normalizador da economia, corrigindo as disparidades sociais, permitindo a inclusão social e promovendo o crescimento econômico de forma mais igualitária e sustentável.”

Nesse sentido, a reforma universitária implantada no Brasil em 1968, planejada pelo segundo governo militar, resultou em um modelo de universidade eficiente, moderna e flexível administrativamente, apta a formar recursos humanos para o mercado de trabalho e, assim, contribuir para o desenvolvimento do país (ROMANELLI, 2000). Para aumentar os investimentos na área de educação e ampliar o número de alunos no ensino superior, o governo federal elaborou o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 10.172/2001.

Para isso, tornou-se necessária a expansão do ensino superior federal para o interior e regiões de fronteira através da Expansão Fase I, ocorrida de 2004 a 2007. Afinal, em 2002, eram 45 universidades federais e 148 campus/unidades, e durante esta primeira fase, foram criados mais de 60 campi no interior e 10 universidades, das quais seis eram unidades (campus, faculdade, escola) (BRASIL, 2012).

Já a Expansão Fase II compreendeu a execução do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), no período de 2007 a 2012, cujo objetivo foi ofertar educação superior a pelo menos 30% dos jovens na faixa etária de 18 a 24 anos. Por fim, a terceira fase deu continuidade às propostas de expansão da educação superior através de iniciativas específicas de desenvolvimento regional (BRASIL, 2012).

Em decorrência da importância da implementação do Reuni, ele tem sido objeto de estudo por diversos autores sob diferentes perspectivas. O estudo realizado por Costa; Costa e Barbosa (2013) verificou o financiamento da expansão do ensino superior federal na criação de novas

universidades e na reestruturação e expansão das existentes. Deste modo, analisou a Universidade Federal da Fronteira Sul e a Universidade Federal de Santa Catarina, com o propósito de identificar a percepção dos dirigentes e as formas de financiamento da expansão com os gestores públicos do Ministério da Educação (MEC). Concluíram que, apesar do recebimento dos recursos para o financiamento público da expansão e reestruturação, as universidades pesquisadas não planejaram se criariam novos cursos ou aumentariam as vagas existentes, nem se preocuparam em concretizar ações de garantia ao acesso e à permanência dos alunos carentes.

Maciel (2014) analisou a ampliação do acesso e a permanência no ensino superior com o Reuni e verificou em que medida as restrições ou avanços permitiram a democratização do acesso e a redução das desigualdades. As instituições que não alcançaram as metas preestabelecidas não sofreram restrições orçamentárias em razão da adaptação da política durante sua execução. Verificou ainda o marco histórico na expansão das universidades federais, a flexibilidade curricular com o currículo individual, os novos modelos de gestão democráticos e participativos com ações horizontais e a diminuição de diferenças regionais.

Enquanto isso, Siqueira, Cavalcante e Filho (2015) investigaram o impacto do Reuni na eficiência de universidades federais brasileiras situadas no Nordeste de 2007 a 2012, com base nos indicadores de desempenho propostos pelo Tribunal de Contas da União (TCU). Perceberam que a eficiência técnica das universidades não alterou seu patamar em função do Reuni.

Os indicadores de gestão das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) já haviam sido estudados anteriormente. O estudo de Freire, Crisóstomo e Castro (2007) testou a relação do desempenho administrativo das IFES (indicadores propostos pelo TCU) com o desempenho acadêmico mensurado pelo ENADE em 2005. Constataram reflexo positivo nos indicadores de interesse discente na sua formação, medido pela taxa de sucesso, e maior dedicação ao curso, obtido pelo indicador de diferença entre os desempenhos observados dos ingressantes e concluintes, além de terem verificado efeito favorável da relação entre número de alunos e funcionários, apesar do desempenho negativo do custo por aluno.

Nesse contexto, surge o seguinte questionamento: qual o comportamento dos indicadores de desempenho das IFES considerando o financiamento da expansão do ensino superior pelo Reuni?

Dessa forma, o objetivo geral do presente trabalho foi analisar o comportamento dos indicadores de desempenho das IFES considerando o financiamento da expansão do ensino superior pelo Reuni. Para isso, este trabalho se propôs avaliar o alcance da meta global do Reuni e analisar a evolução dos indicadores de desempenho propostos pelo TCU.

O presente trabalho se justifica pela capacidade de avançar na

literatura existente, instigar a reflexão sobre os programas empreendidos pelo governo, incentivar a adoção dos indicadores como instrumentos de acompanhamento da gestão, participação e controle social, subsidiar e orientar a tomada de decisão e apontar as formas para cumprir as metas do Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. FINANCIAMENTO PÚBLICO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL**

A Constituição Federal de 1988, Lei de Diretrizes e Base Nacional de 1996, decretos oficiais e resoluções do Conselho Nacional de Educação formalizaram a configuração atual da educação superior no Brasil. Para Neves (2012 *apud* SANTOS, 2013), a Constituição Federal, quando definiu a educação como dever do Estado (art. 205) e o responsabilizou pelo desenvolvimento nacional e construção de uma sociedade justa e solidária (art. 3), tornou a educação superior um bem jurídico.

Dessa forma, como o ensino nas Instituições de Ensino Superior (IES) públicas é gratuito (art. 206), deve-se obedecer ao princípio de indissociabilidade entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão (art. 207) e estar a instituição vinculada ao Ministério da Educação (MEC), responsável pela coordenação do sistema de ensino superior, controle normativo do sistema, financiamento das IFES, fiscalização e avaliação das IES públicas e privadas (BRASIL, 1988).

Por conseguinte, o Orçamento Geral da União assegura, anualmente, os recursos para manter e desenvolver as instituições de educação superior. Com isso, a União assume o papel de mantenedora por causa da baixa parcela da arrecadação própria de recursos pelas instituições. No entanto, a regulamentação da autonomia financeira das IFES, segundo Santos (2013), não se concretizou após a Constituição de 1988, afinal, elas dependem integralmente das definições orçamentárias estabelecidas pelo Poder Executivo e aprovadas pelo Congresso Nacional.

Nesse sentido, o art. 212 da Constituição Federal de 1988 enfatiza a responsabilidade da União em destinar anualmente à educação superior pública o mínimo de 18% da receita resultante de impostos (BRASIL, 1988). Portanto,

o orçamento das IFES é discutido e aprovado pelo Congresso Nacional e integra o orçamento geral da União. As fontes de recursos são divididas em recursos do Tesouro, recursos diretamente arrecadados ou próprios e recursos provenientes contratos e convênios com organismos públicos e privados (SANTOS, 2013, p. 20).

O financiamento das atividades das IFES tem origem nos recursos do Fundo Público Federal (FPF), arrecadados sob a forma de “impostos,

taxas e contribuições pagas pela população brasileira”, segundo Santos (2013, p. 20). Todavia, as instituições disputam seu financiamento com outros atores públicos e privados. Além disso, também são financiados com recursos do FPF os

programas governamentais relacionados à saúde, saneamento, habitação, assistência social, salário-desemprego, bolsa-família, subsídios à agricultura e à instalação de indústrias, juros subsidiados às empresas privadas, socorro a bancos, renúncia fiscal, pagamento de juros, encargos e amortização das dívidas públicas interna e externa (SANTOS, 2013, p. 20).

