

Inovação, Gestão Estratégica e Controladoria nas Organizações

Gabriella de Menezes Baldão
(Organizadora)



Atena
Editora

Ano 2018

Gabriella de Menezes Baldão
(Organizadora)

Inovação, Gestão Estratégica e Controladoria nas Organizações

Atena Editora
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Geraldo Alves e Natália Sandrini

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

158 Inovação, gestão estratégica e controladoria nas organizações
[recurso eletrônico] / Organizadora Gabriella de Menezes Baldão.
– Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018. – (Inovação, Gestão
Estratégica e Controladoria nas Organizações; v. 1)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-85107-69-7

DOI 10.22533/at.ed.697183110

1. Controladoria. 2. Planejamento estratégico. I. Baldão,
Gabriella de Menezes. III. Série.

CDD 658.151

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de
responsabilidade exclusiva dos autores.

2018

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos
autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A “Inovação, Gestão Estratégica e Controladoria nas Organizações” aborda uma série de livros de publicação da Atena Editora. Em seu I volume, apresenta, em seus 22 capítulos, os novos conhecimentos para Administração nas áreas de Inovação e Gestão.

As áreas temáticas de Inovação e Gestão englobam assuntos de suma importância para o bom andamento de projetos e organizações. O tema Inovação vem sendo cada vez mais pesquisado em função da necessidade da busca constante pela prática desta temática, seja em busca de soluções ou de lucro. O tema Gestão é um assunto que vem evoluindo a cada dia por causa de sua prática ser vital em todas as áreas e departamentos.

Os estudos em Inovação e Gestão estão sempre sendo atualizados para garantir avanços não apenas em organizações, mas na humanidade. Portanto, cabe a nós pesquisadores buscarmos sempre soluções e novas formas de inovar e gerenciar.

Este volume dedicado à Administração traz artigos que tratam de temas que vão desde contabilidade, gestão de pessoas, diversidade geracional até sistemas e tecnologias que visam avanços na área de Administração.

Aos autores dos diversos capítulos, pela dedicação e esforços sem limites, que viabilizaram esta obra que retrata os recentes avanços científicos e tecnológicos nas áreas de Inovação e Gestão, os agradecimentos dos Organizadores e da Atena Editora.

Por fim, desejo que este livro possa colaborar e instigar mais estudantes e pesquisadores na constante busca de novas tecnologias para a área de Administração e, assim, garantir incremento quantitativos e qualitativos na produção de alimentos para as futuras gerações de forma sustentável.

Gabriella de Menezes Baldão

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
AS METODOLOGIAS ATIVAS E O EMPREENDEDORISMO PARA GESTÃO DE NEGÓCIOS E INOVAÇÃO	
<i>Ana Paula Alves Bleck Duque</i>	
<i>Cristina de Carvalho Ares Elisei</i>	
<i>Luciana Tomé de Souza Castilho</i>	
<i>Maria Cristina Carrupt Ferreira Borges</i>	
<i>Paulo César Ribeiro Quinteiros</i>	
<i>Sérgio Roberto Montoro</i>	
CAPÍTULO 2	11
COPRODUÇÃO DE SERVIÇOS: PROPOSIÇÃO DE UM MODELO TEÓRICO	
<i>Renato Przychynski</i>	
CAPÍTULO 3	32
QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO POR MEIO DA ESPIRITUALIDADE CORPORATIVA	
<i>Randes de Faria Enes</i>	
<i>Stella Regina Reis da Costa</i>	
CAPÍTULO 4	49
RECUPERAÇÃO JUDICIAL E MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES: UM ESTUDO NO SETOR ADMINISTRATIVO DE UMA EMPRESA GAÚCHA	
<i>Sandro Marczewski</i>	
<i>Juliana Jaeschke</i>	
CAPÍTULO 5	68
REFLEXÕES SOBRE AS ORGANIZAÇÕES E OS PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO: METODOLOGIAS E PARTICULARIDADES	
<i>Leila Valente Sirica</i>	
CAPÍTULO 6	85
SISTEMA COMPUTACIONAL DE APOIO AO GERENCIAMENTO DE RESÍDUOS DE SERVIÇOS DE SAÚDE	
<i>Elmo Rodrigues da Silva</i>	
<i>Neemias Espindola dos Santos</i>	
<i>Luiz Antonio Arnaud Mendes</i>	
<i>Ubirajara Aluizio de Oliveira Mattos</i>	
CAPÍTULO 7	103
SUSTENTABILIDADE NO ENSINO SUPERIOR: O CASO DO UNILASALLE-RJ	
<i>Aleksandra Sliwowska Bartsch</i>	
<i>Silvia Oliveira</i>	
<i>Gustavo Braga</i>	

CAPÍTULO 8	119
TECNOLOGIA E A CARREIRA DOCENTE: UMA ADAPTAÇÃO NECESSÁRIA	
<i>Anderson Ricardo Silvestro</i>	
CAPÍTULO 9	131
TRÂNSITO DE PEDESTRES COM DEFICIÊNCIA FÍSICA E VISUAL: ACESSIBILIDADE SEGUNDO A ABNT	
<i>Keli Luana Hahn</i>	
<i>Liane Marli Schäfer Lucca</i>	
CAPÍTULO 10	141
TRANSPORTE ACESSÍVEL DURANTE OS JOGOS OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS RIO 2016 - UMA ANÁLISE NEURO-FUZZY DE ATRIBUTOS DE ACESSIBILIDADE À LUZ DA PERSPECTIVA DO USUÁRIO DAS LINHAS ALIMENTADORAS DO BUS RAPID TRANSIT - RJ	
<i>Priscila da Silva Oliveira</i>	
<i>Leonardo Oliveira</i>	
CAPÍTULO 11	160
A ADMINISTRAÇÃO E A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS EM PEQUENAS EMPRESAS	
<i>Danielle de Souza Saad</i>	
<i>Gisele Medianeira Cardoso</i>	
<i>Jean Carlos Cavalheiro</i>	
<i>Andréa Vieira Brasil</i>	
CAPÍTULO 12	172
A GESTÃO DA POLÍTICA PÚBLICA EM EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA: UMA PROPOSTA DE REVISÃO DAS AÇÕES ADMINISTRATIVAS E ACADÊMICAS EM BUSCA DA EFICIÊNCIA DA RELAÇÃO ENTRE DISCENTES MATRICULADOS E FORMADOS NO ÂMBITO DO SISTEMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB	
<i>Carlos Cezar Modernel Lenuzza</i>	
<i>Luiz Alberto Rocha de Lira</i>	
<i>Luciana Calabró</i>	
CAPÍTULO 13	187
A IMPORTÂNCIA DOS MÉTODOS DE GESTÃO FINANCEIRA NAS EMPRESAS	
<i>Angelo Cesar Tozi Christo</i>	
<i>Daniele Castelan do Nascimento</i>	
<i>Luan Tomazini Barbos,</i>	
<i>Uanderley Moreira</i>	
<i>Faculdade Multivix, Administração,</i>	
CAPÍTULO 14	200
A INFLUÊNCIA DO PRONAF NA ECONOMIA REGIONAL E NA GERAÇÃO DE RENDA EM PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS	
<i>Marco Antonio da Costa Malheiros</i>	
<i>Cláudio Edilberto Höfler</i>	
<i>Bruno Rafael Pivotto</i>	
<i>Bruna Gabriela Warmbier</i>	

