

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
ANA CECÍLIA JORGE DE SOUZA**

**A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR:
UMA ANÁLISE DO PROCESSO DE SUCESSÃO DOS DIRIGENTES UNIVERSITÁRIOS
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA ENTRE 2000 E 2005**

**UBERLÂNDIA-MG
2007**

ANA CECÍLIA JORGE DE SOUZA

**A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR: Uma Análise Do
Processo De Sucessão Dos Dirigentes Universitários Da Universidade Federal De
Uberlândia Entre 2000 E 2005**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Uberlândia – UFU, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação.

Área de concentração: Políticas e Gestão em Educação.

Orientadora: Professora Dr^a. Marilúcia de Menezes Rodrigues.

UBERLÂNDIA-MG
2007

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S729d Souza, Ana Cecília Jorge de, 1971-
A democratização da gestão na educação superior : uma análise do processo de sucessão dos dirigentes universitários da Universidade Federal de Uberlândia entre 2000 e 2005 / Ana Cecília Jorge de Souza. - 2007.

164 f.

Orientadora: Marilúcia de Menezes Rodrigues.
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Uberlândia,
Programa de Pós-Graduação em Educação.
Inclui bibliografia.

1. Universidades e faculdades - Administração - Teses. 2. Autonomia universitária - Teses. I. Rodrigues, Marilúcia de Menezes. II. Universidade Federal de Uberlândia. Programa de Pós-Graduação em Educação. III. Título.

CDU: 378.4

Ana Cecília Jorge de Souza

**A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR: Uma Análise Do
Processo De Sucessão Dos Dirigentes Universitários Da Universidade Federal De
Uberlândia Entre 2000 E 2005**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Uberlândia – UFU, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação.

Área de concentração: Políticas e Gestão em Educação.

Banca Examinadora:

Uberlândia, 18 de abril de 2007.

Profa. Dra. Marilúcia de Menezes Rodrigues – UFU/MG
Orientadora e Presidente

Profa. Dra. Silvana Malusá Baraúna – UFU/MG
Membro Titular Interno

Prof. Dr. José Vieira de Sousa – UnB/DF
Membro Titular Externo

AGRADECIMENTOS

... Agradece as mãos que te constroem a existência... Decorando-as com as tintas da alegria e da esperança... Agradece as vozes que te embalam os anseios... Agradece aos amigos que te proporcionam a mesa farta... Agradece aos irmãos que te reconhecem a nobreza de sentimentos... (Amizade, 1977).

À professora Dr^a Marilúcia de Menezes Rodrigues, orientadora que se fez amiga, pelo apoio e orientação segura, e a quem considero e admiro cada vez mais por sua postura ética enquanto profissional e por sua sensibilidade enquanto ser humano maravilhoso que é.

À professora Dr^a Silvana Malusá Baraúna e ao professor Dr. Marcelo Soares Pereira da Silva, pelas reflexões críticas e sugestões pertinentes no Exame de Qualificação.

Ao professor Dr. José Vieira de Sousa, pelas contribuições para o enriquecimento deste trabalho.

Aos professores, funcionários e colegas desta universidade, entre os quais, na convivência diária, encontrei compreensão, estímulo e cooperação para o desenvolvimento desta dissertação.

Aos profissionais que participaram deste estudo, pelas informações fornecidas.

À Universidade Federal de Uberlândia e ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Educação, pela oportunidade de realizar este mestrado.

E a Deus, que sempre esteve comigo.

Muito Obrigada!

RESUMO

Este estudo tem como objetivo geral analisar o vigente sistema de sucessão de dirigentes da UFU, com as preocupações de compreender e avaliar a sua importância para o processo de democratização da gestão universitária a partir das análises históricas, das atuais políticas para a educação superior pública e de sua reestruturação interna, enfatizando as questões de autonomia, descentralização e participação no período de 2000 a 2005. A proposta de estudo desenvolveu-se por meio de análises das categorias-chave enquanto pilares do processo de democratização da gestão educacional na qual se insere a Universidade Federal de Uberlândia. Trata-se da análise da gestão em uma universidade federal situada na região Sudeste, no Estado de Minas Gerais. No desenvolvimento das várias nuances e dimensões que a gestão educacional apresenta e que se reivindica a gestão democrática, o elemento que se coloca nos estudos sobre a temática é procurar entender por onde caminha a dimensão e a significação da democratização da gestão na educação superior. O caminho percorrido para o desenvolvimento do trabalho foi a realização de uma pesquisa de campo, optando-se pela abordagem metodológica qualiquantitativa, que permite recorrer a mais de uma técnica de coleta de dados. Na pesquisa quantitativa, de análise objetiva, ocorre uma interlocução com a pesquisa qualitativa, de análise subjetiva, para que se possa traduzir melhor a intenção e o enfoque do estudo. Diante dos fatos, considerou-se que houve um avanço no processo de participação nas eleições no âmbito da universidade, mas que somente o ato de votar não significa que haja gestão democrática. Uma gestão democrática passa também pela gestão dos processos e dos resultados com o usuário, interno e externo, bem como a relação da UFU na comunidade que representa e que a representam. Portanto, diante das respostas dos sujeitos envolvidos na pesquisa, faz-se necessário ter consciência de que precisa ir além do modelo de gestão, ou seja, o modelo passa a ser acessório, o que se considera é a capacidade de saber conduzir a universidade, gestar esta instituição é a peça chave para que as políticas internas da universidade sejam praticadas através das práticas gestoriais e não substituídas por ações e metas que mudam de tempos em tempos.

Palavras-Chave: Gestão democrática, Eleição, Autonomia, Descentralização, Participação.

ABSTRACT

This study has as objective generality to analyze the effective system of succession of controllers of the UFU, with the concerns to understand and to evaluate its importance for the process of democratization of the university management from the historical analysis, of the current politics for the public superior education and of its internal reorganization, emphasizing the questions of autonomy, decentralization and participation in the period of 2000 the 2005. The study proposal was developed by means of analysis of the category-key while pillars of the process of democratization of the educational management in which if it inserts the Federal University of Uberlândia. One is about the analysis of the management in a situated federal university in the Southeastern region, the State of Minas Gerais. In the development of the several nuances and dimensions that the educational management presents and that the democratic management is demanded, the element that if places in the studies on the thematic one is to look for to understand for where it walks the dimension and the means of the democratization of the management in the superior education. The way covered for the development of the work was the accomplishment of a field research, opting itself to the qualiquantitative methodological boarding, that allows to more than appeal the one technique of collection of data. In the quantitative research, of objective analysis, an inter locution with the qualitative research occurs, of subjective analysis, so that if it can better translate the intention and the approach of the study. Ahead of the facts, it was considered that it had an advance in the process of participation in the elections in the scope of the university, but that act to only vote does not mean that has democratic management. A democratic management also passes for the management of the processes and the results with the user, external intern and, as well as the relation of the UFU in the community that represents and that it represents it. Therefore, ahead of the answers of the involved citizens in the research, one becomes necessary to have conscience of that it needs to go beyond the management model, that is, the model starts to be accessory, what it is considered is the capacity to know to lead the university are practised through the practical managements and not substituted by action and goals that move from time to time.

Keywords: Democratic management, Election, Autonomy, Decentralization, Participation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Tipologia da participação na organização escolar	52
Figura 2: Tipologia da não-participação na organização escolar	54
Figura 3: Mapa dos Campi da UFU	64
Figura 4 Estrutura Organizacional da UFU em 2005.....	84

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Faculdades isoladas em Uberlândia no período 1957-1968.....	61
Tabela 2 - A UFU em números	72
Tabela 3 - Docentes por titulação.....	74
Tabela 4 - Técnicos-Administrativos por grau de escolaridade e nível de atuação	74
Tabela 5 - Candidatos ao cargo de Reitor gestão 2000-2004.....	90
Tabela 6 - Candidatos ao cargo de Reitor gestão 2004-2008, 1º turno	92
Tabela 7 - Candidatos ao cargo de Reitor gestão 2005-2008, 2º turno	92
Tabela 8 - Abstenções em cada urna nas eleições 2004 para Reitor.....	93
Tabela 9 – Distribuição e porcentagem dos sujeitos envolvidos na pesquisa.....	98
Tabela 10 – Distribuição e porcentagem dos segmentos envolvidos na pesquisa	98

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Centros Acadêmicos e cursos da UFU em 1978.....	63
Quadro 2: Medidas e ações do CONSUN significativas na UFU na década de 1980	67
Quadro 3: Medidas e ações do CONSUN significativas na UFU na década de 1990	69

Quadro 4: As Unidades Administrativas da UFU em 2005	75
Quadro 5: As Unidades Acadêmicas e os seus Diretores em 2000 e 2005	80
Quadro 6: Medidas e ações do CONSUN significativas na UFU nos anos 2000.....	86
Quadro 7: Reitores da Universidade Federal de Uberlândia.....	87
Quadro 8: Resoluções da Comissão Especial Eleitoral em 2004.....	91
Quadro 9: Legenda para as respostas	105

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

1 Universidade Federal de Uberlândia

ADUFU-SS	Associação dos Docentes da Universidade Federal de Uberlândia – Sessão Sindical
APG	Associação dos Pós-Graduandos
ASUFUB	Associação dos Servidores da Universidade Federal de Uberlândia
CEBIM	Centro de Ciências Biomédicas
CEHAR	Centro de Ciências Humanas e Artes
CETEC	Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas
CONDIR	Conselho Diretor
CONGRAD	Conselho de Graduação
CONPEP	Conselho de Pesquisa e Pós-Graduação
CONSEX	Conselho de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis
CONSUN	Conselho Universitário
DCE	Diretório Central Estudantil
ESEBA	Escola de Educação Básica
ESTES	Escola Técnica de Saúde
FACED	Faculdade de Educação
FACIC	Faculdade e Ciências Contábeis
FACOM	Faculdade de Computação
FADIR	Faculdade de Direito
FAEFI	Faculdade de Educação Física
FAFCS	Faculdade de Artes, Filosofia e Ciências Sociais
FAGEN	Faculdade de Gestão e Negócios
FAMAT	Faculdade de Matemática
FAMED	Faculdade de Medicina
FAMEV	Faculdade de Medicina Veterinária
FAURB	Faculdade de Arquitetura e Urbanismo
FECIV	Faculdade de Engenharia Civil
FEELT	Faculdade de Engenharia Elétrica
FEMEC	Faculdade de Engenharia Mecânica
FEQUI	Faculdade de Química
FOUFU	Faculdade de Odontologia
ICBIM	Instituto de Ciências Biomédicas

ICIAG	Instituto de Ciências Agrárias
IEUFU	Instituto de Economia
IGUFU	Instituto de Geografia
ILEEL	Instituto de Letras e Linguística
INBIO	Instituto de Biologia
INFIS	Instituto de Física
INGEB	Instituto de Genética e Bioquímica
INHIS	Instituto de História
IPUFU	Instituto de Psicologia
IQUFU	Instituto de Química
SINTET-UF	Sindicato dos Trabalhadores Técnicos-Administrativos em Instituições Federais de Ensino Superior de Uberlândia
UFU	Universidade Federal de Uberlândia

2 Outras Siglas

ANDES-SN	Associação Nacional de Docentes do Ensino Superior – Sindicato Nacional
ANDIFES	Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
ANPEd	Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação
CRUB	Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras
GERES	Grupo Executivo de Reforma do Ensino Superior
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
LDB	Leis de Diretrizes e Bases da Educação
MARE	Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado
MEC	Ministério da Educação
SBPC	Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência
USAID	<i>United State Agency International Development</i>

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO I - A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA NO BRASIL: pensando a questão da autonomia, descentralização e participação a partir da Reforma Universitária, Lei 5.540/68.....	16
1.1. Autonomia.....	37
1.2. Descentralização	46
1.3. Participação.....	49
CAPÍTULO II -GESTÃO UNIVERSITÁRIA: a realidade da Universidade Federal de Uberlândia entre os anos de 2000 e 2005.....	57
2.1. Resgate histórico da Universidade Federal de Uberlândia – UFU	58
2.2. A Universidade Federal de Uberlândia entre os anos de 2000 e 2005	69
2.3. Situando a construção da gestão democrática.....	76
CAPÍTULO III - O CAMINHAR DA PESQUISA	97
3.1. Local e sujeitos da pesquisa.....	97
3.2. Instrumento	99
3.3. Abordagem metodológica.....	101
3.4. Procedimento metodológico	103
CAPÍTULO IV - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	105
4.1. A trajetória desta IFES.....	106
4.2. Sobre Gestão Universitária	110
4.3. O Processo Sucessório nesta IFES.....	113
4.4. A Legislação e a Realidade Local.....	115
4.5. Sugestões e ou colaborações	116
CONSIDERAÇÕES FINAIS	118
SUGESTÕES	123
REFERÊNCIAS	124
ANEXOS.....	142

INTRODUÇÃO

São as universidades que fazem, hoje, com efeito, a vida marchar. Nada as substitui. Nada as dispensa. Nenhuma outra instituição é tão assombrosamente útil. (Anísio Teixeira, 1988).

Este estudo vincula-se ao Núcleo de Políticas e Gestão da Educação do Programa de Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Uberlândia (UFU).

Entende-se, aqui, a universidade inserida na história do país, pois “[...] cada evento, cada fato social só pode ser compreendido e conhecido no conjunto de suas relações com o todo, isto é, pela ação que opera sobre esse todo e pela influência que dele recebe” (FÁVERO, 1980, p. 17).

A discussão sobre os rumos da Universidade no Brasil, em decorrência da Reforma Universitária, tem, por sua vez, priorizado a temática da democratização da gestão universitária, por estar intimamente inserida na forma organizacional da universidade e sustentada por três pilares básicos: autonomia, descentralização e participação, os quais têm sido recorrentes no que se refere à construção de uma gestão democrática no âmbito da educação superior.

Desta forma, o presente estudo desenvolveu-se por meio de análises destas categorias-chave enquanto pilares do processo de democratização da gestão educacional na Universidade Federal de Uberlândia.

Trata-se da análise de gestão da UFU, universidade situada na região Sudeste, no Estado de Minas Gerais, e que pressupõe um aprofundamento da questão organizacional como ação que antecede o tema da gestão democrática educacional no âmbito da educação superior.

Estudos de autores, como Durham (1989), Vieira (1992), Fávero (1999, 2000), Belloni (2000), Ferreira e Aguiar (2001), Lima (2001), Silva Jr. e Sguissardi (2001), Martins (2002), Dourado, Catani e Oliveira (2003), entre outros, apontam na direção da discussão sobre a

gestão democrática na educação superior e têm trazido reflexões significativas sobre a trajetória das universidades no Brasil.

Diante dessas reflexões, pensar a gestão democrática das e nas Instituições de Educação Superior remete, necessariamente, a ter que se pensar de qual universidade está se falando, com qual olhar se dirige para estas instituições e como está se pensando na gestão da universidade brasileira.

Para isso, considera-se relevante juntar as investigações a outras que vêm sendo realizadas pela comunidade universitária, com o objetivo de apontar caminhos que nos levem a uma maior discussão sobre a democratização da gestão da universidade no país.

No desenvolvimento das várias nuances e dimensões que a gestão educacional apresenta, e que reivindica a gestão democrática, a necessidade que se coloca nas investigações sobre a temática é a de procurar entender por onde caminha a dimensão e a significação da democratização da gestão na educação superior nos processos sucessórios para dirigentes universitários.

Para isso, em um primeiro momento, faz-se necessário demarcar uma perspectiva de análise da gestão das e nas Instituições de Ensino Superior, apontando os elementos que datam as políticas para a educação superior no final do século XX e início do século XXI.

A partir dos anos de 1990, na área de educação escolar, o tema democratização da gestão educacional¹, situava suas análises nas escolas públicas, onde buscava-se desvelar sobre o Projeto Político-Pedagógico da escola, os processos de escolha de dirigentes escolares e os colegiados escolares.

Desde então, a questão da gestão democrática na educação básica vem sendo objeto de estudo em pesquisas² na área da educação; nos eventos científicos é amplamente debatida, contribuindo com a interlocução dos pesquisadores e com a consolidação da Linha de Pesquisa de Políticas e Gestão da Educação.

¹ Ver:

COSTA, S.B. (Org.). *Gestão Educacional e Descentralização*. São Paulo: Cortez, 1996.

PRAIS, M. De L. M. *Administração Colegiada na Escola Pública*. Campinas: Papirus, 1992.

PARO, V.H. *Eleição de Diretores: a escola pública experimenta a democracia*. Campinas: Papirus, 1996.

_____. *Gestão Democrática da Escola Pública*. São Paulo: Ática, 1997.

_____. *Participação da Comunidade na Gestão Democrática da Escola Pública*. São Paulo: FDE, 1999.

² Ver:

SILVA, Marcelo Soares Pereira da. *Relações de trabalho na escola pública: práticas sociais em educação em Minas Gerais (1983-1994)* 1999. Tese (Doutorado) - Universidade de Campinas - SP.

SOUZA, V. A. *Democratização da Educação: a (re)significação dos conceitos de democracia e representação política na lógica neoliberal*. Cuiabá: ANPED, 2006.

Ao analisar os estudos dos autores citados no rodapé desta página, verifica-se que a luta pela democratização da gestão da educação em todos os níveis remete-se primeiramente aos movimentos em favor da democratização da educação brasileira, nos anos 1980, em que, nos debates da Constituinte de 1988 e posteriormente na idealização da LDB, este movimento é associado aos princípios da organização da educação brasileira.

Essa luta passa, por um lado, pela garantia do acesso e permanência do aluno nos diferentes níveis de ensino, e, por outro, envolve a democratização dos sistemas e instituições educativas.

A perspectiva da gestão democrática na educação tem seu alicerce na luta e nos embates aprofundados a partir da Constituição Federal de 1988, no capítulo sobre educação, que nesta perspectiva, regulamenta-se, na área da educação brasileira, o princípio da gestão democrática, que sustenta a organização das instituições públicas de ensino no Brasil.

Em um dos vieses de estudos sobre a democratização da gestão educacional, observa-se a implementação, em vários sistemas de ensino, da experiência de eleição dos dirigentes escolares nas escolas públicas, o que leva tal experiência a ser objeto de estudo em inúmeras pesquisas³ na área da educação.

Ao considerar ser um tema longe de ser esgotado, inicia-se, os estudos por parte dos pesquisadores, em outra instância, no âmbito da educação superior. Desta forma, observa-se que novos contornos vão se delineando, pois trata-se de captar pontos de identificação da construção de uma gestão democrática na universidade. Nos últimos anos, as universidades públicas brasileiras têm experimentado a escolha dos dirigentes institucionais por meio da participação dos diferentes segmentos da comunidade universitária.

Contudo, torna-se necessário entender o contexto e as políticas educacionais que mobilizam a universidade, e que para isso, faz-se importante estabelecer um marco inicial para a pesquisa, adotado neste trabalho a partir da Reforma Universitária de 1968, sob a Lei 5.540.

A luta pela democratização da gestão da educação, debatida desde os anos de 1970, o protesto pela democratização da sociedade brasileira, inserido no contexto político do Brasil nos anos 1960 e 1970, quando se organizava politicamente sob um regime de ditadura militar, impulsionaram, no final dos anos 1970 e início dos anos 1980, o processo de reorganização

³ Ver:

CÓX, C. *Eleições de Diretores de Escola e Gestão Democrática: um estudo de caso*. 1993. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo – SP.

das forças políticas, econômicas e sociais, no contexto da sociedade brasileira, contribuindo, decisivamente, para que o país caminhasse na direção de uma democratização ou redemocratização.

Em uma análise desse movimento, Vieira (1991, p.148) pondera que “o exame do debate sobre ensino superior demanda que o investigador esteja atento não apenas àquilo que aparece oficialmente como projeto”, mas que “observe também como o discurso vai sendo gestado e identifique as forças que interferem na sua elaboração”.

De acordo com Fávero (1980, p.07), para se compreender o real significado de uma reforma, não é suficiente o exame de documentos e da legislação: “A pesquisa histórica aplicada à educação só faz sentido quando capta o significado de certos eventos como parte de uma totalidade, de uma realidade concreta”. A partir dessa perspectiva, a presente análise da mudança de discurso e de concepções sobre Universidade no Brasil concentra-se em categorias-chave relacionadas com a temática: autonomia, descentralização e participação.

O estudo sobre a proposta para a sucessão dos dirigentes da Universidade Federal de Uberlândia pretendeu desenvolver-se no sentido de mostrar esta realidade, aparente e oculta, relacionando-a com a democratização da gestão educacional e com base em uma universidade real devido ao acúmulo de fontes primárias que possui e paralelamente à escassez em produção científica que se observa pelas leituras produzidas sobre a temática.

Embora esta temática esteja em pauta, ainda há uma carência de produções e discussões amplas na educação superior. Em uma primeira pesquisa bibliográfica, observou-se que, nesse momento de discussão acerca da democratização da gestão e seus possíveis vieses, existe uma lacuna em pesquisas científicas versando sobre o sistema de sucessão de dirigentes universitários no Brasil.

Ao longo deste trabalho, utiliza-se uma perspectiva histórica, pela qual procura-se aplicar conceitos que permitam refletir de forma sistemática acerca das seguintes indagações: Como as categorias autonomia, descentralização e participação têm sido construídas na gestão das IFES mais especificamente, na Universidade Federal de Uberlândia? Em que medida os processos sucessórios da IFES em estudo contribuem para a democratização da gestão universitária? Qual a visão dos dirigentes desta IFES sobre a reestruturação interna e as práticas gestoriais no processo de democratização da gestão universitária?

Responder questões como essas é fundamental para se repensar a universidade. E é na perspectiva de desafio que o objetivo geral da pesquisa concentra-se: analisar o vigente

sistema de sucessão de dirigentes da UFU, com a preocupação de compreender e avaliar a sua importância para o processo de democratização da gestão universitária, a partir de análises históricas das atuais políticas para a educação superior pública, enfatizando autonomia, descentralização e participação.

Para tanto, o caminho percorrido para o desenvolvimento do trabalho foi a realização de uma pesquisa de campo em uma IFES, a Universidade Federal de Uberlândia, optando-se pela abordagem metodológica quali-quantitativa, que permite a recorrência a mais de uma técnica de coleta de dados.

Na pesquisa quantitativa, de análise objetiva, ocorre uma interlocução com a pesquisa qualitativa, de análise subjetiva, para que se possa traduzir melhor a intenção e o enfoque do estudo.

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos. O primeiro, **A Democratização da Gestão Universitária no Brasil: pensando a questão da autonomia, descentralização e participação a partir da Reforma Universitária, Lei 5.540/68**, tem um caráter de contextualização. Faz um histórico a partir da Reforma Universitária de 68, a redemocratização do país e as políticas neoliberais, situando as categorias-chave, trazendo para o debate os conceitos apresentados por um diálogo entre autores. Analisa as legislações vigentes e sua aplicabilidade na educação superior e aponta as principais tendências e desafios para a gestão a serem enfrentados pelas IFES.

O segundo capítulo, **Gestão Universitária: a realidade da Universidade Federal de Uberlândia entre os anos de 2000 e 2005**, busca contextualizar a criação desta Instituição, condição indispensável para se compreender as razões que levaram à sua criação e à adoção do modelo institucional baseado nos moldes da Reforma Universitária de 68. Aponta para sua trajetória, buscando evidenciar cada uma das três categorias-chave e aplicá-las ao contexto específico da IFES em estudo. Ressalta as fontes primárias, como as atas e as resoluções dos conselhos internos, desvelando o processo de democratização da gestão.

O terceiro capítulo, **O caminhar da pesquisa**, aponta os passos utilizados para compreender a realização da pesquisa, os sujeitos, a abordagem, os instrumentos e os procedimentos utilizados.

O quarto capítulo, **Discussão dos resultados**, apresenta os dados colhidos na pesquisa empírica, fazendo um diálogo com os capítulos anteriores.

Está iniciada, portanto, esta jornada.

CAPÍTULO I - A DEMOCRATIZAÇÃO DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA NO BRASIL: pensando a questão da autonomia, descentralização e participação a partir da Reforma Universitária, Lei 5.540/68.

As universidades constituem uma das pouquíssimas instituições do mundo medieval que lograram adaptar-se, sobreviver e prosperar na sociedade moderna. (Eunice Ribeiro Durham, 1989).

Este capítulo analisa o contexto em que as políticas educacionais se desenvolveram a partir dos anos de 1970 na educação brasileira. Considerar-se-á a reforma universitária de 1968 e o contexto que a engendra o movimento de redemocratização da sociedade brasileira, identificadas como autonomia, descentralização, participação, gestão democrática, dentre outras questões, e suas transformações na educação brasileira nos últimos anos.

No contexto das discussões sobre os rumos da Universidade no Brasil, decorrentes do debate acerca da Reforma Universitária, têm-se mantido à tona temas relativos a democratização, autonomia, descentralização e participação, que, embora atuais e presentes nos debates sobre políticas públicas para a educação superior, não se constituem como novos, mas, sim, como velhos desafios, o que tem sido uma das maiores marcas da história de oitocentos anos da instituição universitária.

Para Sguissardi (2000, p. 07), é necessário destacar os desafios que marcam a universidade como instituição social universal, porque, conformada por grande variedade de concepções e modelos, talvez poucas vezes como hoje, na sua conturbada trajetória, e exceto nos períodos revolucionários, tenha sofrido tantos ataques e passado por tantas e tão profundas pressões e mudanças pondo em questão sua identidade histórica.

De acordo com Fávero (1980), a idéia de Universidade é mais complexa do que à primeira vista pode parecer. A Universidade é uma idéia histórica; somente a partir de sua criação e da identificação dos rumos que ela tomou, é que podemos chegar a apreender sua essência.

A universidade é parte e fruto de um modelo político cultural. É condicionada pelo contexto no qual está inserida, e os seus objetivos estão necessariamente relacionados com os objetivos da sociedade. (FÁVERO, 1977).

O estudo do desenvolvimento das políticas públicas na área da educação torna-se indispensável para que sejam criados fundamentos e para se ter uma visão crítica sobre a realidade da educação superior no Brasil e nos dias atuais.

Assim, por meio de análises das reformas, aprofunda-se o conhecimento sobre a educação e suas relações com o meio externo, pois são analisados os projetos políticos, econômicos e culturais daqueles que as propõem e o momento histórico no qual se inserem.

Para Sacristán,

As reformas, se são analisadas e avaliadas rigorosamente, são um meio valioso de conhecimento acerca da realidade do sistema educacional como tal, na medida em que nelas fica manifesto o comportamento da totalidade daquele sistema e de seus componentes diante dos programas que se tenta implantar. (SACRISTÁN, 1996, p. 51).

Para isso, faz-se necessário demarcar uma perspectiva de análise da gestão das e nas IFES, apontando os elementos que caracterizam as políticas para a educação superior no final do século XX e início do século XXI.

Nesse sentido, a década de 1960 constituiu-se como o marco inicial para o desenvolvimento deste estudo. Nela, concentram-se o contexto político do regime de ditadura militar, promovido pelo Golpe de Estado, em 1964, e a emergência da modernização da universidade no país, a qual sendo desejada pela sociedade brasileira e pelo Estado, promoveu, em 1968, a Reforma Universitária, sob a Lei nº 5.540.

Fávero (1991) busca delinear o contexto sócio-político-econômico do país, daquela época, de forma abrangente, afirmando que,

Após o 1º de abril de 1964, impôs-se nova estrutura de poder ao país e procurou-se pôr em prática um novo estilo de liderança. Caracterizou-se também o processo de redefinição das Forças Armadas, substituindo-se o princípio da defesa nacional, elaborado pela Escola Superior de Guerra (ESG) ao longo de 1949-64, pela doutrina de segurança, entendida nos aspectos internos e externos. A diferença entre esses dois princípios, de acordo com o presidente Castello Branco (1967), é clara: de um lado, há o conceito tradicional de defesa nacional, que dá maior ênfase aos aspectos militares da segurança externa do país; e, de outro, o de segurança nacional, com caráter bem mais abrangente, compreendendo também a defesa das instituições e incorporando por isso os aspectos psicossociais, a preservação do desenvolvimento e da estabilidade política interna. O conceito de segurança, muito mais que o de defesa, estava voltado para o problema da “agressão interna” corporificada pela infiltração e pela subversão ideológicas. [...] Vale lembrar também que, em 1964, o capitalismo economicamente monopolista já era realidade, mas após o golpe foram introduzidas inovações principalmente no setor político que contribuíram para destruir a oposição nacional-democrática e deflagrar a expansão acelerada da economia do país. A ordem político-institucional ajustou-se, então, ao modelo de desenvolvimento econômico vigente. (FÁVERO, 1991, p. 13 - 14).

Os programas políticos de reforma costumam ser uma mistura, nem sempre explicitada, de intenções e de práticas, sem que se distingam bem a medida, o tempo, as

resistências, os meios e as estratégias exigidas num caso e no outro. Sacristán (1996) chama a atenção, a título de exemplo: “fala-se de reformas quando se quer acomodar o ensino às demandas do mercado de trabalho [...]”. (SACRISTAN, 1996, p. 51).

Para Dias (1989), a legitimidade do regime autoritário, no tempo da Presidência de Costa e Silva, é

[...] questionada pela crescente insatisfação popular, causada, dentre outros fatores, pelo arrocho salarial e pela falta de oportunidades educacionais para os jovens. Paralelamente à discussão, em círculos mais ou menos fechados, da reforma universitária, explode, nas ruas, nas passeatas e outras formas de mobilização, o desagrado com a falta de perspectivas políticas imposta à população brasileira. (DIAS, 1989, p. 36).