No Brasil, apenas 4,0% do PIB são gastos em educação, dos quais 0,7% são para o nível superior, segundo Schwartzman (2010 apud SANTOS, 2013). Em 2000, foram gastos 8 mil reais com os programas de expansão e um bilhão e quinhentos milhões de reais, em 2009, em razão da implementação do Reuni. Dessa forma, de 2007 para 2008, o aumento de recursos total para a expansão foi de 179,7% e, em 2009, as despesas com o Reuni representaram 69,4% no conjunto das despesas com expansão, segundo Santos (2013).

Portanto, o Reuni foi preponderante em termos orçamentários, apesar de não ter sido a única política de expansão implementada no setor público federal. Para sua execução, o governo federal firmou um contrato de gestão com as IFES a fim de promover a expansão de 100% das vagas com o acréscimo de até 20% nos recursos em relação ao montante de despesas liquidadas no ano de 2006 (CHAVES, 2011).

Além disso, Vahl (1992) destaca que a destinação dos recursos públicos às IFES se dá pela contribuição direta para cobrir os gastos e compor o orçamento nacional global, pelo financiamento a programas específicos com a destinação de impostos e pelos programas de assistência direta aos estudantes, como bolsas de estudo, livros, material didático, auxílios moradia e alimentação.

A manutenção e os investimentos das IFES ocorrem pela definição do orçamento global e institucional do teto de recursos estabelecido pelo MEC, cuja distribuição segue as regras do modelo ANDIFES (Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior). As IFES alocam os recursos dos orçamentos institucionais por elemento de despesa e devolve ao MEC para consolidar a proposta orçamentária relativa ao exercício seguinte, como destacam Marinho e Façanha (1999).

Nas IFES, a despesa com pessoal e com os encargos sociais corresponde 82,86% do orçamento, a despesa de custeio para a manutenção da universidade gira em torno de 15,30% e os gastos com capital/investimento correspondem, em média, a 1,84%, segundo Freitas; Felix; Melo e Saurin (2005).

## 2.2. O REUNI

A oferta das condições necessárias para expandir as vagas no ensino superior e reduzir a evasão de alunos, em nível de graduação, com o melhor aproveitamento da estrutura física e recursos humanos existentes nas IFES, ocorreu com a implementação do Reuni, criado pelo Decreto nº 6.096/2007 (BRASIL, 2007).

Nesse sentido, com a meta de alcançar de 1,2 milhão de matrículas na rede federal de educação superior até 2012, o programa foi a principal ação política de recuperação e expansão das universidades federais, tendo como base princípios da democratização do acesso e inclusão (BRASIL, 2012). Contudo, Palácios (2007) ressalta que o Reuni desconfigurou o caráter da universidade, como *locus* de ensino, pesquisa e extensão, favoreceu a desqualificação do ensino sob condições precárias do trabalho docente, ao aumentar a taxa de conclusão da graduação para 90% e a proporção de 18 alunos por professor.

Por outro lado, o crescimento no ensino superior envolveu expansão física, contratação de pessoal (docentes e técnico-administrativos), inovação da tradição acadêmica e pedagógica. Com isso, foram aumentadas as vagas nos cursos de graduação, ampliada a oferta de cursos noturnos e promovidas inovações pedagógicas para diminuir as desigualdades sociais no país (BRASIL, 2007).

A introdução de novas formas de organização, operacionalização, controle ou avaliação da organização, ou seja, toda mudança no modelo de gestão interfere na cultura organizacional institucional das IFES (DEUS, 2008). Por conseguinte, o processo de avaliação institucional está condicionado à alocação de recursos, tendo como referência o cálculo econômico do custo/benefício e da produtividade de cada universidade, comparados aos parâmetros mercadológicos de adequação da formação profissional às exigências do capital.

A decisão de participar do Reuni foi voluntária e vista como oportunidade de inovar a educação superior com a reestruturação das diretrizes, compostas por seis dimensões, adotando novos mecanismos para seleção de estudantes, novas articulações curriculares e novos percursos formativos. Assim, cada universidade exerceu sua autonomia institucional para propor novos cursos e elaborar o projeto de execução dos recursos orçamentários (BRASIL, 2007).

Léda e Mancebo (2009) destacaram que a implementação do programa comprometeu a qualidade das funções universitárias, tornou o trabalho docente precário e ampliou a heteronomia universitária, além de priorizar o financiamento do ensino em detrimento do tripé ensino-pesquisa-extensão, com base nas lições do Banco Mundial, e exigir dos dirigentes a definição, a curto prazo, do programa de reestruturação e expansão de suas universidades.

Apesar de o Reuni destinar as mesmas oportunidades a todas as instituições, aquelas com uma estrutura organizacional adequada aproveitaram melhor os efeitos dos recursos. A duplicação da oferta de vagas e o aumento do número de concluintes com o incremento de 20% das verbas de custeio e pessoal (excluídos os inativos) se refletiram na subutilização dos recursos existentes nas IFES com a reestruturação proposta pelo programa, conforme Araújo (2011).

Portanto, a “abertura de cursos, investimento em infraestrutura, aquisição de equipamentos, contratação de docentes e técnicos administrativos requerem o incremento nos recursos de custeio” (ARAÚJO, 2011, p. 129). Consequentemente, os gastos públicos com despesas de custeio e capital aumentaram e a eficiência dos recursos empregados dependeu da adoção de boas práticas de gestão.

A primeira fase do Reuni foi iniciada no primeiro semestre de 2008 e teve seu ápice de disponibilidade dos recursos de investimento no período de 2009 a 2011, com a execução de obras para ampliar as universidades e adquirir novos equipamentos. A partir de 2012, com a finalização de parte das obras, o montante de recursos direcionados às IFES foi reduzido.

Em síntese, os recursos financeiros recebidos pelas IFES através do Reuni visaram a aumentar qualitativa e quantitativamente os recursos humanos, a estrutura física e a qualidade dos cursos de graduação ofertados. Por conseguinte, as instituições beneficiadas apresentariam melhores indicadores de desempenho (BRASIL, 2012).