CAPÍTULO 15	215
AVALIAÇÃO DA PERSPECTIVA DA GESTÃO DE CARREIRAS SOB A ÓTICA DOS FORMANDOS NOS CURSOS DE SAÚDE DE UMA UNIVERSIDADE PRIVADA DE BELO HORIZONTE – MG	
<i>Eder Júlio Rocha De Almeida</i>	
<i>Arthur Guimarães Gonçalves dos Santos</i>	
<i>Maria do Socorro Pacheco Pena</i>	
<i>Tiziane Rogério Madureira</i>	
<i>Júnia Cordeiro dos Santos</i>	
<i>Jussara Basílio de Souza</i>	
CAPÍTULO 16	231
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR MÚLTIPLAS FONTES: UM ESTUDO SOBRE OS CONCEITOS INTRÍNSECOS AO MODELO	
<i>Denise Del Peloso de Castro</i>	
<i>Stella Regina Reis da Costa</i>	
CAPÍTULO 17	247
COMPARTILHAR PARA TRANSFORMAR: REFLEXÕES SOBRE O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO MUNICIPAL EM UMA PREFEITURA DO MEIO-OESTE CATARINENSE.	
<i>Sonia A Borchers</i>	
<i>Luciana D Traverso</i>	
<i>Isaque G Koche</i>	
<i>Debora Bobsin</i>	
<i>Roberto de Gregori</i>	
CAPÍTULO 18	265
CONTABILIDADE AMBIENTAL E GESTÃO AMBIENTAL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO	
<i>Daniela Silveira de Souza</i>	
<i>Gabriela Zanandrea</i>	
<i>Marta Elisete Ventura da Motta</i>	
<i>Alice Munz Fernandes</i>	
<i>Maria Emilia Camargo</i>	
CAPÍTULO 19	280
DESIGN E ARTESANATO: GESTÃO SOCIOCULTURAL E ECONÔMICA DA ASSOCIAÇÃO “MÃOS HABILIDOSAS” NA CIDADE DE BRAGANÇA – PA	
<i>Rodrigo Augusto de Sousa Cavalcante</i>	
<i>Alessandra Farias Vieira</i>	
<i>Ana Luiza Aquino de Brito</i>	
<i>Aninha Melo Moreira</i>	
CAPÍTULO 20	289
DIVERSIDADE GERACIONAL E A GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS E ALEMÃS	
<i>Juliana Jaeschke</i>	
<i>Enise Barth Teixeira</i>	
CAPÍTULO 21	308
GESTÃO DE COMPRAS NOS SUPERMERCADOS DE GRANDE PORTE DA CIDADE DE CHAPECÓ	

– SC: UMA COMPARAÇÃO COM A CIDADE DE CASTRO - PR

Anderson José Cassol

Amanda Battisti

Elaine Paine

Moacir Francisco Deimling

CAPÍTULO 22 319

SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO: ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE UMA PREFEITURA MUNICIPAL

Fábio Vidal Pinheiro Del Duca

Rafael Paris da Silva

Jaiser Tapia

Diego Pretto

Mauri Leodir Löbler

SOBRE A ORGANIZADORA..... 336

A GESTÃO DA POLÍTICA PÚBLICA EM EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA: UMA PROPOSTA DE REVISÃO DAS AÇÕES ADMINISTRATIVAS E ACADÊMICAS EM BUSCA DA EFICIÊNCIA DA RELAÇÃO ENTRE DISCENTES MATRICULADOS E FORMADOS NO ÂMBITO DO SISTEMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB

Carlos Cezar Modernel Lenuzza

Programa de Pós Graduação em Educação em Ciências, Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS; Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, Brasília, DF.

Luiz Alberto Rocha de Lira

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasília, DF.

Luciana Calabro

Programa de Pós Graduação em Educação em Ciências, Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS.

RESUMO: O artigo discorre sobre um conjunto de reflexões sistematizadas acerca da complexidade da gestão administrativa e acadêmica do Sistema Universidade Aberta do Brasil, com intuito de apresentar uma proposta revisional, evidenciada por meio do fortalecimento do conceito de gestão compartilhada, integrando ações da CAPES, por meio de sua Diretoria de Educação à Distância, com as universidades, visando o aprimoramento dos processos de *Accountability*, no sentido de buscar indicadores de eficiência e resultados. A fundamentação teórica metodológica em que se apoiou o estudo estabeleceu - se no campo da pesquisa-ação com cunho investigativo em temas como,

política e gestão pública, universidade, polos de educação à distância, CAPES, o Sistema Universidade Aberta do Brasil e Política Educacional. Também, foram apresentados no âmbito da Gestão Compartilhada do sistema UAB, a criação de processos administrativos e acadêmicos que possam permitir alcançar a eficiência da formação superior, e, por conseguinte a demarcação de sinais para uma institucionalização da EaD nas instituições públicas e, a partir de bases instrumentalizadas e sólidas, beneficiar os estudantes em seu processo de formação.