Fávero (1991, p.16) esclarece que

Os debates sobre a “modernização” da universidade adquiriram dimensão nacional desde o final dos anos 50, centrando-se em questões referentes à autonomia e gestão da universidade, à estrutura, à organização e ao papel da universidade na promoção do desenvolvimento brasileiro. A reforma universitária foi formulada diante, sobretudo, das pressões do movimento estudantil, que questionava o ideário liberal e autoritário; veio para apaziguar contestações e atender às demandas de ascensão e prestígio social de um vasto segmento da classe média que apoiara o golpe de 64.

Nas reflexões de Sanfelice (1986) encontram-se demonstrações de como, de fato, foi esse movimento:

Na década de 60, [...] em decorrência das características daquele momento histórico do desenvolvimento brasileiro, o movimento estudantil liderado pela UNE buscou definir-se como um setor de resistência às articulações e aos encaminhamentos políticos que a classe dominante, principalmente a burguesia industrial, procurava viabilizar para si e, conseqüentemente, por imposição, para as demais classes sociais. Como, a partir de 1964, o Estado esteve, na sua forma visível, nas mãos dos militares, tem-se a impressão de que o movimento estudantil viveu um confronto que se pode explicar no próprio atrito mantido com os vários governos. De fato, o atrito é inegável, até com contornos graves, em alguns momentos, mas a explicação e compreensão do mesmo não se dão na análise dessa relação direta entre estudantes liderados pela UNE e os governos militares. (SANFELICE, 1986, p. 16).

Tudo isso deve ser compreendido mediante o redirecionamento político e econômico daquele contexto. Nesse quadro os interesses da população brasileira não estavam sendo contemplados, e sim o crescimento econômico no ritmo das grandes potências estrangeiras. Para o movimento estudantil liderado pela UNE, estava em debate o delineamento político e econômico que a classe dominante impunha para as demais classes da sociedade brasileira, a qual se encontrava sob o regime de governo militar.

O período pós-1964 intensificou ainda mais o modelo tecnicista, com base em produtividade, eficiência, eficácia, racionalização e no autoritarismo do regime militar.

Nesse sentido, [...] para atender às demandas de uma organização social também atravessada pela rigidez e pela estabilidade, inclusive das normas e dos

comportamentos, a base taylorista/fordista originou tendências pedagógicas que embora privilegiassem ora a racionalidade formal, ora a racionalidade técnica – nas versões sempre conservadoras das escolas tradicional, nova e tecnicista – sempre se fundamentou no rompimento entre pensamento e ação. (KUENZER, 1999, p. 167 apud FERREIRA, 2001, p. 307-308).

Pensar e agir, planejar e executar, eram instâncias separadas. A indesejável separação entre concepção e execução se estendia também quando o trabalho era dividido entre lugares distintos e distintos grupos de trabalho.

Entre junho e setembro de 1965, o consultor americano Rudolph Atcon, a convite da Diretoria do Ensino Superior do Ministério da Educação e Cultura, realiza um estudo preconizando a implantação de nova estrutura administrativa universitária baseada no modelo empresarial, cujos princípios básicos deveriam ser o rendimento e a eficiência.

Em 1967, o Governo de Arthur da Costa e Silva nomeou a comissão especial para assuntos estudantis, por meio do Decreto n. 62024, de 29 de dezembro de 1967, que, no final de seus trabalhos, elaborou o Relatório Meira Matos, assim denominado porque o presidente da Comissão era o Coronel Carlos de Meira Matos, do corpo permanente da Escola Superior de Guerra. O objetivo era emitir pareceres sobre as reivindicações, teses e sugestões relacionadas com as atividades estudantis e propor medidas em relação às instituições de ensino.

Em seu relatório, a Comissão recomendou “[...] avaliação da implantação da reforma universitária, abrindo maiores probabilidades qualitativas e quantitativas aos postulantes de diplomas de uma universidade superior”. (RELATÓRIO..., 1969, p. 223).

Destacam-se duas medidas parciais adotadas pelo governo pós-64, consubstanciadas no Relatório da Comissão Meira Mattos e no Plano Atcon. Para Fávero (1991, p.17-18),

Tanto no Plano Atcon como no Relatório Meira Mattos, a educação é encarada como fator primordial de desenvolvimento econômico e de integração nacional; atribuem-lhe o papel de modeladora do futuro social, beneficiando em longo prazo a todos. Ela racionalizaria e unificaria a vida social e modernizaria a nação, gerando progresso. A dimensão de classe da educação é anulada e oculta-se a reprodução das relações de classe através da mediação da estrutura ocupacional definida pela escolarização. A educação assume, assim, forte função mistificadora, ideológica.

A autora afirma em suas análises que,

Como o modelo Atcon impunha o desvínculo do poder público à universidade, fazendo-o perder decisão e comando, houve restrições do governo à sua plena implantação. Agradava ao poder o alívio de ir-se desobrigando de financiar a educação, mas não lhe agradava descentralizar o controle político ou jurídico-administrativo da universidade. É sob esta dupla máscara – desobrigação/controle – que Atcon terá de agir. Um tecnocrata que, proclamando-se neutro e apolítico, tentou auxiliar na adequação das estruturas universitárias à ordem política vigente. (FÁVERO, 1991, p. 28 e 29).

Com isso,

[...] observamos não só terem as universidades recebido assessoria direta de Atcon para a sua estruturação organizacional, como terem adotado, posteriormente, o modelo por ele preconizado (administração superior, centros e departamentos). Verifica-se, também, um desdobramento de sua idéia na organização das universidades brasileiras em centros, após a reforma universitária de 1968. (FÁVERO, 1991, p. 33).

Entre as propostas e recomendações feitas por Atcon, encontra-se a criação de um conselho de reitores das universidades brasileiras, o CRUB, que

[...] seria um conselho fora dos cânones do serviço público, que permitiria “a organização séria e científica do planejamento universitário e da promoção de todos aqueles projetos que possibilitariam a reformulação estrutural do ensino superior”. Deveria ser constituído um conselho de reitores e organizada uma secretaria geral, em moldes empresariais, a fim de se ter “um local ecologicamente apropriado para empreender estudos sistemáticos sobre o ensino superior e planejamento ininterrupto” (ATCON, 1966, p. 118 - 121 apud FÁVERO, 1991, p. 33 e 34).

A Comissão Meira Mattos, assumindo suas finalidades e em consonância com a ideologia do poder vigente, teve como maior preocupação propor medidas que servissem de instrumentos de aceleração do desenvolvimento e de acesso social, vinculando a educação às exigências do processo técnico e econômico-social do país.

Em julho de 1968, o Governo Militar baixou o Decreto n. 62.937, instituindo o GTRU, Grupo de Trabalho da Reforma Universitária, rico em expressões sobre a necessidade de ajustar as IES ao modelo de desenvolvimento econômico, e que teve como finalidades revisar a legislação e dar andamento jurídico às propostas de reforma.

O GRTU tinha como missão “[...] propor um repertório de soluções realistas e medidas operacionais que permita racionalizar a organização das atividades universitárias, conferindo-lhes maior eficiência e produtividade”. (RELATÓRIO..., 1983, p. 243).

Cabe ressaltar que a equipe deste GRTU defendia os interesses privatistas vinculados à ideologia tecnocrata oriunda dos Estados Unidos. Deste modo, não houve participação da comunidade universitária, que se recusou a contribuir para uma reforma autoritária que anularia as necessidades da comunidade universitária.

Assim, observa-se que,

paradoxalmente, resolve o regime adotar a reforma universitária como bandeira. Resolve apressar a iniciativa. Leva o projeto nascido do Grupo de Trabalho à consideração do Congresso; permite algum debate, mas acaba por vetar todas as modificações que não lhe interessavam. O Congresso Nacional quase se limita, na prática, a homologar a proposta executiva. Assim, em termos de soluções votadas para a racionalidade técnica, aceitam o regime numerosas inovações sugeridas, desde o início da década, pelos movimentos sociais em favor da verdadeira transformação da Universidade no Brasil. Jogava-se com as contradições: ao mesmo

tempo, por exemplo, em que se acenava à ampliação das vagas no ensino superior, estabelecia-se o mais duro controle sobre as manifestações dos estudantes. (DIAS, 1989, p. 36-37).

Mas, para Fávero (1991, p.58),

[...] tal preocupação não deve causar estranheza, uma vez que, momentaneamente convertida em problema político e social prioritário, a universidade seria reformada para evitar toda e qualquer possibilidade de contestação – interna e externa – e para atender às exigências de ascensão e aos interesses sociais de parcelas da classe média que apoiaram o golpe de estado de 1964 e que exigiam ser recompensadas.

Ambos documentos recomendam a implantação de uma nova estrutura administrativa baseada no modelo empresarial, cuja finalidade é o rendimento, a eficiência, e não as produções acadêmicas, científicas e culturais. “Do ponto de vista político e ideológico, os dois documentos representam uma novidade, por expressarem, no campo educacional, interesses empresariais”. (FÁVERO, 1991, p. 59).

Com isso, detecta-se que

A burocracia passa a ser o seu meio de realização e as leis de mercado, sua condição. Nesta perspectiva, o esquema administrativo ideal apresentado por Atcon se baseia numa separação completa entre os órgãos que formulam a política universitária e os que a executam. Isso vai implicar conseqüentemente uma separação entre as atividades universitárias de ensino e pesquisa e sua direção ou controle. (FÁVERO, 1991, p. 57).

“Submetendo a universidade à administração burocrática, o modelo organizacional permite, enfim, a separação entre os dirigentes universitários e o corpo de professores, alunos e funcionários”. (FÁVERO, 1991, p. 57).

Para fazer uma reforma universitária que atendesse aos interesses do modelo político-econômico vigente, era necessário fazer calar o movimento estudantil. Nada de estranhar, pois, que a Comissão Meira Mattos tivesse como uma de suas funções apresentar sugestões e medidas que conduzissem as universidades ao regime da nova ordem administrativa e disciplinar. (FÁVERO, 1991, p. 59).

Nesse período, estava sendo promulgada a Lei da Reforma Universitária de 1968, Lei n.º 5.540, colocando um freio e um retrocesso no processo de modernização da educação superior brasileira.

As universidades foram objetos de intervenção militar. A UnB foi ocupada por tropas militares por três vezes e a Universidade de São Paulo, duas vezes. A Universidade Federal de Minas Gerais também sofreu intervenção militar. Foram efetuadas prisões e demissões de professores, coibindo a sua criticidade. Professores foram expulsos e os novos docentes sofreram policiamento ideológico.

Os movimentos estudantis como a UNE – União Nacional dos Estudantes –, bem como os denominados movimentos de educação e cultura popular, como o CPC – Centro

Popular de Cultura –, o MCP – Movimento de Cultura Popular –, CEPLAR – Centro de Educação Popular –, foram fechados ou mutilados e muitos de seus participantes foram presos e cassados.

De acordo com Ranieri (2000, p.1), “Transcorriam os "anos de chumbo" da ditadura militar, instaurada em 1964. O general Costa e Silva representava os militares na presidência da República”.

Por outro lado, o Regime encontrou igualmente grande resistência nas universidades, sobretudo entre os estudantes, que, em movimento de reação ao autoritarismo e à política educacional dos militares, organizaram grandes mobilizações com repercussão nacional e internacional contra a repressão.

Sobre as formas de reação dos estudantes, Sanfelice (1986, p. 99) informa que

[...] passaram a sair às ruas em passeatas contra a Lei Suplicy⁴, contra o acordo MEC-USAID, que visava à reformulação da universidade brasileira, e também contra o aparato que consideravam ditatorial. As passeatas tiveram repercussão em todo o país e até mesmo no exterior, na medida em que deparavam, sempre, com a repressão policial. Os estudantes denunciavam a intervenção norte-americana na educação, nos outros setores da vida nacional e a forma totalitária do governo brasileiro. [...] determinaram que não se pagassem as anuidades escolares instituídas a partir desse ano de 1966, não exatamente pela quantia que o pagamento pudesse representar, mas sim porque era o cumprimento da orientação norte-americana de privatizar o ensino. Passaram a ocorrer greves contra as anuidades, invasões de restaurantes universitários fechados e reivindicações de direito, de manifesto e de liberdade. Os populares costumavam aplaudir os estudantes que, dos edifícios, eram saudados com chuvas de papéis picados. Cartazes contra o governo federal, protestos contra os espancamentos que a repressão policial vinha fazendo – aos gritos uníssonos de “Abaixo a ditadura, viva a soberania nacional; povo sim, ditadura não; abaixo o imperialismo; o voto é do povo e se são fortes, abram as urnas; o povo quer feijão, chega de canhão”; cantando o Hino Nacional, o movimento estudantil ganhava o cenário da nação brasileira.

Assim, destaca-se a importância do movimento estudantil, que foi o responsável por levar para dentro das universidades as questões de interesse nacional.

Prossegue Sanfelice (1986, p.99):

A UNE insistia na necessidade de organização popular independente visando conduzir a luta contra a ditadura e canalizar todos os esforços isolados para sua derrubada. Os estudantes percebiam a necessidade de um preparo cada vez maior para enfrentar a polícia da ditadura e as lideranças estudantis acreditaram que o caminho tomado pelo movimento estudantil o levaria a fundir-se nas ruas com o resto do povo oprimido pelo regime. A repressão insistia, não raro, em justificar sua ação pela alegação de que comunistas estavam infiltrados e liderando o movimento estudantil.

⁴ Trata-se de uma referência a Flávio Suplicy de Lacerda, Ministro da Educação e Cultura, em 1964.

Confirma-se, assim, o importante papel desempenhado pelos estudantes para a construção de uma sociedade mais justa, juntamente com as mobilizações da sociedade brasileira, de modo a adequar os rumos da educação brasileira às aspirações populares.

Ranieri (2000, p.01) complementa:

Em 1968, o Congresso Nacional aprovou a Reforma Universitária, pela Lei nº 5.540, de 28/11/68, fixando normas de organização e funcionamento do ensino superior, e o presidente da República, invocando o Ato Institucional nº 5, de 13/12/68, editou o Decreto-lei nº 464, de 11/2/1969, estabelecendo "normas complementares à Lei nº 5.540". O gaúcho Tarso Dutra era o ministro da Educação e Cultura.

A Reforma Universitária, sob a Lei 5.540, trata-se, na realidade, de um tipo de Lei de Diretrizes e Bases para o ensino superior, revogando os dispositivos da Lei 4.024, de 1961, sobre este nível de ensino.

As características principais da Reforma Universitária de 1968 são apresentadas como:

- Ensino indissociável da pesquisa.
- Assegura autonomia das universidades (didático-científica, disciplinar, administrativa e financeira).
- A universidade como ambiente prioritário para o desenvolvimento do ensino superior, embora permita a existência dos estabelecimentos isolados (vide Reforma Francisco Campos).
- Modelo organizacional único para as universidades, públicas ou privadas (art. 11).
- Primeiro ciclo de estudos (ciclo básico), tendo por objetivo a recuperação de insuficiências evidenciadas pelo concurso vestibular na formação de alunos; orientação para escolha da carreira e realização de estudos básicos para ciclos ulteriores.
- Elimina a cátedra e a sua vitaliciedade.
- Estabelece o Departamento como "a menor fração da estrutura universitária para todos os efeitos de organização administrativa, didático-científica e de distribuição de pessoal", compreendendo disciplinas afins.
- Impõe o regime de matrícula semestral por disciplina, em substituição à matrícula por série anual (até então vigente), com pré-requisitos.
- O Crédito como unidade de medida para a contabilidade acadêmica de integralização curricular.

- A extensão como instrumento para a melhoria das condições de vida da comunidade e participação no processo de desenvolvimento.
- Vestibular unificado para todos os cursos da mesma instituição.
- Renovação periódica do reconhecimento de universidades e estabelecimentos isolados de ensino superior.
- Necessidade social como requisito para a autorização de instituições e cursos superiores.
- Representação estudantil nos órgãos colegiados; estimula a criação dos diretórios centrais dos estudantes e dos diretórios setoriais ou centros acadêmicos.

A Reforma Universitária de 68 teve início, efetivamente, em 1967, com a edição de decretos-leis voltados para as instituições federais de ensino. A Lei 5.540/68 e o Decreto-lei 464/69 vieram consolidar a reforma e ampliá-la para todos os sistemas de ensino.

Para Ranieri (2000), “A reforma de 1968 representa, sem dúvida, considerável avanço na modernização da educação superior brasileira, ressalvados os aspectos autocráticos, frutos do regime então vigente centralizador e ditatorial”.

A idéia de racionalização foi o princípio básico da Reforma Universitária de 68, dela derivando as demais diretrizes, todas embasadas em categorias próprias da linguagem tecnicista e empresarial: eficiência, eficácia, produtividade etc. Isto porque o processo educacional foi associado à produção de uma mercadoria que, como todo processo econômico, implicava em um custo e um benefício.

O importante a ser ressaltado é que a busca de uma maior racionalidade instrumental para as universidades, sobretudo as públicas, ressurge no cenário brasileiro com mais força a partir da década de 80, num novo contexto político, econômico e social.

Há uma compreensão, no mundo internacionalizado, de que a competitividade requerida passa pelo conhecimento e pela formação de recursos humanos; daí o papel central da educação e do conhecimento. Do ponto de vista do capitalismo globalizado, educação e conhecimento são tidos como força motriz e eixos da transformação produtiva e do desenvolvimento econômico. Por isso, nessa ótica, o investimento em capital intelectual aparece como estratégico para a obtenção de vantagens competitivas. (DOURADO; CATANI, 1999, p. 10).

Este discurso modernizante reaparece nos últimos anos acompanhado de proposta de avaliação, adquirindo novos traços: a globalização da economia; a ciência, a tecnologia; o fim do fordismo como organização industrial e modelo de desenvolvimento; a reestruturação do Estado nos molde da cartilha neoliberal.

As universidades públicas, no contexto do neoliberalismo, são acusadas pelo governo de “improdutivas”, sendo permanentemente impelidas a prestarem conta de sua “produtividade” nos âmbitos do ensino, da pesquisa e da extensão.

Para tal, desenvolvem-se mecanismos de avaliação da “produtividade” docente, departamental e institucional, nos níveis da graduação e da pós-graduação; tenta-se inserir as universidades na lógica do capital, vinculando-as ao setor produtivo, já que o Estado se desobriga cada vez mais do financiamento da pesquisa nestas instituições.

Procura-se transformar as universidades em agências prestadoras de serviços para a sociedade de mercado; privatiza-se o público, via pesquisas encomendadas por empresas, cursos “autofinanciáveis”, que cobram mensalidades dos alunos, projetos de extensão realizados meramente com fins lucrativos, dentre outros.

Medidas como

[...] as Portarias Ministeriais números 149/69 e 3.525/70 contribuíram ainda mais para o processo de paralisia dos membros das instituições universitárias, abrindo espaço para ações de caráter persecutório de dirigentes universitários em relação a seus subordinados. (FÁVERO, 1998, p. 103).

Da legislação ordinária referente ao ensino superior, promulgada a partir da Emenda Constitucional nº 1/69, merece destaque a Lei nº 6.420, de 3 de junho de 1977, que altera o Art. 16 da Lei nº 5.540/68, determinando a apresentação de listas sêxtuplas para a escolha dos dirigentes das escolas oficiais.

No caso das universidades federais organizadas sob a forma de autarquias, o Reitor e o Vice-Reitor passam a ser nomeados pelo Presidente da República, a partir de uma lista elaborada pelos Colégios Eleitorais, constituídos, em geral, pelos Conselhos Universitários, de Ensino e Pesquisa e de Curadores. (FÁVERO, 1998).

A partir da Lei nº 6.733/79, as fundações universitárias públicas não detêm qualquer forma de autonomia para escolher seus dirigentes. Reitor e Vice-Reitor são escolhidos pelo Presidente da República sem a exigência de lista sêxtupla, bem como os membros do Conselho Diretor da Universidade. Assim, os cargos de direção passam a ser cargos de confiança. (FÁVERO, 1998).

Importa lembrar também que, na história das instituições universitárias no País, não é a primeira vez que o Poder Central chama a si o pleno direito de designar em comissão os dirigentes de universidades públicas.

Um pouco antes de ser instalado o Estado Novo, a Lei nº 452, de 5 de julho de 1937, reorganiza a Universidade do Rio de Janeiro e institui a Universidade do Brasil como modelo padrão para as demais universidades. O Art. 27 desta Lei estabelece que tanto o Reitor como os Diretores dos estabelecimentos de ensino deveriam ser escolhidos pelo Presidente da República, dentre os respectivos catedráticos, e nomeados em comissão.

Observa-se que essa forma de escolha de dirigentes universitários, adotada em um momento de grande centralização e autoritarismo no Brasil, e executada durante o Estado Novo, é retomada três décadas mais tarde pela Comissão Meira Mattos.

Para Sguissardi (1993), ao analisar a "crise de autoridade do sistema educacional brasileiro", entre outras recomendações, a Comissão propõe: "a alteração do atual sistema de nomeação de Reitores das Universidades e Diretores de Estabelecimentos de Ensino Superior, atribuindo ao Presidente da República o poder de preencher tais cargos, independentemente da indicação das respectivas universidades ou congregações". Após doze anos, este procedimento passa a ser aplicado nas fundações universitárias públicas, em decorrência da Lei nº 6.733/79.

Mas, rigidamente controladas pelo Estado, as IES foram alvo de duas políticas bastante distintas: (a) expansão: houve ampla liberdade de atuação para o setor privado que, nos moldes do capitalismo, fez da educação superior negócio rentável; (b) modernização: o apoio estatal promoveu a implementação da pesquisa e da pós-graduação apenas em áreas consideradas prioritárias pelos militares.

A política de expansão promoveu, com a liberação de verbas para a abertura de escolas superiores isoladas e privadas, um aumento de quase cinco vezes no número de vagas em apenas uma década.

A criação desenfreada dessas instituições, permitida pelo MEC através do CFE, contrariava a regra estabelecida pela reforma de que o ensino deveria ser realizado excepcionalmente em escolas isoladas. Além disso, não se cumpriu a determinação de contribuir para o desenvolvimento sócio-econômico do país via abertura de vagas nas regiões mais carentes.

A pesquisa foi estimulada com apoio de agências financiadoras governamentais, como a CAPES e a FINEP, mas apenas em algumas poucas instituições localizadas em centros já estabelecidos. A maioria das IES permaneceu se dedicando exclusivamente ao ensino.

Como resultado das políticas de expansão e modernização, na metade da década de 1970, as IES evidenciavam grande heterogeneidade: algumas se dedicavam à pesquisa, os chamados ‘centros de excelência’; e outras, ao ensino, não raro de qualidade duvidosa, apesar da obrigatoriedade do modelo ‘único’.

Dado o desprezo da tecnoburocracia quanto às condições de implementação - insuficiência de recursos materiais e humanos - e às peculiaridades regionais e nacionais, como de o ensino e a pesquisa que convinha a cada instituição desenvolver, diversas tentativas de modernização fracassaram.

Esses fatos, aliados a mudanças no contexto político e econômico, como a crise mundial do petróleo e a explosão de juros da dívida externa, afetaram os investimentos em pesquisa do Governo Militar. Feitos nos moldes da *Big Science* dos grandes laboratórios norte-americanos e sem apoio do setor produtivo, desinteressado de investir na produção de C&T, os investimentos em pesquisa mostravam-se dispendiosos e de retorno ‘lento’.

Para Dourado e Catani (1999, p. 6-7),

As transformações técnico-científicas, econômicas, políticas e culturais ocasionam, dentre outros: o desemprego estrutural e tecnológico; a globalização da produção, do consumo e do trabalho; a redefinição do papel do estado e das políticas públicas; a exigência de novo perfil de trabalhador e, por conseguinte, de novo modelo de formação profissional. [...] As profundas mudanças no capitalismo mundial, sobretudo nas últimas duas décadas, que recriam o mercado global sobre novas bases, impõem modelo de liberdade econômica, de eficiência e de qualidade, como mecanismo balizador da competitividade que deve prevalecer no mundo dos negócios.).

Contudo,

A idéia básica presente nas reformas educativas, nas décadas de 80 e 90, em consonância aos organismos internacionais, é que os sistemas de ensino devem se tornar mais diversificados e flexíveis, objetivando maior competitividade. Por isso, a igualdade de acesso e/ou universalização do ensino, em todos os níveis, e a qualidade de ensino e/ou universalização da qualidade aparecem com antíteses. Parece ser impossível ampliar vagas e oferecer condições de permanência na escola e na universidade, com o mesmo nível de qualidade e eficiência, em função da diversidade e condições existentes. [...] A expansão da educação e do conhecimento, tida como fundamental, vem se expressando, através de palavras como: diversificação, diferenciação, flexibilização, competitividade, modernização, desempenho, eficiência, integração, parceria, autonomia, adaptabilidade e qualidade. (DOURADO; CATANI, 1999, p. 9-10).

Durham (1998, p. 14-15) enfatiza que

Eles buscaram como solução: (a) racionalização de gastos e avaliação estrita da relação custo-benefício – tanto para o ensino quanto para a pesquisa, daí a pressão para intensificar o uso dos recursos disponíveis, aumentar o número de estudantes, modernizar o sistema gerencial e introduzir mecanismos de avaliação de desempenho; (b) diversificação do sistema, estimulando a ‘especialização de funções’ e substituição das Universidades tradicionais por instituições em que

preponderam atividades de ensino ou de pesquisa; (c) diversificação das fontes de financiamento, envolvendo da cobrança de taxas escolares à busca mais intensa de recursos junto ao setor produtivo.

Fávero (1998) esclarece que, durante o regime militar, a gravidade do que acontece em relação à universidade não está expressa claramente nos dispositivos legais, apesar de alguns deles, como o Decreto-Lei nº 477/69, serem demasiado contundentes. A gravidade se expressava no regime de terror e de silêncio a que foram submetidas a universidade e a sociedade.

Exemplos típicos dessa situação são a criação e a manutenção das "assessorias de segurança" dentro das universidades, que, conforme Fávero (1998) tinha a finalidade de impedir que mecanismos democráticos, mesmo quando previstos em lei, pudessem ser usados de forma efetiva, para que a "perfeita ordem" fosse garantida e a "paz" pudesse reinar. Tais "assessorias" só foram totalmente extintas, nas universidades públicas federais, em 1985.

Cunha (1986) assinala que tal situação recrudescer e adquire sua expressão máxima quando o mecanismo de eleição de dirigentes das universidades públicas é alterado. “Refere-se à mudança da lista tríptica pela lista sêxtupla, pela qual o controle por parte de eleitores e da comunidade acadêmica se torna mais difícil, aumentando a possibilidade de inclusão de pessoal de confiança ou favorecendo as medidas do poder estabelecido” (CUNHA, 1986).

Nesse período, à medida que se evidenciavam os efeitos negativos da expansão desordenada e o contexto econômico impôs a redução de gastos no setor, a política educacional passou a tematizar a qualidade do ensino, que aparece, pela primeira vez na legislação, em 1961, na Lei 4024/61.

As metas educacionais dos ‘Planos Setoriais de Educação’, a princípio quantitativas, foram substituídas por outras, qualitativas, com forte ênfase no aperfeiçoamento da formação de docentes, na efetiva implementação de pesquisa e na atenção às necessidades e características regionais.

A mudança no discurso não era simples retórica: evidenciava a percepção de que o sistema expandira inadequadamente, tendo em vista as metas de desenvolvimento propostas. Tanto que, em 1977, uma comissão da Câmara dos Deputados, junto com o DAU, Departamento de Assuntos Universitários, promoveu um seminário para discutir a qualidade do Ensino Superior.

A avaliação do ensino começou a ser considerada necessária, embora medidas neste sentido tenham sido tomadas apenas na pós-graduação, com a finalidade de estabelecer instrumentos/mecanismos de distribuição de recursos.

No final da década de 70, já na evidência de uma crise por falta de qualidade e recursos, as IES deixaram de ser ‘centrais’ nas discussões sobre diretrizes nacionais.

Consideradas culpadas por deficiências que a própria política governamental fizera sedimentar, as IFES eram criticadas:

- 1) pela falência da Reforma Universitária de 1968;
- 2) por serem, de modo geral, ineficientes para o mercado e para o Estado;
- 3) por privilegiarem a elite que concluía o II grau;
- 4) por ‘esbanjarem’ e ‘sugarem’ recursos dos níveis de instrução anteriores.

Diante do corte de recursos, as Universidades públicas reclamavam por melhor distribuição das verbas de pesquisa para crescer com qualidade.

Em plena recessão econômica, distantes da realidade das demandas de C&T da sociedade e tendo pouco contribuído para o desejado ‘desenvolvimento autônomo da nação’, mostravam-se dispendiosas e inadequadas a um país periférico. ‘Disfuncionais’ para o Estado, tornaram-se um custo, não mais um investimento.

As análises realizadas sobre a implementação das reformas educativas indicam, de maneira geral, que a intervenção estatal se efetiva a partir de cinco pilares: alteração nos padrões de financiamento da educação pública, adoção de novas formas de gestão, implementação de novos mecanismos de avaliação e controle, reorganização curricular, formação e profissionalização do professorado. [...] Nessa ótica, o Estado é considerado incompetente para gerir a educação; resolve-se, então, transferi-lo para a iniciativa privada, que se apresenta como natural promotora da eficiência e da qualidade. Essa compreensão é resultado, no caso brasileiro, de uma histórica interpenetração entre a esfera pública e a esfera privada, em prejuízo da primeira. (DOURADO; CATANI, 1999, p. 10, 11 e 13).

Criaram-se duas comissões, a Comissão de Alto Nível, em 1985, e o Grupo Executivo para a Reformulação da Educação Superior (GERES), em 1986. Ambas com o mesmo enfoque da Reforma Universitária de 1968: aumento de eficiência e qualidade.

Nelas, a discussão sobre a reestruturação do ensino superior substituía a contradição ‘público x privado’, posta pelo governo anterior, por outra ‘competente x incompetente’.