### **2.3. INDICADORES DE DESEMPENHO SEGUNDO O TCU**

Com o advento do novo modelo de gestão pública para a avaliação das IFES, o TCU, em sua Decisão nº 408/2002, impôs o cálculo de nove indicadores de gestão, cuja divulgação anual seria no Relatório de Gestão das IFES e no Sistema de Informações do Ministério da Educação (SIMEC). Segundo TCU (2002), o cálculo compreende:

a) Custo corrente/aluno equivalente - mede a eficiência do gasto retratando a forma como os recursos alocados na produção de ensino e pesquisa foram utilizados;

b) Aluno tempo integral/professor equivalente - mede a produtividade dos docentes da instituição;

c) Aluno tempo integral/funcionário equivalente - mensura a produtividade dos técnico-administrativos da instituição;

d) Funcionário equivalente/professor equivalente - quantifica a composição dos recursos humanos, relacionados às atividades meio e fim da instituição;

e) Grau de Participação Estudantil (GPE) - quantifica o uso

da capacidade instalada pelos alunos e a velocidade de integralização curricular;

f) Grau de Envolvimento Discente com a Pós-Graduação (GEPG) - relaciona os estudantes vinculados a programas de mestrado e doutorado ao número total de matriculados na graduação e pós-graduação;

g) Conceito CAPES/MEC para a pós-graduação - quantifica o conceito médio dos cursos de pós-graduação da instituição;

h) Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) - mede a qualificação do corpo docente pela titulação dos professores; e

i) Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) - índice de alunos que concluem a graduação no tempo de duração padrão previsto para cada curso, relaciona o número de diplomados e o total de ingressantes.

A aquisição, coleta, classificação, análise, interpretação e disseminação dos indicadores servem para medir o desempenho, quantificando a eficiência e a efetividade das ações, além de subsidiá-las de forma preventiva e/ou corretiva, como destaca Neely (1998).

A construção da série histórica destes indicadores permite verificar a eficiência e a eficácia da gestão das IFES e sua capacidade em gerir os recursos de forma independente ou autônoma. Para o TCU (2002), os indicadores representam o instrumento para acompanhar o desempenho e aprimorar a gestão universitária.

Nesse contexto, os países que adotam esses indicadores para avaliar a eficiência das universidades, segundo Freire; Crisóstomo e Castro (2008), veem na avaliação a oportunidade do autoconhecimento, da melhoria na tomada de decisão e do aperfeiçoamento de suas ações. Assim, a avaliação de desempenho subsidia a gestão estratégica, mensura os resultados, comunica a responsabilidade social, presta contas das instituições, estimula a formulação e monitoramento das políticas públicas quanto à alocação de recursos (CUNHA, 2006). Esta avaliação possibilita ainda uma análise crítica dos resultados obtidos e do processo de tomada de decisão, contribui para a melhoria contínua dos processos organizacionais, facilita o planejamento e o controle do desempenho, viabilizando a análise comparativa com outras IFES.

Para o TCU (2002), os indicadores podem ser classificados em três categorias: indicadores de eficiência, que informam o custo de se atingir determinado resultado (custo por aluno é o mais usual); indicadores de produtividade, que relacionam os recursos utilizados e os produtos obtidos (como as proporções entre alunos, professores e funcionários); e indicadores de eficácia, que mostram o grau de consecução das metas da instituição (taxa de sucesso na graduação).

A relação custo-benefício dos recursos aplicados nas instituições públicas de ensino superior deve ser medida por indicadores adequados,



segundo Silva (2012). Fernandes e Silva (2009) complementam que a alocação de recursos e o acompanhamento da gestão pública através de indicadores de desempenho permitem analisar a aplicação dos recursos financiadores das despesas e investimentos, em contrapartida à forma como os bens e serviços são oferecidos à sociedade.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1. CARACTERIZAÇÃO E DELIMITAÇÃO DA PESQUISA**

A pesquisa é classificada, tendo como referência Ramos, Ramos e Busnello (2005), em quantitativa e qualitativa e de técnicas estatísticas, segundo análise indutiva do objeto de estudo. O presente trabalho se caracterizou como pesquisa quali-quantitativa pelo levantamento e uso de dados quantitativos para a realização de uma análise qualitativa e pelo uso de dados quantitativos para a realização da análise qualitativa.

Quanto aos fins, tratou-se de uma pesquisa descritiva, por descrever os efeitos de determinada política. Para Vergara (2005) e Gil (2007), a pesquisa descritiva pode estabelecer relação entre variáveis e evidenciar características de determinado fenômeno. Neste trabalho, o foco foi analisar o comportamento dos indicadores de desempenho das IFES mineiras, tendo como base o Reuni.

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa se caracterizou como bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida por meio de materiais preparados como teses, dissertações, artigos científicos e periódicos publicados e a documental, pelas diretrizes do Reuni, decretos, leis, portarias e outros documentos oficiais publicados pelo MEC, de acesso público.

As IFES pesquisadas fazem parte do sistema público de ensino superior federal brasileiro, atualmente composto por 63 universidades federais distribuídas pelo território nacional, sendo 19 na Região Sudeste, das quais 11 se localizam no estado de Minas Gerais.

A unidade de análise é representada pelas seguintes IFES mineiras: Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade Federal de Viçosa (UFV), Universidade Federal de Lavras (UFLA), Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ), Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Universidade Federal de Itajubá (UNIFED), Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL), Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM) e Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM).

Para cada IFES, foram consideradas as seguintes variáveis: Indicador Custo corrente/aluno equivalente, Aluno tempo integral/professor equivalente, Aluno tempo integral/funcionário equivalente, Funcionário equivalente/professor equivalente, Grau de Participação estudantil, Grau

de envolvimento com a Pós-Graduação, Conceito CAPES/MEC, Indicador de qualificação do corpo docente e Taxa de sucesso na Graduação.

O estudo considerou o período compreendido entre 2007 e 2014: referente ao Reuni entre 2007 e 2012 e pós-Reuni de 2013 a 2014. Os dados secundários referentes aos indicadores de desempenho foram coletados nos relatórios de gestão disponibilizados pelas IFES investigadas.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1. ALCANCE DA META GLOBAL DO REUNI**

Ao final de cinco anos, a meta global do programa foi alcançada, gradualmente, a taxa de conclusão de 90% na graduação presencial e a relação de dezoito alunos de graduação por professor em cursos presenciais.

Para elevar a taxa de conclusão, é necessária uma administração eficiente das vagas ociosas, ter flexibilidade curricular e mobilidade estudantil com o aproveitamento de créditos entre cursos e instituições diferentes. Já a relação de alunos da graduação presencial por professor considera a qualidade e o envolvimento da pós-graduação em cursos de graduação (BRASIL, 2007).

Entre os indicadores de desempenho propostos pelo TCU, o indicador Aluno Tempo Integral/ Professor Equivalente e a Taxa de Sucesso de Graduação podem ser adotados como parâmetros para a análise das metas propostas pelo Reuni. Nesse sentido, Moura e Passos (2015, p. 15.385) defendem que

as metas globais do Reuni são mensuradas através da avaliação do alcance dos resultados dos indicadores de desempenho publicados nos relatórios de gestão das IFES, anualmente, seguindo as orientações da Decisão nº 408/2002 do Tribunal de Contas da União.

Figueiredo e Figueiredo (1986 apud MOURA e PASSOS, 2015, p. 15) complementam que, na “avaliação de processo, se afere a eficácia, medindo a diferença entre a meta atingida e a proposta para poder avaliar o grau de alcance dos resultados do programa empreendido”.

