

RANKINGS UNIVERSITÁRIOS COMO EVIDÊNCIAS DE INTELIGÊNCIA ORGANIZACIONAL E GESTÃO DO CONHECIMENTO: UMA ANÁLISE EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS DO NORDESTE BRASILEIRO

UNIVERSITY RANKINGS AS EVIDENCE OF ORGANIZATIONAL INTELLIGENCE AND KNOWLEDGE MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF PUBLIC UNIVERSITIES IN NORTHEASTERN BRAZIL

Jacqueline Echeverría Barrancos

Doutora em Estratégias Empresariais. Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) – Brasil.
unijacqueline@gmail.com

Antônio Gabriel de Melo Silva

Graduando em Arquivologia. Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) – Brasil.
antonio.gabriel@aluno.uepb.edu.br

Gilberto Perez

Doutor em Administração. Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) – Brasil.
gilberto.perez@mackenzie.br

RESUMO

A crescente presença das universidades públicas do Nordeste brasileiro em rankings internacionais tem influenciado estratégias institucionais voltadas à qualificação acadêmica, à visibilidade científica e à projeção global. Este estudo analisa os indicadores dos rankings QS World University Rankings, Times Higher Education, Scimago e Webometrics relacionando-os às dimensões da Inteligência Organizacional e aos processos de Gestão do Conhecimento em Instituições de Ensino Superior. A análise descritiva abrangeu nove universidades presentes em pelo menos dois rankings; para o cálculo dos escores sintéticos, foram selecionadas as cinco instituições com dados em três ou quatro rankings, assegurando maior comparabilidade. Construiu-se uma matriz de correspondência entre os indicadores e as dimensões Aprendizagem Organizacional, Comunicação Organizacional e Compartilhamento do Conhecimento, seguida de normalização e representação por gráfico radar e heatmap. Os resultados evidenciam convergência predominante na Aprendizagem Organizacional e menor aderência às dimensões Comunicação Organizacional e Compartilhamento do Conhecimento, indicando que os rankings capturam apenas parcialmente as capacidades internas de criação, circulação e aplicação do conhecimento. O estudo amplia o uso do instrumento de Inteligência Organizacional ao empregá-lo como lente interpretativa de dados externos e oferece subsídios à gestão universitária orientada pelo conhecimento.

PALAVRAS-CHAVE: Inteligência Organizacional, Gestão do Conhecimento, Rankings Universitários, Avaliação Institucional, Ensino Superior.

ABSTRACT

The increasing presence of public universities in Northeastern Brazil in international rankings has influenced institutional strategies aimed at academic quality, scientific visibility, and global projection. This study analyzes indicators from the QS World University Rankings, Times Higher Education, Scimago, and Webometrics, relating them to Organizational Intelligence dimensions and Knowledge Management processes in Higher Education Institutions. The descriptive analysis covered nine universities appearing in at least two rankings; the synthetic scores were calculated for the five institutions with data in three or four rankings, ensuring

greater comparability. A correspondence matrix was constructed to link the indicators to Organizational Learning, Organizational Communication, and Knowledge Sharing. The data were then normalized and visualized through a radar chart and heatmap. The results show predominant convergence in Organizational Learning and lower adherence to Organizational Communication and Knowledge Sharing, indicating that rankings only partially capture internal capabilities for creating, circulating, and applying knowledge. The study extends the use of the Organizational Intelligence instrument by applying it as an interpretive lens for external data and provides support for knowledge-oriented university management..

KEYWORDS: *Organizational Intelligence, Knowledge Management, University Rankings, Institutional Assessment, Higher Education.*

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, os rankings universitários consolidaram-se como instrumentos centrais de avaliação comparativa do desempenho das instituições de ensino superior em âmbito global (WANDERCIL et al., 2019). No Brasil, esse movimento intensificou-se à medida que as Instituições de Ensino Superior (IES) passaram a ser avaliadas por métricas nacionais e internacionais baseadas em indicadores como produção científica, impacto de citações, reputação institucional, internacionalização e visibilidade digital (VANZ et al., 2018; MARGINSON, 2014; SOUZA; GUERRA, 2021). Ao hierarquizar as universidades a partir de critérios padronizados, esses sistemas passaram a influenciar diretamente as estratégias institucionais, políticas de governança e a alocação de recursos (BURLAMAQUI, 2008; RIVAS CASTILLO; VELASQUEZ CRUZ, 2018).

Essa crescente relevância tem provocado efeitos estruturais nas universidades, estimulando ajustes voltados ao aprimoramento de indicadores específicos (CABELLO et al., 2019; MEDEIROS, 2019; MEDEIROS et al., 2025). Embora esse processo possa favorecer avanços na gestão acadêmica e científica, também suscita questionamentos sobre a capacidade de tais métricas capturarem dimensões mais amplas do desenvolvimento institucional, como a aprendizagem organizacional, a cultura de inovação, o compartilhamento do conhecimento e o compromisso social (MEDEIROS, 2019; MORCOVITH, 2018; VANZ et al., 2018).

Apesar da ampla produção científica sobre o tema, predominam investigações centradas nos aspectos metodológicos dos rankings e em seus efeitos reputacionais sobre as instituições de ensino superior (HAZELKORN, 2015), sendo ainda incipientes as análises que articulam essas métricas com dimensões estruturantes da Inteligência Organizacional (IO) e da Gestão do Conhecimento (GC). Para contribuir para o preenchimento dessa lacuna, este estudo adota a IO como marco teórico integrador, compreendendo-a como uma capacidade sistêmica

baseada na aprendizagem, na comunicação institucional e no compartilhamento do conhecimento.

A partir desse cenário, a pesquisa responde à seguinte questão: quais critérios são utilizados pelos principais rankings universitários internacionais na classificação das universidades públicas do Nordeste brasileiro e de que maneira esses critérios se relacionam com as dimensões da Inteligência Organizacional? A delimitação do estudo às universidades públicas nordestinas justifica-se pela crescente inserção dessas instituições em rankings internacionais e pela necessidade de compreender os fatores organizacionais associados a esse processo, considerando suas especificidades regionais e seu papel estratégico no desenvolvimento científico e social do país. O objetivo geral consiste em analisar os indicadores adotados pelos rankings QS World University Rankings, Times Higher Education (THE), Scimago Institutions Rankings (SIR) e Webometrics, verificando sua correspondência com as dimensões da Inteligência Organizacional. Como objetivos específicos, buscou-se: (i) revisar a literatura sobre avaliação e rankings universitários; (ii) levantar e sistematizar os dados das universidades públicas nordestinas nos rankings selecionados; e (iii) verificar a correspondência conceitual entre os indicadores utilizados e as dimensões da IO.

A escolha do instrumento analítico fundamenta-se no modelo validado por Barrancos e Perez (2023), do qual foram mantidas integralmente as três dimensões aplicáveis à avaliação de Instituições de Ensino Superior. O estudo anterior desenvolveu e validou um instrumento destinado ao diagnóstico da Inteligência Organizacional a partir de capacidades internas das IES. A contribuição original da presente pesquisa não consiste em propor ou revalidar esse instrumento, mas em ampliar sua aplicação analítica, utilizando suas dimensões como lente para classificar e interpretar indicadores externos de rankings universitários. Para isso, são introduzidas uma matriz de correspondência conceitual, a normalização dos indicadores e a síntese visual dos resultados. Essa transposição aproxima Inteligência Organizacional e Gestão do Conhecimento da avaliação universitária e permite examinar em que medida resultados externos expressam processos internos de aprendizagem, comunicação, criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento.

2. RANKINGS UNIVERSITÁRIOS E SEU PAPEL NA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Nas últimas décadas, os rankings universitários consolidaram-se como instrumentos centrais na avaliação comparativa do ensino superior global, especialmente em aspectos

relacionados à qualidade acadêmica, ao impacto da pesquisa, à internacionalização e à inovação (THIENGO et al., 2018; WANDERCIL et al., 2019). Para além da reputação institucional, essas classificações passaram a orientar estratégias institucionais de visibilidade, competitividade e governança no ensino superior (HAZELKORN, 2015). Mais do que mecanismos descritivos, os rankings operam como dispositivos normativos ao definirem parâmetros de excelência que moldam percepções públicas de qualidade e induzem as universidades a alinharem suas agendas às métricas valorizadas internacionalmente (CABELLO et al., 2019).