Nesse contexto, a autonomia orçamentária, que responsabilizava as IES pelos seus gastos, assim como a avaliação, para controlar o desempenho ‘finalístico’ das instituições em sua ‘multi-funcionalidade’ e competência para a autogestão, eram fundamentais. Ou seja, caso

a avaliação revelasse um bom desempenho acadêmico e científico da instituição, esta ficaria credenciada a receber ‘*status*’ universitário e autonomia.

Cabe notar que ambas partiam do reconhecimento da heterogeneidade do sistema de ensino superior para propor medidas que legitimavam as diferenças: dissociação ensino e pesquisa; diferenciação de instituições; autonomia como forma de diminuir a participação do Estado nos custos e investimentos; avaliação como controle de gastos.

Quanto à comunidade científica, ela expressava-se, com algumas variações, em documentos – da ANDES, SBPC, CRUB –, que propunham a manutenção da estrutura organizacional prevista pela Reforma Universitária de 1968: indissociabilidade ensino, pesquisa e extensão em todas as instituições, diferenciação entre escolas isoladas e Universidades pelo princípio da universalidade de campo.

Mas avançava em relação àquela ao propor efetivas autonomias didáticas, financeiras e administrativas em relação ao Estado, às mantenedoras e à democratização interna e externa.

A Constituição de 1988 não incorporou as propostas do GERES, pois a mobilização dos docentes fez-se forte o bastante para consagrar o princípio da indissociabilidade ensino e pesquisa; a eleição direta dos dirigentes universitários; isonomia salarial entre autarquias e fundações; estabilidade no emprego; além de gratificações adicionais (sistema de mérito) para docentes com cursos de pós-graduação.

Esta ‘vitória’ do movimento docente, porém, em nada contribuiu para a solução da crise universitária. Na prática, a política do MEC em relação as IES manteve-se a mesma: a indissociabilidade e a autonomia permaneceram ‘letra morta’, e as instituições públicas continuavam a denunciar a drástica redução de verbas.

Considera-se importante analisar, nesse quadro, a participação do movimento estudantil liderado pela União Nacional dos Estudantes, a UNE, que nos anos sessenta foi, sem dúvida, o porta-voz das reivindicações mais radicais no sentido da intervenção social da universidade e de confrontação com o autoritarismo instituído.

Esse movimento marcou presença na história, empreendendo uma luta a favor do ensino público e gratuito, por ocasião dos debates que se travaram, dentre os quais o da elaboração e aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

Para Fávero (1998), faz-se pertinente recordar que, se a década de 1970 ficou marcada pela desmobilização estudantil - resultado dos anos de autoritarismo -, foi no final dela que

surgiu o movimento docente, caracterizado nos anos 1960 como um coletivo ausente; ou seja, até aquele momento, os docentes não se fazem sentir como uma força organizada. Somente mais tarde começaram a lutar de forma solidária em defesa do processo de democratização das universidades e de sua autonomia.

Fávero (1994) faz uma análise dos fatos, delineando a década de 1980 como fecunda para os termos educacionais, destaca que,

No limiar dos anos 80, reinicia-se no País a luta pela redemocratização da sociedade e, como parte dela, a da universidade. Há, também, para significativo número de professores, consciência de que alguns dos problemas relevantes da universidade são o do poder e o da tomada de decisões, na relação entre representantes e representados, governantes (Estado, mantenedoras) e governados. Assim sendo, um projeto alternativo de reforma das universidades para surtir efeito teria de estar vinculado a um projeto de democratização da sociedade. Entre as questões que perpassam as discussões, colocam-se a autonomia acadêmica, científica e administrativa da universidade, bem como a crescente desobrigação do Estado em relação à escola pública. Com tais preocupações, representantes das associações de docentes do Rio de Janeiro elaboram uma proposta, que foi apresentada na Reunião Anual da SBPC -Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência, realizada em Fortaleza, em julho de 1979. Todavia, merece registro que, enquanto os docentes discutiam uma proposta sobre a reforma da universidade, o Governo, dispensando a participação da comunidade acadêmica, cria uma Comissão Interministerial para examinar três anteprojetos: autarquia de regime especial; escolha e nomeação de dirigentes; e a reestruturação da carreira do magistério superior. Diante da reação da comunidade acadêmica, os dois primeiros foram engavetados, ainda na administração do Ministro Eduardo Portela, na Pasta da Educação. O terceiro foi sancionado em dezembro de 1980, como desfecho de uma greve nacional de docentes das federais, pelo então Ministro da Educação, o General Rubem Ludwig. A partir da chamada "Nova República", outras medidas foram adotadas em relação às instituições universitárias. Em março de 1985, é instituída a Comissão Nacional para a Reformulação da Educação Superior. No Relatório Final dessa Comissão percebe-se que a idéia de autonomia permeia todo o documento. Vale registrar, no entanto, que, se sob alguns aspectos houve avanços nas propostas da Comissão em relação à autonomia e à democratização, isso não se dá por acaso: é fruto de anos de luta da comunidade acadêmica como um todo e do movimento docente em particular, que, desde 1979, juntamente com outras entidades, organizam-se para reivindicar seus direitos, enfrentando, em alguns casos e momentos, o arbítrio e o autoritarismo do poder constituído. (FÁVERO, 1994, p. 149).

Em relação à autonomia da universidade, o GERES não lhe assegura este princípio, por não haver autonomia sem democratização da universidade. Arrematando este item, observamos ainda que a autonomia universitária, quando mal compreendida, poderá contribuir não apenas para reforçar a tutela estatal, mas também interesses corporativos existentes no interior da universidade. (FÁVERO, 1998).

Em 1979, realiza-se o I Encontro Nacional das Associações de Docentes – ADs –, no qual são debatidos os seguintes temas: defesa do ensino público, democratização da universidade, melhores condições de trabalho e controle ideológico da universidade. (FÁVERO, 1994).

No limiar dos anos de 1980, reinicia-se no país a luta pela redemocratização da sociedade e, como parte dela, da universidade. Há, por parte dos professores, a consciência de que a construção de uma universidade autônoma e democrática envolve não só aspectos técnicos, mas também aspectos políticos. Subentendendo-se, assim, que um dos problemas da universidade é o poder, a tomada de decisões e a relação entre representantes e representados.

Na avaliação de Brito (1999, p.32):

No decorrer dos anos de 1980, a crise da universidade tornou-se objeto de discussão, tanto pelos professores quanto por parte da imprensa. Propostas são elaboradas a partir de dois conceitos divergentes sobre a universidade e autonomia universitária. Por parte dos professores, autonomia universitária é entendida como autonomia política que garante à universidade capacidade de tomar decisões sobre diretrizes de ensino, pesquisa, pessoal, expansão do ensino superior, financiamento do ensino superior pelo Estado. A ANDES, à frente de várias associações docentes, apresenta sucessivos projetos de reforma universitária que são consolidados em 1986 em uma proposta para a universidade brasileira. Afirma-se neste documento os princípios básicos do movimento docente: padrão único de universidade, indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão; ensino público e gratuito; universidade crítica, autônoma e democrática. Outras associações da sociedade civil debatem a crise da universidade e elaboram propostas, tais como o CRUB, a SBPC.

Nos anos de 1980, docentes e reitores, por intermédio de suas entidades representativas – ANDES e CRUB –, encaminham propostas de reestruturação da universidade. A proposta da ANDES (1982) dá ênfase não só à autonomia externa, mas também interna, como pressuposto para uma gestão democrática.

No Brasil, essa década é considerada por alguns autores como a década perdida, pois trouxe forte recessão devido ao agravamento da crise do petróleo, inflação, o pagamento da dívida externa, mas também é considerada como um marco: o início da redemocratização política.

A educação superior, marcada por corte de recursos, era acusada de instrumento da desigual distribuição de renda (utilizava recursos vultuosos em prol da elite), de não se dispor a trabalhar para o desenvolvimento regional e nacional e de não promover a autonomia tecnológica do país. A Universidade na década de 1980 parecia ao Estado um gasto difícil de justificar para a sociedade.

As manifestações do último Governo Militar com respeito as IES eram bastante diferentes das feitas após o Golpe, quando estas eram prioridades na agenda governamental.

Nesse contexto, questionava-se a função da pesquisa nas instituições acadêmicas e, por extensão, o modelo de indissociabilidade. Em 1981, o MEC realizou estudos sobre a cobrança de mensalidades nas instituições da rede pública, sob aceno positivo do CFE. No

entanto, a Associação Nacional de Docentes do Ensino Superior/ANDES conseguiu articular uma reação da comunidade acadêmica e civil, e o projeto foi abandonado.

A última tentativa do Governo Militar de empreender mudanças nas IES deu-se em 1983, com a criação do PARU, Programa de Avaliação da Reforma Universitária, que deveria encaminhar propostas concretas para uma nova reforma do ensino universitário. Mas, mais uma vez, a proposta não teve continuidade.

De acordo com Oliveira (2000), é nos anos 1970 que a questão da democratização inaugura as grandes conquistas. Mas é nos anos 1980 que amplos setores da sociedade brasileira conseguem garantir este princípio na Constituição Federal de 1988.

Os debates em torno da autonomia universitária têm ainda, nos anos 1980, um espaço importante: a Assembléia Nacional Constituinte.

O Artigo 207 da Constituição Federal, promulgada no dia 5 de outubro de 1988, afirma a autonomia plena como princípio constitucional: “As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”.

Passados anos, as definições propostas nesse breve texto continuam a desafiar educadores e dirigentes universitários em um contexto histórico muito diverso, período em que o Brasil e seu sistema de educação superior conheceram profundas transformações.

Para Dourado e Catani (1999, p.15),

O projeto de PNE do Inep/MEC indica metas a serem efetivadas ao longo da década da educação, destacando-se: ampliação e oferta de educação infantil, especialmente da pré-escola; universalização do ensino fundamental; atendimento “inclusivo” dos portadores de necessidades especiais; progressiva expansão do ensino médio; redirecionamento da educação profissional; estabelecimento de políticas de alfabetização e educação de jovens e adultos; a diversificação e expansão da educação superior; implementação da educação à distância e a alteração nos padrões de financiamento, gestão e política de formação e valorização dos professores. Todas essas metas vinculam-se às lutas políticas desencadeadas pela sociedade civil organizada, particularmente, pelos movimentos docentes e estudantis.

Com isso,

As políticas de educação superior no Brasil, nos anos 90, indicam, portanto, importantes processos e movimentos de diversificação desse nível de ensino, que inclui alterações na natureza do trabalho acadêmico, na identidade das instituições de ensino superior e nos atuais elementos de convergência do sistema, especialmente, público federal, tais como Regime Jurídico Único, indissociabilidade ensino, pesquisa e extensão, matriz de recursos. (DOURADO; CATANI, 1999, p. 20).

Com a Nova República, havia a expectativa geral de que a democratização do Estado, promotor do bem estar, levasse o governo a assumir a tarefa de ‘consertar’ o legado da Ditadura Militar. Nesta perspectiva, problemas relativos à educação e à universidade pública seriam ‘amenizados’.

Nos planos governamentais, referências a ela enfatizavam a importância de maior aproximação com as necessidades da sociedade e do setor produtivo e de se redefinir o papel do Estado para a renovação do setor.

No Brasil, a orientação neoliberal foi inaugurada pelo Governo Collor, em 1991, eleito com a promessa de levar o país à ‘modernidade’. Sem completar seu mandato, devido às denúncias de corrupção em seu governo, seu projeto para as IES, expresso na ‘Proposta de uma Nova Política para o Ensino Superior’, em 1991, propunha um ‘serviço civil obrigatório’ em instituições determinadas pelo MEC para estudantes de instituições públicas, além da concessão de autonomia para as Universidades, tendo como ‘contrapartida’ a avaliação.

As mesmas medidas, de outra forma, foram sugeridas também naquele ano por uma Comissão Parlamentar Mista de Inquérito, instalada pelo Congresso Nacional para investigar a crise da Universidade.

Em termos de ensino superior, talvez o fato mais significativo tenha sido a criação do PAIUB, Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras, concretizando uma proposta de avaliação não punitiva, mas, ao contrário, construtora de um projeto institucional.

Foi no Governo Fernando Henrique, em 1995, que as principais medidas neoliberais, tanto no setor econômico quanto no educacional, foram tomadas a partir de diretrizes estabelecidas no MARE, Ministério da Reforma Administrativa.

Nas palavras do Ministro Bresser Pereira,

Nos anos 90, embora o ajuste estrutural permaneça entre os principais objetivos, a ênfase deslocou-se para a reforma do Estado, particularmente para a reforma administrativa, sendo o principal objetivo ‘reconstruir o Estado – redefinir o Estado que está surgindo em um mundo globalizado’. (SILVA JR.; SGUISSARDI, 2001, p. 27).

No Programa de Governo ‘Brasil: mãos à obra’, lançado no início do mandato, o Presidente Fernando Henrique afirmava a educação como base do novo estilo de desenvolvimento devido ao destaque do seu papel econômico, sendo esta uma estratégia de inserção do país no mundo globalizado. Com o auxílio dela, o país iria conseguir maior competitividade, eficiência e produtividade para, enfim, chegar à modernidade.

Com essa base, teve início a reforma do ensino superior, comandada pelo Ministro da Educação, o economista Paulo Renato, que tomou, entre 1995-1996, uma série de medidas importantes:

- (i) Criou o Conselho Nacional de Educação/CNE, em substituição ao extinto Conselho Federal de Educação, como novas funções.
- (ii) Estabeleceu o teste de final de curso de graduação, conhecido como ‘Provão’, para avaliar conhecimentos dos concluintes de graduação.
- (iii) Determinou o poder docente na gestão universitária ao estabelecer a proporção mínima de 70% docentes na composição de órgãos colegiados.
- (iv) Acesso ao ensino superior – diante da pressão e demanda, concedeu autonomia as IES para escolherem formas alternativas de seleção de candidatos ao vestibular (o resultado de avaliações nacionais feitas ao término do 2º grau, por exemplo).
- (v) Organizou um Programa de Apoio a Núcleos de Excelência (Pronex), que fornece apoio por quatro anos a “grupos de pesquisa de alta competência, que tenham liderança e papel nucleador no setor da sua atuação”.

Diante disso, consideram-se as análises de Oliveira (2002, p.21) ao afirmar que:

O processo de abertura política da sociedade brasileira iniciada na década de oitenta ainda não eliminou os mecanismos do autoritarismo estatal. Da mesma forma, as investidas neoliberais levadas a efeito com a implantação do plano real, a partir de 1994, têm produzido novos desafios para a construção de uma universidade de maior participação democrática. A exemplo disso, cita-se o surgimento da Lei 9.192/95 que regulamentou a escolha dos dirigentes nas universidades públicas federais, assegurando o peso de setenta por cento para servidores docentes, em detrimento dos servidores técnico-administrativos e estudantes.

Em 1996, foi aprovada a nova LDB, nº 9.394, que pôs fim ao modelo único, assumindo e estimulando a diversidade institucional entendida como especialização de serviços.

A partir de então, o critério utilizado para definir uma Universidade tornou-se a ‘qualidade dos seus serviços’ e, em decorrência desta, a autonomia para abrir e fechar cursos.

Tornaram-se desnecessárias:

(a) a universalidade do conhecimento – pode haver Universidades para áreas específicas do saber; e

(b) a indissociabilidade entre ensino e pesquisa – pode haver Universidades só de ensino, ou até de pesquisa, interessando apenas a ‘competência’ com que desempenha suas atividades.

A diversificação e a diferenciação visavam expandir a oferta do ensino superior e torná-lo mais ágil no atendimento e na produção de um saber interessado no desenvolvimento capitalista;

[...] da mesma forma devem ser compreendidos os estímulos à: (a) criação de centros universitários com autonomia para abrir novos cursos e estabelecer currículos; (b) regulamentação de cursos sequenciais - cursos superiores de curta duração, de formação profissional específica, como alternativa aos cursos de graduação; (c) flexibilização curricular – desenvolvimento de projetos pedagógicos específicos para determinados grupos ou regiões, a fim de combater evasão, aumentar a participação de outros segmentos da sociedade (como o mercado de trabalho) na formação do aluno; (d) consolidação do Exame Nacional do Ensino Médio, ENEM, como alternativa à seleção feita pelos exames vestibulares; (e) consolidação de programas de ensino à distância, em diversas modalidades, inclusive graduação; (f) definição de nova matriz de distribuição de recursos orçamentários (no caso das IFES), com privilégio da ‘produtividade’ da instituição - como o número de alunos de graduação. (OLIVEIRA, 2000, p. 19).

E ainda

A racionalidade técnica e modernizadora, invocada nestas medidas, busca potencializar recursos e obter o máximo de produtividade e competitividade pela divisão do trabalho acadêmico. Revela-se, assim, a relevância da Universidade e da pesquisa no cenário dos anos 90: potencialização de conhecimentos, técnicas e instrumentos de produção dos profissionais, que maximizam produtividade e transferem mais valor aos resultados do seu trabalho. Em suma, a relevância é econômica, vinda da contribuição ao desenvolvimento do capital por meio do trabalho produtivo e da funcionalidade adquirida em relação a este. (CUNHA, 1997; OLIVEIRA, 2000, p. 19).

Na perspectiva operacional, a capacitação em pesquisa, a produção de conhecimento e o desenvolvimento de C&T nas Universidades tornam-se desnecessários, do mesmo modo que a transmissão de cultura e a formação de cidadãos.

No Brasil, apenas na década de 1990, com a passagem do ‘Estado interventor’ para ‘regulador’, modificou-se a legislação de modo que as instituições de ensino superior se orientaram para o mercado. E foi desta forma, que esse ‘Estado regulador’, denominado de ‘Estado Avaliador’ instituiu-se a avaliação da Educação Superior, o provão. O papel reservado às escolas foi restrito à formação de mão-de-obra qualificada para o mercado, limitando drasticamente atividades de pesquisa e a formação de cientistas.

A Universidade, ao invés de instigar a pesquisa de soluções para problemas nacionais, de estimular a crítica, torna-se operacional. De acordo com Chauí (2000, p.222) esta

[...] não forma e cria pensamento, despoja a linguagem de sentido, densidade e mistério, destrói a curiosidade e admiração que levam à descoberta do novo, anula

toda a pretensão de transformação histórica como ação consciente dos seres humanos em condições materialmente determinadas.

Com efeito, diante desta perspectiva de análise sobre as políticas educacionais para a universidade brasileira, a visão que se tem da universidade, é de um processo de construção histórica de si mesmo, ou seja, uma realidade em construção, que se leva a pensar a gestão da educação superior com um olhar que se volta para além da estrutura formal burocrática da instituição, para além do modelo.

Uma análise da gestão das e nas IFES, necessita reconhecer a dimensão da universidade e da vida universitária que privilegia os sujeitos que a constroem, entender o contexto que a engendra, as políticas que a mobiliza. Daí a discussão do processo de democratização da gestão, inserida no atual contexto neoliberal, onde o papel do Estado foi ressignificado com profundas modificações no mundo do trabalho e a na educação, trazem novos desafios para a gestão no âmbito da educação superior.

A adoção de categorias de análises que permearam a educação brasileira nos últimos anos, identificadas como autonomia, descentralização e participação, configuraram-se como um tripé de sustentação de análise da gestão democrática no âmbito da educação superior. Daí a necessidade de situá-las sob os aspectos de determinados autores.

1.1. Autonomia

A gestão universitária atravessa hoje uma fase de profunda transformação, que se traduz em diferentes medidas e objetivos: ampliar e redefinir o conceito de universidade; reconhecer e reforçar a sua autonomia; promover a associação entre as IFES e a sua integração em territórios educativos mais vastos; adaptar modalidades de gestão específicas e adequadas à diversidade das situações existentes.

O processo de reforço da autonomia das universidades desenvolve-se num contexto mais amplo de medidas de política educativa, as quais procuram resolver a crise de governabilidade do sistema de ensino.

“No âmbito da questão, encontrava-se o debate sobre a governabilidade e a crise do Estado, as relações entre controle e democracia, e a possibilidade de instauração de novos padrões interativos intergovernamentais”. (MARTINS, 2002, p. 121).

Diante dos intervenientes postos por uma máquina administrativa emperrada, onerosa e ineficiente, estudos, propostas e medidas de redirecionamento da ação do Estado brasileiro têm sido realizadas visando superar uma relação político-institucional sacralizada culturalmente no país. Nesse sentido, as estratégias governamentais vêm delineando novas formas de provisão e de gestão dos serviços públicos sob justificativa de racionalização da organização estatal. Nessa perspectiva, o Estado não deveria ser mais o provedor direto, promovendo-se a transferência de parte de suas funções a instância não-estatais no sentido de aproximar a população usuária dos serviços ofertados. (MARTINS, 2002, p. 122).

Assim,

[...] a preocupação com a gestão democrática e equânime do Estado se alia à ênfase na busca da qualidade, da eficácia e eficiência dos gastos públicos na área social. Em outras palavras, o norte se desloca da importância na participação da comunidade para a conquista de uma gestão democrática, para outra concepção de gestão das políticas públicas: a que aponta a necessidade de reorganização das próprias instituições e/ou órgãos gestores para que se adaptem aos desafios postos pelas relações de mercado, tais como a conquista da qualidade, da eficácia e da eficiência. (MARTINS, 2002, p. 122).

De um modo geral, pode-se dizer que essa alteração ocorre no sentido de transferir poderes e funções do nível nacional e regional para o nível local. Embora este movimento decorra sob o signo da ‘descentralização’ e da desburocratização, as medidas tomadas fogem à dicotomia tradicional, centralizado/descentralizado, e configura soluções mistas e diversificadas, muitas vezes de sentido político oposto.

Na formulação histórica do conceito, a palavra autonomia, vocábulo de origem grega – *auto*, que significa próprio, e *nomia*, que significa lei, regra –, exprime a idéia composta de ‘direção própria’. (RANIEIRI, 1994).

Para Barroso (1998), o conceito de autonomia está etimologicamente ligado à idéia de autogoverno, isto é, à faculdade que os indivíduos ou organizações, têm de se regerem por regras próprias.

Contudo, se a autonomia pressupõe a liberdade e a capacidade de decidir, ela não se confunde com a independência. A autonomia é um conceito relacional – “somos sempre autônomos de alguém ou de alguma coisa” (BARROSO, 1998, p. 16) –, pois a sua ação é exercida num contexto de interdependências e num sistema de relações. A autonomia é também um conceito que exprime sempre um certo grau de relatividade: “somos mais, ou menos, autônomos; podemos ser autônomos em relação a umas coisas e não o ser em relação a outras” (BARROSO, 1998, p. 16). A autonomia é, por isso, uma maneira de gerir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis.

Por isso, o desenvolvimento de uma política de reforço da autonomia universitária, mais do que regulamentar o seu exercício, deve criar as condições para que ela seja “construída” em cada IFES, de acordo com as suas especificidades locais e no respeito pelos princípios e objetivos que as engendram.

A autonomia é um campo de forças, onde se confrontam e equilibram diferentes detentores de influência (externa e interna), dos quais se destacam: o governo, a universidade, a comunidade acadêmica, a sociedade civil. (BARROSO, 1998, p. 17).

O que está em causa não é conceder maior ou menor autonomia às universidades, mas sim reconhecer a autonomia como um valor intrínseco à sua organização. A autonomia universitária não constitui um fim em si mesmo, mas um meio de a universidade realizar, em melhores condições, as suas finalidades.

Para Barroso (1998), de um modo geral, pode se dizer que as universidades oscilam entre a heteronomia absoluta e a quase completa anomia, havendo, contudo, muitas situações em que as universidades souberam construir uma real autonomia, aproveitando os espaços de decisão legalmente consagrados.

Assim, no primeiro caso – heteronomia –, os responsáveis pela gestão das universidades colocam-se numa dependência total da administração, subordinando todas as suas decisões ao que está regulamentado e, na sua ausência, solicitando insistentemente aos serviços regionais ou a qualquer outro departamento central do Ministério que indique o que e como se deve fazer. (BARROSO, 1998, p. 24).

No segundo caso – anomia –, a situação caracteriza-se pela ausência de normas claras e comprometedores. Nem as normas da administração são cumpridas (por impossibilidade, recusa ou negligência), nem os responsáveis pela gestão da universidade são capazes de produzir normas e valores coletivos e alternativos. As IFES vivem ao sabor de rotinas e, por vezes, do livre-arbítrio individual. (BARROSO, 1998, p. 24).

No terceiro caso – autonomia –, as IFES tentam explorar todos os espaços de autonomia consagrados, embora, muitas vezes, devido à própria contradição existente na legislação e à falta de meios adequados, se fixem por um registro meramente simbólico, como é o caso da consulta paritária à comunidade acadêmica no processo sucessório dos dirigentes universitários, sendo que é o poder executivo quem nomeia. (BARROSO, 1998, p. 24).

A autonomia universitária tem sido reconhecida como um fator necessário ao desenvolvimento das instituições universitárias, inclusive como mecanismo significativamente importante na correção dos desarranjos existentes. Mesmo assim,

em face dos inaceitáveis controles administrativos e financeiros a que as universidades públicas federais estão sendo submetidas pelo Governo Federal, embora a autonomia universitária seja um princípio constitucionalmente assegurado, ainda é praticamente um sonho para as universidades públicas federais. (OLIVEIRA, 2002, p. 54).

Para que a autonomia seja efetivada na gestão universitária, Barroso (1998) propõe a concretização de cinco grandes princípios a serem desenvolvidos no âmbito da educação superior:

1. “Legitimidade. A transferência de competências de órgãos do poder central para órgãos de gestão da universidade pelo processo normativo das políticas públicas para a educação superior;
2. Participação. A necessidade de envolver na gestão a comunidade acadêmica;
3. Liderança. Se a autonomia exige participação, exige também o desenvolvimento do sentido de gestão na organização e funcionamento da instituição e a emergência de formas explícitas de lideranças, individuais ou coletivas, capazes de empreenderem as mudanças que a autonomia obriga. Quer enquanto mobilização dos diferentes atores quer na regulação dos complexos processos de compatibilização de interesses e de estratégias necessários à construção de um projeto comum;
4. Qualificação. A construção da autonomia enquanto mudança organizacional exige que os membros da organização aumentem o seu conhecimento sobre os seus modos de funcionamento e sobre as regras e estruturas que a governam. Esta aprendizagem organizacional (da e pela organização) constitui um instrumento necessário para que os atores de uma organização conheçam o seu próprio campo de autonomia e o modo como está estruturado, condição para fazer das autonomies individuais, autonomies coletivas. Além disso, torna-se necessário, igualmente, qualificar todos os que desempenham cargos de gestão e, em particular, os que desempenham funções de gestão de topo.
5. Flexibilidade. Esta flexibilidade é necessária para permitir margens de ajustamento nas práticas de gestão e faz parte do próprio conceito de autonomia, enquanto modo de auto-governo”. (BARROSO, 1998, p.28-31)

Conforme Barroso (1998), de acordo com esses princípios, propõe-se que o regime jurídico sobre a gestão estabeleça um conjunto de normas sobre o quadro organizativo que deve regular a gestão de topo e que deixe ao critério da IFES, segundo orientações gerais, a própria definição das estruturas e órgãos de gestão intermediária.

Outra questão a considerar é que, para ser exercida, a autonomia universitária deve estar protegida pela garantia de que os recursos orçamentários imprescindíveis à sobrevivência da universidade sejam efetivamente assegurados pelo Governo Federal. Para isto, faz-se necessário que a sociedade e os governantes reconheçam a importância da existência de uma universidade autônoma e democrática voltada para a produção e disseminação do saber.

Segundo Ferreira (1995, p. 114),

a prerrogativa da autonomia confere à universidade o uso e gozo de determinadas competências exclusivas e privativas conferidas pela ordem jurídica do Estado.

Referida prerrogativa não impediria, segundo o autor, a ação fiscalizadora do Estado e das autoridades públicas que subvencionam e dão suporte financeiro à universidade.

A autonomia universitária, para o autor, seria definida nos seguintes termos:

Em resumo, há um conceito legal de autonomia, que, aliás, coincide com o seu conceito de ordem histórica, segundo o qual a autonomia é o poder que permite que as entidades estabeleçam normas jurídicas e regulamentos, que o estado reputa como lícitos e jurídicos, elegendo, ademais, os seus dirigentes [...] a autonomia pode ser exercida em diversas esferas: no plano político, com o direito de as universidades e faculdades elegerem a sua lista tríplice de reitores ou diretores; no plano administrativo, dentro dos limites do seu peculiar interesse; no plano didático, estabelecendo os seus currículos; no plano disciplinar, a fim de manter a estrutura da sua ordem. (FERREIRA, 1995, p. 123).

Nessa perspectiva, para o autor, “a autonomia universitária implicaria poder normativo regulamentar e uma esfera de autogoverno reservada por competências definidas nos termos da Constituição e da Legislação Federal”. (FERREIRA, 1995, p. 124).

O artigo 207 da Constituição Federal de 1988 consagrou a existência de autonomia universitária ao estabelecer que – “As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”.

Durham (1989), ao examinar as dimensões da autonomia universitária, acentuou que a autonomia de que gozam as universidades seria restrita ao exercício de suas atribuições e sempre relativa, devendo ser definida como o reconhecimento de sua capacidade de reger-se por normas próprias em cumprimento das finalidades sociais a que se destina.

Para Dallari, (1993) as universidades não seriam, então, dotadas de capacidade política, mas somente administrativa.

[...] a universidade não é soberana, nem independente, mas, sim, apenas autônoma. Entretanto, dado que a Constituição não conferiu capacidade política (não lhe deu *status* de pessoa jurídica de capacidade política, como os Estados e Municípios), tal autonomia não pode ser política, mas, sim, meramente administrativa. (DALLARI, 1993, p. 288).