PALAVRAS-CHAVE: UAB; Universidade Aberta do Brasil; Educação à Distância; CAPES; EaD.

ABSTRACT: The article discusses a set of systematized reflections about the complexity of the administrative and academic management of the Brazilian Open University System, in order to present a review proposal, evidenced by the strengthening of the concept of shared management, integrating CAPES actions of its Directorate of Distance Education, with universities, aiming at improving Accountability processes, in order to seek indicators of efficiency and results. The theoretical methodological foundation on which the study was based was established in the field of research-action with an investigative character in subjects such as, politics and public management, university,

poles of distance education, CAPES, the Brazilian Open University System and Educational Policy.

Also, the creation of administrative and academic processes that could allow the achievement of the efficiency of higher education and, therefore, the demarcation of signs for an institutionalization of EaD in public institutions were presented within the framework of the Shared Management of the UAB system. of instrumented and solid bases, to benefit students in their training process.

KEYWORDS: UAB; Brazilian Open University System Distance Education; CAPES, EaD.

INTRODUÇÃO

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal em Nível Superior – CAPES, Autarquia Federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC), tem como função precípua a formação de pessoal de nível superior qualificado e, como consequência, fomentar a pesquisa científica, sob tal condição prescrita em seu regimento interno, e com o avanço promovido pela Lei nº 11.502, de 2007, e pelo Decreto nº 6.755, de 2009, novas atribuições foram somadas à missão da CAPES, no âmbito do MEC, assumindo ações de indução, fomento e coordenação de programas de formação inicial e continuada de professores da educação básica pública.

A partir desse novo contexto a instituição criou em sua estrutura duas novas diretorias, a Diretoria de Educação Básica (DEB) e a Diretoria de Educação a Distância (DED), ambas com ações determinadas em propor editais prioritários ao atendimento das demandas emergências de formação básica e continuada de professores.

Considerando a atuação da DED, a mesma se constitui de relevância na execução de programas de formação docente na modalidade à distância (EaD), sendo responsável por regulamentar, financiar e acompanhar o Sistema UAB. Tais atribuições encontram-se definidas no Estatuto da CAPES.

Nesse contexto de extrema carência de oferta pública de ensino superior, instituiu-se o Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) por meio do Decreto Federal nº 5.800, de 8 de junho de 2006, com objetivo de implantar a modalidade de Educação a Distância (EaD), sendo que nesta primeira fase, a gestão da política encontrava-se sob a tutela da Secretaria de Educação a Distância do Ministério da Educação (SEED/MEC) e, a partir da publicação da Portaria MEC nº 318, de 02 de abril de 2009, a operacionalização do sistema foi transferida para a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, dando-se início a uma nova gestão.

O referido decreto deixa claro em seu artigo 1º, que a finalidade da UAB é a de expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior no País, acrescentando ainda, em seu parágrafo único, objetivos de igual importância, para atenuar carências identificadas na formação inicial e continuada de professores da educação básica, capacitação de dirigentes e trabalhadores da educação básica,

gestores atuantes nas esferas pública federal, estadual e municipal, além de fomentar a pesquisa e o desenvolvimento de metodologias inovadoras de ensino superior apoiadas em novas tecnologias de informação e comunicação (TIC).

O Sistema UAB em sua dimensão fomenta cursos de aperfeiçoamento, bacharelado, especialização, extensão, formação pedagógica, licenciatura, sequencial e tecnólogo nas Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES) integrantes.

Assim, a quase totalidade da oferta pública de programas e cursos superiores à distância em especial na formação inicial e continuada de professores é operacionalizada pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB. E, em uma visão de EaD, mediada por novas tecnologias educacionais (TIC) os objetivos do Sistema convergem, juntamente com outras ações do Ministério da Educação (MEC), para o atingimento das metas 12, 13, 14 e 16 do Plano Nacional de Educação 2014-2024 (PNE).

Atualmente o sistema congrega 131 Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES) contendo Universidades Federais, Estaduais e Institutos Federais e cerca de 890 polos de apoio, distribuídos em todas as unidades da Federação, e, considerando o objetivo prioritário de ofertar cursos de licenciatura e formação continuada para professores da educação básica, mais de 145 mil professores da rede pública já foram formados e outros 146.825 estão matriculados nas instituições formadoras.

No tocante aos cursos, as atividades presenciais exigidas são realizadas nos polos de apoio presencial mantidos em regime de colaboração por unidades federativas e, com o advento da mais recente legislação que trata da Educação a Distância no Brasil, por meio da entrada em vigor do decreto Nº 9.057/2017, o Ministério da Educação atualizou e reestruturou as bases legais para a Educação a Distância (EaD) em todo território nacional.

A partir da nova legislação agora, as Instituições de Ensino Superior (IES) podem ampliar a oferta de cursos superiores de graduação e pós-graduação a distância, sendo que as principais mudanças, referem-se a criação de polos de EaD pelas próprias instituições e o credenciamento institucional na modalidade sem a exigência do credenciamento prévio para a oferta presencial.

Todas as mudanças tiveram como objetivo, além de ampliar a oferta e o acesso aos cursos superiores, garantir a qualidade do ensino. Os polos de EaD, por exemplo, passam a ser criados pelas Instituições de Ensino Superior, que deverão informá-los ao MEC, respeitados os limites quantitativos definidos pelo Ministério com base em avaliações institucionais baseadas na qualidade e infraestrutura, partindo de um quantitativo anual de 50 polos para classificação 3 podendo chegar a 250 na classificação 5.

De acordo com o Censo da Educação Superior realizado em 2015 pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), há no país 1.473 mil cursos superiores a distância representando um crescimento de 10% ao ano, desde 2010. Atualmente, são mais de 1,3 milhão de estudantes matriculados,

com crescimento de 50% entre os anos de 2010 e 2015.