No período de 2007 a 2014, os resultados das 11 IFES mineiras quanto ao parâmetro de dezoito alunos de graduação por professor em cursos presenciais mostraram o fracasso do programa. Com base nos valores máximos apresentados na Tabela 1, percebe-se que as IFES não ultrapassaram 16,89 alunos/professor.

A taxa de sucesso na graduação relaciona o número de alunos concluintes com os ingressantes, refletindo o nível de retenção e eficiência do sistema acadêmico da instituição. Entre as 11 IFES mineiras, apenas no período de 2007 a 2011, a UNIFAL, UFJF, UFMG, UFU e UFTM apresentaram taxa de sucesso na graduação superior ou equivalente a 90%. De

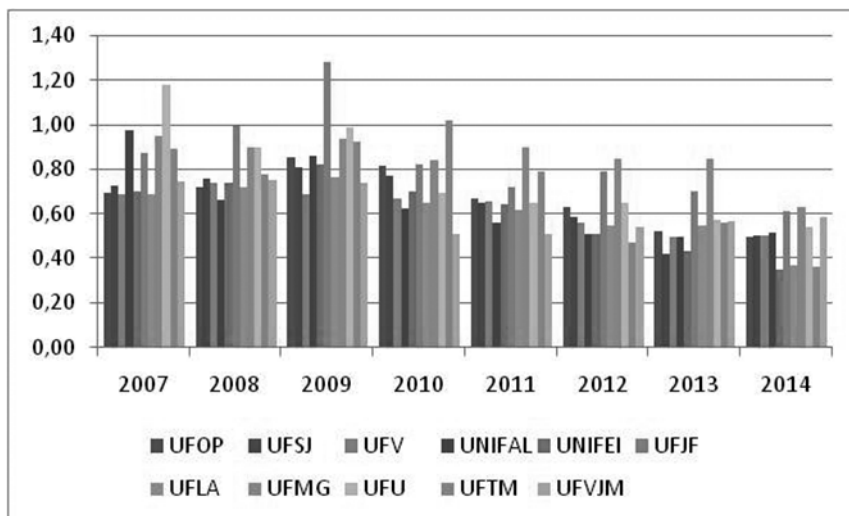
**Tabela 1 – Aluno tempo integral/Professor equivalente**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Média</b>	12,53	12,91	11,68	11,31	11,46	11,11	11,40	12,04
<b>DPadrão</b>	2,45	2,76	3,43	3,39	2,95	2,96	2,78	2,46
<b>Mediana</b>	13,21	13,91	11,35	10,58	11,18	10,40	10,96	11,96
<b>Mínimo</b>	8,19	7,08	5,16	7,50	7,26	7,59	8,18	8,44
<b>Máximo</b>	15,14	15,66	16,52	16,89	15,47	15,61	15,23	15,61

Fonte: Dados da pesquisa.

2012 a 2014, no período pós-Reuni, verificou-se tendência de declínio da taxa, sendo os valores máximos observados na amostra de 84,67%, 84,67% e 62,88% na UFMG (Gráfico 1).

**Gráfico 1 – Taxa de sucesso na graduação (TSG)**



Fonte: Dados da pesquisa.

Além disso, a maioria dos alunos beneficiados com a expansão não concluiu seus cursos, por não terem quatro ou cinco anos de ingresso ou frequentarem cursos de duração maior. Com isso, apenas os ingressantes de 2008 e 2009 de cursos de quatro a cinco anos de duração teriam tempo suficiente para concluir a graduação, devido ao período de cinco anos estabelecido para alcançar as metas.

Resalta-se que a taxa de sucesso da graduação depende do número de professores e de técnicos administrativos para ofertar melhores condições de ensino, pesquisa e extensão. A quantidade de alunos matri-

culados também influencia no custo corrente da instituição em razão da demanda por mais recursos financeiros para a manutenção das atividades.

#### 4.2. COMPORTAMENTO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO COM O REUNI

Os indicadores com hospitais universitários (HU) foram desconsiderados pelo fato de existirem em poucas IFES mineiras. Os dados secundários coletados dos indicadores de desempenho de cada IFES localizada em Minas Gerais, no período de 2007 a 2014, permitem fazer análise descritiva e comparativa. A Tabela 2 apresenta as principais medidas estatísticas do custo corrente por aluno.

**Tabela 2 - Custo corrente sem hospitais universitários por aluno equivalente**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Média	10.965,69	11.814,48	11.518,62	12.860,69	13.963,20	15.297,27	16.626,18	17.541,15
DPadrão	5.241,89	4.774,51	2.955,73	2.214,28	3.073,50	2.639,82	2.424,38	3.061,51
Mediana	10.297,14	10.767,27	11.762,51	12.586,38	12.792,49	15.280,88	16.034,01	17.249,71
Mínimo	5.755,01	6.669,00	6.206,11	9.428,14	10.933,89	11.297,26	12.762,14	10.294,66
Máximo	25.688,47	25.169,32	16.597,82	17.390,90	20.762,61	20.194,10	19.490,93	22.051,68

Fonte: Dados da pesquisa.

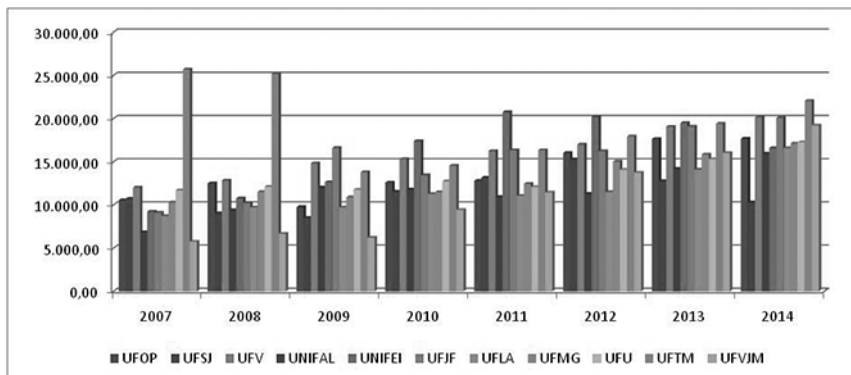
O acompanhamento periódico do crescimento da infraestrutura e os resultados acadêmicos são feitos pelo indicador custo corrente por aluno. Percebe-se o comportamento declinante do valor máximo pela implementação do Reuni de 2007 a 2010. As IFES com maior custo por aluno foram a UFTM nos anos de 2007, 2008 e 2014, a UFJF em 2009 e a UNIFEI de 2010 a 2013 (Gráfico 2). Já o valor mínimo se concentrou na UFVJM no período de 2007 a 2010, UNIFAL em 2011 e 2012, e após a conclusão do Reuni, em 2013 e 2014, foi a UFSJ que se destacou (Gráfico 2).

Nesse sentido, tal indicador mensura a eficiência por retratar a forma como são usados os recursos alocados na produção de ensino e pesquisa. Todavia, segundo Boynard (2013, p. 34), “não se pode afirmar se o resultado é favorável ou não. A mensuração é complicada, pois essas instituições são heterogêneas, estão localizadas em regiões diferentes e apresentam realidades distintas”.