No entender do Supremo Tribunal Federal, a capacidade normativa das universidades refere-se à edição de normas secundárias (infralegais). A autonomia a que se refere o Artigo 207 da Constituição Federal de 1988 é apenas a administrativa, não abarcando assim a política, que abrange o poder de legislar.

Para Sampaio (1998), relativamente à eventual alteração do conteúdo da autonomia universitária e da limitação da capacidade de livre conformação pelo legislador de matérias afetas à universidade, pode-se afirmar, igualmente, que parcela significativa dos autores

compartilha do entendimento de que as formas autárquicas não seriam compatíveis com a universidade autônoma.

Continuando, conforme Sampaio (1998), em verdade, estas formas administrativas tradicionais induzem, na prática rotineira do controle e da fiscalização externa da universidade federal, um tratamento semelhante àquele aplicado às demais entidades integrantes da Administração Pública. Reconhece a doutrina, porém, que a nota da autonomia distingue a universidade dos demais órgãos públicos.

As mais evidentes peculiaridades decorrentes da autonomia seriam a capacidade de elaboração de seu estatuto e a eleição de seus reitores.

Ranieri (1994) faz breves considerações sobre o artigo 207: “a grande marca do artigo 207 é, sem dúvida, o reconhecimento de que a universidade pública não é um órgão público como os demais”.

Diversamente dos demais órgãos da administração descentralizada, a universidade pública detém capacidade legislativa em matéria didática, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, na esfera de seu peculiar interesse.

A relação fundamental com o Estado ou a estrutura de poder é considerada condição histórica das universidades, naturalmente conflitava. Neste sentido, entendemos porque em alguns momentos as instituições universitárias podem viver forte tensão entre a necessidade de autonomia e o controle exercido pelo aparelho estatal ou por diferentes grupos ligados à estrutura de poder (FÁVERO, 1980).

A autonomia universitária é necessária para realizar as missões cultural, científica e técnica que lhe são atribuídas. É uma decorrência natural de suas funções. A universidade se desenvolve e transforma seus métodos de trabalho e seus programas de ensino, a fim de ajustar-se aos novos conhecimentos e à nova demanda social, fazendo com isso, maior a necessidade de autonomia e de liberdade de ação. (FÁVERO, 1977).

Para Aranha e Martins (1986, p.308),

Na perspectiva histórico-cultural, a heteronomia (*hetero*, “diferente”; e *nomos*, “lei”) significa a aceitação da norma e da vontade que não é nossa, que vem de fora quando nos desumanizamos no trabalho. A autonomia (*auto*, “próprio”), por sua vez, não nega a influência externa, os condicionamentos e os determinismos, mas recoloca no homem a capacidade de apreender e deliberar sobre as limitações que lhe são impostas, e a partir das quais orienta sua ação. Portanto, quando o indivíduo decide-se pelo dever de cumprir uma norma, o centro da decisão é ele mesmo, a sua própria consciência moral que, não sendo um *a priori*, vai se constituindo nas práticas sociais. A autonomia é autodeterminação.

Seguindo esse pensamento, a ANPEd (2005) defende que

o exercício da autonomia implica a gestão democrática do projeto político pedagógico da universidade [...]. Neste cenário, a universidade deve ter a possibilidade de definir seu próprio projeto político e ao Estado cabe acompanhar a operacionalização que a instituição faz do projeto político que ela mesma elaborou. (ANPEd, 2005, nº 28, p. 176).

Mendes (2000, p.148) considera “a autonomia inerente ao Governo da universidade, e cujo sujeito é a própria instituição, estende-se a todos os níveis da gestão universitária, não constituindo monopólio de nenhum deles, ainda dos que se encontram na cúpula”.

O autor ainda acrescenta que cada instância goza de autonomia relativa, no sentido do autogoverno – as faculdades, os institutos, os departamentos. “E que a subordinação de cada um à instância superior não os vincula ao arbítrio dos dirigentes desta, mas a uma vontade comum, expressa numa política a que todos se subordinam, inclusive os órgãos mais altos do poder universitário”. (MENDES, 2000, p. 149).

Sendo assim, Mendes (2000, p.149) explicita, em outros termos, que:

A fonte do poder na universidade é a vontade comum, expressa numa estrutura que exclui qualquer forma monárquica, ou oligárquica, de autoridade. Isto significa, concretamente, primeiro, a participação de todos os grupos representativos da comunidade universitária nos vários escalões do Governo; segundo, que a vinculação hierárquica entre tais escalões não decorre do arbítrio dos que estão por cima, mas de uma liderança inspirada na fidelidade a ditames formulados, conjuntamente, por toda a comunidade universitária; terceiro, a organização do poder, assim definida, pressupõe novos instrumentos disciplinadores da ação da universidade.

Cabe ressaltar que a autonomia não significa plena independência e deve ser exercida pela universidade tendo em vista as limitações constitucionais estabelecidas e visando interesses superiores. Mas, em qualquer hipótese, a universidade deve ter um elastério de independência, a que damos o nome de autonomia, tão necessária ao cumprimento de sua missão.

Assim, a autonomia engloba a independência na escolha dos processos e métodos que devem ser usados na formação científica e profissional, a livre investigação da verdade, a criação cultural desinteressada, bem como independência de meios, enfim, uma atuação despojada de injunções ideológicas ou imposições impertinentes externas, inclusive governamentais.

A autonomia universitária, evidentemente, varia em função do regime político e do estágio de desenvolvimento da sociedade na qual a universidade está inserida (FÁVERO, 1980).

A autonomia, quando se desenvolve no contexto das políticas descentralizadoras da contemporaneidade, baseadas na otimização de recursos, eficácia, eficiência, individualidade, adoção da lógica do mercado e na melhoria do desempenho, se encontra na contramão do sujeito coletivo. Sujeito coletivo entendido como sendo um grupo em comum na elaboração de um mesmo projeto.

Assim, falar em exercício da autonomia possibilita exercício da unidade, solidariedade, frente à construção de um projeto coletivo. Pensar a autonomia, não somente no sujeito, mas no processo de sociabilidade, muda a perspectiva de análise, e, desta forma, a escola se fortalece para exercer a sua autonomia.

A compreensão do que é sujeito está intimamente condicionada à idéia de pessoa, cada homem pode conhecer o que todo homem pode conhecer. A pessoa é um sujeito enquanto vive em relação com um grupo, e este se torna sujeito na medida em que se constitui por pessoas. Pode-se falar em verdadeiro sujeito quando se fala de um coletivo de pessoas. É nessa acepção que se utiliza o conceito de sujeito coletivo: um coletivo de pessoas.

Um coletivo de pessoas é o sujeito coletivo que move a história; não um coletivo qualquer, mas somente aquele que vive uma experiência de unidade e solidariedade, dotada de identidade própria, capaz de iniciativa no seio da sociedade civil, no interior da qual vai elaborando as etapas sucessivas do projeto comum para uma nova convivência social.

Silva (1996) considera como parte do conceito de autonomia as idéias de sujeito e de normas; autônomo, desse modo, é um sujeito capaz de propor e conduzir-se por normas sugeridas ou aceitas livremente por ele próprio, ou seja, a capacidade de escolher entre alternativas possíveis e/ou criar novas situações ainda não existentes.

O sujeito que age na sociedade é uma pessoa mantida por um coletivo; deste modo, pode-se dizer que o sujeito atuante é sempre um sujeito coletivo.

A autonomia universitária é fruto da ação de homens livres, inteligentes e responsáveis. No âmbito da autonomia didática, conforme Durham (1989, p.57), estaria:

o direito de organizar o ensino, pesquisa e extensão; o de criar e extinguir cursos; o de elaborar e estabelecer currículos para a graduação e pós-graduação; o de estabelecer critérios de acesso de alunos em todos os níveis e o de conferir certificados e diplomas.

Em perspectiva semelhante, para Nina Ranieri (1994), a autonomia didática “significa direção própria do ensino oferecido”. E a intervenção do Estado na esfera da autonomia didática baseia-se na necessidade de validade nacional dos diplomas e garantia da qualidade

de ensino. Para isto se manteve, sob a égide do Estado, a permissão prévia para abertura de cursos e o reconhecimento de seu funcionamento.

Para Durham (1989, p.54-55), o exercício da autonomia científica,

[...] teria implicações diretas para a própria organização das universidades, baseada na divisão de campos de conhecimento, na organização interna e de gestão financeira para a manutenção de áreas de pesquisas que não tivessem imediata relevância política ou econômica. E com isso, os limites da autonomia científica não estariam em leis e regulamentos, mas na própria inserção da universidade no seu contexto social e intelectual. (DURHAM, 1989, p. 54-55).

Segundo a Consultoria-Geral da República, a autonomia didático-científica seria de caráter principal, conferindo à universidade, sob a égide do pluralismo de idéias, o direito à liberdade de ensino e de comunicação do pensamento.

A expressão da autonomia universitária transforma a universidade no *locus*, no espaço social privilegiado da liberdade, e é, em torno dela, que se desenvolvem os demais aspectos.

As autonomias de natureza administrativa e financeira ostentam caráter acessório ou instrumental e apenas buscam complementar aquela de ordem didático-científica.

Na autonomia universitária, o que está em causa é o princípio mais alto da liberdade do ensino, que é uma das facetas da liberdade de expressão do pensamento.

A Consultoria-Geral da República define o conteúdo da autonomia administrativa de forma genérica, de caráter acessório, e assegura à universidade, sempre em função de seu triplice objetivo institucional, capacidade decisória para, de um lado, administrar os seus serviços, agindo e resolvendo, *interna corporis*, os assuntos de sua própria competência, e, de outro, disciplinar as suas relações com o corpo docente, discente e administrativo, que a integram.

Segundo Durham (1989, p.57), “a elaboração dos estatutos e regimentos constituiria a forma como a universidade viria a estabelecer as próprias regras”. Igualmente para Ranieri (1994), no âmbito da autonomia administrativa, a universidade estaria dotada da capacidade de auto-organização e autonormação de suas próprias atividades-fins, e os estatutos e regimentos deveriam dispor sobre a política geral da instituição e atribuição de seus órgãos, bem como na possibilidade de escolha dos seus dirigentes.

Para a Consultoria-Geral da República, a autonomia financeira, de caráter instrumental, outorga à universidade o direito de gerir e aplicar seus próprios bens e recursos, em função de objetivos didáticos, científicos e culturais já programados; assim, em

conformidade com a jurisprudência do Supremo Tribunal Federal, o controle financeiro da universidade se faria *a posteriori*.

Fávero (1989, p.79) destaca ainda que:

A luta pela autonomia passa pela democratização interna das universidades, pelo projeto de construção de uma universidade identificada com a solução dos problemas da sociedade como um todo e não de uma classe [...] entendida a autonomia como a capacidade de a universidade se autogerir, a vigência do binômio autonomia e democratização passa a ser fundamental para garantir a existência do primeiro princípio.

Desse modo, a unidade escolar será autônoma quando tiver poder de criar e/ou escolher livremente suas normas de conduta. Esse poder de criação e escolha exerce-se, evidentemente, também pela capacidade de recusa de normas heterônomas julgadas não-convenientes. O ser autônomo tem como contrapartida o dever de ser responsável.

1.2. Descentralização

Embora a descentralização, como orientação para o planejamento, não seja uma novidade dos anos 1990, pois já estava prevista na reforma do Estado da década de 1960, no Decreto nº 200 de 1967, ganhará um novo vigor nas reformas atuais.

Segundo Bresser Pereira (1999 apud OLIVEIRA, 2001), a reforma de 1967 colocou toda a sua ênfase na descentralização, mediante a autonomia da administração indireta, a partir dos pressupostos da rigidez da administração direta e da maior eficiência da administração descentralizada. Assim, instituiu como princípios de racionalidade administrativa o planejamento e o orçamento, a descentralização e o controle de resultados.

Para o autor, a Constituição Federal de 1988 representa um retrocesso burocrático, o que resultou em uma administração pública altamente centralizada, hierárquica e rígida.

O ex-ministro considera que os constituintes não conseguiram perceber

Que era preciso dotar o Estado de novas formas de intervenção mais leves, em que a competição tivesse um papel mais importante. Que era urgente montar uma administração não apenas profissional, mas também eficiente e orientada para o atendimento das demandas do cidadão. (BRESSER PEREIRA, 1999, p.249 apud OLIVEIRA, 2001, p. 91-112).

Para o autor, a saída para a recuperação da legitimidade burocrática foi encontrada na administração pública gerencial, definida como aquela que está inspirada nos avanços realizados pela administração de empresas, caracterizada por:

- a) Descentralização do ponto de vista político, transferindo recursos e atribuições para os níveis políticos regionais;
 - b) Descentralização administrativa, através da delegação de autoridade aos administradores públicos, transformados em gerentes cada vez mais autônomos;
 - c) Organizações com poucos níveis hierárquicos, ao invés de piramidais;
 - d) Pressuposto da confiança limitada e não da desconfiança total;
 - e) Controle *a posteriori*, ao invés do controle rígido, passo a passo, dos processos administrativos; e;
 - f) Administração voltada para o atendimento do cidadão, ao invés de auto-referida.
- (BRESSER PEREIRA, 1999, p. 242-243 apud OLIVEIRA, 2001, p. 99-100).

Para Barroso (1998),

no caso da descentralização administrativa, outros autores procuram demonstrar que o processo de transferência de competências para as autarquias constitui um processo de “auto-limitação”, totalmente decidido e controlado pelo Estado, com a finalidade de perpetuar o seu poder. Forçado pela complexidade dos problemas e a carência dos recursos, o Estado devolve as “táticas” mas conserva as “estratégias”, ao mesmo tempo em que substitui um controle direto, centrado no respeito às normas e dos regulamentos, por um controle remoto, baseado nos resultados. (BARROSO, 1998, p. 15).

A descentralização é um tema recorrente na literatura sobre gestão pública. Conforme Lordêlo (2001), ela está relacionada com a forma de organização do governo, especificamente com a distribuição de competências entre as esferas do poder executivo. Na literatura clássica, a expressão descentralização denota, nas relações intergovernamentais, o ato e o fato da delegação; outorga ou transferência de competências e poderes, do nível federal para os Estados e destes para os Municípios.

Lordêlo (2001, p. 178-179) explica que:

Durante a ditadura militar brasileira, as organizações estatais e a gestão das políticas públicas foram marcadas pelo autoritarismo, pela falta de transparência, pela impossibilidade da participação democrática e pela falta de controle social. As categorias profissionais, entidades da sociedade civil e movimentos sociais, se opunham aos modelos de gestão em curso, que reproduziam a concepção totalitária de Estado, implantada com o golpe militar. A luta pela democratização da administração estatal era parte de uma luta política maior pelo restabelecimento do regime democrático. (LORDÊLO, 2001 p. 178-179).

O autor conclui que:

Esse processo de redemocratização da sociedade também coincide com o período de crise do Estado em toda América Latina. A crise fiscal é acompanhada de um esgotamento do modelo de administração burocrático. A globalização dos mercados impõe a redefinição do papel do Estado. No bojo das reformas implementadas por vários governos latino-americanos, a descentralização surge como uma estratégia de racionalização administrativa, sobretudo para a obtenção de maior eficiência das políticas públicas. (LORDÊLO, 2001, p. 179).

Nunes (1996 apud LORDÊLO, 2001, p. 179) rejeita a tese de que a democratização e a descentralização sejam partícipes da mesma substância. Ele propõe uma integração dos benefícios da centralização e a superação das tendências autárquicas tradicionais. Seu reconhecimento é de que a atual onda de descentralização decorre precisamente da crise das instituições públicas. Esta crise é que gera a Reforma do Estado, a redução dos gastos sociais e o Estado mínimo.

A descentralização vem sendo utilizada equivocadamente como sinônimo de desconcentração e, recentemente, como outorga de autonomia à unidade escolar. Daí porque alguns autores distinguem descentralização de desconcentração.

Na opinião de Amaro (1996 apud LORDÊLO, 2001, p. 172), a desconcentração transfere competências, mas não abdica do centro, ou seja, ela não é incompatível com a centralização. Com a descentralização, há o surgimento de novos centros, em nível periférico, regional ou local, algo que parte de baixo, ficando para o estado central apenas o que não puder ser feito pelos outros níveis. Costa (1997 apud LORDÊLO, 2001, p. 172) acrescenta que a desconcentração serve como um passo para a descentralização. Já para Mendonça (2001, p. 92), “apesar da descentralização não ser intrinsecamente democratizante, é corrente a confusão conceitual sobre o tema, estabelecendo ligação direta entre a centralização e o autoritarismo, entre a descentralização e a democracia”.

A formação do estado moderno adquiriu um caráter centralizador a partir do qual se estruturaram as formas de planejamento e gestão de suas políticas públicas. Esgotado este modelo de intervenção estatal, as críticas à sua eficiência e eficácia mesclaram-se à defesa de sua (re) organização, colocando, no centro do debate, a necessidade de descentralização administrativa, política e financeira.

Para Casassus (1995), efetivamente, a defesa do processo de descentralização e desconcentração⁵ passou a ser o centro do debate e da ação política instrumental no redirecionamento da gestão do Estado, como panacéia para os males advindos da concentração de poder, da centralização de recursos e das prerrogativas administrativas inerentes ao momento político e histórico imediatamente anterior.

No caso da educação superior, apesar de manter as universidades e instituições federais sob sua responsabilidade direta, o Governo Federal vem encaminhando propostas com vistas a torná-las “autônomas”. Com isso, para Oliveira (2000), configura-se o sentido de “descentralização” incorporada na legislação:

Este termo é entendido como a transferência para Estados, Distrito Federal e Municípios da responsabilidade de gerir diretamente as diferentes redes de escolas. Ao mesmo tempo, introduz-se nova concepção de controle, realizado indiretamente pelos resultados obtidos pelos alunos nos testes sistêmicos. Passa-se a controlar o ‘produto’ do sistema e não o ‘processo’ que originou. Nesta lógica, a ‘autonomia’ da escola passa a ter outro sentido, pois a instituição passa a ser ‘monitorada’ de outra maneira. (OLIVEIRA, 2000, p. 83-84).

Em última instância, trata-se da defesa do redirecionamento das políticas sociais diante da incapacidade do Estado em sustentar o ritmo de expansão de seus serviços, sem a perda da qualidade, visto que qualidade pode ter vários significados, dependendo em qual contexto está inserido.

1.3. Participação

Vários estudos sobre gestão democrática abordam a participação como temática principal, em que o processo de democratização interna das IES implica, antes de tudo, na participação efetiva da comunidade acadêmica, representada pelos três segmentos que a compõem, na escolha de seus dirigentes.

A participação assumiu uma centralidade expressiva. Assim, há necessidade de compreender o que é de fato esta participação e como ela ocorre verdadeiramente dentro das organizações institucionais.

⁵ Termos utilizados como sinônimos e, sobretudo, a partir dos anos 1990, vistos como a possibilidade de delegar autonomia às instâncias locais, regionais e/ou municipais. Tal noção não está sendo ampliada somente na educação, e sim em outros setores que desejam se tornar competitivos.

Fávero (1983, p.55) observa que:

No momento em que a universidade brasileira deve passar por uma iminente reestruturação, mais do que nunca é necessário discutir e refletir sobre o poder e a participação nestas instituições, a fim de que se tenha maior clareza sobre as deformações e contradições nelas existentes. É urgente a posição de alternativas concretas a fim de evitar, por parte da comunidade universitária, uma postura de acomodação face ao conservadorismo e ao autoritarismo dos poderes constituídos.

É preciso atenção para não associar a palavra participação sempre a algo positivo, pois nenhuma forma de participação é totalmente satisfatória. Deve-se saber analisar se tal participação é vantajosa, pois, dependendo da quantidade de participantes, ela assume uma complexidade cada vez maior. Conforme Lima (2001), quando uma decisão é tomada por um grande número de pessoas, deve-se avaliar se tal medida é realmente eficaz, ou se muitas pessoas estão participando de forma passiva.

Para Lucas (1975, p.108),

Quanto mais pessoas participarem do poder decisório, mais formais terão que ser nossos procedimentos. Nós temos que ser informados a respeito da reunião, da apresentação de noções e da ordem dos assuntos. Se muitas pessoas devem dar a palavra final em uma decisão, há que ser uma resposta padronizada para uma questão previamente apresentada. Assim muita importância é atribuída ao teor da questão e esta é decidida na maior parte das vezes através de debates informais antes da reunião.

Em decorrência da análise acima, observa-se a necessidade de construir, no âmbito da IFES, uma participação que envolva um maior número de pessoas nas decisões havendo, assim, maiores informações e maior troca de idéias. Neste sentido, uma decisão tomada coletivamente torna-se mais fácil de ser aceita, uma vez que nas discussões houve participação dos sujeitos.

Conforme Fávero (1989), o descompasso é um reflexo de problemas persistentes que entravam os avanços e acentuam a ausência de participação da comunidade universitária nas decisões mais significativas e importantes da instituição. Não é possível avaliar a participação apenas verificando-se quantas e quais pessoas participam, mas quais são as formas efetivas de participação existentes no interior das IES. “A participação, ela mesma, é uma atividade educativa e das mais difíceis”. (FÁVERO, 1983, p. 58).

No caso da universidade, para se chegar à democracia participativa, Fávero (1983) adverte que se faz necessário,

[...] não apenas envolver os diferentes segmentos da comunidade através dos órgãos previstos na estrutura acadêmica, ou através de outros grupos e agremiações existentes: a universidade deve constituir-se num espaço onde a procura da verdade, entendida como um trabalho comum a todos que a integram, e a atitude de diálogo, que assume as diferenças de posições como um valor, supõe ambos liberdade

acadêmica, alto grau de honestidade científica e respeito às opiniões divergentes. (FÁVERO, 1983, p. 59).

Só haverá participação efetivamente democrática quando os diferentes segmentos, por meio de seus representantes, tiverem a oportunidade não só de discutir, mas também de decidir sobre a vida da instituição em seus diferentes aspectos. Quando isto ocorrer, o grande obstáculo à democracia – a divisão entre dirigentes e dirigidos – talvez deixará de existir. (FÁVERO, 1983, p. 58).

De acordo com Penteado (1991), como um sistema de interesses é de desigualdades, pode-se formar um outro de solidariedade, que atue sobre ele na medida em que, em uma área de ação, as desigualdades sejam negadas. Este dado reflete que uma organização pode reativar a participação, difundindo ‘rituais’ que provavelmente levem à formação de áreas de igualdade. (PENTEADO, 1991, p. 43).

Uma outra consideração acerca da temática vem da colaboração de Pizzorno (1975): “O ato eleitoral nos Estados democráticos representa uma reafirmação periódica de que todos os cidadãos são iguais perante a lei. À medida que nos afastamos desse ato construtivo de solidariedade entre iguais, decresce a curva de participação”. (PIZZORNO, 1975 apud PENTEADO, 1991, p. 43).

A participação é hoje uma palavra onipresente nos discursos político, normativo e pedagógico. “Uma vez consagrada como direito e como instrumento de realização da democracia, a participação na educação assume contornos normativos” (LIMA, 2001, p. 71).

Deste ponto de vista, a passividade e a não-participação representam uma ruptura preocupante, assumindo, num primeiro momento e por referência àquele princípio normativo, contornos considerados negativos. Conquistada como princípio e consagrada enquanto direito, a participação deve constituir uma prática normal, esperada e institucionalmente justificada. (LIMA, 2001, p. 71).

Lima (2001) desenha um quadro teórico da dimensão da participação e da dimensão da não-participação, à luz de uma democracia participativa, em que as diferentes tipologias se excluem entre si.

Participação	- Plano das orientações para a ação organizacional	- Participação consagrada - Participação decretada LEIS	- Democraticidade - Regulamentação - Envolvimento - Orientação
	- Plano da ação organizacional	- Participação praticada	

Figura 1: Tipologia da participação na organização escolar

Fonte: LIMA, Licínio C. A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica. São Paulo: Cortez, 2001. ISBN 85-249-0802-5

De acordo com a ilustração acima, a participação consagrada e a participação decretada revelam o plano das orientações externas e a participação praticada, o plano da ação organizacional interna. Sendo assim, interessa aqui observar a participação no plano da instituição escolar pela perspectiva do plano da ação organizacional, isto é, pelo estudo da participação praticada.

A participação praticada é classificada de acordo com a seleção de quatro critérios, segundo Lima (2001):

1. Democraticidade. Enquanto elemento privilegiado de realização da democracia, a participação representa uma forma de limitar certos tipos de poder e de superar certas formas de governo.
 - 1.1. Participação direta: releva da concepção mais antiga de democracia, faculta ao indivíduo, dentro de critérios estabelecidos, a sua intervenção direta no processo de tomada de decisões, realizada tradicionalmente pelo exercício do direito do voto.
 - 1.2. Participação indireta: é uma forma de participação mediatizada, realizada por intermédio de representantes designados para o efeito.
2. Regulamentação. Nas organizações formais, a participação é, geralmente, uma participação organizada que carece de regulamentação.
 - 2.1. Participação formal: está sujeita a um corpo de regras formal-legais relativamente estável, explicitado e organizado, estruturado de forma sistemática e consubstanciado num documento (estatuto, regulamento, etc.) com força legal ou hierárquica. A participação formal é aquela que é praticada por referência exclusiva ou predominante às regras formais que, por regulamentarem a participação a um nível normativo, tendem a assumir um caráter muito preciso e a impor orientações e limitações que devem ser observadas.

- 2.2. Participação não-formal: é realizada tomando, predominantemente, como base um conjunto de regras menos estruturadas formalmente. A participação praticada por referência a regras não formais representará sempre uma interpretação organizacional localizada das regras formais, podendo, de diversas formas, constituir-se como adaptação ou mesmo alternativa.
- 2.3. Participação informal: é realizada por referência a regras informais, não estruturadas formalmente, produzidas na organização e geralmente partilhadas em pequenos grupos. Trata-se de uma participação que, pelo menos, acrescenta sempre algo à participação formal e à participação não-formal, podendo ser orientada em sentidos diversos aos apontados por aquelas. Numa participação informal, os sujeitos participam de outra forma; elegem objetivos ou interesses específicos não definidos formalmente, orientam-se, em certos casos, por oposição a certas regras estabelecidas, ou em complementaridade a estas regras, vistas como insuficientes, desajustadas ou, simplesmente, indesejáveis.
3. Envolvimento. Toda a participação acarreta algum tipo de envolvimento traduzido em formas de ação e de comprometimento. As atitudes e o empenhamento variável dos sujeitos, face às suas possibilidades de participação na organização, em termos de mobilização de recursos e de vontades convocados/empenhados na tentativa de defender certos interesses e de impor certas soluções, podem ser designados, em termos gerais, por envolvimento.
- 3.1. Participação ativa: é caracterizada por atitudes e comportamentos de elevado envolvimento na organização, individual ou coletivo.
- 3.2. Participação reservada: situa-se, teoricamente, num ponto intermediário entre a participação ativa e a participação passiva. Caracteriza-se por uma atividade menos voluntária, não empenha recursos e espera para tomar uma posição mais definida e não correr certos riscos, por isto representa, freqüentemente, a posição de largos setores.
- 3.3. Participação passiva: é caracterizada por atitudes e comportamento de desinteresse e de alheamento, de falta de informação imputável aos próprios sujeitos, de alienação de certas responsabilidades ou de desempenho de certos papéis. O absentismo em geral e a falta de comparecimento a certas reuniões, as dificuldades de eleição de representantes, a falta de informação e o desconhecimento da regulamentação em

vigor na organização, especialmente relativa à participação, são alguns dos elementos mais comuns que a caracterizam.

4. Orientação. A participação praticada nas organizações toma por referência determinados objetivos, a partir dos quais é estruturada e desenvolvida. Assim, a participação dos sujeitos poderá ser orientada de acordo com diferentes objetivos da organização.

4.1. Participação convergente: é orientada no sentido de realizar os objetivos formais em vigor na organização, reconhecidos e tomados como referência normativa pelos sujeitos participantes. É uma participação orientada para o consenso, no que tange aos objetivos, podendo assumir formas de grande empenho e de militância, ou até mesmo de emulação, ou, pelo contrário, ceder lugar ao formalismo, operando como obstáculo à inovação e à mudança.

4.2. Participação divergente: a participação divergente opera uma certa ruptura, ainda que transitória, com as orientações oficialmente estabelecidas. Não obstante, ela pode ser diferentemente interpretada como uma forma de contestação ou de boicote, ou como uma forma de intervenção indispensável com vista à renovação, ao desenvolvimento, à inovação e à mudança.

Após as análises das diferentes tipologias da participação escolar propostas por Lima (2001), será apresentada a dimensão da não-participação.

“A não-participação é uma das orientações possíveis que pode igualmente concentrar diferentes significados. De resto, o seu tratamento conceptual poderá seguir um esquema idêntico ao que foi utilizado para o estudo da participação”. (LIMA, 2001, p. 87).

Não-participação	- Plano das orientações para a ação organizacional	- Não-participação consagrada - Não-participação decretada	
	- Plano da ação organizacional	- Não-participação praticada	- Imposta ou forçada - Induzida - Voluntária

Figura 2: Tipologia da não-participação na organização escolar

Fonte: LIMA, Licínio C. A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica. São Paulo: Cortez, 2001. ISBN 85-249-0802-5

De acordo com a ilustração anterior, no plano das orientações para a ação organizacional, encontra-se a não-participação consagrada, a qual admite uma não-participação consagrada por omissão. Isto ocorre, por exemplo, quando não há nomeação ou quando não se prevê a participação de certos sujeitos.

A não-participação decretada é, pois, mais freqüente, mesmo nos casos em que a participação é consagrada como princípio de realização da democracia, quando prevê e regulamenta a participação de certos sujeitos.