ABORDAGENS METODOLÓGICAS

A atividade produtiva no campo da ciência requer discussões amplas em torno, principalmente, daquilo que se entende por permissões para acesso ao conhecimento em sua criação, atualização, inovação, ou mesmo, transferência para a sociedade. Portanto, depreende-se amplo debate sobre as relações estabelecidas entre pesquisadores, docentes, gestores e, outros profissionais, na busca incessante por respostas que possam ajudar na convalidação ou não de determinadas hipóteses que, por origem devam respeitar os anseios de uma população.

Neste estudo, com propostas em fase de implantação e que, se consolidará a partir de evidências práticas de sua aplicação no âmbito do Sistema Universidade Aberta do Brasil, o conhecimento gerado, trará impacto no conjunto de instituições públicas e polos de apoio presencial que são os agentes responsáveis pelos cursos de formação superior básica e continuada.

A despeito de seu caráter descritivo, a pesquisa vai discorrer e caracterizar as ações administrativas e acadêmicas propostas para a melhoria da eficiência do sistema UAB, e quanto aos meios, a pesquisa será bibliográfica, documental, estudo de caso e pesquisa-ação.

Sobre ser também, uma pesquisa bibliográfica, decorre da necessidade de apropriação de uma fundamentação teórico-metodológica, que permita investigar os seguintes temas: Política e Gestão Pública, Instituições Públicas de Ensino Superior, Polos de Educação à Distância, a CAPES, o Sistema Universidade Aberta do Brasil e Política Educacional.

A investigação será, também, documental, porque se valerá de consulta a documentos internos e bases legais da CAPES, da Política Pública e, das Instituições de Ensino Superior e de relatórios dos sistemas de gestão e monitoramento da UAB.

Pode-se ainda, entender que essa investigação venha assumir uma tipologia de pesquisa-ação, que é um tipo particular de pesquisa participante e aplicada que, em sua qualificação como uma proposta de melhoria da eficiência na relação discente matriculado e formado, pressupõe intervenção numa determinada realidade existente e ainda, como um estudo de caso, evidenciado por órgãos e instituições públicas de Ensino Superior.

Considerando ainda, tratar-se de uma pesquisa ancorada no campo educacional, segundo Bicudo e Espósito (1994, p.25) ao abordarem o fenômeno educacional e o sujeito da investigação, acrescentam “ [...] só existirá um fenômeno educacional se existir um sujeito no qual se situa o que o vivencia. ” E, reforçam ainda sobre a perspectiva interrogatória para explicar essa condição:

Nesta perspectiva, não existe possibilidade de interrogar, por exemplo, o ensino ou a aprendizagem, mas sim o sujeito que está ensinando e o sujeito que está aprendendo. Na pesquisa fenomenológica educacional sempre haverá um sujeito, numa situação, vivenciando o fenômeno educacional.

O caminho metodológico para o estudo encontra-se ainda sustentado por uma base qualitativa, pois, o campo da política pública em educação enquanto fenômeno requer esforço do pesquisador em buscar a essência conceitual, bem como a estrutura em que se organiza a gestão dessa política para explicar o seu significado no âmbito do Sistema Universidade Aberta do Brasil.

REFERENCIAL TEÓRICO: AS POLÍTICAS PÚBLICAS INDUZIDAS NA ÁREA DE EDUCAÇÃO E SEUS MECANISMOS DE ACOMPANHAMENTO, CONTROLE E ACCOUNTABILITY EM BUSCA DA EFICIÊNCIA E RESULTADOS.

O campo de estudo sobre políticas públicas hoje encontra-se fortalecido pela prospecção vertical de novos conhecimentos, tonando-se obrigatório em cursos básicos e avançados na estrutura acadêmica de formação superior. E, segundo Nunes (2017) o debate sobre políticas públicas se expandiu para os estratos sociais e, conseqüentemente, para suas formas de organização [...].

Nas bases em que propomos esta investigação, o conceito de política se aproxima da forma pela qual os agentes do Estado ou outros não vinculados diretamente lidam com os problemas e de que forma apresentam soluções e para Rúa (1998) a ênfase conceitual transcende ao campo da instituições políticas, como o sistema jurídico e as estruturas político-administrativas.

Para Easton (1965^a, 1965b, 1968, 1970), a partir de uma visão mais ampla, sobre a natureza da política pública, evidencia que a mesma, se estabelece a partir de um conjunto de decisões que envolvem interação entre os agentes de uma sociedade na sua elaboração, bem como ao ambiente onde será implementada e ainda, sob a perspectiva de resultado.

Ressalte-se sobremaneira, que um dos principais caminhos que demarcam o desenvolvimento de um país, é sua política educacional, que deverá propor investimento na formação da população buscando construir e fortalecer seu aparato intelectual que vai se erguer a partir de uma infraestrutura educacional consolidada e com linhas de financiamento constantes, em todos os níveis de ensino, além é claro, de uma sistematização eficaz para o acompanhamento das políticas públicas setoriais.

Portanto, esse é um estudo vinculado à subárea do conhecimento política educacional, onde algumas importantes categorias são referenciais para a análise: A Gestão Compartilhada, a Universidade, os Processos de *Accountability*, indicadores de eficiência e resultados.

Sob tal condição, a Gestão Compartilhada será entendida, como um modelo de cogestão, que se estabelece por meio de indução delegada e que visa promover o envolvimento do governo e da sociedade a partir de uma cooperação, estabelecida entre os agentes públicos por uma divisão de responsabilidades, com critérios de disciplinamento, execução, acompanhamento e controle da política pública de formação de pessoal de nível superior.

A Universidade será analisada tomando-se com referência suas unidades ou setores específicos onde ocorre a gestão acadêmica e administrativa dos cursos de formação superior do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) a partir de sua função que é a de ir além de sua competência técnica, resgatando o compromisso com o humano, numa perspectiva de educação de valores que Tubino (1997, p.10) aponta como funções essenciais da universidade que são aquelas de “ensino, pesquisa, extensão e cultura”.

Sobre a criação da universidade brasileira, dados históricos informam que a primeira oficialmente formada foi a do Paraná, fundada no ano de 1912, mas, sem uma legislação específica que pudesse ordenar a sua estrutura e forma de atuação, e, a primeira legislação governamental brasileira que elencou as características necessárias a uma universidade foi estabelecida pelos Decretos 19.850, 19.851 e 19.852, de 11 de abril de 1931.