Suas metodologias refletem escolhas conceituais e técnicas que privilegiam determinadas dimensões de desempenho, frequentemente associadas à hegemonia da língua inglesa e à centralidade da produção científica indexada em bases internacionais (MARTINS; BARREYRO, 2024). Tal configuração tende a favorecer instituições situadas em países centrais na geopolítica do conhecimento, ampliando assimetrias estruturais existentes (BARREYRO et al., 2021).

No contexto brasileiro, observa-se uma relação ambivalente das universidades com esses indicadores. Se, por um lado, resultados positivos são celebrados como vetores de reconhecimento, por outro, gestores universitários frequentemente oscilam entre a valorização pública e a relativização de sua influência nas decisões estratégicas institucionais (MARTINS; BARREYRO, 2024). Essa tensão decorre, em grande medida, de restrições estruturais e financeiras que limitam a capacidade de resposta das universidades públicas às exigências desses sistemas (HAZELKORN, 2015; MARGINSON; WENDE, 2007). À vista disso, os estudos ainda não demonstram de forma conclusiva uma reconfiguração sistemática e prioritária das agendas acadêmicas das universidades públicas orientada exclusivamente pela lógica dos ranqueamentos (MARTINS, 2024).

2.1. Principais Rankings Internacionais e suas lógicas avaliativas

Este estudo considera quatro rankings universitários de ampla projeção internacional: o Scimago Institutions Rankings (SIR), o Times Higher Education (THE), o Webometrics Ranking of World Universities e o QS World University Rankings. A diversidade metodológica entre eles expressa diferentes concepções sobre o papel social da universidade, a centralidade da pesquisa e a inserção global (HAZELKORN, 2015). O Quadro 1 sintetiza as principais dimensões e pesos atribuídos por cada sistema.

Quadro 1 – Principais rankings universitários internacionais: critérios e pesos

Ranking	Dimensões Principais	Exemplos de Indicadores	Peso (%)
SIR	Pesquisa, Inovação e Impacto Social	Produção científica, citações, colaboração internacional; patentes; presença digital	50 / 30 / 20
THE	Ensino, Pesquisa, Citações, Internacionalização, Indústria	Reputação acadêmica, proporção de doutores, receitas de pesquisa, citações (Scopus), docentes/estudantes internacionais	35 / 30 / 30 / 5
Webometrics	Presença digital, Visibilidade, Acesso aberto, Excelência científica	Backlinks, páginas institucionais, repositórios, artigos entre os 10% mais citados	50 / 20 / 15 / 15
QS	Reputação, Empregabilidade, Corpo Docente, Internacionalização, Produção Científica	Reputação acadêmica e entre empregadores, razão docentes/estudantes, citações por docente, redes internacionais	30 / 20 / 20 / 20 / 10

Fonte: Adaptado de Hazelkorn (2015)

Apesar de suas diferenças metodológicas, observa-se convergência na centralidade atribuída à produção científica, à reputação e à internacionalização. Essa convergência revela uma concepção dominante de qualidade universitária fortemente orientada por desempenho mensurável, impacto bibliométrico e inserção global. Ao privilegiarem tais dimensões, os rankings tendem a enfatizar resultados observáveis e impactos bibliométricos, frequentemente em detrimento dos processos organizacionais internos e das dinâmicas de criação e compartilhamento do conhecimento que sustentam esses resultados.

- Scimago Institutions Rankings (SIR): Desenvolvido pelo Scimago Lab, baseia-se fortemente em dados extraídos da base Scopus, registros de patentes e métricas de visibilidade digital, aproximando-se de uma lógica voltada à ciência aplicada e à transferência de conhecimento (SCIMAGO LAB, 2024).
- Times Higher Education (THE): Estrutura sua metodologia combinando dados objetivos (publicações, citações, proporção de docentes e estudantes internacionais) com pesquisas de opinião, conferindo peso significativo à reputação acadêmica e ao impacto científico (TIMES HIGHER EDUCATION, 2024).
- Webometrics: Adota uma perspectiva voltada à visibilidade digital e à ciência aberta. Mensura o impacto digital por meio de backlinks externos, a transparência de perfis públicos e a difusão da produção científica no ambiente digital, aproximando-se de aspectos diretamente relacionados à democratização do conhecimento científico (WEBOMETRICS, 2025).
- QS World University Rankings: Combina indicadores de reputação acadêmica e entre empregadores, empregabilidade, internacionalização e impacto científico (QS

QUACQUARELLI SYMONDS, 2025). Embora amplamente utilizado por gestores para posicionamento estratégico, recebe críticas pelo elevado peso atribuído a métricas baseadas em percepções subjetivas.

2.2. Limites dos rankings e implicações para o Nordeste brasileiro

Para as universidades do Nordeste brasileiro, essa problemática assume contornos ainda mais complexos. A partir dos anos 2000, a região vivenciou um expressivo processo de interiorização e expansão do ensino superior federal, marcado pela criação de novas instituições e pela implantação de *campi* em municípios de pequeno e médio porte (COSTA et al., 2013). A criação da Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf) simboliza o marco inicial dessa nova fase de capilaridade acadêmica (PEREIRA; BARROS, 2022).

Contudo, esse processo de interiorização ocorre em um contexto histórico de desigualdades regionais estruturais que impõem sérios desafios de infraestrutura, financiamento e inserção internacional (AMARAL, 2016; BARROS, 2015). Esses condicionantes territoriais e socioeconômicos nem sempre são capturados pelos critérios padronizados dos rankings globais, cujas métricas favorecem instituições consolidadas situadas em centros dinâmicos (MARGINSON, 2007).

Nesse sentido, a interpretação dos rankings no cenário nordestino demanda abordagem crítica, uma vez que os processos de interiorização e democratização do acesso ao ensino superior, intensificados a partir dos anos 2000, bem como o compromisso social e regional das universidades federais, configuram missões institucionais que nem sempre são captadas pelas métricas globais de excelência acadêmica (HAZELKORN, 2015; SANTOS, 2011). Essa característica reforça a necessidade de instrumentos analíticos capazes de captar capacidades organizacionais que extrapolam os indicadores tradicionalmente utilizados pelos rankings internacionais.

2.3. Inteligência Organizacional como Marco Analítico

Como lente teórica complementar, a Inteligência Organizacional (IO) desloca o foco da mera mensuração de saídas (*outputs*) para a análise das capacidades internas estruturantes. Sob a perspectiva da Gestão do Conhecimento, os processos de criação, compartilhamento e utilização do conhecimento constituem recursos estratégicos para a adaptação, a inovação e a sustentabilidade organizacional (NONAKA; TAKEUCHI, 1995; DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Nesse contexto, a Inteligência Organizacional, fundamentada nos modelos de Senge (1990), Matsuda (1988) e Albrecht (2003), é compreendida como uma capacidade sistêmica baseada na aprendizagem, na comunicação institucional e no compartilhamento do conhecimento. O instrumento analítico adotado neste estudo fundamenta-se no modelo validado empiricamente por Barrancos e Perez (2023), o qual consolidou três dimensões aplicáveis à avaliação de Instituições de Ensino Superior.

1. **Aprendizagem Organizacional:** Alinhada à concepção da "organização que aprende" (Senge, 1990), enfatiza o pensamento sistêmico, a visão compartilhada e o desenvolvimento coletivo de competências cognitivas.
2. **Comunicação Organizacional:** Inspirada na abordagem informacional-comunicacional (MATSUDA, 1988; WEICK, 1995), destaca a transparência, a circulação fluida de informações e a resolução colaborativa de problemas.
3. **Compartilhamento do Conhecimento:** Associada à perspectiva adaptativa e competitiva (ALBRECHT, 2003), integra os preceitos da Gestão do Conhecimento, especialmente os processos de criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento organizacional (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; NONAKA; TAKEUCHI, 1995) e das capacidades dinâmicas (TEECE, 2007), voltando-se à capacidade de resposta institucional frente a ambientes complexos.