Considerando o plano da ação organizacional, poder-se-á falar de não-participação praticada, situação caracterizada pela atualização, entre outras, de algumas das regras acima referidas ou da sua combinação. Assim, a não-participação praticada pode ser:

1. Imposta ou forçada: estas tomam por referências orientações externas e ou internas.
2. Induzida: numa situação organizacional em que, mesmo que a participação esteja decretada, os arranjos organizacionais concretos, as práticas participativas previstas, as condições, os recursos e as possibilidades reais de participação podem conduzir a situações objetivas e subjetivas convidativas e facilitadoras da não-participação.
3. Voluntária: atualizada na base de orientações meramente individuais ou de opções estratégicas de grupos e subgrupos, sem que se descortinem elementos concretos de imposição ou de indução da não-participação.

Tendo em vista os tipos de participação acima apresentadas, pode-se afirmar que a não-participação mantém traços comuns com a participação passiva (desinteresse, alheamento, falta de informação, alienação de responsabilidades etc.), mas que tais traços acentuam-se num quadro que rompe com a idéia e com a prática da participação, rejeitando o envolvimento nos processos de decisão, recusando a eleição de representantes, não ensaiando formas alternativas de participação etc. (LIMA, 2001).

Concluindo, Lima (2001) adverte que

A distinção nem sempre será fácil, devendo ser apoiada pelo exame da extensão, da freqüência, da importância atribuída pelos sujeitos e dos significados conferidos à ocorrência de manifestações que contrariam os pressupostos democráticos e participativos de um determinado modelo organizacional vigente. (LIMA, 2001, p. 89).

Dessa forma, democratizar a universidade abrange todos os segmentos. Deve-se, portanto, participar dos processos decisórios, com capacidade de intervenção, propondo alternativas e lutando por sua concretização. A participação efetiva dos membros acadêmicos

abre uma oportunidade concreta de influenciarem, dentro da instituição, com as suas decisões, que, a partir daí, passam a ser coletivas.

É nesse quadro que se busca uma re-contextualização e uma re-configuração de termos como autonomia, descentralização e participação. A autonomia é um instrumento fundamental de construção de um espírito e de uma cultura de organização-empresa; a descentralização é congruente com a ordem espontânea do mercado, respeitadora da liberdade individual e garantia de eficiência econômica; a participação é essencialmente uma técnica de gestão, um fator de coesão e de consenso.

Desse modo, encerra-se aqui o primeiro capítulo, o qual buscou, por meio da apresentação do contexto macro das políticas públicas para a educação superior, contextualizar o movimento de reforma, contra-reforma e políticas neoliberais, trazendo para o debate as categorias de análise autonomia, descentralização e participação, com a contribuição dos referidos autores da área da educação.

CAPÍTULO II -GESTÃO UNIVERSITÁRIA: a realidade da Universidade Federal de Uberlândia entre os anos de 2000 e 2005.

No capítulo anterior, buscou-se mostrar o impacto da Reforma Universitária de 1968, Lei 5.540, na sociedade brasileira e, posteriormente, o desencadear do movimento de contra-reforma, as políticas neoliberais e as transformações no mundo do trabalho e nas políticas educacionais, especialmente no que se refere à educação superior. Apresentou-se por onde se delineiam as categorias-chave da pesquisa – autonomia, descentralização e participação –, presentes nos debates sobre gestão em educação sob os aspectos de determinados autores.

A fundamentação teórica dos autores citados fornece subsídios para o capítulo atual, mostrando que as categorias continuam motivando debates e análises críticas acerca do tema gestão universitária.

O presente capítulo busca desvelar a estrutura organizacional da Universidade Federal de Uberlândia, tendo como referência, reflexões da democratização da gestão universitária sustentada nos três pilares básicos: a autonomia, a descentralização e a participação.

Com o objetivo de pontuar seu desenvolvimento e suas transformações ao longo dos anos, realizar-se-á, inicialmente, um resgate histórico da UFU, desde a mobilização dos seus idealizadores até o ano de 2005.

Na seqüência, situar-se-á a UFU hoje, a partir de fontes primárias como relatórios de gestão, dados estatísticos e analíticos entre os anos de 2000 e 2005 e, por fim, destacar-se-á a democratização da gestão, no período entre 2000 e 2005, em relação à estrutura organizacional e ao processo sucessório dos dirigentes da universidade. Para tanto, serão utilizadas as seguintes fontes primárias: Estatuto e Regimento Geral, documentos das Unidades Acadêmicas, atas e resoluções dos conselhos da universidade.

2.1. Resgate histórico da Universidade Federal de Uberlândia – UFU

Uberlândia, no Triângulo Mineiro, sede da Universidade Federal de Uberlândia, é a principal cidade de uma região que integra cem municípios, com cerca de três milhões de habitantes. Suas principais atividades econômicas estão nos setores de serviços, atacadista e agroindústria.

Fundada no século XIX e a partir de 1890, Uberlândia destaca-se no cenário econômico do país ao integrar-se à malha ferroviária de São Paulo, desempenhando importante função econômica de integração comercial e produtiva entre a pujante economia cafeeira paulista e o interior brasileiro.



Foto 1: A cidade de Uberlândia na década de 1950

Fonte: Arquivo Municipal de Uberlândia/MG.

Para Machado (2003, p.28),

O papel de destaque do município no cenário nacional pôde já ser percebido, na segunda metade da década dos anos 1950, com a construção de Brasília, que faz de Uberlândia ponto obrigatório de entrecruzamento do sul, norte e nordeste com o centro-oeste do país. Nesse sentido, investimentos federais passam a ser canalizado para a cidade como forma de viabilização da integração nacional. (MACHADO, 2003, p. 28).

Na obra da autora, intitulada *UFU: a dinâmica de uma história*, encontra-se que,

Cidade destinada a cumprir um papel teleológico na história regional, Uberlândia delineia na construção de suas imagens políticas um único alvo a atingir – o progresso. Independentemente das questões pertinentes às diferenças e interesses de classe e à diversidade de posturas políticas, esta sociedade civil estaria predestinada à modernidade. (MACHADO, 2003, p. 7).

Desde o início da década de 1950, ocorreram na cidade alguns movimentos em prol da criação do ensino universitário público como se observa na ilustração seguinte.



Foto 2 : Passeata no centro da cidade de Uberlândia, na década de 1950

Fonte: UFU. Arquivo Geral

A população reivindicava a educação superior para a cidade e região, o que se fazia notar em passeatas e eventos públicos.

Na análise de Machado (2003),

[...] os discursos da ordem e do progresso, constituídos no seio da sociedade uberlandense, podem ser traduzidos nos grandes projetos políticos desenvolvimentistas que se identificam na prática pelas lutas por estradas, pela implantação de uma Universidade Federal, pelo monopólio do sistema de comunicação na região, por sediar o maior centro atacadista e armazenador de grãos em nível nacional, entre outros. (MACHADO, 2003, p. 27).

É no cenário político desenvolvimentista que na cidade surgem as primeiras faculdades isoladas particulares de educação superior. São elas: a Escola de Música e Artes, a Faculdade de Direito, a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras e a Faculdade de Ciências Econômicas.



Foto 3:: Escolas e Faculdades isoladas em Uberlândia, nas décadas de 1950 e 1960
Fonte: UFU. Arquivo Geral



Foto 4: Faculdade Federal de Engenharia em 1960
Fonte: UFU. Arquivo

A Faculdade de Engenharia Civil, que já existia desde 1961, foi federalizada em 1971, bem antes da federalização da Universidade de Uberlândia, em 1978, e passou também a integrar os cursos da UFU.

Tabela 1 - Faculdades isoladas em Uberlândia no período 1957-1968

Faculdade	Ano de Criação	Cursos	Ano de Criação
Escola de Música e Artes	1957	Educação Artística e Música	1957
Filosofia, Ciências e Letras de Uberlândia (FAFIU)	1960	Pedagogia, Letras Anglo-germânicas e Letras Neolatinas; História Matemática	1960 1965 1967
Direito	1960	Direito	1960
Faculdade Federal de Engenharia	1961	Engenharia Química e Mecânica	1965
Ciências Econômicas (FACEU)	1963	Ciências Contábeis, Administração e Ciências Econômicas.	1963
Fundação Escola de Medicina de Uberlândia (FEMECIU)	1968	Medicina	1968

Fonte: GOMES; NETTO, 2003, p. 18.

De acordo com a tabela acima, observa-se quais os cursos existiam no seu início e os que foram criados posteriormente, com o desenvolvimento das áreas de conhecimento.

Nota-se que a FAFIU ampliou sua área acadêmica de três cursos iniciais para cinco, em 1967, e a Faculdade Federal de Engenharia, em 1965, contou com mais dois cursos ligados à área de engenharia: engenharia química e engenharia mecânica. A Fundação Escola de Medicina de Uberlândia, FEMECIU, iniciou suas atividades em 1968, oferecendo o curso de medicina à população de Uberlândia e região.

Na cidade, havia o desejo pela criação de uma Universidade que pudesse compor o cenário de desenvolvimento que Uberlândia integrava. Uniram-se, então, as faculdades isoladas para a criação da Universidade de Uberlândia, a qual foi considerada um empreendimento por pessoas de visão – educadores e políticos.



Foto 5: A memória político-cultural de Uberlândia na década de 1960

Fonte: CAETANO, CORALY G. & DIB, Mirian M. C., eds. A UFU no Imaginário social. Uberlândia, 1988.

O jornal da cidade, na época, anunciava a Universidade de Uberlândia com destaque para a sua área e localização geográfica. Com a idealização de seus empreendedores e a mobilização da sociedade uberlandense, Uberlândia e região estavam prestes a alcançar a criação de uma Universidade.

O caminho percorrido até o processo de criação da Universidade Federal de Uberlândia foi marcado por muitas etapas. Primeiramente, em 14 de agosto de 1969, pelo Decreto-Lei n. 762, foi autorizado o funcionamento da Universidade de Uberlândia (UnU), uma fundação de direito privado, com autonomia didática, científica, administrativa, financeira e disciplinar, formada inicialmente pelas instituições isoladas de educação superior existentes na cidade.

De acordo com Gomes e Netto (2003), as

Cinco instituições de Ensino Superior – Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Uberlândia (1960), Faculdade de Direito de Uberlândia (1960), Faculdade de Ciências Econômicas de Uberlândia (1963), Faculdade Federal de Engenharia de Uberlândia (1965) e Faculdade de Artes de Uberlândia (1969) – formaram a Universidade de Uberlândia, criada pelo decreto-lei nº 762 de 14 de agosto de 1969, dando novos rumos para o ensino de 3º grau na cidade e região. (GOMES; WARPECHOWSKI; NETTO, 2003, p.20-21).

A UnU, Universidade de Uberlândia, abasteceu a população da cidade e região por quase 9 (nove) anos com ensino superior, quando da autorização Decreto-lei nº. 762, de 14 de agosto de 1969, até a sua federalização pela Lei nº. 6.532, de 24 de maio de 1978, passando a se denominar Universidade Federal de Uberlândia, UFU.

Machado (2003) considera o ano de 1978 como um grande marco político para a cidade de Uberlândia. A Universidade se constituía como fruto da ação das classes empresariais, detentoras do capital, e de seus representantes políticos, com grande poder de penetração e ingerência junto ao poder central. Mais um projeto político das elites se realizou: Uberlândia passava a ser considerada, além de pólo comercial e industrial, também, pólo cultural regional.

Com a federalização, a UFU se organizou em três Centros Acadêmicos – CEHAR, CEBIM e CETEC –, que viriam abrigar os cursos já existentes, de acordo com cada área de estudo afim.

Nos Centros Acadêmicos abrigavam-se os departamentos, de natureza administrativa. Vinculavam-se a cada Centro os cursos de graduação e pós-graduação das respectivas áreas de conhecimento. Cada curso, por sua vez, possuía uma instância administrativa – a coordenação do Curso e um órgão colegiado correspondente. O Colegiado era, geralmente, formado por quatro docentes e um aluno do curso.

Em cada departamento havia o Conselho Departamental composto por todos os membros do departamento. O chefe de cada departamento e o coordenador de cada curso faziam parte do Conselho do Centro, ao qual estavam vinculados. A representação estudantil nestes Conselhos obedecia à proporção de um quinto.

Centros Acadêmicos	Cursos
CEHAR	Pedagogia, Letras, Estudos Sociais, História, Geografia, Artes, Música e Psicologia.
CEBIM	Medicina, Agronomia, Medicina Veterinária, Odontologia e Biologia.
CETEC	Ciências, Matemática, Química e as Engenharias.

Quadro 1: Centros Acadêmicos e cursos da UFU em 1978

Fonte: UFU. Documentos arquivados na Secretaria Geral da Reitoria

O CEHAR localizava-se no Campus Santa Mônica e abrangia os cursos de Pedagogia, Letras, Estudos Sociais, História, Geografia, Artes, Música e Psicologia, este último localizado no Campus Umuarama. O CEBIM, localizado no Campus Umuarama, abrigava os cursos ligados à área de biomédicas: Medicina, Agronomia, Medicina Veterinária, Odontologia e Biologia. O CETEC, localizado no Campus Santa Mônica e ligado à área de exatas, era composto pelos cursos: Ciências, Matemática, Química, Engenharia Elétrica, Civil e Mecânica.

“A expansão das instalações físicas da Universidade, nesse período de 1976-80, foi intensa, transferindo-se para os *campi*, sendo a do Direito a última escola a ocupar suas acomodações”. (GOMES; NETTO, 2003, p.26).

De acordo com o Professor Antonino Martins da Silva Júnior, ex-Reitor da UFU, gestão 1988-1992,

A Universidade continuou a receber doações de terrenos, aumentando consideravelmente seu patrimônio e sua área construída. Vale observar que as construções dos prédios foram distribuídas em três diferentes locais, além da Reitoria, fazendas e reserva ecológica, situação que persiste até o presente momento. Essa decisão, em parte, é costumeiramente justificada pela doação de terrenos. Mas, na verdade, havia o receio de que a proximidade pudesse favorecer a unificação dos estudantes, aumentando os “riscos” de reivindicações políticas e sublevações contra o regime militar – conforme estava acontecendo no resto do país. (GOMES; WARPECHOWSKI; NETTO, 2003, p. 26).

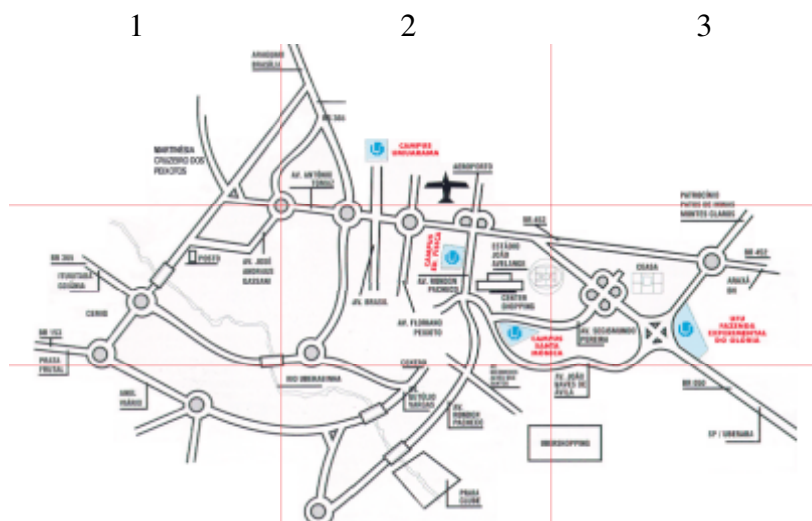


Figura 3: Mapa dos Campi da UFU

Fonte: UFU. <http://www.prefeitura.ufu.br/mapas/mapa.htm>

Na ilustração anterior, visualiza-se na coluna 2 os três *Campi* da UFU e na coluna 3 a Fazenda Experimental do Glória localizados em diferentes pontos da cidade de Uberlândia.

Na estrutura organizacional das universidades públicas federais brasileiras, a distribuição dos níveis de autoridade é um componente fundamental, capaz de entender a estrutura hierárquica das instâncias decisórias, previstas nas normas legalmente constituídas e consistentes nos estatutos e regimentos, nos quais estão os organismos universitários deliberativos, consultivos e executivos.

De acordo com Santos Graciani (1982), em relação à estrutura organizacional, conclui-se que:

[...] à medida que se sobe na escala hierárquica da organização universitária, aumenta o volume de autoridade do ocupante do cargo, apesar de cada cargo possuir uma esfera de competência claramente determinada nos discursos institucionalizados; a estrutura formal universitária é representada por uma cadeia de níveis hierárquica sobrepostos formando, geralmente, uma pirâmide tendo a reitoria na cúpula e os executores na base [...]. (SANTOS GRACIANI, 1982, p. 154).

A autora complementa com uma pesquisa sobre a burocratização da universidade brasileira pós-68, na qual mostra que:

Foram, pois, os princípios contidos nos modelos Tayloristas/Fayolistas da administração científica do início do século que influenciaram, não só os grupos de trabalho que definiram a política educacional do ensino superior, como também os agentes elaboradores da organização universitária: estruturas altamente formais e hierarquizadas, comando centralizado na racionalização das tarefas que deveriam ser detalhadamente prescritas e determinadas, consubstanciadas na ideologia desenvolvimentista da época. (SANTOS GRACIANI, 1982, P. 153).

Os Conselhos Superiores existentes eram o CONSEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – e o CONSUN – Conselho Universitário. O CONSEPE era formado pelo Diretor e Vice-Diretor de cada Centro, juntamente com um representante docente dos demais Conselheiros de cada um destes Centros, além dos Pró-Reitores, Vice-Reitor e Reitor, como Presidente.

No CONSUN, além dos Pró-Reitores, Vice-Reitor e o Reitor, tinham acento os diretores de Centro, um representante docente de cada e um representante da sociedade civil.

Abaixo encontram-se medidas e ações do CONSUN significativas na UFU na década de 1980.

Resoluções do CONSUN	Finalidade Básica	Considerando
04/81 – Desdobra, com novas denominações, Departamento do CETEC.	Atender a política universitária traçada por este Conselho; com a criação de dois Deptos.	O elevado número e diversidade das disciplinas que nele congregam.

05/81 – Fixa normas para a consolidação da escola Técnica de Enfermagem.	Nível técnico de 2º grau e fazer face às peculiaridades do mercado de trabalho regional.	O artigo 60 do estatuto da UFU lhe dá competência para organizar cursos para atender as exigências de sua programação específica.
01/82 – Institui o Plano de Trabalho do Pessoal Docente da UFU.	Adotar o Plano de conformidade com os termos nele contidos.	A necessidade de regulamentar o Plano para padronizar esta atividade em todos os Centros da Universidade.
01/83 – Modifica a denominação da “Escola Nossa Casinha – Pré-Escolar de 1º Grau”.	Estender até a 8ª série com alteração do Regimento Interno em vigor, alterar para ESEBA.	Os objetivos específicos e gerais e os fins da Educação Nacional que a ESEBA se propõe a alcançar.
04/84 – Desdobra, com novas denominações, Departamento do CEBIM.	Atender a política universitária traçada por este Conselho; com a criação de dois Deptos.	O elevado número e diversidade das disciplinas que nele congregam.
08/84 – Desdobra, com novas denominações, Departamentos do CEHAR.	Atender a política universitária traçada por este Conselho; com a criação de dois Deptos.	O elevado número e diversidade das disciplinas dificulta a homogeneidade de atuação dos docentes.
09/84 – Autoriza a implantação dos Cursos de Mestrado nas áreas de Engenharia Elétrica e Engenharia Mecânica.	Promover a pesquisa com vistas à melhoria do ensino, ao diagnóstico e à solução de problemas.	O CETEC através dos Deptos já conta com um Corpo Docente altamente qualificado.
10/84 – Cria o cargo de Pró-Reitor de Recursos Humanos.	Promover a execução de projetos de ensino, pesquisa e extensão, envolvendo os três segmentos acadêmicos.	Constante necessidade de aprimoramento do corpo técnico-administrativo, em função do desenvolvimento, da organização e da auto-realização pessoal.
04/85 – Dispõe sobre o estágio de Estudantes da UFU.	Emitir diplomas legais específicos que regem a execução de vários Estágios.	Fundamental para a formação profissional.
06/86 – Autoriza a criação do Curso de bacharelado em Química no CETEC.		
08/86 – Estabelece normas para a constituição, eleição e instalação da Comissão Permanente de Pessoal Técnico e Administrativo CPPTA.	Constituir uma comissão incumbida de assessorar e acompanhar a execução da política de pessoal técnico e administrativo.	O disposto na Portaria Ministerial nº 533, 14/07/86, que determina o prazo de 60 dias para que as IFES promovam a CPPTA.
03/87 – Autoriza a absorção dos empregados da FAEPU, no quadro de servidores técnico-administrativos da UFU.	Preencher as vagas existentes no quadro de servidores técnico-administrativos, ainda não destinadas a Concurso.	Que os empregados da FAEPU foram contratados através do órgão de recrutamento e seleção da UFU.

continuação		
Resoluções do CONSUN	Finalidade Básica	Considerando
18/88 – Regulamenta o regime de Trabalho dos Docentes das Carreiras do Magistério Superior e do Magistério de 1º e 2º Graus.	Implementar a Dedicação Exclusiva de 40 horas semanais ou Tempo Parcial de 20 horas semanais de trabalho.	O Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos.
09/89 – Autoriza o Reitor a firmar Convênio de Cooperação com o Município de Uberlândia para a Construção de um Centro Cultural.	Sustentar as atividades de ensino, pesquisa e extensão na área cultural.	A deficiência de dotações no orçamento da UFU para edificações desta natureza e a necessidade das mesmas.

Quadro 2: Medidas e ações do CONSUN significativas na UFU na década de 1980

Fonte: UFU. Resoluções do CONSUN. <http://www.reitoria.ufu.br/atasResolucoes.php>

De acordo com as informações, nota-se que, ao longo da década de 1980, a universidade se organizava através do CONSUN, com o objetivo de promover transformações em seu quadro interno. Essas transformações indicavam criação de novos cursos, subdivisões dos Departamentos, criação de cargos.

No panorama das ações e medidas, na década de 1990, observa-se:

Resoluções do CONSUN	Finalidade Básica	Considerando
02/90 – Regulamenta a Progressão Vertical, via avaliação de desempenho do Pessoal Docente das Carreiras do Magistério Superior e de 1º e 2º Graus.	Progressão na Carreira.	O Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos.
04/90 – Determina ações políticas e administrativas na UFU.	Elaborar projetos de reestruturação administrativa, acadêmica, de otimização de recursos humanos e a possibilidade de expansão das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.	Que as Universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.
07/90 – Extingue a Gratificação de Produtividade aos Professores de Ensino Superior.	Adotar somente o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregados já implantado na UFU.	Que as Universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial.
08/90 – Fixa normas regulamentadoras da readaptação de pessoal técnico-administrativo e dá outras providências.	Avaliar e reaproveitar o pessoal ocioso; e treinar para a nova função, de modo a atender a todos os requisitos do cargo.	A autonomia universitária atribuída pelo Art. 207 da CF e a necessidade de se redimensionar o quadro.

continuação		
Resoluções do CONSUN	Finalidade Básica	Considerando
11/90 – Estabelece as normas para a sucessão das Chefias, Subchefias de Deptos e membros de Colegiado de Curso.	Normatizar, organizar e conduzir o processo sucessório.	A necessidade de normatizar o processo sucessório.
14/90 – Fixa normas para aprovação de docentes não portadores do título de Mestre para atuar em Cursos de Pós-Graduação “ <i>latu sensu</i> ”.	Regulamentar a atuação de docentes não portadores do título de Mestre nos Cursos de especialização e de Aperfeiçoamento.	A autonomia didático-científica e administrativa conferida às IES, art 207 da CF.
09/93 – Aprova o Regulamento de Capacitação Docente.	Regulamentar a capacitação docente no âmbito da universidade.	A existência de convênios mantidos pela UFU com diversos órgãos e instituições do país e do exterior.
13/94 – Revoga, republica e dá outras providências às Resoluções do CONSUN.	Compilar e imprimir todas as Resoluções revogadas, de 1980 até a presente data, constituindo documento histórico e fonte de pesquisa.	As Resoluções revogadas, pela ação do tempo, em decorrência da legislação posterior perderam a eficácia ou esgotaram a finalidade proposta.
01/96 – Aprova a estrutura administrativa da reitoria e dos Órgãos Suplementares.	Maior eficiência e eficácia nas ações administrativas, já que o Reitor será auxiliado nas suas funções pelos Pró-Reitores.	A necessidade de apresentar em uma única Resolução as diversas reestruturações ocorridas.
05/96 – Dispõe sobre a preparação de listas tríplices, visando a nomeação do Reitor e do Vice-Reitor.	Organizar as listas de nomes pelo Conselho no dia 28/06/96, em reunião extraordinária, convocada para este fim.	A elaboração em conformidade com que dispõe esta Resolução, com o prescrito nos artigos 32 e 46 do seu Estatuto e no art. 16 da Lei 5.540/68, com a redação dada pela lei 9.192/95.
06/96 – Regulamenta a consulta à Comunidade Universitária para a escolha do Reitor e de Vice-Reitor.	Organizar o processo a ser realizado no dia 14/06/96.	A Lei 9.192 de 21/12/95 que alterou o art 16 da lei 5.540 de 28/11/68, em reunião extraordinária realizada no dia 10/05/96.
12/96 – Dispõe sobre a preparação de listas tríplices, visando a nomeação de Diretor e Vice-Diretor de Centro.	Organizar as listas de nomes pelo Conselho de Centro.	A elaboração em conformidade com que dispõe esta resolução, com o prescrito no art 46 do seu Estatuto e no art 16 da lei 5.540/68, com redação dada pela lei 9.192/95 e pelo disposto no Decreto 1.916/96.

continuação		
Resoluções do CONSUN	Finalidade Básica	Considerando
03/99 – Estabelece as condições gerais para a criação de Unidades Acadêmicas.	Organizar e estruturar as Unidades Acadêmicas, que se dar-se-ão na forma de Institutos, Faculdades ou Escolas, de igual hierarquia.	Os arts 29 e 30 do novo Estatuto aprovado em 18/12/1998, para reger a organização, o funcionamento e o desenvolvimento da universidade.
05/99 – Dispõe sobre a criação das Unidades Acadêmicas, a nomeação dos seus Diretores <i>pro tempore</i> , a adequação da vida universitária ao novo Estatuto, e dá outras providências.	Denominar os Institutos e Faculdade das Unidades Acadêmicas, escolher os Diretores para mandato 2001-2005 até 30 dias a posse do próximo Reitor.	O que consta do relatório da Comissão instituída pela Portaria R 814/99 de 12/11/99, em atenção ao disposto no § 1º do art 8 da resolução 03/99 deste Conselho.

Quadro 3: Medidas e ações do CONSUN significativas na UFU na década de 1990

Fonte: UFU. Resoluções do CONSUN. <http://www.reitoria.ufu.br/atasResolucoes.php>

Na década de 1990, as medidas e ações do CONSUN trouxeram à universidade uma atmosfera de preocupação com a organização dos passos a seguir, rumo a uma construção democrática da gestão.

Observa-se que, na primeira metade da década, quando a Constituição Federal de 1988 já se encontra promulgada e que a nova LDB começa a ser elaborada, a universidade mostra-se atenta ao contexto sócio-político-econômico instalada no país.

Importa salientar, neste momento, que, embora a universidade estivesse moldada sob os aspectos da Reforma Universitária de 1968 e, por conseguinte, o Art. 207 da Constituição Federal, que lhe garantia o exercício da autonomia, a universidade não tardou, no uso de suas atribuições, a repensar os seus objetivos e missões junto à sociedade brasileira.

2.2. A Universidade Federal de Uberlândia entre os anos de 2000 e 2005

Os três centros, CEHAR, CEBIM e CETEC, foram os suportes da estrutura acadêmica da UFU até o ano de 2000, quando passou a vigorar o novo Estatuto e Regimento Geral da

universidade, extinguindo os centros e criando as Unidades Acadêmicas, as quais têm por bases as áreas de conhecimento e as atividades profissionais afins.

Nesse caso, observa-se uma descentralização dos centros que, de acordo com Lordêlo (2001), é um tema recorrente na literatura sobre gestão pública e por isso está relacionada com a forma de organização estrutural da instituição, especificamente com a distribuição de competências entre as esferas de um poder central para o poder local.

Ainda que a descentralização venha sendo utilizada equivocadamente como sinônimo de desconcentração, esta, segundo Costa (1997 apud LORDÊLO, 2001, p. 172), serve como um passo para a descentralização e para Amaro (1996 apud LORDÊLO, 2001, p. 172), a desconcentração transfere competências, mas não abdica do centro, ou seja, ela não é incompatível com a centralização.

O novo Estatuto e o Regimento Geral da UFU em vigor começaram a ser pensados em 1994, quando a Assembléia Estatuinte desencadeou uma discussão que convergiu para a elaboração de um novo estatuto, o qual pretendeu se constituir em instrumento catalisador na efetivação de um contexto favorável a uma nova estrutura de funcionamento para a UFU.

Dessa forma, a autonomia aqui presente, para Barroso (1998), está etimologicamente ligada à idéia de autogoverno, isto é, à faculdade que os indivíduos ou organização têm de se regerem por regras próprias. A autonomia é, por isso, uma maneira de gerir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis.

O cenário nacional contava com a promulgação da Constituição Federal de 1988 e com a nova LDB 9.394 de 1996, que determinavam novas políticas públicas para a educação, inclusive no âmbito da educação superior.

Assim, a universidade não poderia ficar à margem das alterações estruturais e organizacionais que se faziam urgentes em seu âmbito. Desta forma, em 29 de outubro de 1996, o novo estatuto foi finalmente aprovado no âmbito do CONSUN da UFU e, logo em seguida, encaminhado para a homologação junto ao Conselho Nacional de Educação e ao Ministério da Educação. No ano de 2000 entrava em vigor o novo Estatuto e Regimento Geral da Universidade Federal de Uberlândia.