A partir de então, uma nova mudança se estabeleceu no campo da educação superior com a República, instituindo-se o sistema federativo de governo descentralizando o ensino. “Ela reservou à União o direito de criar Instituições de Ensino Superior” (ROMANELLI, 2001, p.41).

Sob tal condição, estabeleceremos a partir da Gestão Compartilhada, entre a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e as universidades, as bases da investigação proposta, para analisar a política pública de educação a distância e propor uma ação de revisão das ações administrativas e acadêmicas, no sentido de que o sistema possa alcançar maior eficiência na relação discentes matriculados e formados.

É nossa compreensão de que o aprimoramento dos processos de *accountability* por meio de uma ação gerencial integradora à qualidade dos cursos poderá permitir o estabelecimento de uma cultura cívica de gestão entre a CAPES, e as universidades que responderão pelo alcance dos índices de formação superior do Programa UAB. Na visão de O’Donnell (1998, p.10) *accountability* assume dois conceitos importantes:

Accountability horizontal pode ser definida como sendo “a existência de agências estatais que estão legalmente capacitadas e autorizadas, e realmente dispostas e aptas, a tomar ações que ultrapassem da vigilância rotineira a sanção criminal ou impedimento em relação às ações ou omissões por outros agentes ou agências do estado que podem ser qualificadas como ilegais. Este tipo de *accountability* para ser efetivo precisa ter agências que são autorizadas e dispostas a vigiar, controlar, corrigir e/ou punir ações ilegais de outras agências estatais”. Em suma, seriam agências estatais funcionando rotineiramente com poderes de supervisão, punindo ações ou omissões do Estado, consideradas ilegais.

Este passa a ser o principal mecanismo pelo qual, o cidadão comum na condição de eleitor vai exercer o seu controle externo.

A responsabilidade como conceito (MOZZICAFREDO, 2002) abrange, de um lado, o funcionamento do sistema administrativo e do outro a obrigação de prestar contas.

Deriva também desse processo, os atos e decisões, cumprimento de prazos e procedimentos, desempenho profissional, comportamentos neutros e impessoais que afetam a confiança do cidadão na difusão da ética profissional e na realização eficaz dos programas públicos, como valor de legitimação do funcionamento da administração.

A noção de *accountability* democrática surgiu de uma necessidade recorrente no cenário político contemporâneo para demonstrar uma participação mais efetiva dos administradores públicos na apresentação dos resultados de sua gestão à população, ou seja, como um ato de prestação de contas de suas práticas à frente das políticas públicas de um governo.

Nos dias atuais, estratégias de articulação gerencial sob a forma de cooperação com maior comprometimento de gestão assumem funções estratégicas no desenvolvimento de políticas públicas. Entretanto, faz-se necessário esclarecer que os programas de formação superior oriundos de políticas públicas dependem da descentralização administrativa de ações e da permanência e da continuidade do fluxo de financiamento e ainda, do mandato de quem governa.

Bava (1998) nos diz que a descentralização administrativa nem sempre é acompanhada por uma descentralização decisória ou por uma democratização do poder local. Portanto, é imperativo compreendermos que no caso das políticas educacionais a centralização do financiamento na esfera do Ministério da Educação concentra o poder decisório, ficando as ações administrativas da educação a cargo dos governos estaduais, municipais e instituições de ensino públicas e privadas.

Por isso, justifica-se a necessidade de inserirmos no estudo reflexões sistematizadas acerca da complexidade da gestão administrativa e acadêmica do Sistema UAB, com intuito de apresentar uma proposta revisional, pois a partir da implantação da UAB, a estrutura administrativa das universidades foi remodelada a fim de incorporar os segmentos instituídos pelos cursos passando a abrigar em suas estruturas departamentais outros setores burocráticos com a finalidade de resguardar a gestão dos recursos transferidos pela CAPES.

REFERENCIAL PRÁTICO: AÇÕES ADMINISTRATIVAS E ACADEMICAS EM BUSCA DA EFICIÊNCIA DO SISTEMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB.

Os dados mais recentes do sistema de gestão da UAB (SISUAB/SISREL, Dez, 2017) em termos de atendimento de meta física indicam que já ocorreram no sistema 722.600 matrículas desde sua criação em 2006, destas 208. 200 permanecem ativas (28,81%) e 186.600 alunos se formaram (25, 82%). Existe ainda, um contingente de 75 mil estudantes na condição não concluinte.

No modelo vigente, as ações inerentes à implementação dos editais de articulação de cursos e vagas ocorrem por meio da integração entre a Diretoria de Educação a Distância (DED) e Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES), sendo estas IPES,

responsáveis pelo planejamento e articulação com municípios para ofertas dos cursos. Também é de responsabilidade das IPES, após resultado final do Edital, realizar os processos seletivos de alunos para ocupação das vagas disponibilizadas pelo sistema UAB.

Nesse modelo de articulação, as IPES apresentam preponderância sobre a escolha dos cursos, vagas e indicação dos polos de Educação a Distância. Notadamente nesse caso verificou-se um ponto fraco, em especial nos cursos de formação inicial e continuada de professores, à medida que as vagas pleiteadas e deferidas estavam quase que vinculada ao orçamento por parte da Capes e a proposta da instituição que na grande maioria dos casos levava em conta apenas sua capacidade instalada de corpo docente, sem articulação nem com os Polos que receberiam essas vagas, muito menos com as redes municipais e estaduais de ensino.

A partir da identificação de fragilidades do atual processo de articulação de ofertas, principalmente, no que concerne à articulação entre polos, IPES e redes de ensino, e por consequência igual fragilidade das informações sobre a real demanda de formação dos municípios, a DED estabeleceu uma fase Pré-Edital onde atuará para minimizar as deficiências do atual processo.

Deve-se ressaltar que um dos graves problemas do Sistema é a escassez de dados oficiais da demanda de formação superior dos municípios brasileiros e do funcionamento precário dos Fóruns Estaduais, órgãos responsáveis por subsidiarem o MEC com dados sobre demanda de formação de professores.