O Quadro 2 apresenta uma síntese das principais abordagens de Inteligência Organizacional consideradas neste estudo.

Quadro 2: Fatores de IO e Enfoque Conceitual

Fator	Base Teórica Principal	Dimensões/Elementos Centrais	Enfoque Conceitual	Barrancos e Perez de Sustentação
Fator 1	Modelo da Organização que aprende	Aprendizagem organizacional; pensamento sistêmico; desenvolvimento de competências coletivas; visão compartilhada	A IO como capacidade institucional de aprender continuamente, refletir sobre práticas e alinhar indivíduos em torno de objetivos comuns	Senge (1990); Gómez Degraes (2012)
Fator 2	Modelo Informacional-Comunicacional	Comunicação organizacional; compartilhamento de informações; transparência; prevenção e resolução colaborativa de problemas; aprendizagem comunicacional	A IO como sistema de circulação, interpretação e uso estratégico da informação para coordenação e adaptação organizacional	Matsuda (1988); Rodriguez Cruz (2016)
Fator 3	Modelo de Inteligência Competitiva e Cultural	Destino compartilhado; apetite por mudança; uso do conhecimento; pressão por desempenho; gestão do conhecimento	A IO como capacidade estratégica de mobilizar conhecimento, promover adaptação a mudanças e	Albrecht (2003); Sepehrnia et al. (2020)

Fator	Base Teórica Principal	Dimensões/Elementos Centrais	Enfoque Conceitual	Barrancos e Perez de Sustentação
			sustentar desempenho em ambientes complexos	

Fonte: Adaptado de Barrancos e Perez (2023).

As diferentes abordagens apresentadas evidenciam o caráter multidimensional da Inteligência Organizacional e sua relação com processos de aprendizagem, comunicação, interpretação e uso do conhecimento. Para fins de operacionalização desta pesquisa, adota-se como referência o modelo validado por Barrancos e Perez (2023), estruturado nas dimensões Aprendizagem Organizacional, Comunicação Organizacional e Compartilhamento do Conhecimento. Essas dimensões constituem a base analítica utilizada, posteriormente, para examinar a correspondência conceitual entre os indicadores dos rankings universitários e os processos internos associados à Inteligência Organizacional.

Ao serem confrontadas com os rankings, as dimensões da IO permitem examinar se as métricas externas refletem capacidades estruturantes profundas ou apenas adaptações cosméticas a pressões avaliativas. Configurada como uma competência relacional e integrada (COBBE et al, 2015; TEECE, 2007), a IO demonstra que o aprendizado coletivo fornece a base cognitiva (SENGE, 1990), a comunicação garante a interpretação da informação (WEICK, 1995), e a gestão do conhecimento orienta a ação institucional frente aos cenários de alta complexidade (NONAKA; TAKEUCHI, 1995; BARRANCOS; PEREZ, 2023).

Essa configuração reforça a ideia de que a IO não se limita ao processamento de informações envolvendo também processos de aprendizagem, comunicação e compartilhamento do conhecimento (DAVENPORT; PRUSAK, 1998). Assim, os fatores identificados oferecem um marco analítico robusto para compreender como as IES constroem capacidade adaptativa, promovem inovação e sustentam seu desenvolvimento em contextos de elevada complexidade.

Portanto, os resultados fatoriais obtidos por Barrancos e Perez (2023) evidenciaram que a IO nas Instituições de Ensino Superior não se configura como um fenômeno unidimensional, mas sim como um sistema integrado de capacidades organizacionais complementares (COBBE et al, 2020; TEECE, 2007). Os três fatores identificados revelam que a IO emerge da articulação entre aprendizagem coletiva (SENGE, 1990), fluxos informacionais e compartilhamento do conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1995), compondo um arcabouço analítico que ultrapassa visões restritas à gestão da informação ou à eficiência operacional.

A Gestão do Conhecimento fornece processos relacionados à criação, compartilhamento, circulação e aplicação do conhecimento; a Inteligência Organizacional constitui, no estudo, a lente analítica estruturada pelas três dimensões adotadas.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa possui delineamento descritivo-exploratório, com abordagem quantitativa e qualitativa. O caráter descritivo decorre da sistematização dos indicadores e resultados apresentados pelas universidades públicas do Nordeste brasileiro nos rankings internacionais selecionados, enquanto o caráter exploratório está relacionado à análise da correspondência conceitual entre esses indicadores e as dimensões da Inteligência Organizacional (IO).

O universo da pesquisa compreendeu as universidades públicas federais e estaduais da região Nordeste com presença nos rankings considerados. A definição da amostra analítica obedeceu aos critérios de inclusão estabelecidos na subseção 3.1, considerando a disponibilidade e a comparabilidade dos dados entre as instituições.

A pesquisa foi desenvolvida a partir de dados secundários disponibilizados publicamente pelos rankings QS World University Rankings, Times Higher Education (THE), SCImago Institutions Rankings (SIR) e Webometrics. Os procedimentos metodológicos compreenderam a seleção das universidades, a coleta e sistematização dos indicadores, a construção da matriz de correspondência conceitual com as dimensões da IO, a normalização dos dados, o cálculo dos escores sintéticos e a representação gráfica dos resultados.

3.1 Delimitação do universo, amostra e critérios de inclusão

A opção por instituições públicas fundamenta-se em sua relevância para a produção científica regional, formação de recursos humanos e promoção do desenvolvimento socioeconômico. Essa delimitação também se justifica pela crescente inserção dessas instituições em rankings internacionais e pela necessidade de compreender os fatores organizacionais associados ao seu desempenho.

A Figura 1 apresenta, para fins de contextualização, a distribuição regional das instituições públicas federais e estaduais de ensino superior, incluindo os Institutos Federais. Ressalta-se, entretanto, que a unidade de análise desta pesquisa se restringe às universidades públicas federais e estaduais que atenderam aos critérios de inclusão estabelecidos

**Mapa do Nordeste e suas respectivas
Universidades e Institutos (IF)**

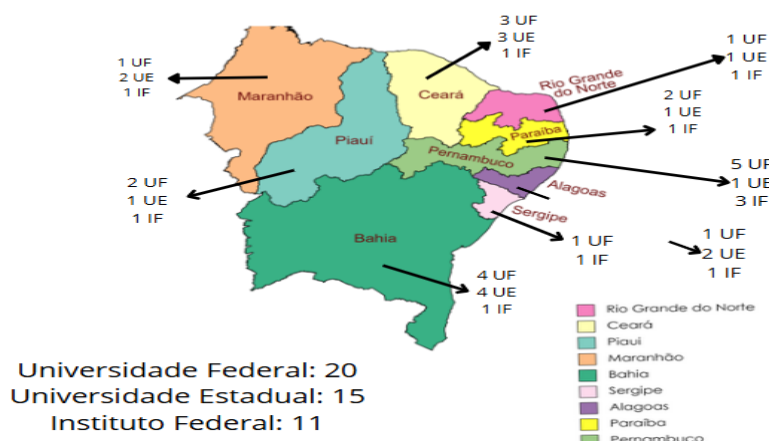


Figura 1 – Distribuição geográfica das universidades públicas e institutos federais da Região Nordeste
Fonte: Pesquisa direta dos pesquisadores (2024)

A seleção das instituições ocorreu em duas etapas. Inicialmente, foram identificadas as universidades públicas federais e estaduais da região Nordeste com presença nos rankings internacionais considerados no estudo. Para a análise descritiva, foram selecionadas nove universidades (UFPE, UFC, UFBA, UFRN, UFPB, UFAL, UFS, UFPI e UFMA) que figuravam em pelo menos dois dos rankings analisados, critério adotado para assegurar um nível mínimo de comparabilidade entre as instituições.

Em uma segunda etapa, destinada ao cálculo dos escores sintéticos e à análise comparativa das dimensões da Inteligência Organizacional, foram selecionadas cinco universidades com dados disponíveis em três ou quatro rankings: Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Universidade Federal do Ceará (UFC), Universidade Federal da Bahia (UFBA), Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Esse recorte buscou reduzir as distorções decorrentes da ausência de dados e assegurar maior consistência na comparação entre as instituições.