O Reuni, ao aumentar as vagas e criar novos cursos de graduação, elevou as despesas com pessoal e o número de alunos. Para Freire, Crisóstomo e Castro (2007, p. 10), “um maior custo por aluno deve traduzir-se em melhores instalações e serviços da instituição disponibilizados ao aluno ao longo de sua formação, o que deve resultar em mais qualidade nesse processo”.

O indicador aluno tempo integral por professor equivalente de 2007 a 2014 em todas as IFES mineiras está abaixo do patamar de 18, se comparado à meta global do Reuni. O valor máximo foi de 16,89 na UFMG em 2010 e o mínimo foi de 5,16 na UNIFAL em 2009 (Quadro 1).

**Gráfico 2 - Custo Corrente sem HU/Aluno Equivalente**



Fonte: Dados da pesquisa.

Para Boynard (2013, p. 35), “quanto maior o número de professores relativamente ao de alunos, melhor será o atendimento a cada aluno; assim, o resultado desse indicador deverá ser o menor possível”. Este indicador, além do aspecto didático-pedagógico, sinaliza a existência de ociosidade ou a possibilidade de aumento de vagas.

**Quadro 1 – Aluno tempo integral/professor equivalente**

IFES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
UFOP	9,58	10,33	11,82	9,92	9,58	8,70	8,67	11,25
UFSJ	12,38	13,76	11,05	9,29	9,39	7,59	9,14	12,82
UFV	15,14	15,23	14,51	14,84	13,94	14,35	14,37	14,99
UNIFAL	8,19	7,08	5,16	7,50	9,41	9,67	9,77	10,83
UNIFEI	14,22	12,01	10,64	7,87	7,26	7,93	8,18	10,44
UFJF	11,69	14,05	11,64	12,83	13,27	12,94	12,90	11,44
UFLA	14,51	15,15	15,62	14,81	14,94	15,61	15,23	14,36
UFMG	14,89	15,66	16,52	16,89	15,47	14,19	14,70	15,61
UFU	14,04	14,30	13,27	11,86	12,94	11,12	12,15	12,48
UFTM	9,30	12,30	9,42	8,77	8,62	8,24	9,12	8,99
UFVJM	10,95	9,52	8,97	8,45	9,36	9,50	8,43	8,44

Fonte: Dados da pesquisa.

O indicador aluno tempo integral por funcionário equivalente calcula o número médio de alunos por funcionário, mensura a produtividade e a eficiência dos funcionários no atendimento aos alunos, com base no cálculo do número médio de alunos por funcionário. Por isso, se o

número de funcionário por aluno for insuficiente, a gestão administrativa da instituição pode sofrer interferências negativas.

Nesse sentido, a otimização da relação aluno/professor e aluno/funcionário se reflete na melhoria da formação e desempenho dos alunos em virtude do aumento do número de funcionários e professores à sua disposição. Em atendimento à demanda das universidades, o Reuni possibilitou a contratação de técnicos administrativos e professores. O valor máximo observado em 2007 ocorreu na UFVJM em 2008; em 2013 na UFJF; de 2009 a 2012 na UFMG; e em 2014 na UFSJ (Quadro 2).

**Quadro 2 – Aluno tempo integral/funcionário equivalente**

<b>IFES</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
UFOP	6,73	7,25	9,17	6,73	6,19	5,27	5,27	6,99
UFSJ	8,21	6,89	8,56	8,64	7,93	7,13	7,76	8,80
UFV	4,29	4,51	4,35	4,74	4,92	4,71	4,63	4,75
UNIFAL	5,70	4,27	4,09	5,64	6,90	6,44	6,53	6,48
UNIFEI	9,90	8,57	8,06	6,69	5,59	6,20	6,61	8,40
UFJF	9,82	10,50	8,83	10,31	9,36	8,45	8,92	7,60
UFLA	8,21	6,73	6,57	6,17	6,84	8,72	7,82	7,66
UFMG	10,29	10,39	10,54	10,57	9,64	9,05	8,56	8,51
UFU	10,69	8,90	10,28	7,15	7,83	7,90	7,16	6,92
UFTM	4,65	5,89	5,53	6,90	4,68	4,36	4,41	6,93
UFVJM	10,74	8,47	9,36	7,42	7,69	6,93	6,85	5,78

Fonte: Dados da pesquisa.

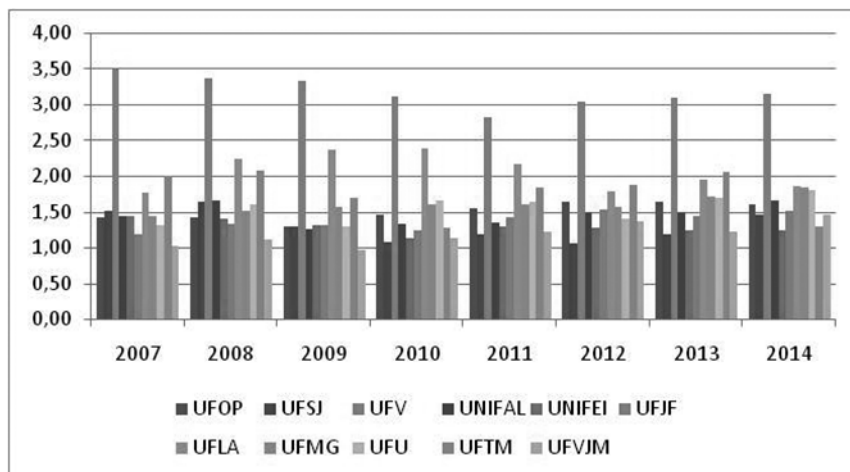
O indicador funcionário equivalente sem HU por professor equivalente apresentou valor máximo no período de 2007 a 2014 na UFV, enquanto as demais IFES mineiras se concentraram em torno da média anual (Gráfico 3). Boynard (2013, p. 37) ressalta que o “indicador funcionário equivalente sem HU/professor equivalente retrata quantos funcionários por professor de que dispõem as IFES, sem contar com aqueles destinados a prestar suas atividades nos hospitais universitários”.

Perante os aspectos didático-pedagógicos e os custos, o número de alunos influencia no número de funcionários e de professores, apesar de não ser esta uma relação linear. Assim, o tamanho do corpo de apoio indireto ao aluno e ao professor (número de funcionários) está diretamente relacionado ao corpo de apoio e atendimento direto ao aluno (professores), como destaca Boynard (2013).