Outra situação problemática é a falta de articulação entre IPES e polos, e entre as IPES do mesmo estado, o que causa, como consequências, propostas com diversas falhas, como a de ofertas de cursos iguais em um mesmo polo, e de polos pouco demandados, de IPES ofertando em polos distantes de sua sede.

Essa verificação de desencontro entre a articulação e oferta de vagas não está restrito a UAB, nesse sentido o Ministério da Educação – MEC lançou no final de 2017, a política nacional de formação de professores onde busca centralizar na Secretaria Executiva do Ministério da Educação as diferentes ofertas e programas no âmbito desse Ministério, enquadrando a UAB e os demais programas existentes de formação inicial e continuada de professores, mesmo na Capes como o Parfor e Pibid.

Em continuidade às ações propostas, estão previstos editais anuais para propositura de vagas em cursos superiores pelas IPES do Sistema UAB. Por meio dos editais, é estabelecido o processo de articulação entre IPES e órgãos mantenedores, para que as demandas dos municípios sejam atendidas da melhor forma possível.

ESTÍMULO AOS PROCESSOS DE ACOLHIMENTO DOS ALUNOS INGRESSANTES

O histórico da UAB demonstra que a maior gravidade nos índices de evasão e reprovação aparecem nos cursos de graduação. Por esse motivo, outra iniciativa da DED visa assegurar a permanência dos estudantes: a indução a um processo

sistemático de acolhimento e nivelamento de conhecimentos, uma vez que os exames nacionais mostram, ao final do Ensino Médio, as fragilidades dos estudantes no domínio de conteúdos básicos. No caso específico das Licenciaturas as dificuldades são evidentes conforme demonstra o levantamento do INEP que assegura que a linha de corte de aprovação nos referidos cursos fica perto de 450 pontos, frente a 600 como cursos de Engenharias e outros.

Ao ingressarem nos cursos do Sistema UAB, os estudantes apresentam dificuldades para acompanhar as informações de linguagem e interpretação e conhecimentos básicos de matemática além de outros temas ligados as ciências da natureza. A isso, soma-se a metodologia diferenciada da educação a distância, exigindo nova rotina e hábitos, além do intenso uso dos recursos tecnológicos.

Desse modo, foi lançado pela DED, no início de 2017, um módulo de acolhimento/nivelamento, com estrutura comum para todas as IPES, à semelhança dos cursos nacionais em rede como o Programa Nacional e Administração Pública (PNAP)

A ATUAÇÃO DO ASSISTENTES À DOCÊNCIA NOS PRIMEIROS SEMESTRES DOS CURSOS

Em continuidade à valorização do acolhimento e persistência dos estudantes, a DED incentivará a presença de profissionais de apoio à atividade de ensino e de suporte ao acolhimento aos alunos nos polos UAB, nos dois primeiros semestres dos cursos, para assegurar o atendimento aos estudantes, esclarecimento de dúvidas, encontros acadêmicos, dentre outras atividades essenciais ao bom andamento do curso.

MOBILIDADE ACADÊMICA

O Projeto de Mobilidade Acadêmica proposto está em consonância com as tratativas da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) <http://www.andifes.org.br/mob-academica/> e busca alcançar alunos regularmente matriculados em cursos de graduação de universidades do programa UAB. Pela iniciativa da DED, o aluno participante dos convênios firmados por adesão entre as IPES terá vínculo temporário com a IPES receptora, dependendo, para isto, da existência de disponibilidade de matrícula na(s) disciplina(s) pretendida(s).

A iniciativa pretende possibilitar a homologação prévia de disciplinas de uma IPES por outra, de forma a permitir ao aluno cursar e aproveitar disciplinas entre instituições. Assim, pretende-se facilitar:

- a. a mobilidade do aluno caso venha a mudar de endereço;
- b. a disponibilização de disciplinas não previstas no calendário acadêmico das IPES, aos alunos de repercurso;

- c. a opção ao aluno de cursar disciplinas optativas homologadas em outras IPES.

GEORREFERENCIAMENTO DAS IPES E POLOS

A DED por meio de sua gestão e do monitoramento do sistema UAB percebeu que outro fator importante a ser observado na articulação da oferta é o georreferenciamento e, por isso está finalizando estudos por meio de relatórios advindos das unidades acadêmicas com o propósito de incorporar esta informação às análises de correlação e associação com os demais dados do SisUAB.

Os estudos e análises destes dados poderão orientar as ações regionais e de projetos específicos. A proposta é obter as informações do sistema informatizado e poder utilizá-las a partir do segundo semestre de 2017 em colaboração com a Diretoria de Tecnologia da Informação - DTI da CAPES. Além disto, essas informações auxiliarão na definição da abrangência de atuação das IPES do Sistema UAB.

PROPOSITURA DE CURSOS FORA DA ÁREA NO EDITAL

Como exposto, o serviço de georreferenciamento das IPES e polos proporcionará à DED melhores condições de dimensionar geograficamente os arranjos educacionais a serem implementados por meio das ofertas de cursos a distância pelo Sistema UAB.

APRIMORAMENTO DO PROCESSO DE MONITORAMENTO DE POLOS ALIANDO ANÁLISE DE INFRAESTRUTURA COM ÍNDICES DE DESEMPENHO

Considerando a finalidade do Sistema UAB de promover a expansão e interiorização da educação superior no país, no processo de implantação de polos UAB busca-se favorecer a sua distribuição, prioritariamente conciliado a outros critérios técnicos, nos municípios de pequeno a médio porte (com população ≤ 100.000 habitantes).

A fim de acompanhar permanentemente e definir a integração, a permanência e o desligamento de polos do sistema UAB, a DED/CAPES promove o monitoramento dos polos, o qual se dá mediante visitas in loco e/ou por outros procedimentos operacionais.

No monitoramento são coletadas e registradas informações que definem se o polo dispõe das condições exigidas para o apoio pedagógico, tecnológico, documental e administrativo, necessários a execução das atividades de ensino-aprendizagem dos cursos e programas ofertados na modalidade de educação a distância (EaD) pelas IPES integrantes do Sistema UAB.