Dessa forma, as nove universidades compuseram a análise descritiva, enquanto as cinco instituições com maior disponibilidade de dados constituíram a base para a construção dos escores sintéticos e das representações gráficas.

Nesse sentido, a Figura 2 evidencia a densidade de presença das universidades públicas nordestinas nos rankings internacionais analisados (QS, THE, Scimago e Webometrics) no recorte temporal definido.

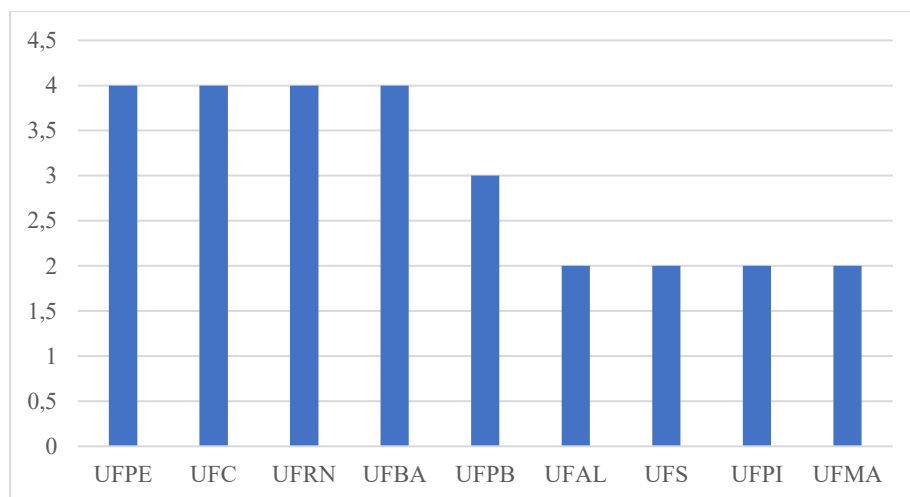


Figura 2 – Densidade das universidades nordestinas nos rankings internacionais (2024–2025).

Fonte: Pesquisa direta dos autores com base nos relatórios oficiais dos rankings (2024–2025)

Observa-se maior recorrência de classificação para UFPE, UFC, UFRN e UFBA, presentes nos quatro rankings considerados, seguidas pela UFPB, presente em três. UFAL, UFS, UFPI e UFMA figuraram em apenas dois rankings. Essa distribuição fundamentou a separação entre a caracterização descritiva das nove IES e a análise sintética das cinco instituições com maior cobertura de dados, além de evidenciar assimetrias regionais na inserção global do ensino superior.

3.2 Período, coleta e organização dos dados

A coleta de dados ocorreu entre junho de 2024 e dezembro de 2025. Foram consultadas as edições QS World University Rankings 2024/2025, Times Higher Education World University Rankings 2025 e, complementarmente, THE Impact Rankings 2025, SCImago Institutions Rankings 2024 e Webometrics 2025.

Para cada universidade, foram identificados e sistematizados os indicadores disponibilizados pelos rankings, considerando as particularidades metodológicas de cada sistema avaliativo. Os dados coletados foram organizados em planilhas eletrônicas, de modo a possibilitar a comparação entre as instituições e a posterior análise da correspondência entre os indicadores dos rankings e as dimensões da Inteligência Organizacional.

Considerando que os rankings apresentam estruturas, escalas e critérios distintos, os indicadores foram inicialmente analisados de acordo com suas definições e finalidades. Posteriormente, procedeu-se à sua associação conceitual com as dimensões Aprendizagem Organizacional, Comunicação Organizacional e Compartilhamento do Conhecimento, adotadas a partir do modelo de Barrancos e Perez (2023). O Quadro 3 apresenta a estrutura

ilustrativa dessa organização, preservando as especificidades metodológicas e tipologias de escala originais.

Quadro 3: Estrutura de organização e sistematização dos indicadores dos rankings

IES	Ranking de origem	Indicador específico	Descrição sintética do indicador	Valor	Tipo de escala	Dimensão da Inteligência Organizacional
UFPE	QS	Reputação Acadêmica	Reputação acadêmica baseada em survey internacional	72,3	Percentual (0–100)	Aprendizagem Organizacional
UFRN	THE	Citações	Impacto de citações normalizado	48,7	Escore composto	Aprendizagem Organizacional
UFPB	SIR	Resultado da pesquisa	Produção científica indexada	0,635	Índice bibliométrico	Aprendizagem Organizacional
UFBA	Webometrics	Classificação de impacto	Visibilidade web e impacto digital	1.245	Posição ordinal	Comunicação Organizacional
UFC	QS	Citações por Universidade	Média de citações por docente	65,2	Percentual (0–100)	Compartilhamento do Conhecimento

Fonte: Pesquisa direta dos autores (2025)

A associação dos indicadores às dimensões da IO foi conduzida mediante avaliação independente dos pesquisadores, buscando ampliar a consistência interpretativa da categorização conceitual, em consonância com princípios de sistematização e rigor da análise de conteúdo (BARDIN, 2011). Nos casos de divergência na classificação, as associações foram discutidas até o estabelecimento de consenso entre os pesquisadores.

3.3 Procedimentos de análise dos dados

Após a categorização conceitual, os dados foram submetidos a um procedimento de normalização pelo método mínimo-máximo (min-max), amplamente utilizado em estudos comparativos para converter variáveis originalmente expressas em escalas distintas para um intervalo comum entre 0 e 1 (FIELD, 2009; HAIR et al., 2009). Para os indicadores em que valores mais elevados representam melhor desempenho, utilizou-se a seguinte expressão:

$[X_{\text{normalizado}} = \frac{X - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}}]$ em que:

- (X) representa o valor original do indicador;
- ($X_{\min}$) corresponde ao menor valor observado para aquele indicador;
- ($X_{\max}$) corresponde ao maior valor observado.

Para os indicadores expressos em posição ordinal, nos quais valores menores representam melhor desempenho (por exemplo, posição no ranking), a fórmula foi adaptada

mediante inversão do numerador, de modo que as melhores posições recebessem os maiores escores normalizados: $[X_{\text{normalizado}} = \frac{X_{\text{max}} - X}{X_{\text{max}} - X_{\text{min}}}]$

Após a normalização, para cada instituição, o escore correspondente a cada dimensão da Inteligência Organizacional foi obtido pela média aritmética dos indicadores normalizados a ela associados, sem aplicação de pesos diferenciados entre as variáveis. Os resultados foram posteriormente convertidos para uma escala de 0 a 5, com a finalidade de facilitar a comparação entre as instituições e sua representação gráfica.

Essa transformação possui finalidade exclusivamente gráfica, não alterando a proporcionalidade original dos dados. Os escores obtidos foram utilizados para a elaboração do gráfico radar e do mapa (heatmap), permitindo visualizar a distribuição das dimensões da Inteligência Organizacional entre as universidades analisadas. Ressalta-se que esses escores não correspondem às posições oficiais dos rankings internacionais, constituindo indicadores sintéticos derivados da integração entre métricas externas de desempenho e o modelo analítico de Inteligência Organizacional adotado nesta pesquisa.

3.4 Procedimentos de validação interpretativa da categorização

A construção da matriz de correspondência conceitual entre os indicadores dos rankings universitários e as dimensões da Inteligência Organizacional (IO) foi realizada mediante procedimento analítico sistemático, com o propósito de reduzir a subjetividade da classificação e assegurar coerência teórica e consistência semântica às associações estabelecidas.

Inicialmente, foram identificados e sistematizados todos os indicadores empregados pelos rankings selecionados, com base nas respectivas metodologias e nos documentos oficiais. Em seguida, adotaram-se como categorias analíticas as três dimensões estruturantes da IO — Aprendizagem, Comunicação e Memória Organizacional — definidas no modelo validado por Barrancos e Perez (2023). Por fim, cada indicador foi associado à dimensão com a qual apresentava maior correspondência conceitual e funcional.