O grau de participação estudantil (GPE) equivale ao número de profissionais disponibilizados para o mercado em menor tempo, sendo

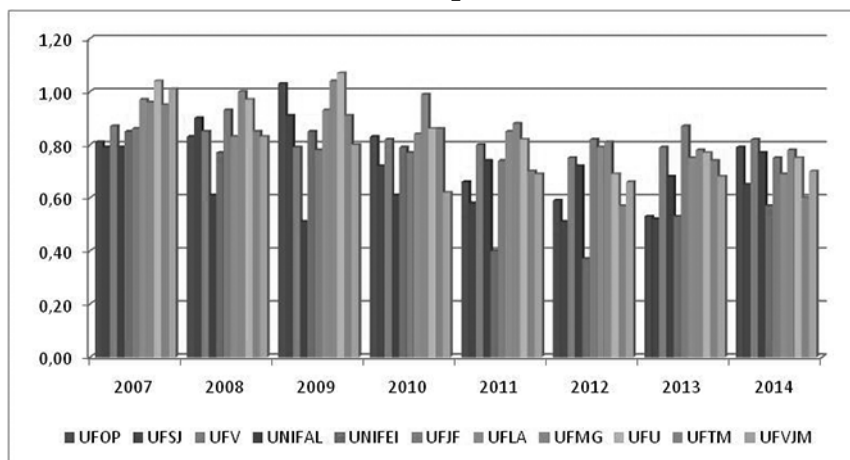
considerado um indicador de resultado. Em 2007 e 2009, a UFU apresentou o maior índice, 1,04 e 1,07, respectivamente; em 2008 e de 2010 a 2011 foi a UFMG, 1,00; 0,99 e 0,88, respectivamente; em 2012 e 2013, foi a UFJF, 0,82 e 0,87, respectivamente; em 2014, a UFV, com índice igual 0,82. Já os menores valores se concentraram na UNIFAL, UNIFEI e UFSJ (Gráfico 4).

**Gráfico 3 – Funcionário equivalente/Professor Equivalente**



Fonte: Dados da pesquisa.

**Gráfico 4 - Grau de Participação Estudantil (GPE)**



Fonte: Dados da pesquisa.

Esse indicador quantifica a intensidade de utilização da capa-

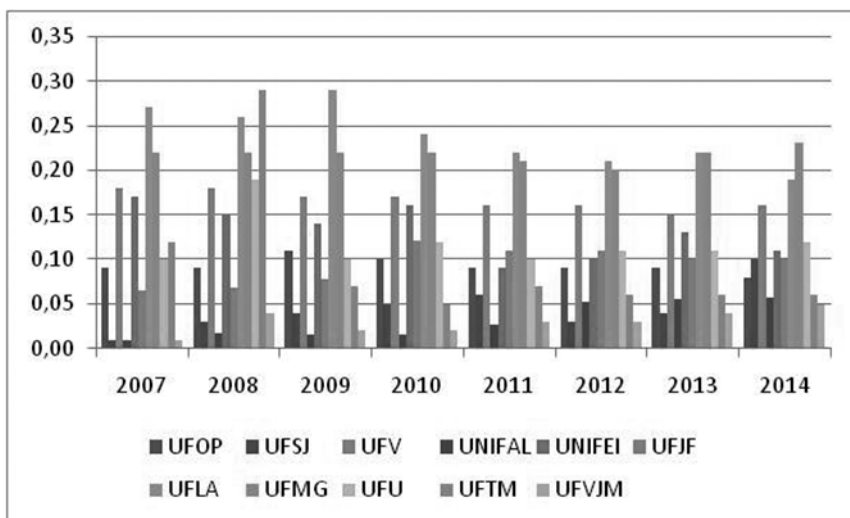
cidade instalada da IFES pelos alunos e a velocidade de integralização curricular. Assim, pressupõe-se que o desempenho futuro e a formação tendam a ser melhor para os alunos que permanecem em tempo integral na universidade, segundo Boynard (2013).

Quanto ao grau de envolvimento com a pós-graduação (GEPG), a UFLA se destacou acima das demais IFES em parte do horizonte temporal analisado. Este índice está relacionado ao envolvimento da universidade com a pesquisa, fator relevante para avaliação nos rankings universitários internacionais e nacionais.

Já a UNIFAL e a UFVJM apresentaram os menores valores entre as IFES mineiras, talvez pelo direcionamento diferente das atividades departamentais para a graduação ou pós-graduação. No entanto, este valor baixo não caracteriza uma graduação desqualificada, afinal a existência da pós-graduação pode motivar a graduação e se refletir em melhores resultados de desempenho.

Por outro lado, um valor alto para este indicador pode se refletir positivamente no desempenho do aluno, pelo fato de uma pós-graduação forte implicar mais laboratórios, bibliotecas, grupos e projetos de pesquisa ativos e bolsas, segundo Freire; Crisóstomo e Castro (2008).

**Gráfico 5 – Grau de envolvimento com a pós-graduação**



Fonte: Dados da pesquisa.

O conceito CAPES/MEC para a pós-graduação quantifica o conceito médio dos cursos de pós-graduação da instituição, não sendo considerados em seu cálculo os cursos de mestrado profissionalizante.

Observou-se o valor máximo na UFMG de 2007 a 2014. A UFVJM,



UNIFAL e UFSJ apresentaram os valores mínimos, em torno de 3,0, o que equivale ao credenciamento do programa de pós-graduação, bem como apresentaram GEPG baixo, possivelmente por estarem direcionadas à graduação. O Quadro 3 apresenta o conceito CAPES/MEC para as IFES mineiras no período de 2007 a 2014.

Freire; Crisóstomo e Castro (2007, p. 11) afirmam que “é de se esperar que departamentos capazes de manter uma pós-graduação de bom nível também sejam capazes de ter bons cursos de graduação”. Afinal, o custo das unidades varia com base no número de programas de pós-graduação, pela necessidade de uma capacidade instalada adequada para a realização de pesquisas. Ademais, o grau de integralização curricular (GPE) também é influenciado pela infraestrutura e o encerramento dos cursos se relaciona à quantidade de recursos disponibilizados aos alunos.

**Quadro 3 – Conceito CAPES/MEC para a pós-graduação**

IFES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
UFOP	3,75	3,76	3,76	3,76	3,71	3,75	4,07	4,14
UFSJ	3,50	3,17	3,13	3,25	3,27	3,20	3,24	3,48
UFV	4,73	4,70	4,63	4,78	4,71	4,69	4,95	4,93
UNIFAL	3,00	3,00	3,50	3,60	3,50	3,38	3,40	3,44
UNIFEI	3,50	3,60	3,60	3,80	3,63	3,67	3,70	3,73
UFJF	3,45	3,50	3,59	3,74	3,73	3,78	3,75	3,98
UFLA	4,24	4,26	4,22	4,64	4,64	4,59	4,73	4,78
UFMG	4,89	4,92	4,86	5,03	5,09	5,07	5,19	5,24
UFU	3,32	3,89	3,95	4,12	4,09	4,09	4,40	4,38
UFTM	4,00	3,50	3,50	3,75	3,60	3,60	3,67	3,71
UFVJM	3,00	3,00	3,25	3,17	3,17	3,11	3,33	3,43