Assim, de acordo com o seu Relatório de Gestão ano 2000, a UFU é uma Fundação Pública, integrante da Administração Federal Indireta e vinculada ao Ministério da Educação (MEC), está cadastrada sob o CNPJ 25.648.387/0001-18, sendo autorizada a funcionar pelo

Decreto-Lei nº. 762, de 14 de agosto de 1969, e federalizada pela Lei nº. 6.532, de 24 de maio de 1978.

Conforme consta no Relatório de Gestão, a UFU goza de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, nos termos da lei. Sua organização e seu funcionamento regem-se pela legislação federal, por seu Estatuto, Regimento Geral e por normas complementares. (RG, 2005, p. 4).

Os objetivos da UFU estão organizados da seguinte forma:

1- Produzir, sistematizar e transmitir conhecimentos.

Os três objetivos acima se encontram em um só item por se tratar da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, Art. 207 da Constituição Federal de 1988.

2- Promover a aplicação prática do conhecimento, visando à melhoria da qualidade de vida em seus múltiplos e diferentes aspectos, na nação e no mundo.

Nesse caso, ao observar-se a preocupação que a universidade tem em devolver à sociedade os benefícios e descobertas de suas pesquisas. No estreitamento da relação entre universidade e sociedade é que se encontra a autonomia da universidade, segundo Barroso (1998), como um campo de forças, onde se confrontam e equilibram diferentes detentores de influência (externa e interna) o governo, a universidade, a comunidade acadêmica e a sociedade civil.

3- Promover a formação do homem para o exercício profissional, bem como a ampliação e o aprofundamento desta formação.

De acordo com as transformações do mundo do trabalho, exige-se do profissional maior flexibilidade, adaptabilidade e competências para que se contemple a ‘empregabilidade’. A UFU, ao preocupar-se com a ampliação e aprofundamento da formação humana para o exercício profissional, comprova que está com seus currículos flexíveis para melhor atender ao mercado.

4- Desenvolver e estimular a reflexão crítica e a criatividade.

Decorrente da reflexão crítica e da criatividade, o homem pode entender o contexto econômico-político e social no qual está inserido, podendo interferir em suas decisões com maior objetividade, sendo também capaz de visualizar à sua volta outros tipos de conceitos.

5- Ampliar a oportunidade de acesso à educação superior.

A Universidade entende que precisa garantir uma educação de qualidade e acesso ao ensino superior, por ser a educação o caminho para a promoção humana, capaz de contribuir com a extinção da violência da falta de oportunidade a uma educação escolar.

6- Desenvolver o intercâmbio cultural, artístico, científico e tecnológico.

A necessidade de trocar experiências com outras instituições e a necessidade de ter uma interlocução entre o conhecimento produzido em uma determinada área contribuíram para análises mais profundas por diversos pesquisadores na área. Por isso faz-se importante a participação em congressos e todos os eventos de caráter científico, que ajudam a disseminar o conhecimento a povos diferentes e diversos.

7- Buscar e estimular a solidariedade na construção de uma sociedade democrática e justa, no mundo da vida e do trabalho.

Quando se refere à solidariedade, imagina-se não somente um sujeito, mas um coletivo de pessoas, que vem a ser um sujeito coletivo, que, portanto, move a história. Não um coletivo qualquer, mas somente aquele que vive uma experiência de unidade e solidariedade, dotada de identidade própria, capaz de iniciativa no seio da sociedade civil, no interior da qual vai elaborando as etapas sucessivas do projeto comum para uma nova convivência social.

8- Preservar e difundir os valores éticos e de liberdade, igualdade e democracia.

A UFU busca não só transmitir os valores encontrados nos currículos, cumprindo os programas de cada curso, e, sim, procura ir além, agregando ao homem os valores-base como alicerce para grandes edificações no campo da conduta humana.

No tabela a seguir, a UFU em números, de acordo com os relatórios de cada gestão.

Tabela 2 - A UFU em números

Conteúdo	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<i>Campi</i>	3	3	3	3	3	3
Institutos	9	9	9	9	9	11
Faculdades	18	18	18	18	18	16
Cursos de Graduação	30	30	30	30	32	32
Cursos de Especialização	55	27	49	51	34	34
Cursos de Mestrado	15	17	19	21	22	22
Cursos de Doutorado	4	4	5	6	7	10
Docentes de Ensino Fundamental e Profissional	147	144	146	147	147	146

continuação						
Conteúdo	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Docentes de Ensino Superior	1073	1120	1126	1105	1130	1130
Técnicos Administrativos	3052	3019	3110	3230	3310	3325
Bibliotecas	4	4	4	4	4	4
Laboratórios	233	292	338	338	338	338
Fazendas Experimentais	3	3	3	3	3	3
Restaurantes Universitários	2	2	2	2	2	2
Anfiteatros	7	7	7	8	8	8
Emissora de Televisão	1	1	1	1	1	1
Emissora de Rádio FM	1	1	1	1	1	1
Imprensa Universitária	1	1	1	1	1	1
Vestibular (Semestral)	2	2	2	2	2	2
PAIES – Programa Alternativo de Ingresso ao Ensino Superior (anual)	1	1	1	1	1	1

Fonte: UFU. Relatório de Gestão 2000, 2001, 2002, 2003, 2004 e 2005.

Ao analisar esta tabela, observa-se que a UFU possui 3 *Campi*, com localizações diferentes, o que se deve às doações de terrenos na época de sua criação.

Os cursos dos três centros existentes até o ano de 2000 agora se encontram distribuídos por Unidades Acadêmicas com denominações de Faculdades ou Institutos.

Nos últimos cinco anos, não houve alterações no número de Unidades Acadêmicas, com um total de 27, entre faculdades e institutos.

Com quatro instâncias de ensino superior – graduação, especialização, mestrado e doutorado –, a UFU acumula 98 cursos distribuídos nos três *campi* da instituição.

A universidade conta com quatro bibliotecas entre os *campi*, 338 laboratórios, três fazendas experimentais, dois restaurantes universitários, oito anfiteatros, uma emissora de televisão, uma emissora de rádio FM, uma imprensa universitária, dois vestibulares por ano para cursos semestrais, um vestibular por ano para cursos anuais e o Programa Alternativo de Ingresso ao Ensino – PAIES.

Os docentes que fazem parte da instituição somam 1.276 profissionais entre os ensinos fundamental, profissional e superior; e os técnicos-administrativos são em número de 3.325 em toda a instituição universitária.

Tabela 3 - Docentes por titulação

Docente	Graduado	Especialista	Mestre	Doutor	Total
Ensino Fundamental	12	52	44	04	112*
Ensino Profissional	07	07	15	04	33
Ensino Superior	92	130	302	606	1.130
Total	111	189	361	614	1.275

***Obs.: 01 professor não graduado na ESEBA, perfazendo o total de 1.276.**

Fonte: UFU: Relatório de Gestão ano 2005.

Observa-se que corpo docente de Ensino Superior da UFU é composto em sua maioria por docentes com as maiores titulações – mestres e doutores. Mesmo entre os docentes de Ensino Fundamental e Profissionalizante, encontram-se docentes com títulos de Pós-Graduação.

Quanto ao regime de trabalho do corpo docente do ensino superior, 69% trabalham com Dedicação Exclusiva (DE), 27% em regime de 40 horas e apenas 4%, em regime de 20 horas.

A respeito dos Técnicos-Administrativos por grau de escolaridade, em relação ao nível de atuação, observa-se:

Tabela 4 - Técnicos-Administrativos por grau de escolaridade e nível de atuação

Grau de escolaridade	Nível Superior/ porcentagem	Nível Médio/ porcentagem	Nível de Apoio/ porcentagem	Total/ porcentagem
Ensino Fundamental Incompleto	-	166 27,08 %	447 72,92 %	613 18,44 %
Ensino Fundamental Completo	-	93 26,57 %	257 73,43 %	350 10,53 %
Ensino Médio	-	1.273 95,07 %	66 4,93 %	1.339 40,27 %
Ensino Superior	667 65,20 %	354 34,60 %	02 0,20 %	1.023 30,76 %
Especialista	-	-	-	-

continuação

Grau de escolaridade	Nível Superior/ porcentagem	Nível Médio/ porcentagem	Nível de Apoio/ porcentagem	Total/ porcentagem
Mestre	-	-	-	-
Doutor	-	-	-	-
Total	667	1.886	772	3.325

Fonte: UFU: Relatório de Gestão ano 2005.

Os Técnicos-Administrativos que possuem o ensino fundamental incompleto e completo, somam 28,97%, sendo que 26,90% ocupam atividades de nível médio e a maioria, 73,10%, ocupam as suas atividades à nível de apoio. A maioria dos Técnicos-Administrativos possuem o ensino médio, 40,27% e destes, 95,07%, desenvolvem suas atividades à nível médio e apenas 4,93% à nível de apoio. A outra fatia, que possui ensino superior, cerca de 30%, concentram suas atividades em 65,20% em nível superior, 34,60% à nível médio e apenas 0,20% à nível de apoio. Nota-se que a tendência é o segmento atuar no nível compatível com o grau de escolaridade.

A qualificação, entendida por Barroso (1998) como um dos cinco princípios para que a autonomia seja efetivada na gestão universitária, exige que os seus membros aumentem o seu conhecimento sobre os modos de funcionamento e sobre as regras e estruturas que a governam. A aprendizagem organizacional (da e pela organização) constitui um instrumento necessário para que os atores de uma organização conheçam o seu próprio campo de autonomia e o modo como está estruturado, condição para fazer das autonomias individuais, autonomias coletivas.

As Unidades Administrativas encontram-se distribuídas em três Campi, duas Reitorias, três Fazendas e uma Estação Ecológica. Como se observa no quadro a seguir:

Unidades Administrativas	Campi	Reitorias	Fazendas Experimentais e Reserva Ecológica
	Campus Santa Mônica	Unidade Engenheiro Diniz	Fazenda do Glória
	Campus Umuarama	Unidade Duque de Caxias	Fazenda do Capim Branco
	Campus Educação Física		Fazenda Água Limpa
			Estação Ecológica do Panga

Quadro 4: As Unidades Administrativas da UFU em 2005

Fonte: UFU. Catálogo da Pós-graduação em 2005, http://www.propp.ufu.br/dirpg/cat_pos/index.htm

O Campus Santa Mônica abrange dezoito Unidades Acadêmicas, o Campus Umuarama possui oito Unidades Acadêmicas e o Campus Educação Física abriga apenas uma Unidade Acadêmica. As instalações da Reitoria situam-se em duas localizações diferentes.

Conforme descrito no Catálogo de Pós-graduação da UFU, a universidade

é hoje uma fundação pública de educação superior, ligada à Administração Federal Indireta, com personalidade jurídica e de direito privado. Sua organização e seu funcionamento são regidos pela legislação federal, por seus próprios Estatuto e Regimento Geral, além de normas complementares estabelecidas pelos diferentes órgãos de sua administração superior. A administração é colegiada e as decisões são tomadas em grupos representativos. Neles, todos estão representados: os professores, os funcionários técnico-administrativos e os discentes. Em alguns órgãos, como o Conselho de Integração Universidade-Sociedade, o Conselho Universitário (CONSUN) e nas Assembléias de cada Unidade Acadêmica, também a comunidade está representada. (UFU: Histórico e a Estrutura, http://www.propp.ufu.br/dirpg/cat_pos/index.htm 2005).

2.3. Situando a construção da gestão democrática

As políticas educacionais no Brasil vêm ao longo dos anos, demarcadas por importantes mudanças. A exemplo disso cita-se a atual LDB, que contribuiu como um passo decisivo nessas mudanças ocorridas na área educacional.

De acordo com Dourado (2003) a LDB,

embora pesem os seus limites e condicionantes, é a expressão das lutas efetivadas entre as diversas forças sindicais e, dessa forma, apresenta-se como um balizador para as políticas educacionais no país e, conseqüentemente, para as políticas de democratização da escola e da gestão escolar. (DOURADO, p. 78, 2003).

Contudo, as discussões sobre a democratização da gestão escolar não podem negligenciar esses marcos.

Nessa ótica, resgatar a discussão sobre esse aspecto traz à luz as concepções norteadoras dos embates cuja complexidade implica o questionamento quanto ao papel e função social da educação e da escolarização e, particularmente, da gestão da educação, bem como ao alcance dos limites interpostos a estas na sociedade atual, em decorrência das profundas transformações vivenciadas pelo mundo do trabalho e da produção, resultantes das macropolíticas estabelecidas mundialmente em conseqüência, dentre outras causas, do redimensionamento, automação e modernização do processo produtivo que, contraditoriamente, tem resultado na redução de postos de trabalho, na exigência de qualificação e formação continuada, cuja implicação mais severa tem sido a tendência mundial de desemprego estrutural. (DOURADO, 2003, p. 78-79).

Contudo, discutir sobre a gestão democrática na educação no Brasil implica resgatar os vínculos e compromissos que norteiam as políticas educacionais ao longo dos anos, como analisado no capítulo anterior,

pois convivemos com um leque amplo de interpretações e formulações reveladoras de distintas concepções acerca da natureza política e social da gestão democrática e dos processos de racionalização e participação, indo desde posturas de participação restrita e funcional atreladas às novas formas de controle social (qualidade total) até perspectivas de busca de participação efetiva e, conseqüentemente, de participação cidadã (DOURADO, 2003, p. 78-79).

E, para entender melhor a gestão democrática que está posta no âmbito da educação superior, para Veiga (1997),

exige a compreensão em profundidade dos problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores. (VEIGA, 1997, p. 18 apud DOURADO, 2003 p. 91).

E diante da presente análise, entende-se a gestão democrática na educação como um

processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do “jogo” democrático e, conseqüentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas. (DOURADO, 2003, p. 79).

Analisar a gestão da educação, principalmente, o processo de democratização da gestão no âmbito da educação superior, remete-se a análises das fontes primárias da UFU, de modo a captar os contornos que assumem mecanismos considerados como definidores da democratização da gestão da universidade.

No Relatório de Gestão da Reitoria, do período entre 1992-1996, observa-se um expressivo consenso à instalação de um processo estatuinte. Neste sentido, consta no documento apresentado ao CONSUN:

Estamos constatando, através de múltiplas e variadas manifestações, a necessidade de termos um novo estatuto para reger a vida da UFU, possibilitando seu desenvolvimento, promovendo sua adaptação para que a Instituição bem desempenhe sua missão, objetivos e metas. Como instituição pública que tem compromisso com o desenvolvimento social, a UFU deverá se esforçar para conseguir alto desempenho de suas funções, com elevada qualidade, atingindo seus objetivos maiores, enquanto supera os problemas identificados. O novo estatuto deverá exprimir o atual estágio da organização da instituição abrindo caminhos que facilitem seu crescimento e aprimoramento. (AO CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UFU, 1994).

As críticas internas ao modelo de organização institucional implantado quando de sua federalização e, por conseguinte, a obsolescência do primeiro estatuto,

elaborado nos moldes da Reforma Universitária de 1968, davam sinais de esgotamento.

Em 1994, a Assembléia Estatuinte desencadeou uma discussão que convergiu para a elaboração de um novo estatuto que pretendeu se constituir em instrumento catalisador na efetivação de um contexto favorável a uma nova estrutura de funcionamento para a UFU.

Em 29 de outubro de 1996, o novo estatuto foi finalmente aprovado no âmbito do CONSUN da UFU e logo em seguida encaminhado para a homologação junto ao Conselho Nacional de Educação e ao Ministério da Educação.

Com o novo Estatuto e Regimento Geral em vigor a partir do ano de 2000, os Centros acadêmicos, que até então faziam parte da estrutura da UFU, cederam lugar às Unidades Acadêmicas, que constituíam órgãos básicos da universidade.

Além de possuírem organização, estrutura e meios necessários para desempenhar, no seu nível, todas as atividades e exercer todas as funções essenciais ao desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão, as unidades acadêmicas podem denominar-se Faculdades, Institutos ou Escola, de igual hierarquia (CONSUN, Resolução 03/99).

Abaixo, encontra-se um quadro informativo das Unidades Acadêmicas com seus respectivos Diretores no ano de 2000, data da criação das Unidades Acadêmicas, e no ano de 2005, quando se observa o nome dos atuais Diretores da gestão 2005-2009.

Unidades Acadêmicas	Diretores 2000	Unidades Acadêmicas	Diretores 2005
Faculdade de Educação FACED	Geraldo Inácio Filho	Faculdade de Educação FACED	Marcelo Soares Pereira da Silva
Faculdade de Ciências Contábeis FACIC	Anízio Portes	Faculdade de Ciências Contábeis FACIC	Lucimar Antônio Cabral de Ávila
Faculdade de Computação FACOM	João Augusto Alves Pacheco	Faculdade de Computação FACOM	Pedro Frosi Rosa
Faculdade de Direito FADIR	Heloísa Assis de Paiva	Faculdade de Direito FADIR	Márcio Alexandre da Silva Pinto
Faculdade de Educação Física FAEFI	Sílvia Soares dos Santos	Faculdade de Educação Física FAEFI	Vander Fagundes

continuação			
Unidades Acadêmicas	Diretores 2000	Unidades Acadêmicas	Diretores 2005
Faculdade de Filosofia, Artes e Ciências Sociais FAFCS	Yacy-Ara Fröner Gonçalves	Faculdade de Artes, Filosofia e Ciências Sociais FAFCS	Humberto Ap. Oliveira Guido
Faculdade de Gestão e Negócios FAGEN	Raquel Cristina Radamés de Sá	Faculdade de Gestão e Negócios FAGEN	Reinaldo Campos Andraus
-	-	Faculdade de Matemática FAMAT	Sezimária de Fátima Pereira Saramago
Faculdade de Medicina FAMED	Valéria Bonetti	Faculdade de Medicina FAMED	Aguinaldo Coelho da Silva
Faculdade de Medicina Veterinária FAMEV	Fernando Antônio Ferreira	Faculdade de Medicina Veterinária FAMEV	Rogério Chaves
Faculdade de Arquitetura e Urbanismo FAURB	Marília Maria Brasileiro Teixeira Vale	Faculdade de Arquitetura e Urbanismo FAURB	Marília Maria Brasileiro Teixeira Vale
Unidades Acadêmicas	Diretores 2000	Unidades Acadêmicas	Diretores 2005
Faculdade de Engenharia Civil FECIV	Turíbio José da Silva	Faculdade de Engenharia Civil FECIV	Mauro Prudente
Faculdade de Engenharia Elétrica FEELT	Marcelo Lynce Ribeiro Chaves	Faculdade de Engenharia Elétrica FEELT	Alcimar Barbosa Soares
Faculdade de Engenharia Mecânica FEMEC	Ricardo Fortes de Miranda	Faculdade de Engenharia Mecânica FEMEC	Valder Steffen Júnior
-	-	Faculdade de Química FEQUI	Carlos Henrique Ataíde
Faculdade de Odontologia FOUFU	Alfredo Júlio Fernandes Neto	Faculdade de Odontologia FOUFU	Alfredo Júlio Fernandes Neto
Instituto de Ciências Biomédicas ICBIM	José Antônio Galo	Instituto de Ciências Biomédicas ICBIM	Marco Aurélio Martins Rodrigues
Instituto de Ciências Agrárias ICIAG	Carlos Machado dos Santos	Instituto de Ciências Agrárias ICIAG	Reges Eduardo Franco Teodoro
Instituto de Economia IEUFU	José Rubens Damas Garlipp	Instituto de Economia IEUFU	José Rubens Damas Garlipp
Instituto de Geografia IGUFU	Samuel do Carmo Lima	Instituto de Geografia IGUFU	Marlene Teresinha de Muno Colesanti

continuação			
Unidades Acadêmicas	Diretores 2000	Unidades Acadêmicas	Diretores 2005
Instituto de Letras e Linguística ILEEL	Luiz Carlos Travaglia	Instituto de Letras e Linguística ILEEL	Waldenor Barros Moraes Filho
-	-	Instituto de Biologia INBIO	Jimi Naoki Nakajima
-	-	Instituto de Física INFIS	Omar de Oliveira Diniz Neto
-	-	Instituto de Genética e Bioquímica INGEB	Malcon Antônio Manfredi Brandeburgo
Instituto de História INHIS	Vera Lúcia Puga de Sousa	Instituto de História INHIS	Newton Dângelo
Faculdade de Psicologia	Sinésio Gomide Júnior	Instituto de Psicologia IPUFU	Luiz Carlos Avelino da Silva
Instituto de Química IQUFU	Luiz Alfredo Pavanin	Instituto de Química IQUFU	Silvana Guilardi
Faculdade de Engenharia Química	Euclides Honório de Araújo	-	-
Faculdade de Matemática e Física	Geraldo Márcio de Azevedo Botelho	-	-

Quadro 5: As Unidades Acadêmicas e os seus Diretores em 2000 e 2005

Fonte: UFU. CONDIR ata 1ª reunião de 2000 e Catálogo da Pós-Graduação em 2005 no sítio www.ufu.br

De acordo com a tabela acima, verifica-se que de 2000 para 2005 foram extintas duas Faculdades, uma de Engenharia Química e outra de Matemática e Física, enquanto que em 2005 foram criadas duas Faculdades, uma de Matemática e outra de Química, e três Institutos, um de Biologia, um de Física e outro de Genética e Bioquímica e a Faculdade de Psicologia que altera o nome para Instituto de Psicologia.

Diante da análise da tabela, ao longo dos anos de 2000 a 2005, percebe-se que houve uma descentralização das Faculdades que aglomeravam dois cursos com metas e diretrizes diferentes e já definidas e traçadas nos estatutos internos das respectivas Unidades Acadêmicas. Observa-se, também, o grau de autonomia conferido às Unidades Acadêmicas, conforme a resolução nº 05/99 do CONSUN, Art. 1º, Parágrafo único: “Outras estruturas organizacionais poderão ser instituídas, modificadas ou extintas, no âmbito das Unidades Acadêmicas, quando da aprovação de cada Regimento Interno”. (CONSUN, 1999, p. 01).

Quanto à Diretoria, órgão executivo central que administra, coordena e superintende todas as atividades da Unidade Acadêmica, é exercida por um Diretor, escolhido e nomeado na forma da lei e de Resoluções do CONSUN. Diante disso, cabe ressaltar que cada Unidade

Acadêmica organiza-se para o processo de escolha e nomeação do Diretor, através da autonomia dos conselhos deliberativos da universidade.

No Estatuto e Regimento Geral da UFU, do ano de 2000, a estrutura organizacional pode ser percebida da seguinte forma:

1. Conselho de Integração Universidade-Sociedade.
2. Órgãos da Administração Superior.
3. Unidades Acadêmicas.

O Conselho de Integração Universidade-Sociedade é o órgão consultivo da Administração Superior e se constitui em espaço privilegiado de interlocução com os diferentes setores da sociedade. É nele que a UFU, formalmente, dá a conhecer seus planos, sua política, suas estratégias de gestão, além dos projetos e programas que se propõe desenvolver.

Também é nesse espaço que a UFU e a comunidade ali representada examinam as demandas existentes na sociedade e sugerem empreendimentos e parcerias com diversos setores da sociedade civil e/ou com o poder público.

Os órgãos deliberativos que constituem a Administração Superior são: o Conselho Universitário (CONSUN), o Conselho Diretor (CONDIR), o Conselho de Graduação (CONGRAD), o Conselho de Pesquisa e Pós-Graduação (CONPEP) e o Conselho de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis (CONSEX).

- O CONSUN é o órgão máximo de função normativa, deliberativa e de planejamento. Pela amplitude de suas funções, o CONSUN é o órgão responsável por traçar a política universitária que orienta a UFU em todas as suas ações.

- O CONDIR é o órgão consultivo e deliberativo, que responde e toma decisões sobre matérias administrativas, orçamentárias, financeiras, de recursos humanos e materiais.

- O CONGRAD é o órgão consultivo e deliberativo que, propõe diretrizes, responde e toma decisões diante das questões que envolvem o ensino de graduação.

- O CONPEP é o órgão consultivo e deliberativo em matérias de pesquisa e pós-graduação.

- O CONSEX é o órgão consultivo e deliberativo em matéria de extensão, cultura e assuntos estudantis.

Em todos estes órgãos deliberativos, os representantes dos diferentes segmentos da comunidade interna são eleitos por seus pares.

Ainda compondo a Administração Superior, há a Reitoria, que é o órgão executivo central que administra, coordena, fiscaliza e supervisiona todas as atividades desenvolvidas. Tal função é exercida pelo Reitor, com o auxílio de um Vice-Reitor e assessoria de Pró-Reitores.

Diretamente ligados à Reitoria, participam da administração central outros órgãos, cujas funções são de assessoria e prestação de serviços à comunidade interna da UFU.

São eles:

- Prefeitura Universitária

Órgão executivo, responsável pela administração e preservação dos espaços físicos e gerenciamento dos serviços de infra-estrutura, zeladoria e vigilância nas dependências da Instituição.

- Procuradoria Geral

Órgão executivo de assessoramento, que tem por competência a defesa judicial e extrajudicial dos interesses da União no âmbito da UFU, bem como as atividades de consultoria e assessoramento jurídico à administração universitária.

- Auditoria Interna

Órgão de apoio e assessoramento técnico, que tem por atribuição o controle preventivo e corretivo, a fiscalização e a orientação dos atos e fatos administrativos em matérias contábeis, orçamentárias, financeiras, patrimoniais e de pessoal.

- Secretaria Geral

Órgão de apoio e assessoramento, que tem por atribuição a organização e direção administrativa dos trabalhos do Conselho de Integração Universidade-Sociedade e dos Conselhos da Administração Superior. É responsável pela comunicação entre tais Conselhos e os demais órgãos da UFU.

- Gabinete do Reitor

É o órgão com a atribuição de executar serviços técnico-administrativos e de assessoramento e apoio às relações públicas do Reitor.

Na UFU, são cinco as Pró-Reitorias:

- Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD), que é responsável pelo planejamento, execução e coordenação das atividades referentes aos aspectos financeiros e orçamentários.
- Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PROREH), que formula diretrizes, planeja, orienta, supervisiona e controla os assuntos concernentes ao pessoal docente e técnico-administrativo.
- Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), que cuida da organização, funcionamento, avaliação e alterações dos cursos de graduação.
- Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis (PROEX), que é responsável pela política de extensão da instituição, de desenvolvimento cultural e de assuntos estudantis.
- Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPP) responsável pela política de pós-graduação e pesquisa na UFU. Desenvolve ações de apoio, acompanhamento e avaliação dos programas de pós-graduação e trata da interação dos grupos de pesquisa da universidade com a comunidade externa, especialmente com os órgãos de fomento. Coordena a distribuição de bolsas, seja para a qualificação docente, os alunos da pós-graduação ou para os alunos da graduação nos projetos de iniciação científica.

Em uma estrutura acadêmica e administrativa hierarquizada, cada um ocupa um lugar determinado na organização.

Conforme Oliveira (2002, p.62), “isso possibilita a distribuição da autoridade onde a participação de cada um dos seus detentores se efetiva de acordo com o que detém, amenizando conflitos e contribuindo para a estabilidade da estrutura da organização”.

Assim, no portal da UFU, http://www.ufu.br/mapa_portal.php, encontra-se a seguinte estrutura organizacional:

- Administração
- Superior
 - Conselho Universitário
 - Conselho Diretor
 - Conselho de Graduação
 - Conselho de Pós-Graduação
 - Conselho de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis
 - Atas e Resoluções dos Conselhos
- Reitoria
 - Reitor e Vice-Reitor
 - Pró-Reitorias
 - Pró-Reitoria de Graduação - PRGRA
 - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação - PROPP
 - Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis - PROEX
 - Pró-Reitoria de Recursos Humanos - PRREH
 - Pró-Reitoria de Planejamento e Administração - PRPLA
- Órgãos Administrativos
- Assessorias
- Órgãos Suplementares
- Diretoria de Comunicação Social
- Prefeitura Universitária
- Ensino, Pesquisa e Extensão
- Unidades Acadêmicas
- Cursos de graduação
- Pós-graduação
 - Pós-graduação Lato Sensu
 - Pós-graduação Stricto Sensu
 - Catálogo da Pós-graduação Stricto Sensu

Figura 4 Estrutura Organizacional da UFU em 2005

Fonte: Portal da UFU. Internet: http://www.ufu.br/mapa_portal.php 2005.

Em relação as fontes primárias, considera-se, ainda, ao observar as atas dos Conselhos deliberativos, que há certa autonomia crescente e participação da comunidade acadêmica em discutir assuntos pertinentes aos desejos da sociedade e da universidade, celebrando uma participação maior e ativa dos sujeitos envolvidos na construção de uma gestão democrática.

Citam-se algumas das medidas significativas e ações do CONSUN, nos anos 2000.