A interpretação das correspondências foi fundamentada na literatura sobre aprendizagem organizacional (SENGE, 1990), comunicação e *sensemaking* organizacional (MATSUDA, 1988; ALBRECHT, 2003; WEICK, 1995) e criação e gestão do conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1995). Essas referências ofereceram suporte à análise do significado e da função organizacional representados por cada indicador.

A categorização foi realizada de forma independente pelos pesquisadores e, posteriormente, submetida à comparação conjunta. Nos casos de convergência, manteve-se a classificação inicialmente atribuída. As divergências ou situações de sobreposição conceitual

foram discutidas até a obtenção de consenso, com base nas definições operacionais das dimensões da IO e nos referenciais teóricos adotados. Esse procedimento buscou ampliar a consistência interpretativa e a transparência da categorização, em consonância com os princípios de sistematização e rigor da análise de conteúdo (BARDIN, 2011).

O procedimento adotado não corresponde a uma validação estatística nem permite calcular índices de concordância entre avaliadores. Trata-se de uma verificação qualitativa da consistência teórico-semântica das associações realizadas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A interpretação dos resultados obtidos neste estudo fundamenta-se em um modelo multinível de Inteligência Organizacional (Figura 3), que representa a transformação do conhecimento desde o nível individual até sua institucionalização nas organizações. Essa estrutura analítica permite compreender como indicadores externos de desempenho podem refletir capacidades organizacionais internas relacionadas à aprendizagem, à comunicação e ao compartilhamento do conhecimento.

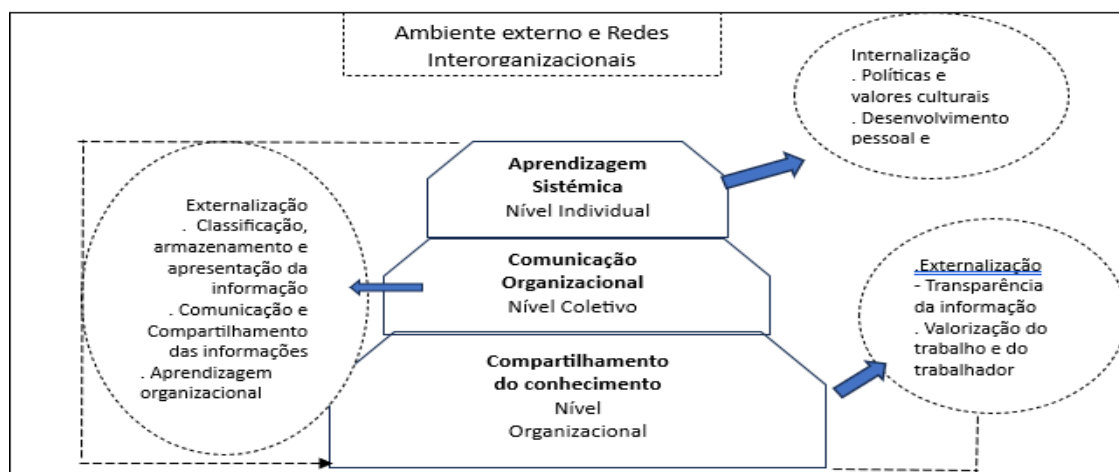


Figura 3 – Modelo interpretativo das dimensões da Inteligência Organizacional aplicadas à avaliação universitária

Fonte: Adaptada de Autor (2025)

As três dimensões da Inteligência Organizacional (Aprendizagem Organizacional, Comunicação Organizacional e Compartilhamento do Conhecimento) permitem interpretar o desempenho institucional mensurado externamente pelos rankings à luz de processos internos relacionados às dimensões de IO. Dessa forma, os indicadores utilizados pelas ferramentas internacionais — como QS World University Rankings, Times Higher Education (THE), SCImago Institutions Rankings (SIR) e Webometrics Ranking of World Universities —

distribuem-se de forma transversal entre variáveis como produção científica, impacto de citações, internacionalização, reputação acadêmica e visibilidade digital.

Desse modo, o modelo assume o papel de matriz interpretativa ao demonstrar que os rankings operam simultaneamente como espelhos e molduras institucionais: refletem capacidades organizacionais já consolidadas e, ao mesmo tempo, influenciam quais dimensões passam a ser estrategicamente valorizadas, atuando como indutores de inovação, cooperação acadêmica e compartilhamento do conhecimento.

4.1 Convergências entre Rankings e Dimensões da IO

Para destacar como os indicadores globais se refletem nas universidades públicas do Nordeste, estabeleceu-se um mapeamento estruturado a partir das dimensões da IO. A análise comparativa revelou que a aderência ocorre de forma parcial e assimétrica, conforme apresentado no Quadro 4.

Quadro 4 – Matriz de Correspondência Conceitual entre Indicadores dos Rankings e Dimensões da Inteligência Organizacional

Ranking	Indicador	Dimensão da IO	Fundamentação Conceitual
SIR	Produção científica	Aprendizagem Organizacional	Expressa capacidade institucional de geração e consolidação do conhecimento (Senge, 1990)
SIR	Citações / Impacto científico	Aprendizagem Organizacional	Reflete internalização e reconhecimento da aprendizagem organizacional
SIR	Patentes / Inovação	Compartilhamento do Conhecimento	Indica mobilização estratégica e aplicação do conhecimento (Nonaka; Takeuchi, 1995; Albrecht, 2003)
SIR	Impacto social	Compartilhamento do Conhecimento	Demonstra difusão e aplicação do conhecimento para além do ambiente acadêmico
THE	Ensino (ambiente de aprendizagem)	Aprendizagem Organizacional	Associado à cultura institucional de aprendizagem contínua (Senge, 1990)
THE	Pesquisa	Aprendizagem Organizacional	Produção sistemática de conhecimento
THE	Citações	Aprendizagem Organizacional	Impacto da aprendizagem organizacional no campo científico
THE	Internacionalização	Comunicação Organizacional	Circulação estratégica de informação e cooperação externa (Matsuda, 1988)
THE	Receita da indústria	Compartilhamento do Conhecimento	Transferência de conhecimento para o setor produtivo
QS	Reputação acadêmica	Comunicação Organizacional	Resultado da visibilidade e circulação institucional da informação
QS	Reputação entre empregadores	Comunicação Organizacional	Percepção externa construída por processos comunicacionais
QS	Citações por docente	Aprendizagem Organizacional	Indicador de produtividade e consolidação do conhecimento
QS	Razão docente/estudante	Aprendizagem Organizacional	Condição estrutural para aprendizagem institucional
QS	Internacionalização	Comunicação Organizacional	Integração em redes globais de conhecimento
Webometrics	Presença digital	Comunicação Organizacional	Transparência e circulação pública da informação

Ranking	Indicador	Dimensão da IO	Fundamentação Conceitual
Webometrics	Visibilidade (backlinks)	Comunicação Organizacional	Alcance e difusão informacional
Webometrics	Acesso aberto	Compartilhamento do Conhecimento	Democratização e difusão do conhecimento científico
Webometrics	Excelência científica	Aprendizagem Organizacional	Produção qualificada de conhecimento

Fonte: Pesquisa direta dos autores (2025)

Os resultados indicam que os rankings apresentam maior aderência à **Aprendizagem Organizacional**, confirmando a centralidade da pesquisa e do desempenho bibliométrico como eixos estruturantes da visibilidade institucional (HAZELKORN, 2015; MARGINSON; WENDE, 2007).

Em contrapartida, as dimensões de **Comunicação Organizacional** e **Compartilhamento do Conhecimento** aparecem de forma menos estruturada e com menor peso relativo. Embora métricas como presença digital e inovação dialoguem com essas dimensões, elas não capturam diretamente aspectos profundos da cultura informacional, transparência e capacidade adaptativa (SENGE, 1990; NONAKA; TAKEUCHI, 1995).

Dessa forma, a articulação metodológica entre rankings e Inteligência Organizacional possibilita deslocar a análise da simples comparação de posições para a compreensão das dinâmicas institucionais subjacentes ao desempenho acadêmico. Essa abordagem amplia o debate sobre a avaliação universitária, especialmente em contextos regionais marcados por assimetrias estruturais, ao demonstrar que as métricas globais capturam predominantemente capacidades relacionadas à produção científica, mas oferecem visibilidade limitada a processos organizacionais mais complexos.