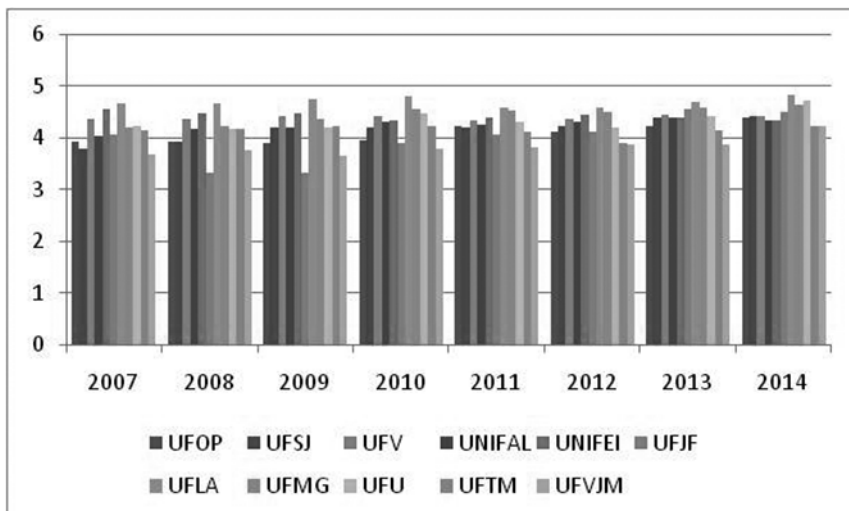
Fonte: Dados da pesquisa.

A qualificação do corpo docente e seu envolvimento nas atividades de ensino, pesquisa e extensão são medidos pelo índice de qualificação do corpo docente (IQCD). Com base na análise dos dados coletados, percebe-se que a média em 2014 foi de 4,46. No entanto, ao comparar este índice ao valor de referência de 3,45 da meta mínima para 2020 no Plano Nacional de Educação (PNE), observa-se sua superioridade em todo o período analisado.

Os dados da pesquisa permitem constatar que a UFJF em 2008 e 2009 esteve abaixo da meta com 3,33 e 3,34, respectivamente. Já de 2007 a 2014, a maior qualificação dos docentes se concentrou na UFLA, que agrupou um número considerável de doutores pelo fato de seus índices estarem próximos de cinco. Para Boynard (2013), a tendência é maximizar esse indicador nas IFES, uma vez que a exigência de doutorado tem se

tornado comum para o ingresso na carreira docente por concurso público.

**Gráfico 6 - Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)**



Fonte: Dados da pesquisa.

A taxa de sucesso na graduação (TSG) acima de 100% indica maior número de diplomados em relação ao de ingressantes, porém pode ter ocorrido acúmulo de repetentes de anos anteriores. Os valores da UNIFEI carecem de investigação por estarem abaixo da média do grupo das IFES estudadas.

Quanto à meta do Reuni de alcançar 90% na taxa de conclusão nos cursos de graduação para 2012, cinco anos após a data do Decreto, ela foi cumprida apenas no período de vigência do programa. A partir de 2012, nenhuma das IFES mineiras atingiu essa meta, inclusive a TSG apresentou comportamento declinante. Para Boynard (2013, p. 39), este “indicador reflete o desempenho das IFES, ou seja, o resultado das ações de seus gestores visando à excelência acadêmica e à transformação social, assim como o interesse e dedicação do aluno para sua formação.” Apesar da proporção de egressos não crescer na mesma proporção que o número de ingressantes.

O comportamento declinante do TSG indica a existência de maior número de alunos ingressos em relação ao de egressos, ou seja, há poucos formandos. A adoção de novos critérios propostos pelo Reuni para reduzir as reprovações e evasões tende a gerar resultados a médio ou longo prazo, afinal, a maioria dos alunos beneficiados pela expansão não concluiu seus cursos, cuja duração gira em torno de quatro a cinco anos. Além disso, é aconselhável identificar a causa da não conclusão de cada

curso no seu tempo padrão de graduação, pois o aumento do número de vagas e matriculados proporcionado pelo Reuni envolve a promoção de ações complementares para a permanência de alunos carentes e de políticas didático-pedagógicas de apoio acadêmico no decorrer do curso (monitorias e tutorias) pela instituição (BOYNARD, 2013).

**Quadro 4 – Taxa de sucesso na graduação (TSG)**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
UFOP	0,70	0,72	0,85	0,81	0,67	0,63	0,52	0,50
UFSJ	0,72	0,76	0,81	0,77	0,65	0,59	0,42	0,50
UFV	0,69	0,74	0,69	0,67	0,66	0,56	0,50	0,51
UNIFAL	0,97	0,66	0,86	0,62	0,56	0,51	0,49	0,51
UNIFEI	0,70	0,74	0,82	0,70	0,65	0,51	0,43	0,35
UFJF	0,87	0,99	1,28	0,82	0,72	0,79	0,70	0,61
UFLA	0,69	0,72	0,77	0,65	0,61	0,55	0,55	0,37
UFMG	0,95	0,90	0,94	0,84	0,90	0,85	0,85	0,63
UFU	1,18	0,90	0,99	0,69	0,65	0,65	0,57	0,54
UFTM	0,89	0,78	0,92	1,02	0,79	0,47	0,56	0,36
UFVJM	0,74	0,75	0,74	0,51	0,51	0,54	0,57	0,59

Fonte: Dados da pesquisa.

Por fim, a análise descritiva dos dados mostrou que algumas IFES se repetiram em mais de um indicador como os maiores (UFMG, UFLA) ou os menores (UFVJM). No entanto, não é objetivo do presente trabalho estabelecer uma hierarquia entre a melhor e a pior universidade, mas analisar o comportamento das variações apresentadas pelos indicadores, tendo como referência o Reuni, e indicar possíveis lacunas encontradas que demandam aprofundar a causa da variação indesejável.

## 5. CONCLUSÃO

A política de autoavaliação e a regulação das ações econômicas e sociais pelo governo foram intensificadas nos anos 90 com as reformas administrativas promovidas pelo Estado. Com isso, o Estado assumiu o papel de regulador do mercado e proveu o sistema universitário, de forma eficiente e produtiva, na formação de recursos humanos capacitados para um mercado competitivo. No contexto social, essa força de trabalho à disposição da sociedade foi influenciada pelo aumento do número de vagas, de cursos oferecidos, de matriculados, pela expansão da estrutura física e pela contratação de servidores.

Os indicadores de desempenho retratam o posicionamento e o efeito da atividade fim das IFES para a sociedade. A construção da série

histórica permite acompanhar a gestão dos recursos de forma independente ou autônoma e a eficiência e eficácia de sua utilização. Por parte do TCU, não há parâmetros de eficiência ou um resultado ideal a ser alcançado pelas IFES.

No entanto, a análise dos indicadores é útil para observar o comportamento dos resultados e acompanhar o desempenho, contribuindo para melhorar a gestão estratégica das IFES. A análise do comportamento dos indicadores de desempenho apontou influência do Reuni na série histórica analisada, haja vista que o alcance de sua meta global se refletiu na reconfiguração das IFES para ampliar o acesso e a permanência em nível de graduação, melhorar a qualidade dos cursos e aproveitar melhor a estrutura física e os recursos humanos existentes.