Resoluções do CONSUN	Finalidade Básica	Considerando
02/00 – Dispõe sobre a preparação de listas tríplices, visando à nomeação do reitor e do Vice-Reitor.	Organizar as listas de nomes pelo Conselho no dia 30/06/00.	Os arts 12, XIV e 23 do Estatuto e no art 16 da lei 5.540/68, com a redação dada pela lei 9.192/95, regulamentada pelo Decreto 1.916/96.
05/00 – Dispõe sobre os critérios de criação e composição das estruturas departamentais em Unidades Acadêmicas.	Dispor sobre a dimensão administrativa das Unidades Acadêmicas.	Os artigos 89 e 92 do regimento Geral da UFU.

continuação		
Resoluções do CONSUN	Finalidade Básica	Considerando
09/00 – Dá nova redação ao § 1º do art. 2º da resolução 05/99 do CONSUN.	Alterar o prazo para o processo de escolha dos Diretores das Unidades Acadêmicas para 180, contados a partir de 30/11/00.	Que o mandato do reitor teve início no dia 30/11/00 e que o término do semestre ocorreu no dia 16/12/00.
03/01 – Extingue os Departamentos das Unidades Acadêmicas que especifica.	Extinguir os Departamentos que não atendem aos requisitos estabelecidos na Resolução 05/00/CONSUN.	O art 89 do Regimento Geral, regulamentado pela Resolução 05/00/CONSUN.
02/02 – Dispõe sobre a preparação de listas tríplices, visando à nomeação dos Diretores das Unidades Acadêmicas.	Organizar as listas de nomes pelo Conselho da Unidade respectiva e encaminhar à Reitoria para escolha e nomeação.	Que se realizar o processo de consulta à comunidade universitária, precedendo a elaboração da lista tríplice, deverá observar as disposições insertas no Cap IV do Título VIII do regimento Geral.
10/02 – Aprova o Regimento Interno do CONSUN, e dá outras providências.	Aprovar o Regimento Interno do CONSUN.	O uso da competência que lhe confere o art. 12 do Estatuto.
06/03 – Regulamenta a constituição das Comissões Permanentes do Conselho Universitário, conforme dispõem os arts 51 e 54 do seu Regimento Interno, e dá outras providências.	Compor as Comissões Permanentes, CPDE, CPAI e CPRH, constituídas em 25/07/03.	Que para regulamentação da constituição e funcionamento das referidas Comissões é indispensável a edição de resolução, conforme dispõem os arts 39, § 1º, e 51, § 1º, do regimento Interno do CONSUN.
08/03 – Estabelece critérios para a criação, extinção, organização e funcionamento de Órgãos Complementares.	Complementar as atividades de uma ou mais Unidades Acadêmicas que exigem estrutura mais complexa.	A necessidade de regulamentar a organização e o funcionamento dos Órgãos Complementares na UFU.
09/03 – Estabelece critérios para a criação, desmembramentos, extinção, organização e funcionamento de Órgãos Suplementares.	Vinculados à reitoria, com atribuições técnicas, culturais, desportivas, recreativas, assistenciais e outras, fornecem apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão.	A necessidade de regulamentar a organização e o funcionamento, os Órgãos suplementares, devem enviar ao CONSUN para aprovação, um projeto de estrutura organizacional e proposta de Regimento Interno.
02/04 – Dispõe sobre a forma de indicação dos representantes que irão compor o Conselho de Integração Universidade-Sociedade, e dá outras providências.	Regulamentar a forma de indicação dos representantes que irão compor o Conselho de Integração Universidade-Sociedade.	O parágrafo único do art 10 do Estatuto da Universidade.

continuação		
Resoluções do CONSUN	Finalidade Básica	Considerando
09/04 – Altera dispositivos da Resolução 06/04/CONSUN em relação a data da Consulta Eleitoral junto à Comunidade Universitária.	Realizar a Consulta Eleitoral à Comunidade Universitária nos dias 16 e 17, e 27 e 28 de setembro de 2004.	Diversos segmentos da Comunidade Universitária solicitaram o adiamento da Consulta Eleitoral, tendo em vista que o movimento de paralisação dos servidores e dos discentes alterou a rotina de funcionamento da UFU, bem como do comparecimento destes aos <i>campi</i> .
10/04 – Altera dispositivos da Resolução 07/04/CONSUN em relação a data da organização da lista pelo CONSUN.	Organizar as listas de nomes, pelo Conselho no dia 30 de setembro de 2004.	A alteração da data da realização da Consulta Eleitoral junto à Comunidade Universitária.
03/05 – Aprova o projeto institucional de formação e desenvolvimento do Profissional da Educação.	Orientar os rumos e sugerir caminhos de implementação dos projetos pedagógicos de cada Curso de Licenciatura.	Constitui-se como referência para a elaboração dos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Licenciatura da UFU.
07/05 – Aprova o Plano de Gestão 2004-2008 da UFU.	Construir uma gestão transparente e democrática, com planejamento de ações e proposição de um projeto político-institucional para a universidade.	A relevância das metas e propostas de execução constantes do Plano de Gestão para o quadriênio 2004-2008 as quais obtiveram o respaldo da comunidade universitária por meio de eleições democráticas.
09/05 – Aprova a proposta de criação do Curso Normal Superior à Distância – Projeto Veredas.	Oferecer seiscentos e trinta vagas para professores que atuam da 1ª a 4ª série do Ensino Fundamental e que ainda não possuem habilitações.	A relevância política-social do Curso Normal a Distância.
12/05 – Aprova o Regimento Interno da Comissão Própria de Avaliação no âmbito da UFU.	Criar o Regimento Interno da CPA.	A UFU já constituiu a CPA conforme estabelece a legislação.

Quadro 6: Medidas e ações do CONSUN significativas na UFU nos anos 2000

Fonte: UFU. Resoluções do CONSUN. <http://www.reitoria.ufu.br/atasResolucoes.php>

A tabela acima mostra que a universidade, ao longo dos anos 2000, marco da elaboração do Regimento Geral da instituição, extinguiu Departamentos, o que difere do

ocorrido na década de 1980, quando houve a subdivisão dos Departamentos, contribuindo para uma fragmentação maior das áreas afins.

Os dados colhidos indicam a dinâmica da universidade que, envolvida com os aspectos internos e externos ligados à instituição: discute e aprova Regimentos Internos como o do CONSUN e da Comissão Própria de Avaliação; aprova projetos ligados a formação e desenvolvimento do docente; curso a distância; discute sobre o plano de gestão a ser desenvolvido durante os quatro anos de mandato do Reitor.

A seguir, o quadro de Reitores da UFU.

Período	Reitores
06/09/1969 a 15/8/1970	Prof. GENÉSIO DE MELO PEREIRA
19/08/1970 a 11/12/1971	Prof. DOMINGOS PIMENTEL DE ULHÔA
02/06/1971 a 30/12/1975	Prof. JUAREZ ALTAFIN
31/12/1975 a 08/05/1976	Prof. JOSÉ DE PAULO CARVALHO – <i>pro tempore</i>
08/05/1976 a 09/05/1980	Prof. GLADSTONE RODRIGUES DA CUNHA FILHO
09/05/1980 a 09/07/1984	Prof. ATAULFO MARQUES MARTINS DA COSTA
09/07/1984 a 13/07/1988	Prof. ATAULFO MARQUES MARTINS DA COSTA
13/07/1988 a 13/07/1992	Prof. ANTONINO MARTINS DA SILVA JÚNIOR
13/07/1992 a 07/10/1992	Prof. LUIZ MÁRIO GUIMARÃES GONÇALVES
07/10/1992 a 14/10/1992	Prof. RAIMUNDO HÉLIO LEITE - <i>pro tempore</i>
14/10/1992 a 12/11/1992	Prof. JOSÉ CARLOS DE OLIVEIRA – <i>pro tempore</i>
12/11/1992 a 13/11/1996	Prof. NESTOR BARBOSA DE ANDRADE
13/11/1996 a 13/11/2000	Prof. GLADSTONE RODRIGUES DA CUNHA FILHO
14/11/2000 a 30/11/2000	Prof. GILBERTO ARANTES CARRIJO – <i>pro tempore</i>
30/11/2000 a 30/11/2004	Prof. ARQUIMEDES DIÓGENES CILONI
30/11/2004 a 30/11/2008	Prof. ARQUIMEDES DIÓGENES CILONI

Quadro 7: Reitores da Universidade Federal de Uberlândia

Fonte: UFU. Documentos oficiais arquivados na Secretaria Geral da Reitoria.

O quadro anterior descreve o período de gestão dos Reitores da Universidade. Observa-se que, em sua história, três nomes ocuparam o cargo de reitor por dois mandatos. O Professor Gladstone Rodrigues da Cunha Filho, que ocupou o cargo por duas vezes, em períodos alternados, foi escolhido pelo voto proporcional dos diferentes segmentos acadêmicos, nas duas gestões, conforme previa a legislação. Em seu último ano do segundo mandato, em 28 de abril de 2000, observa-se, na Ata da segunda reunião do CONSUN, a manifestação por parte dos conselheiros sobre a discussão e encaminhamento sobre o processo eleitoral para a escolha do reitor e do vice-reitor da UFU, gestão 2000/2004.

Conforme consta na 64ª linha da referida Ata:

Fazendo o uso da palavra, o conselheiro Paulo Roberto de Almeida apresentou o documento intitulado “PROCESSO DE SUCESSÃO REITORIA UFU/2000 – PROPOSTA DAS ENTIDADES ADUFU-SS, SINTET-UFU, DCE e APG-UFU” e procedeu à leitura do trecho final: “Assim, a ADUFU-SS, o SINTET-UFU, o DCE e APG trazem ao CONSELHO UNIVERSITÁRIO a seguinte proposta para viabilizar a democratização da escolha de reitor a ser realizada ainda no primeiro semestre: [...] 2- As entidades, ADUFU-SS, SINTET-UFU, DCE e APG-UFU, assumem a responsabilidade pela consulta, de forma paritária, à comunidade universitária; 3- Os conselheiros assumem o compromisso político de respeito à decisão da consulta; [...]”. (UFU, 2ª Ata do CONSUN, 28/04/2000).

Após a leitura do documento acima, foram levantados exemplos de outras IFES, que já decidiram pela consulta à comunidade universitária, para a escolha dos candidatos a Reitor, de forma paritária, tais como, a UFSC, em 1999, e a UFMT, em 2000.

Outras Universidades que já estão em debates, favoráveis à paridade, como nas Universidades Federais do Espírito Santo e de Alagoas e na Universidade do Oeste do Paraná, onde observa-se que várias instituições estão buscando mecanismos para manifestar que são contrárias à ingerência do Governo.

O conselheiro Edson Cláudio destacou a importância da participação de todos em igualdade de condições no processo eleitoral, o que culminará com o nome de um Reitor legitimado pelos três segmentos – docentes, técnico-administrativos e discentes. E complementa ainda que a paridade é imprescindível e trará ânimo para todos que têm o anseio de construir democraticamente a Instituição.

Para o conselheiro Paulo Henrique, a defesa da proposta traz o desafio de manter o espírito dos novos Estatuto e Regimento Geral, qual seja o de abrir os horizontes, permitindo um debate mais profundo com a participação de todos os segmentos desta Universidade; e que, além do voto paritário, é aberta uma perspectiva maior que é a de que todos participem.

Fica evidente, ao ler esta Ata, a preocupação em democratizar a gestão da universidade, sob o viés da consulta à comunidade de forma paritária na escolha do Reitor, mas que isso estava acima da legislação vigente e que havia todo um cuidado com a fiscalização do Ministério Público Federal, como se observa a partir da 122ª linha, ao abordar a necessidade de que os conselheiros tivessem tempo para analisar o projeto trazido na reunião. Conforme encontra-se escrito na Ata linha 127:

[...] ao ser assumido o voto paritário nesta Universidade, pode-se obter o apoio interno, mas o aspecto político externo é totalmente diferente. A fiscalização do Ministério Público Federal e a eventual discordância das forças políticas externas deverão ser cuidadosamente analisadas pelos Conselheiros. Acrescentou que o não cumprimento da lei é um fato novo; se o processo tiver um pequeno sinal de

ilegalidade há o risco de todo o processo ser questionado; se a configuração política fosse totalmente favorável tudo poderia transcorrer de forma tranqüila. (UFU, 2ª Ata do CONSUN, 28/04/2000).

A observação feita no trecho da Ata acima, sobre a discordância da configuração política em relação ao voto paritário, encontra respaldo no contexto político da época.

O Presidente da República, Fernando Henrique Cardoso e o Ministro da Educação, Paulo Renato Souza, criam a Lei 9.192/95, que altera dispositivos da Lei 5.540/68, os quais regulamentam o processo de escolha dos dirigentes universitários. Posteriormente, em 23 de maio de 1996, baixa o Decreto 1.916, que regulamenta o processo de escolha dos dirigentes de instituição federais de ensino superior, nos termos da Lei 9.192/95.

Em vigor, a Lei 9.192/95, no § 3º, do Art. 16, tem a seguinte redação:

III – em caso de consulta prévia à comunidade universitária, nos termos estabelecidos pelo colegiado máximo da instituição, prevalecerão a votação uninominal e o peso de setenta por cento para a manifestação do pessoal docente em relação às demais categorias. (Lei 9.192/95).

Para complementar o Decreto 1.916/96, no § 4º, do Art 1º, diz abaixo:

4º O colegiado máximo da instituição poderá regulamentar processo de consulta à comunidade universitária, precedendo a elaboração das listas tríplices, caso em que prevalecerão a votação definida no § 2º e o peso de setenta por cento dos votos para a manifestação do corpo docente no total dos votos da comunidade. (Decreto 1.916/96).

Diante disso, o CONSUN mostrava-se atento para a legalidade do processo em discussão e também para os ensejos da comunidade interna da Universidade.

Em 12/05/2000, na 3ª reunião do CONSUN, conforme se observa na Ata, a decisão pela não realização do processo de consulta à comunidade universitária, na forma prevista pela lei, venceu pelo voto:

[...] foi submetida para votação a proposta de que o Conselho Universitário promova ou não a consulta à comunidade universitária para a escolha do Reitor e Vice-Reitor – gestão 2000/2004. [...] votaram na proposta anteriormente citada cinquenta e um conselheiros, tendo sido obtido o seguinte resultado: a) que o Conselho Universitário promova a consulta: [...] total de dezesseis votos; b) que o Conselho Universitário não promova a consulta: [...] total de trinta e três votos. [...]. Portanto, a decisão majoritária do Conselho foi pela não realização da consulta à comunidade universitária, na forma prevista pela legislação. (UFU. CONSUN, 3ª reunião, 12/05/2000).

Com isso, na 4ª reunião do CONSUN, em 30/06/2000, a UFU conheceu o seu novo Reitor, por meio de cinquenta e três votos, quantidade de conselheiros presentes na reunião do CONSUN.

Na tabela a seguir, os nomes dos candidatos ao cargo de Reitor, a quantidade de votos recebidos e a vitória do Professor Arquimedes Diógenes Ciloni para a gestão 2000/2004.

Tabela 5 - Candidatos ao cargo de Reitor gestão 2000-2004

Candidatos a Reitor	Votos
Arquimedes Diógenes Ciloni	43
José Antônio Galo	5
José Francisco Ribeiro	4

Fonte: UFU. CONSUN, 4ª reunião, 30/06/2000.

Sob o mandato do Reitor Arquimedes Diógenes Ciloni, a UFU, em 2004, prepara-se para mais um processo sucessório para Reitor, gestão 2004/2008. Ressurge no CONSUN o debate sobre a organização do processo sucessório para a escolha do Reitor sob o olhar da paridade do peso dos votos.

De acordo com a Ata da 5ª reunião do CONSUN, do dia 21 de maio de 2004, linha 208, o relator fez a leitura da conclusão de seu Parecer, a saber:

Considerando que a realização de consulta com votação paritária consiste-se em um anseio de toda a comunidade universitária; Considerando a importância da Institucionalização dessa consulta através do Conselho Universitário; Considerando que a proposta de realização da consulta pelo CONSUN e a conseqüente não observância do regimento e do estatuto ocorre em função de uma ação política que apresenta legitimidade e respaldo de grande parcela da comunidade universitária; Considerando que ações desse tipo, por parte dos respectivos Conselhos Universitários, possam induzir uma alteração na lei vigente no que se refere a legalização da consulta com votação paritária para todas as Universidade Federais do País; Sou, salvo juízo desse Egrégio Conselho, favorável a que o Conselho Universitário realize a consulta para subsidiar a confecção da lista tríplice para Reitor e Vice-Reitor – gestão 2004/2008 e para tal aprove a resolução anexa. (UFU. CONSUN, 5ª reunião, 21/05/2004).

O Parecer obteve vinte e nove votos favoráveis, nenhum voto contrário e duas abstenções. Portanto, o Conselho Universitário aprovou a Resolução 06/04 do CONSUN, que regulamenta a consulta eleitoral junto à comunidade universitária, visando subsidiar a elaboração das listas tríplices para a escolha de Reitor e de Vice-Reitor da Universidade Federal de Uberlândia – UFU – gestão 2004/2008.

O vigente processo de sucessão para Reitor da UFU, gestão 2004-2008, organizou-se apoiado pela Comissão Especial Eleitoral, designada pelo CONSUN, Resolução 06/2004 e 07/2004, que regulamenta a consulta eleitoral junto à comunidade universitária e dispõe sobre a preparação de listas tríplices, como se observa a seguir.

Resolução da Comissão Especial Eleitoral	Finalidade Básica	Considerando
01/04 – Regulamenta os mecanismos de atualização da página da WEB sobre as eleições para Reitor e Vice-Reitor no ano de 2004.	Informar ao conjunto dos eleitores o andamento das eleições, as suas normas, o calendário eleitoral, os locais de votação e outras informações relevantes pela Comissão Eleitoral.	As competências que lhe foram conferidas pela resolução 06/04/CONSUN.
02/04 – Regulamenta os debates oficiais entre os candidatos para Reitor e Vice-Reitor.	Elaborar calendário de debates públicos entre os participantes do pleito eleitoral.	As competências que lhe foram conferidas pela resolução 06/04/CONSUN.
03/04 – Regulamenta os locais para afixação de material publicitário, faixas e cartazes nas eleições para Reitor.	Proibir a fixação de cartazes e similares, com material de divulgação das candidaturas em postes, portas, janelas, e quaisquer outros locais que representem danos ou prejuízos aos prédios públicos.	As competências que lhe foram conferidas pela resolução 06/04/CONSUN.

Quadro 8: Resoluções da Comissão Especial Eleitoral em 2004

Fonte: UFU. Resoluções do CONSUN. <http://www.reitoria.ufu.br/atasResolucoes.php>

O quadro anterior desvela as resoluções como indícios de uma preocupação da universidade em desempenhar um processo eleitoral que, além de legitimar a escolha do Reitor por toda a comunidade acadêmica, pretende torná-lo acessível, disponibilizando informações na Internet (www.eleicoes2004.ufu.br). Tal processo sucessório para Reitor foi o primeiro desta IFES a realizar-se com consulta à comunidade acadêmica de forma paritária e, por isso, gestado com a seriedade e preocupação por parte da universidade, que objetiva, neste processo, a participação e desempenho de todos.

E ressalta no Parágrafo Único do Art. 3º:

“À manifestação de cada segmento universitário serão atribuídos os seguintes pesos:
I – segmento Docente: 1/3 (um terço);
II – segmento Técnico-Administrativo: 1/3 (um terço); e
III – segmento Discente: 1/3 (um terço)”.

Com a organização do processo de consulta definido, os candidatos inscritos montaram as chapas, idealizaram as suas campanhas, elaboraram carta-programa com princípios, diretrizes e propostas para cada campo de atuação da Universidade. Os três segmentos universitários estavam prontos a ouvir e debater suas propostas.

Seguem abaixo as tabelas referentes ao 1º e 2º turnos.

Tabela 6 - Candidatos ao cargo de Reitor gestão 2004-2008, 1º turno

Candidatos	Chapas	Votos (%)
Gilberto Arantes Carrijo	Outra agenda para a UFU.	36,46
Arquimedes Diógenes Ciloni	Universidade pública e gratuita – desafio e luta sempre.	46,14
Niemeyer Almeida Filho	UFU em movimento.	17,40

Fonte: UFU. www.eleicoes2004.ufu.br

De acordo com a tabela anterior, o candidato Gilberto Arantes Carrijo obteve 36,46% dos votos válidos; o candidato Arquimedes Diógenes Ciloni, liderando na votação, obteve 46,14% dos votos válidos; o candidato Niemeyer Almeida Filho obteve 17,40% dos votos.

Observa-se, então, que a decisão para o cargo irá para o 2º turno, pois nenhum candidato atingiu a metade dos votos válidos mais um.

Tabela 7 - Candidatos ao cargo de Reitor gestão 2005-2008, 2º turno

Candidatos	Chapas	Votos (%)
Gilberto Arantes Carrijo	Outra agenda para a UFU.	46,80
Arquimedes Diógenes Ciloni	Universidade pública e gratuita – desafio e luta sempre.	53,20

Fonte: UFU. www.eleicoes2004.ufu.br

Na tabela anterior, verifica-se o resultado do processo eleitoral com consulta à comunidade universitária, de forma paritária, que visa subsidiar a elaboração da lista tríplice que será encaminhada ao poder executivo para a nomeação do Reitor da Universidade Federal de Uberlândia.

Após o processo de consulta à comunidade para a escolha do Reitor mandato 2004-2008, a Comissão Especial Eleitoral 2004 disponibilizou na Internet, pelo site mencionado anteriormente, uma tabela contendo, de cada um dos três segmentos acadêmicos, as urnas, números de votos, números de eleitores e abstenções. Veja a seguir:

Tabela 8 - Abstenções em cada urna nas eleições 2004 para Reitor

TÉCNICOS			DOCENTES			ESTUDANTES			TOTAIS			
	VO TOS	EL EIT .	ABS T (%)	VOT OS	EL EIT .	ABS T (%)	VOT OS	EL EIT .	ABS T (%)	VOT OS	EL EI T.	A BS T (%)
URNA_ B	48	53	9,43	136	148	8,11	1.17 0	1.9 22	39,1 3	1.35 4	2.1 23	36, 22
URNA_ J	159	181	12,1 5	104	135	22,9 6	766	1.6 12	52,4 8	1.02 9	1.9 28	46, 63
URNA_ 3Q	54	60	10,0 0	57	87	34,4 8	741	1.9 01	61,0 2	852	2.0 48	58, 40
URNA_ G	25	26	3,85	115	137	16,0 6	721	1.2 47	42,1 8	861	1.4 10	38, 94
URNA_ H	28	31	9,68	50	57	12,2 8	391	825	52,6 1	469	913	48, 63
URNA_ 3E	124	145	14,4 8	108	150	28,0 0	657	1.4 57	54,9 1	889	1.7 52	49, 26
URNA_ HC1	882	1.2 06	26,8 7	0	0	N/A	0	0	N/A	882	1.2 06	26, 87
URNA_ HC2	320	473	32,3 5	126	153	17,6 5	430	647	33,5 4	876	1.2 73	31, 19
URNA_ 2A	507	661	23,3 0	114	138	17,3 9	315	510	38,2 4	936	1.3 09	28, 50
URNA_ 2D	65	79	17,7 2	69	87	20,6 9	440	803	45,2 1	574	969	40, 76
URNA_ 4K	22	27	18,5 2	67	85	21,1 8	737	1.3 23	44,2 9	826	1.4 35	42, 44
URNA_ ED	75	91	17,5 8	7	7	0,00	0	0	N/A	82	98	16, 33
URNA_ DC	69	95	27,3 7	2	3	33,3 3	0	0	N/A	71	98	27, 55
URNA_ ES	49	56	12,5 0	120	135	11,1 1	228	346	34,1 0	397	537	26, 07
URNA_ VO	71	96	N/A	0	0	N/A	0	0	N/A	71	96	26, 04
ENVEL OPES	15	15	N/A	5	5	N/A	51	51	N/A	71	71	N/ A
TOTAIS	2.51 3	3.2 95	23,7 3	1.08 0	1.3 27	18,6 1	6.64 7	12. 644	47,4 3	10.2 40	17. 266	40, 69

Fonte: UFU. www.eleicoes2004.ufu.br

Ao analisar a porcentagem de abstenções nos três segmentos apresentados acima, no qual se considera o número de votos obtidos com o número de eleitores, observa-se um índice de 23,73% de abstenção no segmento técnico-administrativo, indicando que $\frac{1}{4}$ (um quarto)

deste segmento não compareceu às urnas; 18,61% de abstenção no segmento docente, indicando que 1/5 (um quinto) deste segmento também não compareceu às urnas; e por fim, 47,43% de abstenção no segmento discente (estudantes), indicando que quase 1/2 (metade) não compareceu às urnas.

Por conseguinte, observa-se uma média de 40,69% de abstenção total, ou seja, somente um pouco mais da metade dos eleitores, incluindo os três segmentos acadêmicos, cerca de 59,31% compareceram às urnas do processo de sucessão para Reitor da Universidade Federal de Uberlândia em 2004.

Diante dos fatos, as análises de Fávero (1983) encontram aqui terreno fértil. A autora observa que

No momento em que a universidade brasileira deve passar por uma iminente reestruturação, mais do que nunca, é necessário discutir e refletir sobre o poder e a participação nestas instituições, a fim de que se tenha maior clareza sobre as deformações e contradições nelas existentes. É urgente a posição de alternativas concretas a fim de evitar, por parte da comunidade universitária, uma postura de acomodação face ao conservadorismo e ao autoritarismo dos poderes constituídos. (FÁVERO, 1983, p. 55).

A categoria participação implica, antes de tudo, participação efetiva da comunidade acadêmica pelos três segmentos que a compõem, na escolha de seus dirigentes. Por isso “a participação, ela mesma, é uma atividade educativa e das mais difíceis”. (FÁVERO, 1983, p. 58).

Para Fávero (1989), o descompasso da participação é um reflexo de problemas persistentes que entravam os avanços na instituição, mas que também não é possível avaliar a participação apenas verificando-se quantas e quais pessoas participam, mas quais são as formas efetivas de participação existentes no interior das IFES.

Nesta IFES, as formas de participação encontram-se, como já mencionado, nos órgãos deliberativos que constituem a Administração Superior. São eles: o Conselho Universitário (CONSUN), o Conselho Diretor (CONDIR), o Conselho de Graduação (CONGRAD), o Conselho de Pesquisa e Pós-Graduação (CONPEP) e o Conselho de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis (CONSEX). Em todos estes órgãos deliberativos, os representantes dos diferentes segmentos da comunidade interna são eleitos por seus pares.

Há também, na UFU, as Associações Universitárias – ADUFU-SS, SINTET-UFU, DCE e APG –, que, respectivamente, são compostos por docentes, técnicos-administrativos e discentes. A ADUFU-SS iniciou a sua história em 18 de agosto de 1979, quando a situação do país era marcada por uma conjuntura difícil e assinalada pelo autoritarismo e pela luta dos

movimentos sociais que buscavam o estabelecimento de um regime democrático e a liberdade de organização dos trabalhadores. Em meio a este contexto, em 1981, surgia a ANDES.

Em 1988, a Constituição Federal brasileira foi promulgada e, junto com ela, veio a bandeira histórica do movimento, que era a conquista do direito de sindicalização dos servidores públicos, que até então, com o não reconhecimento das entidades e a proibição das greves, lutavam por seus direitos através das associações de docentes e da ANDES. No mesmo ano, 1988, a ANDES se transforma em Sindicato Nacional.

A ADUFU-SS, que hoje faz parte como sessão sindical da ANDES-SN, experimentou um dos momentos mais marcantes da sua trajetória, no seu envolvimento com o processo de democratização da UFU. As discussões começaram em 1985 e culminaram no Primeiro Congresso Universitário, ocorrido em 1989, levando à participação de professores, estudantes e técnico-administrativos na escolha dos reitores.

O SINTET-UFU foi fundado no ano de 1990 por integrantes da ASUFUB, filiado à FASUBRA e fruto da luta dos trabalhadores da Universidade. Caracteriza-se por trabalhar em sintonia com os movimentos populares, tendo várias ações em defesa dos direitos individuais, coletivos e da cidadania. Por atuar nestas áreas com o acompanhamento da categoria, o SINTET-UFU conquistou o seu espaço dentro da Universidade.

Na democratização do processo eleitoral, o SINTET marcou presença, pleiteando o processo paritário na consulta à comunidade universitária.

Uma vez que a lei previa que a consulta institucional não fosse paritária e que o peso dos docentes era de 70%, nas propostas apresentadas pelo CONSUN, propiciavam um avanço no processo no qual o peso do voto docente era de 40% e os dos técnico-administrativos e do corpo discente computavam 20% para cada segmento.

Mas em direção a discussões mais profundas sobre a democratização dentro da Universidade, os três segmentos comandados pelas entidades – ADUFU-SS, SINTET-UFU, DCE e APG –, pela primeira vez, foram chamados a discutir a sucessão dos caminhos da Universidade e saíram vitoriosos no processo paritário da consulta à comunidade para a escolha do Reitor, em 2004.

O DCE tem atuado tanto nas lutas pela democratização da Universidade, quanto propiciando a sociabilidade entre os discentes da UFU.

Por meio de assembléias, em que são feitas as discussões e se delibera sobre quais ações serão encaminhadas na UFU, o DCE procura sempre atender aos anseios da maioria dos estudantes. Mas a crise de participação estudantil afeta a sua direção, por ser necessário um envolvimento maior dos estudantes.

O DCE denuncia que as pessoas têm dificuldades de encarar a questão da ajuda ao próximo, não se sensibilizam e sempre deixam o problema nas mãos dos outros, não tendo a cultura de participar, de reivindicar, de construir as coisas, de achar que são também atores sociais e que atuam no processo de construção e de desconstrução da sociedade.

Assim como o DCE, a APG, que reaparece na década de 1990, tem procurado manter, igualmente, a interação dos estudantes da pós-graduação da UFU.

Enfim, para Fávero (1983), só haverá participação efetivamente democrática quando os diferentes segmentos, através de seus representantes, tiverem a oportunidade não só de discutir, mas também de decidir sobre a vida da instituição em seus diferentes aspectos. Quando isso acontecer, o grande obstáculo à democracia – a divisão entre dirigentes e dirigidos – talvez deixará de existir. (FÁVERO, 1983, p. 58).

Portanto, após recuperar a trajetória desta IFES em estudo, situando alguns aspectos da construção da gestão democrática, interessa, agora, desvelar a metodologia aplicada na pesquisa.