4.2 Visualização Integrada: Gráfico Radar

Os escores sintéticos apresentados na Tabela 1 foram calculados exclusivamente para UFPE, UFC, UFBA, UFRN e UFPB, selecionadas pelo critério mínimo de presença em três dos quatro rankings. Foram obtidos a partir da média aritmética dos indicadores normalizados (escala 0–1) e convertidos para o intervalo de 0 a 5 para fins de modelagem visual, sem aplicação de pesos diferenciados entre variáveis. UFAL, UFS, UFPI e UFMA não foram incluídas nessa etapa porque sua presença em apenas dois rankings produziria maior incompletude e reduziria a comparabilidade dos escores.

Tabela 1 – Escores Sintéticos de Inteligência Organizacional (Escala 0–5)

Universidade	Aprendizagem Organizacional	Comunicação Organizacional	Compartilhamento do Conhecimento
UFPE	5,0	4,5	4,0
UFC	4,5	3,8	3,5
UFBA	4,2	4,2	3,2
UFRN	4,0	4,0	3,3
UFPB	3,0	3,5	3,0

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A projeção de destaque da UFPE — que lidera os três eixos — encontra eco em relatórios que a apontam como a melhor universidade do Nordeste (DIÁRIO DE PERNAMBUCO, 2025) e líder regional no *THE Impact Rankings 2025*. Para sintetizar o desempenho relativo e permitir uma leitura multidimensional comparativa entre as cinco instituições, os dados foram plotados no Gráfico Radar (Figura 4).

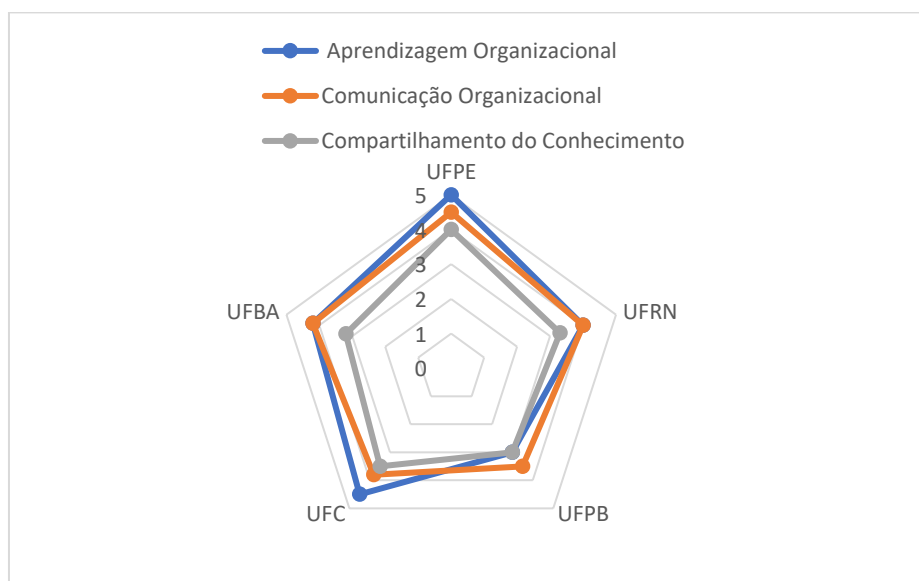


Figura 4 – Análise do Gráfico Radar das Dimensões de Inteligência Organizacional
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Os valores apresentados correspondem aos escores sintéticos produzidos a partir do procedimento de normalização descrito na metodologia, não representando as posições oficiais dos rankings internacionais.

Os dados revelam que a força das IES nordestinas reside na produção científica, enfrentando fragilidades comuns em internacionalização e inovação aplicada (HAZELKORN, 2019). A UFPE apresenta o polígono de maior amplitude e equilíbrio, indicando alta maturidade em transformar conhecimento em reconhecimento. UFC e UFBA exibem desenhos assemelhados, com forte inserção em Aprendizagem, mas retração no eixo de Mobilização

Estratégica. A UFRN apresenta um perfil marcadamente homogêneo e simétrico, com potencial de crescimento integrado. Por fim, a UFPB exibe o polígono de menor amplitude, sinalizando uma base estável, mas com desafios pendentes de visibilidade internacional.

4.3 Integração entre o Gráfico Radar e o Heatmap

Para aprofundar a análise estrutural do radar e revelar quais indicadores específicos contribuem para os perfis das IES, elaborou-se o *Heatmap* expresso na Tabela 2.

Tabela 2 - Perfil organizacional dos principais indicadores derivados dos rankings internacionais.

Indicador (Ranking)	UFPE	UFC	UFBA	UFRN	UFPB
Impacto científico (Scimago)	●	●	●	●	●
Produção científica (Scimago)	●	●	●	●	●
Citações (THE/QS)	●	●	●	●	●
Reputação acadêmica (QS)	●	●	●	●	●
Visibilidade web (Webometrics)	●	●	●	●	●
Colaboração internacional (Scimago/QS)	●	●	●	●	●

Legenda de Intensidade: ● Alto | ● Médio-Alto | ● Médio-Moderado

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A distribuição visual das intensidades na Tabela 2 confirma as dinâmicas apontadas no radar. No caso da UFPE, a ampla projeção no eixo de Aprendizagem Organizacional corresponde, no *heatmap*, a níveis máximos (●) de impacto científico e produção acadêmica, enquanto sua força em Comunicação reflete a combinação de reputação acadêmica e visibilidade digital.

Para a UFC e a UFBA, o *heatmap* torna explícito que o forte desempenho científico e a produção qualificada não são acompanhados na mesma proporção pelos indicadores de colaboração internacional e visibilidade web, o que elucida matematicamente a retração observada no eixo de Compartilhamento do Conhecimento no gráfico radar.

A UFRN valida sua simetria de radar ao registrar desempenho equilibrado e elevado (●) justamente em colaboração internacional e visibilidade web, ao passo que a UFPB se concentra em faixas medianas ou moderadas (●/●) na maioria dos critérios, justificando a menor amplitude de seu polígono estrutural.

Assim, o cruzamento das duas ferramentas confirma que as diferenças de perfil não decorrem de fatores isolados, mas sim da combinação sistêmica e interdependente de múltiplos indicadores institucionais e das capacidades organizacionais que lhes dão sustentação.

4.4 Interpretação Teórica dos Achados

A análise dos resultados, à luz da Teoria das Capacidades Dinâmicas (TEECE, 2007), permite compreender que o desempenho das universidades nos rankings internacionais está associado, predominantemente, à consolidação de capacidades organizacionais acumuladas ao longo do tempo, expressas por indicadores de produção científica, impacto de citações, reputação acadêmica e visibilidade institucional.

Entretanto, a Inteligência Organizacional ultrapassa a lógica dos resultados observáveis, ao incorporar processos internos relacionados à aprendizagem coletiva, à circulação estratégica da informação e ao compartilhamento do conhecimento. Nessa perspectiva, os rankings capturam apenas parte das competências que sustentam o desenvolvimento institucional, privilegiando indicadores de saída (outputs) em detrimento das capacidades processuais que possibilitam adaptação e inovação organizacional.

Essa interpretação converge com a crítica apresentada por Marginson (2007), segundo a qual os rankings tendem a simplificar a complexidade da qualidade universitária ao privilegiar métricas padronizadas e comparáveis internacionalmente. De forma complementar, Hazelkorn (2015; 2019) argumenta que esses sistemas exercem forte influência sobre as estratégias institucionais, orientando decisões e prioridades organizacionais, embora não sejam capazes de representar integralmente dimensões como cultura organizacional, aprendizagem coletiva e inteligência estratégica.