Os resultados apontaram o fracasso do programa quanto ao parâmetro de dezoito alunos de graduação por professor em cursos presenciais no período de 2007 a 2014, assim como a taxa de sucesso na graduação, que ficou abaixo de 90%, e apresentou comportamento declinante após o Reuni. O custo corrente por aluno decresceu a partir da implementação de 2007 a 2010. Os maiores indicadores funcionário por professor equivalente e o grau de participação estudantil ocorreram em apenas uma instituição. Já o índice de qualificação do corpo docente se manteve superior ao valor de referência da meta mínima para 2020 no Plano Nacional de Educação (PNE).

Após a conclusão do Reuni, percebeu-se que os indicadores de desempenho declinaram em função da redução do aporte de recursos financeiros às IFES. Portanto, a utilização dos indicadores na avaliação do desempenho das IFES contribui para o diagnóstico, o automonitoramento e a autoavaliação para orientar e reconduzir as ações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARAÚJO, Rhoberta Santana de. *Implantação do Reuni na Universidade Federal do Pará: um estudo de caso do Campus Universitário de Altamira*. 2011. 278 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Pará, Belém, 2011.
- ANTUNES, Felipe da Silva. A importância do papel do estado na atividade econômica. *A Economia em Revista*, v. 22, n. 1, julho de 2014.
- BOYNARD, Katia Maria Silva. *Indicadores de gestão em conflito com indicadores de qualidade? Lições econômicas para a gestão universitária*. 2013. 87f. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia) – Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.
- BRASIL. Constituição de 1988. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

- BRASIL. *Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007*. Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 abr. 2007.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. *Análise sobre a Expansão das Universidades Federais 2003 a 2012*. Relatório da Comissão Constituída pela Portaria nº 126/2012. Brasília, DF: MEC, 2012.
- CHAVES, Vera L. J. Perfil do financiamento e da expansão do setor público e privado da educação superior brasileira pós-LDB. XXV *Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação*. São Paulo: Anpae, 2011, p. 01-11.
- COSTA, Danilo M.; COSTA, Alexandre M.; BARBOSA, Francisco Vidal. Financiamento público e expansão da educação superior federal no Brasil: O Reuni e as perspectivas para o Reuni 2. *Revista GUAL*, Florianópolis, v. 6, n. 1, p. 106-127, jan. 2013.
- CUNHA, Carla Giane Soares da. *Avaliação de Políticas Públicas e Programas Governamentais: tendências recentes e experiências no Brasil*. Secretaria de Coordenação e Planejamento/RS, 2006.
- DEUS, Maria Alba Pereira de. *Reforma da educação superior e gestão das universidades federais: o planejamento institucional na Universidade Federal de Viçosa*, 2008. 246 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2008.
- FERNANDES, J. L.; SILVA, C. A. T. *Indicadores para a Gestão de Universidades Federais Brasileiras: um estudo dos gastos sobre a qualidade das atividades acadêmicas no período de 1996-2006*. Finanças Públicas - XIV Prêmio Tesouro Nacional. 2009. Disponível em: [http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/Premio\\_TN/XIV\\_Premio\\_qualidade/2qualidadeXIVPTN/Monografia\\_Tema4\\_Jose\\_Lucio.pdf](http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/Premio_TN/XIV_Premio_qualidade/2qualidadeXIVPTN/Monografia_Tema4_Jose_Lucio.pdf). Acesso em: 22 de nov. 2016.
- FREIRE, Fátima de Souza; CRISÓSTOMO, Vicente Lima; CASTRO, Juscelino Emanuel Gomes de. Análise do desempenho acadêmico e indicadores de gestão das IFES. *Revista Produção Online*, Florianópolis, v. 7, n. 4, p. 5-25, jul. 2007.
- FREITAS, Cláudia Maria de; FELIX, Grasiely Andreza Cachoeira; MELO, Pedro Antônio de; SAURIN, Valter. Estudo das fontes de recursos e despesas por categorias econômicas das Universidades federais brasileiras. *V Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul*, Mar Del Plata, 2005.
- GIL, A. C. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- LÉDA, Denise Bessa; MANCEBO, Deise. REUNI: heteronomia e precarização da universidade e do trabalho docente. *Educação Realidade*. 34(1): 49-64, jan/abril 2009.
- MACIEL, Danilo Alain Simões. *Políticas públicas e democratização*

- educacional: Acesso e Permanência no Ensino Superior através do programa REUNI*. 2014. 119 f. Dissertação (Mestrado) – Programa De Pós-Graduação Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade. Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.
- MARINHO, Alexandre; FAÇANHA, Luís Otávio. Instituições federais de ensino superior: modelos de financiamento e o incentivo à eficiência. *Revista Brasileira de Economia - RBE*, v.53, n.3, p. 357-386, jul./set. 1999.
- MOURA, Mara Águida Porfírio; PASSOS, Guiomar de Oliveira. Avaliação do alcance da meta global do Reuni pelas universidades federais medida pelos indicadores de desempenho estabelecidos pelo TCU. In: *EDUCERE - XII Congresso Nacional de Educação*. Curitiba – PR, 2015.
- NEELY, A. *Measuring business performance*. London: The Economist Books, 1998.
- PALÁCIOS, José Gonzalo Armijos. Reuni: a hora dos desertados. *Jornal Opção*, Goiânia (GO), Edição de 7 a 13 out. 2007. Disponível em: <<http://www.jornalopcao.com.br/>>. Acesso em: 25 ago. 2015.
- RAMOS, Paulo; RAMOS, Magda Maria; BUSNELLO, Saul José. *Manual prático de metodologia da pesquisa: artigo, resenha, projeto, TCC, monografia, dissertação e tese*. Blumenau: Acadêmica, 2005.
- ROMANELLI, Otaíza de Oliveira. *História da educação no Brasil*. 24. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.
- SANTOS, Fernando Soares dos. *Financiamento público das instituições federais de ensino superior-IFES: um estudo da Universidade de Brasília-UnB*. 2013. 69 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante) - Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.
- SILVA, M. C. *Demonstrações contábeis públicas: indicadores de desempenho e análise*. São Paulo: Atlas, 2012.
- SIQUEIRA, Juliana Soares; CAVALCANTE, Paulo Roberto Nóbrega; FILHO, Paulo Amilton Maia Leite. Eficiência das universidades públicas federais nordestinas: qual o impacto do Reuni? In: *IX Congresso Anpcont*. Curitiba, Junho, 2015.
- TCU - Tribunal de Contas da União. *Decisão TCU n.º 408, de 24 de abril de 2002* - Plenário. Relator: Iram Saraiva. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/juris/Web/Juris/ConsultarTextual2/Processos.faces?>. Acesso em: 15 out. 2016.
- VAHL, Teodoro Rogério. O papel da avaliação na gestão universitária. *Revista FIVA*. Rio de Janeiro, n. 2, jul./dez. 1992.
- VERGARA, S. C. *Projetos e Relatórios de pesquisa em Administração*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.