MEDIÇÃO DOS ÍNDICES DE EFICIÊNCIA ACADÊMICA E EVASÃO PRESUMIDA

Considerando a importância das ações de governo na busca para a melhoria

da qualidade da educação e no desenvolvimento social do País é fundamental a construção e a ampla utilização de medidas de desempenho que expressem o grau de alcance das metas e objetivos. Para tal, é preciso o estabelecimento de indicadores acadêmicos que expressem a ampliação da oferta, a melhoria da eficiência, e da eficácia das IPES.

Exemplo de outras iniciativas de gestão com uso de indicadores, a DED adota, a partir da revisão de seus processos, a gestão do programa com base em alguns dos indicadores de desempenho acadêmico. Os indicadores abaixo listados foram selecionados pelo critério de relevância acadêmica, para o acompanhamento do desempenho das IPES:

a) **RELAÇÃO INGRESSOS /ALUNO** ou índice de ocupação de vagas (IOV): Este indicador possibilita que se calcule a relação entre o número de vagas ofertadas e o número de alunos matriculados (registrados no sistema SisUAB), em determinado período ou no período cumulativo desde o início do programa. Este indicador é gerado através da seleção de todos os ciclos de matrículas com data, compreendidos entre a data inicial e a data final do período informado. Desses ciclos será totalizada a quantidade de matriculados em cada ciclo, como também a quantidade de vagas em cada ciclo, formando denominador e numerador do indicador, respectivamente. A equação básica é dada pela relação de Matrículas efetivadas / Número de Vagas Ofertadas.

b) **ÍNDICE DE EFICIÊNCIA ACADÊMICA (IEA)**: Para o cálculo deste indicador são considerados no numerador, dois somatórios distintos, que estão, de alguma forma, relacionados à conclusão, de todas as matrículas registradas no SisUAB com a situação “Formado” e outro para a situação de matriculado, desconsiderando os alunos ativos ou em curso no período informado. No denominador deve ser considerado o total de matrículas em curso, considerando o último mês de ocorrência consolidado, tomando como referência a data final do período informado, correspondendo também ao total da soma dos diversos status do aluno no período considerado. A equação básica é dada pela relação de alunos formados / alunos matriculados.

c) **ÍNDICE DE EVASÃO PRESUMIDA (EVP)**: Para o cálculo deste indicador são considerados no numerador os somatórios de matrículas efetivadas subtraídos de todos os status de conclusão (formados) e de persistência (ativos) dividido pelo número de matriculados registrados no SisUAB. Trata-se de identificar, com base nos dados fornecidos, o contingente de alunos ingressantes e não concluintes em comparação com o número de ingressantes. A equação básica é dada pelo cálculo (Alunos matriculados – ativos – formados) / alunos matriculados.

UTILIZAÇÃO DE ÍNDICES MÍNIMOS POR CURSO COMO REFERÊNCIA PARA DISTRIBUIÇÃO DE VAGAS

Os índices de eficiência e evasão, abordados no item anterior, terão, inclusive, a função de reguladores para a criação de novas vagas no Sistema: por meio dos editais de articulação, as IPES propõem suas distribuições de vagas nos polos, todavia, as propostas serão analisadas pela DED levando-se em conta os índices já atribuídos.

Assim, se determinada IPES requer a disponibilização de vagas para, por exemplo, o curso de Matemática, a validação final passará, dentre outros parâmetros,

pela análise das ofertas anteriores e da capacidade reconhecida desta IPES, expressa nos índices, em ofertar este curso com a eficiência esperada.

IMPLEMENTAÇÃO DOS CURSOS COM PROJETOS PEDAGÓGICOS COMUNS (CURSOS EM REDE)

Os primeiros cursos nacionais na modalidade EaD elaborados pela DED integraram o Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP) e inauguraram uma nova ação nesta Diretoria, congregando esforços de especialistas de diversas instituições para elaborar os projetos pedagógicos e materiais didáticos comuns.

A principal inovação do processo de elaboração de cursos nacionais diz respeito à forma de elaboração do projeto pedagógico e ao modo de produção do material didático das disciplinas que compõem a matriz curricular. Assim, com a finalidade de induzir a formação de profissionais em áreas consideradas estratégicas, visando otimizar recursos públicos, a DED propôs uma sistemática própria de desenvolvimento de curso nacional, com matriz curricular e material didático únicos.

A adoção de Projetos Pedagógicos de Cursos - PPCs nacionais para as licenciaturas do Sistema UAB representa uma mudança substantiva de diretriz conceitual na DED, sendo que esta ação já incorpora os princípios atuais estabelecidos na reforma do Ensino Médio, em aderência aos princípios da Base Nacional Comum Curricular (MEC, 2017).

Atualmente, os estudantes sem aproveitamento nas disciplinas não conseguem dar sequência ao fluxo, pois, em sua maioria, a oferta dos cursos não é contínua na sua IPES. Os projetos nacionais de cursos configuram-se como uma importante estratégia para a efetiva mobilidade acadêmica contribuindo para a diminuição da evasão.

Vale ainda considerar, que a proposta se mostra alinhada às diretrizes de economicidade do erário mediante o aproveitamento maximizado e racional dos recursos financeiros, humanos e técnicos disponíveis, em adimplemento ao princípio constitucional da eficiência, inscrito no Art. 37 da Constituição Federal.

MELHORIA DA RELAÇÃO INGRESSANTES/FORMADOS: A EFICIÊNCIA DO SISTEMA UAB

Atualmente, o Sistema UAB apresenta uma média de 36% de aproveitamento, em termos de eficiência acadêmica, quando analisada a relação de ingressantes e formados. Tais dados são obtidos por meio do SisUAB, que por sua vez é alimentado pelas IPES. Há no SisUAB um quantitativo significativo de alunos cuja situação final ainda não foi informada (alunos com status “não concluintes”). A DED vem agindo para que as IPES atualizem tais status, para que os dados possam refletir a situação real dos alunos.