Sob a perspectiva da Gestão do Conhecimento, os resultados obtidos sugerem que a geração, o compartilhamento e a aplicação do conhecimento constituem processos estruturantes que antecedem e sustentam os indicadores de desempenho utilizados pelos rankings. Assim, a articulação proposta neste estudo permite deslocar a análise da simples comparação de posições para a compreensão das capacidades organizacionais que fundamentam a competitividade acadêmica e a sustentabilidade institucional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E IMPLICAÇÕES

Este estudo teve como objetivo analisar os indicadores utilizados pelos principais rankings universitários internacionais e confrontá-los com as dimensões da Inteligência Organizacional (IO) em universidades públicas do Nordeste brasileiro. Ao integrar métricas relacionadas à produção científica, reputação acadêmica, visibilidade digital e colaboração internacional, a pesquisa demonstrou que os rankings podem ser reinterpretados não apenas

como instrumentos classificatórios, mas também como fontes de evidências sobre capacidades organizacionais das Instituições de Ensino Superior.

Os resultados evidenciaram que as universidades analisadas apresentam maior consolidação na dimensão Aprendizagem Organizacional, expressa pela intensidade dos indicadores associados à pesquisa científica e ao impacto das publicações. Em contrapartida, as dimensões Comunicação Organizacional e Compartilhamento do Conhecimento apresentaram maior variabilidade, revelando desafios relacionados à internacionalização, à consolidação de redes colaborativas e à difusão estratégica do conhecimento em ambientes digitais.

A análise integrada do gráfico radar e do heatmap permitiu verificar que a maturidade em Inteligência Organizacional não depende exclusivamente da produção científica, mas da capacidade sistêmica das instituições de transformar conhecimento em reconhecimento institucional, articulação em redes e presença global qualificada. Nesse sentido, os resultados sugerem que políticas voltadas apenas ao incremento da produtividade acadêmica tendem a ser insuficientes para fortalecer a competitividade institucional em cenários internacionais.

Como contribuição teórica, o estudo amplia o diálogo entre Inteligência Organizacional, Gestão do Conhecimento e avaliação universitária ao propor uma leitura dos rankings como representações parciais de capacidades organizacionais internas. Em relação ao instrumento validado por Barrancos e Perez (2023), a originalidade está em deslocá-lo do diagnóstico interno para a interpretação de indicadores externos, sem alterar suas três dimensões nem reivindicar nova validação. Sob essa perspectiva, geração, compartilhamento e utilização do conhecimento são compreendidos como processos estruturantes que antecedem e sustentam os indicadores tradicionalmente utilizados pelos sistemas internacionais de classificação.

No âmbito metodológico, a pesquisa apresenta uma abordagem inovadora ao utilizar indicadores de rankings como proxies das dimensões da Inteligência Organizacional, articulando análise conceitual e recursos de visualização comparativa, como gráfico radar e heatmap. Embora os escores sintéticos tenham sido construídos com finalidade exploratória, o modelo mostrou-se consistente e potencialmente replicável em outros contextos institucionais.

Do ponto de vista prático e gerencial, os achados indicam que as políticas institucionais não devem orientar-se exclusivamente pela ascensão em rankings, mas pelo fortalecimento das capacidades organizacionais que sustentam o desempenho acadêmico. Estratégias voltadas à Gestão do Conhecimento, à comunicação científica, à internacionalização, à governança informacional e à promoção de culturas de inovação podem contribuir para um

desenvolvimento universitário mais sustentável, resiliente e alinhado às demandas da sociedade do conhecimento.

Como limitações da pesquisa, destaca-se que a análise foi restrita às universidades públicas do Nordeste brasileiro e a um conjunto específico de rankings internacionais, cujas metodologias apresentam diferenças conceituais e operacionais. A exigência de presença em pelo menos três rankings restringiu os escores sintéticos a cinco IES; UFAL, UFS, UFPI e UFMA permaneceram apenas na análise descritiva em razão da disponibilidade de dados em duas fontes. Essa decisão favoreceu a comparabilidade, mas limita a abrangência institucional dos resultados. Adicionalmente, a associação entre os indicadores dos rankings e as dimensões da Inteligência Organizacional baseou-se em processo interpretativo fundamentado na literatura, o que pode incorporar certo grau de subjetividade analítica.

Para pesquisas futuras, recomenda-se ampliar a investigação para universidades de outras regiões do país, incorporar séries históricas mais extensas e desenvolver processos de validação empírica do modelo junto a gestores e especialistas em avaliação institucional. Sugere-se, ainda, aprofundar as interfaces entre Inteligência Organizacional, Gestão do Conhecimento e desempenho universitário, contribuindo para a construção de instrumentos analíticos mais abrangentes e sensíveis às especificidades do ensino superior contemporâneo.

Conclui-se que a Inteligência Organizacional constitui uma dimensão estratégica para a inserção sustentável das universidades públicas nordestinas nos sistemas globais de avaliação. Mais do que perseguir posições classificatórias, torna-se essencial fortalecer capacidades institucionais relacionadas à aprendizagem, à comunicação e ao compartilhamento do conhecimento, de modo a equilibrar visibilidade internacional, compromisso regional e inovação contínua. Nessa perspectiva, os rankings deixam de representar um fim em si mesmos e passam a constituir instrumentos de leitura estratégica capazes de subsidiar processos de desenvolvimento organizacional no ensino superior.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K.O. poder das mentes em ação: Desenvolvimento e gestão da inteligência organizacional. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

AMARAL, Nelson Cardoso. **Financiamento da educação superior pública no Brasil: tendências e desafios**. Campinas: Mercado de Letras, 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011

BARRANCOS; Jacqueline Echeverría. PEREZ, Gilberto. Desenvolvimento de um instrumento para avaliação da inteligência organizacional nas instituições de ensino superior. *In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO*, 2023, São Paulo. **Anais [...]** São Paulo: SEMEAD, 2023, p.2-17

BARREYRO, Gladys Beatriz; SANTOS, Poliana Pereira dos; FERREIRA, Flávio Batista. Rankings acadêmicos internacionais nas mídias de duas universidades de pesquisa brasileiras. **Avaliação (Campinas)**, Sorocaba, v. 26, n. 3, p. 822-844, set. 2021. Disponível em <https://doi.org/10.1590/s1414-40772021000300010>. Acesso em: 21 jan. 2026.

BARROS, Aparecida da Silva. Xavier. Expansão da educação superior no Brasil: limites e possibilidades. **Educação & Sociedade**, v. 36, n.131, p.361–390, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/NGJT56LBxz9VCDCp7gr86Tf/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 12 mai. 2025.

BURLAMAQUI, Marco Guilherme Bravo. Avaliação e Qualidade na Educação Superior: tendências na literatura e algumas implicações para o sistema de avaliação brasileiro. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, v. 19, n. 39, p. 133–154, 2008. Disponível em: <https://publicacoes.fcc.org.br/eae/article/view/2473>. Acesso em: 20 jan. 2026.

CABELLO, Andrea Felipe.; IMBROISI, Denise.; FALQUETO, Maria Junia Zandona De. Falqueto. FERREIRA, Guilherme Viana.; ARRUDA, June Alves De. Rankings universitários internacionais: evidências de vieses geográficas e orçamentárias para instituições brasileiras. **Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas (SP), v. 24, n.3, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/Pt56ppPjRQQBtbPJPxQ9Bxq/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 20 jan. 2026.

COBBE, Paulo Roberto Cerqueira de Oliveira.; BALANIUK, Remis.; FERNEDA, Edilson.; PRADO, Hercules Antônio. A inteligência organizacional como instrumento de autoavaliação em instituições de ensino superior. **Perspectivas Em Gestão & Conhecimento**. [S. l.], v. 5, n. 2, p. 111–126, 2015. Disponível em: Disponível <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/21729>. Acesso em 20 abr.2023

COSTA, Danilo de Melo; COSTA, Alexandre Marino; 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. <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2013v6n1p106>

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Working knowledge: how organizations manage what they know**. Boston: Harvard Business School Press, 1998.

DIÁRIO DE PERNAMBUCO. **UFPE é apontada como a melhor universidade do Nordeste e a 13ª do país**. Recife, 17 out. 2025. Disponível em: <https://www.diariodepernambuco.com.br/vida-urbana/2025/10/11698412-ufpe-e-apontada-como-a-melhor-universidade-do-nordeste-e-a-13-do-pais.html>. Acesso em: 20 jan. 2026.

FIELD, Andy. **Descobrimos a estatística usando o SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

GÓMEZ DEGRAVES, Ángel Adrianis. Propuesta metodológico-estadística para medir la inteligencia organizacional, fundamentada en la quinta disciplina de Peter Senge. **Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales**. v. 8, n. 22, p. 53-83, 2012. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78223801003.pdf>. Acesso em 11 mai. 2025

HAIR JUNIOR, Joseph F. et al. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAZELKORN, Ellen. Rankings and the reshaping of higher education: the battle for world-class excellence. 2. ed. London: **Palgrave Macmillan**, 2015. Disponível em: <http://DOI:10.1057/9780230306394>. Acesso em 11 mai. 2025.

HAZELKORN, Ellen. Rankings and the Public Good Role of Higher Education. **International Higher Education**. n.99, p. 7–9, 2019. Disponível em <https://doi.org/10.6017/ihe.2019.99.11645> Acesso em 11 mai. 2025.

LIEBOWITZ, Jay. **Building Organizational Intelligence: A Knowledge Management Primer** (1st ed.). New York: CRC Press, 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.1201/9780367810689>. Acesso em 04.08.2023.

Marginson, Simon. Global University Rankings: Implications in General and for Australia. **Journal of Higher Education Policy and Management**, 2007.

MARGINSON, Simon.; WENDE, Mrijk Van Der. To Rank or To Be Ranked: The Impact of Global Rankings in Higher Education. **Journal of Studies in International Education**, v. 11, n. 3/4, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1028315307303544>

MARGINSON, Simon. University rankings and social science. **European Journal of Education**, v. 49, n. 1, p. 45-59, 2014. Disponível em: <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2905/University%20Rankings%20and%20Social%20Science.pdf?sequence=1>

MARTINS, André Dutra. **Rankings acadêmicos no Brasil e nos Estados Unidos**: contornos locais de uma experiência global. 2024. 373 p. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Educação, Programa de Pós-Graduação Estado, Sociedade e Educação, São Paulo, 2024.

MARTINS, André Dutra; BARREYRO, Gladys Beatriz. Rankings acadêmicos internacionais como reguladores da educação superior: uma análise acerca dos seus usos em deliberações sobre políticas institucionais. **Revista Inter-Ação**, Goiânia, v. 49, n. 2, p. 1082–1097, 2024. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/interacao/article/view/79138> . Acesso em: 1 fev. 2026.

MATSUDA, T. OR/MS, its interaction with and benefit from Japanese organizational intelligence. **Omega**, Elsevier. v.16, n.3, p.233-241, 1988. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/030504838890059X> Acesso em 04 jun. 2024.

MEDEIROS, Cláudio. Impactos dos rankings universitários nas instituições de ensino superior brasileiras: um olhar para a área da Arquivologia. *In: CONGRESSO NACIONAL DE ARQUIVOLOGIA*, 2019, São Paulo. **Anais** [...]São Paulo: CNA 2019, p.78–89.

MEDEIROS, Thais Dias; ACQUOLINI, Nicole Tirello; VANZ, Samile Andréa de Souza. Metodologias para estudar rankings universitários. *In: SILVA, Fabiano Couto Corrêa da; BARROS, Thiago Henrique Bragato (org.). Caminhos Metodológicos em Ciência da Informação: Fundamentos e Aplicações*. São Paulo: Pimenta Cultural, 2025.

MORCOVITCH, Jacques. Universidade em movimento: memória de uma crise. São Paulo: Com Arte, Fapesq, 2018.

MORESI, E. A. Du.. ; LOPES, D. F. Inteligência organizacional. *In: TARAPANOFF, Kira. (org.). Aprendizado organizacional*. Curitiba: Ibpx, 2012. p. 75-113

NASCIMENTO, Carlos Eduardo; ALMEIDA, Maria Lucia de. Avaliação de desempenho em arquivos e instituições: indicadores e metodologias. **Revista Arquivística Brasileira**, v. 4, n. 2, p. 45–62, 2017.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The knowledge-creating company**. Oxford University Press, 1995.

PEREIRA, Mônica Aparecida Tomé; BARROS, Lucivando Costa. Expansão das universidades federais na região Nordeste a partir dos anos 2000: um olhar para os pequenos e médios municípios. *In: GOMES D. C; LIRA, Z. B. 8º Encontro de Pesquisa Educacional em Pernambuco: Experiências formativas propostas e vivências*. Campina Grande: Realize, 2022.

QS QUACQUARELLI SYMONDS. QS World University Rankings 2025. London, 2025. Disponível em: <https://www.topuniversities.com/> . Acesso em: 20 jan. 2026.

RIVAS-CASTILLO, Cristian; VELÁSQUEZ CRUZ, Lisbeth. Rankings Universitarios: calidad de las instituciones de educación superior nicaragüenses. **Revista De La Academia Nicaragüense De Ciencias Jurídicas Y Políticas**, Nicaragua. v.4, n.7 p. 34-48, 2018. Disponível em: <https://www.revistaancjp.org/index.php/ancjp/article/view/48/48> Acesso em: 20 jan. 2025.

RODRIGUEZ CRUZ, Y. Concepción estratégica de la Gestión de Información y del Conocimiento para organizaciones inteligentes. **Bibliotecas Anales de Investigación**. v. 12, n. 2, 2016. Disponível em: <http://revistas.bnjm.cu/index.php/BAI/article/view/175> Acesso em: 20 jan. 2025.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

SCIMAGO LAB. Scimago Institutions Rankings 2024. Disponível em: <https://www.scimagoir.com/rankings.php?sector=Higher%20educ>. Acesso em: 20 jan. 2026

SENGE, P. **The fifth discipline: the art and practice of the learning organization**. New York: Random House, 1990

SEPEHRNIA, Roya; ALBORZI, Mahmood; KERMANSHAH, Ali; AZAR, Adel; SEPEHRNIA, Rozita. An intelligent model of transparent governance in policymaker organizations with the approach of good governance. **Journal of Information Technology Management**, v. 12, n. 1, p. 43–66, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.22059/JITM.2019.74291>. Acesso em 20 abr. 2025

SOUZA, Saulo Rodrigo Alves de; GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira. Avaliação da Educação Superior: o SINAES em perspectiva. **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**, Florianópolis, v. 14, n. 2, p. 177–195, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/2318133842336>. Acesso em: 10 ago. 2025.

THIENGO, L. C., BIANCHETTI, L., MARI, C. L. D. Rankings acadêmicos e universidades de classe mundial: relações, desdobramentos e tendências. **Educação & Sociedade**. Campinas v. 39, n. 145, p. 1041–1058, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/RBTNlxcLQg4ncnc3dKfNqXF/?lang=pt> Acesso em 27 ago. 2025

TIMES HIGHER EDUCATION. World University Rankings 2025. London, 2025. Disponível em: <https://www.timeshighereducation.com/> . Acesso em: 20 jan. 2026.

VANZ, Samile Andréa de Souza; PANDIELLA DOMINIQUE, Andres; LASCURAIN SÁNCHEZ, María Luisa; SANZ CASADO, Elías. Rankings universitários internacionais e o desafio para as universidades brasileiras. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Florianópolis, v. 23, n. 53, p. 39-51, set./dez. 2018. DOI: <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2018v23n53p39>

UFPB. UFPB fica em 100^a colocação em ranking com universidades da América Latina e Caribe. João Pessoa, 2025. Disponível em: <https://www.ufpb.br/noticias>. Acesso em: 20 jan. 2026.

WANDERCIL, Marco; CALDERÓN, Adolfo-Ignacio; GANGA-CONTRERAS, Francisco Aníbal. Qualidade da educação superior no Brasil: desempenho das universidades católicas à luz dos rankings acadêmicos, índices e tabelas classificatórias estatais e do setor privado. **EccoS – Revista Científica**, [S. l.], n. 51, p. e14581, 2019. DOI: 10.5585/eccos.n51.14581. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/eccos/article/view/14581> . Acesso em: 3 jun. 2026

WEBOMETRICS. Ranking Web of Universities 2025. Disponível em: <https://www.webometrics.online/list-of-universities-in-brazil/> . Acesso em: 20 jan. 2026.

WEICK, Karl E. **Sensemaking in organizations**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.