Em 2016, todos os coordenadores de cursos, cuja evasão foi igual ou superior

a 50% (baseado nos dados do SisUAB em dezembro/2015) foram convidados a responder um questionário, indicando os principais fatores críticos que podem conduzir a esse quadro. O estudo mostrou aspectos importantes que estão sendo trabalhados na perspectiva de uma gestão integrada entre DED, IPES e municípios (UNIREDE, 2016)

VERIFICAÇÃO DOS CONCLUINTEs COM BASE DOCUMENTAL

A fim de acompanhar o atingimento das metas do Plano Nacional de Educação - PNE, referentes à formação de professores e acesso à educação superior, é de suma importância que a DED realize o monitoramento dos egressos e a verificação de dados com os demais sistemas e censos do MEC, de modo a garantir a avaliação de impacto dessa política pública e seu planejamento a longo prazo.

O acesso a uma plataforma que possa, entre outras coisas, fornecer as informações relacionadas à titulação, com o devido registro dos diplomas e certificados emitidos, auxiliará substancialmente na identificação dos alunos formados, de maneira automática, por meio da integração com as plataformas da CAPES.

O SISTEC, Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica, poderá servir de modelo integrado para a CAPES, MEC, e outros órgãos públicos fomentadores de políticas públicas educacionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposição do tema em investigação, relatada em uma proposta aplicável de ações administrativas e acadêmicas buscando a eficiência da relação entre discentes matriculados e formados no sistema UAB, refletindo as preocupações gerenciais quando se estabelece parcerias entre órgãos públicos por meio do compartilhamento da gestão, neste caso em particular, a CAPES por meio da DED e, as Instituições Públicas de Ensino Superior na condução de uma política pública no campo educacional.

Esse modelo de administração de programas em educação, por meio de projetos cooperativos torna-se adequado para as organizações envolvidas, quando se percebe a redução de seus custos, o que somente poderá ser evidenciado por meio de ações de monitoramento constantes, de onde se espera que os resultados alcançados sejam passíveis de se avaliar por meio de uma relação de custo benefício ao menos equilibrada.

Historicamente, a crise de natureza administrativa nos países desenvolvidos ocorreu por meio de lutas internas da elite política, da burocracia civil e militar pelo estabelecimento das fontes de recursos e do sistema organizacional de arrecadação de receitas para a subsistência do Estado, e nos países periféricos esse processo não foi diferente, haja vista o modelo de colonização predatório que previa a organização administrativa da colônia para prover os meios necessários para a sustentação

financeira da metrópole.

A partir de então, uma nova mudança se estabeleceu no campo da educação superior com a República, instituindo-se o sistema federativo de governo descentralizando o ensino. Essa engenharia administrativa passou a ter maior referência a partir dos anos 1990, quando o Estado brasileiro por meio de suas agências de fomento transferiu como parte da estratégia de ajuste fiscal, a responsabilidade das cunhas políticas sociais para as esferas descentralizadas.

Esses foram movimentos que passaram a encampar a reforma da educação no Brasil caracterizando um novo modelo de gestão com pretensões de excluir o sentido político e sua associação com o Estado. Propunham uma organização descentralizada para a educação com princípios fundamentados numa maior eficiência com delegação de competências aos níveis executores.

Logicamente, com o afastamento do Estado da ação direta de execução ele passa a assumir uma postura mais evidente na institucionalização de processos de avaliação e controle e, sob aspectos gerenciais vai exigir dos gestores habilidades e criatividade para encontrar soluções alternativas para implementar os mecanismos de acompanhamento, controle e *accountability*.

Pretendemos com esse panorama, propor no âmbito da Gestão Compartilhada do sistema UAB, a criação de processos administrativos e acadêmicos que permitam alcançar a eficiência da formação superior, demarcando sinais para uma institucionalização da EaD nas instituições públicas a partir de bases instrumentalizadas e sólidas que beneficiem os estudantes.

REFERÊNCIAS

ANDIFES. **Lei Orgânica das Universidades**. Brasília, Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições de Federais de Ensino Superior, 1996.

BAVA, S. C.; SOARES, J. A.. **Os desafios da gestão municipal democrática**. São Paulo: Cortez, 1998. 192 p.

BICUDO, MA.A.V.; ESPOSITO, V.H.C. **Pesquisa Qualitativa em Educação**. Piracicaba: Unimep, 1994, 233p..

BRASIL Resolução nº 02 de 01 de julho de 2015. Diretrizes Nacionais para a Formação Inicial em nível superior e para a formação continuada. Brasília, DF: 2015a. Disponível em: <<http://www.cref14.org.br/>> Acesso em: 26 set. 2015.

BRASIL. **Constituição da República Federal do Brasil**. Senado Federal, Centro Gráfico, Brasília, 1988.

BRASIL. Decreto 5800/2006. Dispõe sobre a criação do Sistema Universidade Aberta do Brasil. Brasília, DF: 2006. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>> Acesso em: 10 jan.2018.

EASTON, D. **The political system: An inquiry into the state of political Science**. New York: Knopf, 1965^a.

MOZZICAFREDDO, Juan. **A responsabilidade e a Cidadania na Administração Pública**. Oeiras. **Revista Sociologia, Problemas e Práticas**. Revista do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES) e Departamento de Sociologia do Instituto Superior do Trabalho e da Empresa (ISCTE), Oeiras/Portugal, Ed. Celta, No 40, p. 9-22, 2002.

NUNES, B. T. O Mestrado Profissional em Ensino na Formação Continuada: Da Motivação Docente à Escola. Brasília, 2017. 217 p. Tese (Doutorado em Educação). Escola de Educação, Tecnologia e Comunicação, Universidade Católica de Brasília.

O'DONNELL, Guillermo . **Horizontal Accountability in New Democracies**. Journal of Democracy. 1998.

ROMANELLI, O. de O. **História da educação no Brasil**. 26. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

RUA, M.G. Análise de políticas públicas: Conceitos básicos. In RUA, M.G.; CARVALHO, M. I. V. (Orgs). O estudo da Política: Temas Seleccionados Brasília: Paralelo 15, 1998. p.231-260

TUBINO, M.J.G. **Universidade, qualidade e avaliação**. Rio de Janeiro: Dunya, 1997.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-85107-69-7