No entanto, no capítulo posterior, tratar-se-á de traçar a metodologia da presente pesquisa, onde apresenta-se os passos percorridos para a realização da pesquisa quanto à forma de execução e instrumentos utilizados.

CAPÍTULO III - O CAMINHAR DA PESQUISA

Nos capítulos anteriores, foram apresentadas discussões teóricas acerca das categorias-chave autonomia, descentralização e participação, as quais são fundamentais para a análise do processo de democratização da gestão universitária e do vigente sistema de sucessão de dirigentes da IFES em estudo.

Para esta análise fez-se necessário captar os pontos de vistas dos sujeitos participantes considerando a importância de apreender a perspectiva dos diversos indivíduos que compõem as práticas gestórias no âmbito da Universidade Federal de Uberlândia.

Neste capítulo torna-se necessário explicitar o caminho percorrido da presente pesquisa.

Quanto à metodologia adotada na pesquisa de campo, Boudon (1971, p.14) defende que “o tipo de método utilizado não depende apenas da preferência pessoal do pesquisador, mas das questões que ele se coloca”.

Nesse sentido, definiu-se por adotar a abordagem metodológica qualiquantitativa, que permite recorrer a mais de uma técnica de coleta de dados. Na pesquisa quantitativa, de análise objetiva, ocorre uma interlocução com a pesquisa qualitativa, de análise subjetiva, para que se possa traduzir melhor a intenção e o enfoque do estudo.

3.1. Local e sujeitos da pesquisa

A pesquisa foi realizada na Universidade Federal de Uberlândia, situada na região Sudeste do país. A IFES possui vinte e sete (27) unidades acadêmicas compreendidas como órgãos básicos, podem denominar-se como Instituto, Faculdade ou Escola e têm igual hierarquia.

Compondo a Administração Superior, há a Reitoria, que é o órgão executivo central que administra, coordena, fiscaliza e superintende todas as atividades aqui desenvolvidas.

Esta função é exercida pelo Reitor, que é auxiliado pelo Vice-Reitor e assessorado por cinco (5) Pró-Reitorias.

As Pró-Reitorias são compostas pela Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD), Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PROREH), Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPP) e, Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis (PROEX).

Participaram deste estudo, portanto, as unidades acadêmicas, a Reitoria e as Pró-Reitorias que compõem a Administração Superior, assim distribuídos: vinte e sete (27) dirigentes de unidades acadêmicas; o Reitor e o vice Reitor; e cinco (5) Pró-Reitores.

Nesse sentido foram distribuídos trinta e quatro (34) questionários, sendo que três (3) responderam as questões, representando a participação de 8,82% dos sujeitos, conforme observa-se no quadro abaixo:

Tabela 9 – Distribuição e porcentagem dos sujeitos envolvidos na pesquisa

Órgãos da IFES	Quantidade de sujeitos		Sujeitos que participaram da pesquisa	
	Total	Porcentagem	Total	Porcentagem
Unidades Acadêmicas	27	79,41%	1	2,94%
Reitoria e Pró-Reitorias	07	20,59%	2	5,88%
Total	34	100%	3	8,82%

O índice de 8,82% de participação total dos sujeitos na pesquisa pode ser subdividido nos dois segmentos existentes dos sujeitos: Unidades Acadêmicas e Reitoria e Pró-Reitorias e dessa forma sofrer alteração na porcentagem final das categorias que participaram da pesquisa, como observa-se no quadro a seguir:

Tabela 10 – Distribuição e porcentagem dos segmentos envolvidos na pesquisa

Segmentos da IFES	Quantidade de sujeitos		Sujeitos que participaram da pesquisa	
	Total	Porcentagem	Total	Porcentagem
Unidades Acadêmicas	27	100%	1	3,70%
Reitoria e Pró-Reitorias	07	100%	2	28,57%

Oberva-se no quadro acima que dos vinte e sete (27) dirigentes de unidades acadêmicas apenas um (1) respondeu ao questionário, o que equivale 3,70% do total. Já no segmento Reitoria e Pró-Reitorias dos sete (7) sujeitos envolvidos, dois (2) responderam a pesquisa, o que equivale 28,57% do total.

3.2. Instrumento

Utilizou-se como instrumento para a pesquisa um questionário dirigido aos sujeitos, estruturado em cinco (5) partes descritas a seguir:

A **parte I** refere-se à **trajetória desta IFES** e objetiva pontuar o recorte dado à pesquisa. Inicia-se: *“No ano de 2000 entrava em vigor o novo Estatuto e Regimento Geral desta IFES. Dentre as alterações ocorridas, destaca-se: extinção dos Centros Acadêmicos - CEHAR, CEBIM e CETEC - e a criação de Unidades Acadêmicas, que têm por base as áreas de conhecimento e atividades profissionais afins. Em sua opinião:”*

E, em seguida, acompanham duas perguntas:

1. *Qual a análise a considerar em relação a essas alterações?*
2. *Em que esse processo de alterações pode interferir na construção de uma gestão democrática? E quais podem ser os indicativos?*

A **parte II** prioriza a questão **Sobre gestão universitária** e é acompanhada das discussões sobre as categorias-chave. Está dividida nas quatro perguntas abaixo:

1. *Em sua opinião, quais as categorias-chave a considerar como base de sustentação para a construção de uma gestão democrática nesta IFES?*
2. *Qual o significado das categorias autonomia, descentralização e participação no âmbito universitário?*
3. *Estas categorias mencionadas podem ser estruturantes, determinantes e contribuintes para uma democratização da gestão universitária?*
4. *Em sua opinião, onde se encontra, na trajetória desta IFES, a evidência das categorias: Autonomia, Descentralização e Participação?*

A **parte III** versa sobre o viés dado à temática, que é **O Processo Sucessório nesta IFES**, e acompanha as duas perguntas a seguir:

1. *Qual a análise frente ao processo sucessório para Reitor e Diretor de Unidade Acadêmica?*

2. *Em sua opinião, qual a relação entre o processo sucessório para Reitor e Diretor de Unidade Acadêmica com a autonomia, a descentralização e a participação acadêmica?*

A IV parte, **A Legislação e a Realidade Local**, permite uma discussão em torno das políticas educacionais externas e internas vigentes para a educação superior. Esta parte complementa todo o raciocínio em torno do enfoque do estudo, apresenta três informações básicas a seguir e, posteriormente, condensa-se em uma pergunta:

- *O art. 207 da Constituição Federal de 1988 dispõe que as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.*
- *A Lei 9.192/95 regulamentada pelo Decreto 1.916/96 estabelece o processo de escolha dos dirigentes de IFES e concede o peso de setenta por cento para a manifestação do pessoal docente em relação às demais categorias.*
- *A Resolução do CONSUN 06/2004 regulamenta a Consulta Eleitoral junto à Comunidade Universitária, visando subsidiar a elaboração das listas tríplices para a escolha de Reitor e Vice-Reitor da Universidade Federal de Uberlândia – UFU – gestão 2004/2008, atribuindo o peso de 1/3 (um terço) à manifestação de cada segmento universitário.*

Com base nas informações acima:

1. *Quais seriam as análises sobre o peso do voto de setenta por cento para o segmento docente, conforme prevê a legislação, e a decisão desta IFES pela paridade do voto para cada segmento acadêmico na construção da gestão democrática no âmbito do ensino superior?*

V e última **parte**, encontra-se uma pergunta não dirigida, com o propósito de que o sujeito acrescente algo que não lhe foi perguntado e que julga ser importante para a pesquisa:

2. *Deixe aqui sua opinião, caso queira complementar com sugestões e/ou colaborações para a construção de uma gestão democrática no âmbito desta universidade, sob o viés do processo sucessório de dirigentes.*

3.3. Abordagem metodológica

A definição do objeto de pesquisa e a abordagem metodológica constituem um processo tão importante para o pesquisador quanto o texto que se elabora ao final. No presente caso, trata-se de uma pesquisa descritiva com revisão de literatura, de abordagem qualiquantitativa.

De acordo com Brandão (2000), a tão afirmada, mas nem sempre praticada, “construção do objeto” diz respeito, entre outras coisas, à capacidade de optar pela alternativa metodológica mais adequada à análise daquele objeto.

Se as conclusões somente são possíveis em razão dos instrumentos que se utilizam e da interpretação dos resultados a que o uso dos instrumentos permite chegar, relatar procedimentos de pesquisa, mais do que cumprir uma formalidade, oferece a outros a possibilidade de refazer o caminho e, deste modo, avaliar com mais segurança as afirmações feitas.

Além de uma revisão bibliográfica do tema, recorreu-se a diferentes fontes, instrumentos e técnicas para coleta de dados.

Para atingir o objetivo da pesquisa, foram combinadas as duas fases descritas a seguir.

A primeira fase é constituída por investigação de natureza teórica e bibliográfica, por meio de levantamentos realizados nos principais periódicos de educação e áreas afins, livros, artigos, teses e dissertações, tendo como objetivo subsidiar e definir o referencial teórico necessário à consecução dos objetivos pretendidos, de forma coerente e compatível com o tratamento do problema.

O referencial teórico terá como função, antes de tudo, direcionar e orientar caminhos de reflexão, mais do que propriamente servir de modelo ou forma, uma vez que o pensamento criativo não pode escravizar-se mecânica e formalmente a ele. (SEVERINO, 2000, p. 162).

O segundo passo da primeira fase constitui-se da pesquisa documental necessária para o tratamento das fontes escritas pela IFES, ou seja, as fontes primárias. Para tanto, foram realizadas descrições dos documentos oficiais da UFU, como o novo Estatuto, Regimento Geral, Relatórios de Gestão dos anos de 2000 a 2005, resoluções e atas dos conselhos da

universidade. Para as políticas educacionais externas, foram destacadas a Constituição Federal de 1988, a LDB Lei 9.394/96, a Lei 9.192/95 e o Decreto 1.916/96.

Na segunda fase, foi utilizada a pesquisa empírica, com trabalho de campo, mediante a utilização de um instrumento em forma de questionário, dirigido a diretores de unidades acadêmicas, Reitor, Vice-Reitor e a Pró-Reitores, somando um total de 34 (trinta e quatro) sujeitos da pesquisa.

A investigação qualitativa estabelece estratégias e procedimentos que lhe permitem tomar em consideração as experiências do ponto de vista do informador. O processo de condução de investigação qualitativa reflete uma espécie de diálogo entre o pesquisador e os respectivos sujeitos, dado estes não serem abordados por aqueles de uma forma neutra. (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 51).

Para Bogdan e Biklen (1994), é possível a utilização conjunta das abordagens qualitativa e quantitativa,

Alguns autores utilizam-nas conjuntamente (CRONBACH et al., 1980; MILES; HUBERMAN, 1984; REICHARDT; COOK, 1974). Por exemplo, tal é prática comum quando inicialmente se constroem questionários para entrevistas abertas. Pode utilizar-se a observação em profundidade para descobrir por que é que duas variáveis estão estatisticamente relacionadas. Existem estudos que integram componentes qualitativos e quantitativos. Frequentemente, a estatística descritiva e os resultados qualitativos têm sido apresentados conjuntamente (MERCÚRIO, 1979). (BOGDAN e BIKLEN, 1994, p. 63).

De acordo com Kelle (1995, p.15),

Espera-se que as forças de ambas abordagens possam se reforçar mutuamente: a intersubjetividade e a fidedignidade ou a confiabilidade providas pela informação padronizada derivada de amplas amostras, por um lado, e o conhecimento íntimo de um simples caso ou passagem de um texto adquirido pela análise interpretativa, por outro lado. A questão essencial nesse tipo de análise seria como transformar o significado da análise textual numa matriz de dados quantitativa, isto de maneira didática e sistemática.

A abordagem qualitativa busca a compreensão e a quantitativa busca a explicação; neste sentido, o método quantitativo de pesquisa tem no questionário uma de suas grandes ferramentas, ou seja, ora confirmam as suposições pelo pesquisador, ora as refutam.

3.4. Procedimento metodológico

O primeiro passo para o início da pesquisa de campo foi o levantamento dos sujeitos envolvidos para exposição dos objetivos e justificativas da pesquisa, bem como, a importância da participação e colaboração de cada um.

Após elaborar um questionário piloto para análise das perguntas, refletia-se paralelamente, como seria a aplicação deste instrumento.

Com o questionário pronto, contendo 10 (dez) perguntas divididas em 5 (cinco) partes deu-se início a idéia de como aplicá-lo. A partir do pressuposto de que os sujeitos envolvidos encontram-se localizados nos 3 (três) *Campi* da UFU e nas duas Reitorias e que estes espaços ocupam localizações distantes entre si, optou-se então, por enviar os 34 (trinta e quatro) questionários por e-mail, utilizando assim a tecnologia da informática como uma aliada na otimização de recursos para a aplicação do questionário.

Houve a necessidade de criar um endereço eletrônico exclusivo para a pesquisa, aceducafu@hotmail.com, para que não se vinculasse com a conta pessoal da pesquisadora evitando correr o risco de lotar a caixa postal e de não observar os e-mails retornados.

Assim encaminhou-se o questionário, tendo no início um pequeno texto em forma de carta contendo a apresentação da pesquisadora, o curso referente, a exposição dos objetivos, as finalidades da pesquisa, a importância da participação e colaboração de cada um e a não necessidade de identificação do sujeito.

No primeiro envio dos 34 (trinta e quatro) questionários para os endereços obtidos no site da UFU, http://www.propp.ufu.br/dirpg/cat_pos/index.htm, ocorreu o retorno de 6 (seis) endereços, sendo 3 (três) por não estarem atualizados e 3 (três) por estar com a caixa postal sem espaço suficiente. A alternativa para solucionar o problema foi o contato via telefone em cada área respectiva aos endereços para expor a situação ao atendente.

Com isso deu-se início ao segundo envio com os 6 (seis) questionários que haviam retornados, sendo que ocorreu, portanto, a entrega de todos os questionários aos seus destinatários, ou seja, o envio contou com 100% de alcance na entrega, pois nenhum e-mail desses 6 (seis) haviam voltados

O primeiro sujeito respondeu ao questionário por escrito e por e-mail em 4 (quatro) dias, retornando-o ao endereço que recebera, o segundo sujeito respondeu ao questionário por escrito e por e-mail em 9 (nove) dias e o terceiro sujeito também respondeu ao questionário por escrito e por e-mail em 13 (treze) dias.

Após 1 (um) mês e 7 (sete) dias repetiu-ser o envio do questionário àqueles que não haviam respondido ainda, ou seja, para um total de 31 (trinta e um) sujeitos foi enviado novamente o questionário com grifo de “2º envio” no campo referente ao assunto.

Contudo encerrou-se a pesquisa 4 (quatro) meses após o primeiro envio, obtendo, no final um aproveitamento de 3 (três) questionários respondidos dos 34 (trinta e quatro) questionários enviados. Em porcentagem equivale a 8,82% do total de sujeitos que participaram da pesquisa, ou analisando separadamente cada um dos dois segmentos, observa-se que dos vinte e sete (27) dirigentes de unidades acadêmicas apenas um (1) respondeu ao questionário, o que equivale 3,70% do total e na Reitoria e Pró-Reitorias dos sete (7) sujeitos envolvidos, dois (2) responderam a pesquisa, o que equivale 28,57% do total.

Com isso, o presente capítulo justificou-se por desvelar o caminho percorrido para elaboração da pesquisa de campo, agora, faz-se necessário analisá-la a partir da subjetividade de seus sujeitos.

Portanto, no capítulo posterior, tratar-se-á dos mecanismos de democratização da gestão da UFU, tais como, as unidades acadêmicas, as categorias-chave e o processo sucessório, sob o olhar de seus sujeitos.

CAPÍTULO IV - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são analisados os mecanismos de democratização da gestão universitária desta IFES, tais como, a implantação das unidades acadêmicas, as análises das categorias e o processo sucessório, com o intuito de estabelecer as relações com a democratização da gestão sob o olhar dos sujeitos inseridos na Universidade Federal de Uberlândia.

Para isso, as análises desenvolvidas nos capítulos anteriores em relação ao processo de democratização da gestão universitária, tanto à nível macro quanto à nível micro, subsidiaram a elaboração desse capítulo.

Assim, considerou-se a questão da democratização da universidade no Brasil, sob o enfoque das políticas públicas para a educação, baseadas na Reforma Universitária; nas legislações para a educação superior; nas categorias chave de análise da pesquisa com um diálogo de determinados autores sobre conceitos e modalidades; no processo de democratização da gestão universitária da UFU em estudo, ressaltando as fontes primárias como as atas e resoluções dos conselhos internos e os processos sucessórios dos dirigentes universitários.

Dos 34 (trinta e quatro) sujeitos pesquisados, 3 (três) retornaram o instrumento de pesquisa utilizado. Para as respostas utilizou-se a seguinte legenda:

Legenda para as respostas	
S =	Sujeito
Nº =	Quantidade de sujeitos
UA =	Unidade Acadêmica
R =	Reitoria e Pró-Reitorias

Quadro 9: Legenda para as respostas

Assim, a pesquisa analisa as respostas de 3 (três) sujeitos sobre o questionário estruturado em 5 partes.

4.1. A trajetória desta IFES

As duas questões apontadas nessa **parte I** do instrumento de coleta utilizado se referiam à trajetória da UFU e possui o objetivo de delimitar o espaço temporal da pesquisa, pontuando discussões em torno da gestão implantada em um primeiro momento de mudanças a partir da implantação de um novo Estatuto e Regimento Geral da universidade.

No que se refere ao novo Estatuto e Regimento Geral da Universidade Federal de Uberlândia, ressalta-se a extinção dos Centros Acadêmicos – CEHAR, CEBIM e CETEC, e a criação das Unidades Acadêmicas.

Um dos elementos da realidade da UFU investigada refere-se à criação das unidades acadêmicas que substituíram os três centros existentes até o ano de 2000, após vigorar o novo Estatuto e Regimento Geral. A primeira questão da parte I refere-se a qual análise a considerar em relação a essas alterações.

Para S1UA trata-se de

Um processo positivo, otimização, desburocratização da administração da UFU. Não houve prejuízo para o processo democrático. Observa-se ainda uma tímida autonomia da UFU. Deveria ser mais descentralizado. O Centro centralizava muito. Assim ficou mais objetivo. Administração o ônus fica para nós e a execução para a prefeitura. Deveria descentralizar recursos e decisões à nível da Unidade Acadêmica. Claro que a Unidade Acadêmica não deve tomar decisões à nível de Conselhos Superiores, caso contrário, não precisaria ter colegiado de curso. O Conselho Superior deve respeitar a autonomia das Unidades Acadêmicas e não ficar interferindo. (S1UA).

Ao contrário, S28R, expressa sua opinião da seguinte forma:

Prezada Cecília, eu particularmente sempre fui contrário à reforma. Na prática ela criou um conjunto de feudos, que fragmentaram ainda mais as relações administrativas e acadêmicas existentes na Universidade, além de uma sobrevalorização dos Conselhos superiores Consun e Condir que impedem que a comunidade universitária possa discutir, na base, os seus problemas e as deliberações que são necessárias à vida institucional.

Nesse sentido, várias são as consequências. Primeiro que várias unidades deixaram de contar com a presença de todos os membros das suas respectivas comunidades, passando a conviver com segmentos representativos e falta de mecanismos mais amplos de comunicação onde todos pudessem estar permanentemente informados sobre a vida universitária, as deliberações dos conselhos maiores e dos próprios conselhos locais. Segundo que a convivência com unidades isoladas e unidades complexas como a FAFICS, terminou fragilizando esta última enquanto modelo, na medida em que, na prática fica difícil atender as demandas dos seus departamentos, os quais, por mais que se afirme o contrário, muitas vezes ficam em desvantagens em relação às unidades isoladas que mantêm seus respectivos diretores nos conselhos superiores.

Outro fator que deve ser tomado em conta foi o fortalecimento de determinadas unidades-feudo que tiveram, via fundação de apoio, a possibilidade de captar

recursos financeiros privados (matrículas de cursos, por exemplo) e públicos, em detrimento de uma política que pudesse privilegiar, na época um desenvolvimento mais justo, principalmente para aquelas unidades que, sabidamente, não contam com espaços de poder econômico significativos para captar recursos, tal como ocorre em algumas áreas das ciências humanas e artísticas. Situação esta que, de alguma forma começou a ser corrigida na primeira gestão do Professor Arquimedes ao serem reformuladas as políticas de captação de recursos e sua distribuição no contexto universitário (ver resoluções relacionadas a esse respeito).(S28R).

E assim também para o S29R:

Criou-se uma imensidão de unidades acadêmicas, basicamente uma unidade para cada curso!

Processo desintegrador do conhecimento. (S29R).

Para Martins (2002, p.122),

[...] a preocupação com a gestão democrática e equânime do Estado se alia à ênfase na busca da qualidade, da eficácia e eficiência dos gastos públicos na área social. Em outras palavras, o norte se desloca da importância na participação da comunidade para a conquista de uma gestão democrática, para outra concepção de gestão das políticas públicas: a que aponta a necessidade de reorganização das próprias instituições e/ou órgãos gestores para que se adaptem aos desafios postos pelas relações de mercado, tais como a conquista da qualidade, da eficácia e da eficiência.

Mas há de se considerar, que, de um modo geral, pode-se dizer que essa alteração ocorre no sentido de transferir poderes e funções do nível nacional e regional (amplo) para o nível local (específico). No caso dos centros (amplo) para as unidades acadêmicas (específico), embora este movimento decorra sob o signo da ‘descentralização’ e da desburocratização, as medidas tomadas fogem à dicotomia tradicional, centralizado/descentralizado, e configura soluções mistas e diversificadas, muitas vezes de sentido político oposto.

Para Barroso (1998), o conceito de autonomia está etimologicamente ligado à idéia de autogoverno, isto é, à faculdade que os indivíduos ou organizações, têm de se regerem por regras próprias.

A autonomia é, por isso, uma maneira de gerir, orientar, as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis.

A segunda questão da parte I refere-se a discutir em que esse processo de alterações podem interferir na construção de uma gestão democrática e quais podem ser os indicativos.

Para S1UA

A gestão democrática das Unidades Acadêmicas passa mais pela efetiva participação dos segmentos quanto técnicos e professores. Burocratização da relação da direção da Unidade Acadêmica com demais instâncias ao nível de recursos. A administração

deve ser descentralizada não só a termos de deveres, mas em nível de recursos. A política macro da UFU já melhorou, mas fica muito preocupada com o varejo. CONGRAD, CONDIR, CONSUN interferem muito nas questões. (S1UA).

A descentralização vem sendo utilizada equivocadamente como sinônimo de desconcentração e, recentemente, como outorga de autonomia à unidade escolar. Daí porque alguns autores distinguem descentralização de desconcentração.

Assim, de acordo com a resposta do S1UA, na opinião de Amaro (1996 apud LORDÊLO, 2001, p. 172), a desconcentração transfere competências, mas não abdica do centro, ou seja, ela não é incompatível com a centralização. Com a descentralização, há o surgimento de novos centros, em nível periférico, regional ou local, algo que parte de baixo, ficando para o estado central apenas o que não puder ser feito pelos outros níveis.

Para S28R

Atualmente, existe um certo consenso no sentido de que a divisão em unidades, teria dado mais autonomia e visibilidade as mesmas e inclusive maior resolutividade no que diz respeito as questões administrativas e acadêmicas.

Entretanto, entendemos que essa descentralização foi excessiva, na medida em que tal fragmentação obriga uma profunda duplicação de funções semelhantes, isso se analisarmos a questão do ponto de vista dos recursos humanos e materiais disponíveis na universidade. Por exemplo, ao invés de contarmos hoje com secretarias de curso que pudessem funcionar de maneira integrada, nos encontramos com secretarias que atendem isoladamente seus respectivos cursos. Se isto gera maior autonomia aos cursos, gera também um crescimento de demanda material e humana no contexto mais amplo da administração da instituição, cuja resultante, hoje, são obvias: 1) Será que faltam servidores/as na instituição ou será que estão equivocadamente distribuídos numa estrutura acadêmica onde as funções se repetem de forma fragmentada, quando estas poderiam ser unificadas e melhoradas com apoio da tecnologia disponível? E 2) Políticas de interesse e atendimentos comuns (informática, Espaço físico, Bibliotecas, editora, gráfica etc.) da instituição entram em choque com os interesses locais das unidades. O que fazer para buscar um equilíbrio neste ponto?

Nesse sentido, deve-se situar então a que democracia nos estamos referindo. Na UFU é muito difícil, no meu entendimento, viver com uma estrutura onde os recursos materiais, humanos e financeiros estão constantemente em disputa entre as unidades acadêmicas e a administração superior, a qual deve estar preocupada em atender não somente as especificidades de cada unidade, mas também e principalmente as demandas que dizem respeito ao bem comum da instituição. Nesse sentido, devemos salientar que antes do Prof. Arquimedes identificamos um claro privilegiamento das demandas de determinadas Unidades Acadêmicas que implicaram, de certa forma, num profundo sucateamento de instâncias destinadas a atender o bem comum. Exemplo, controle acadêmico da graduação e da pós-graduação; Assistência estudantil e Recursos Humanos para atendimento das demandas da administração superior, o abandono da manutenção de instalações do Campus Educação Física em detrimento do atendimento dos campus umuarama e Sta. Mônica etc. Nesse sentido, lembro bem a fala de um servidor da UFU, que sintetizou a era FHC na UFU: Falta de recursos humanos e materiais somado a fragmentação excessiva de funções, poderes e atribuições implicou, em resumo, na “formação de castelos e a criação de favelas” no interior da própria instituição e no interior, inclusive, da própria administração e das unidades acadêmicas.

Nesse contexto deve-se lembrar, também, a formatação dos Conselhos superiores, principalmente o Condir e o Consun, os quais ficaram, praticamente no poder dos diretores de unidade, portanto dos docentes, deixando à representação estudantil e

dos técnicos-administrativos, ainda que expressiva, sem grande poder para a aprovação de suas demandas, aspecto este que acarretou e as vezes acarreta uma ampla mobilização e pressão sobre tais conselhos para aprovar questões de interesse desses segmentos.... Soma-se a isso, o percentual de 60-15-15 instituído na era FHC que também contribuiu para que essas vocês fossem silenciadas em tais conselhos. Nesse contexto duas visões de universidade permeiam essa estrutura de poder. Aquela que defende a idéia de que alunos são temporários pois um dia vão embora, os técnicos são mero suporte e de que cabe aos docentes o ato de pensar e carregar a universidade. A outra de que esta deveria ser pensada e administrada em caráter paritário entre as representações dos 3 segmentos. Idéia esta que compartilho e que por não ser colocada em prática reforça o círculo vicioso da anulação expressiva da mobilização e atuação dos alunos e técnicos administrativos nos destinos da instituição, ficando assim a “democracia institucional” hegemonicamente a favor dos interesses, muitos deles puramente corporativos, do segmento docente que, além disso, termina reforçando a criação de hierarquias de saberes, simbólica, porém bastante sentida, no momento do exercício dos poderes institucionais. Exemplo: pesquisa e Ensino em detrimento, objetivo, das práticas extensionistas. Finalmente, gostaria apontar a profunda dificuldade para a instituição atender de se mobilizar para atender demandas sociais que implicam uma participação inter-unidades. Entendemos que a atual estrutura dificulta a organização nesse sentido, devido ao privilegiamento de interesses e à pulverização das informações em tantas unidades. Isto além de implicar na necessidade de fortalecer a administração superior no sentido de dispor de estrutura para congregar representantes de várias unidades no momento de organizar programas, projetos e eventos de natureza multidisciplinar. Na UFU de hoje, além disso, é cada vez mais nítida a falta de comunicação entre áreas de conhecimento, ao invés da busca da sua interligação orgânica, inter e transdisciplinar. Espero ter contribuído com a pergunta, pois entendo que esta não é fácil de responder.... (S28R).

Para S29R

As grandes áreas do saber estão desarticuladas, os processos de unificação e integração, institucionalização ficam comprometidos, a partir de quando cada pequena área passa a ter a si própria como referência, como se ela respondesse pela universalidade (a fragmentação clássica que já ocorre no mundo das idéias e das práticas político-ideológicas há algum tempo).(S29R).

Para analisar as respostas de S28R e S29R há de se considerar que a formação do estado moderno adquiriu um caráter centralizador a partir do qual se estruturaram as formas de planejamento e gestão de suas políticas públicas. Esgotado este modelo de intervenção estatal, as críticas à sua eficiência e eficácia mesclaram-se à defesa de sua (re) organização, colocando, no centro do debate, a necessidade de descentralização administrativa, política e financeira.

Para Casassus (1995), efetivamente, a defesa do processo de descentralização e desconcentração passou a ser o centro do debate e da ação política instrumental no redirecionamento da gestão do Estado, como panacéia para os males advindos da concentração de poder, da centralização de recursos e das prerrogativas administrativas inerentes ao momento político e histórico imediatamente anterior.

A autonomia, quando se desenvolve no contexto das políticas descentralizadoras da contemporaneidade, baseadas na otimização de recursos, eficácia, eficiência, individualidade, adoção da lógica do mercado e na melhoria do desempenho, se encontra na contramão do sujeito coletivo. Sujeito coletivo entendido como sendo um grupo em comum na elaboração de um mesmo projeto.

Por isso, o desenvolvimento de uma política de reforço da autonomia universitária, mais do que regulamentar o seu exercício, deve criar as condições para que ela seja “construída” em cada IFES, de acordo com as suas especificidades locais e no respeito pelos princípios e objetivos que as engendram.

4.2. Sobre Gestão Universitária

A **parte II** refere-se sobre a gestão universitária na UFU acompanhada das discussões das categorias-chaves e está distribuída em 4 (quatro) questões a seguir. A primeira questão da parte II aponta para quais categorias-chave a considerar, pelos entrevistados, como base de sustentação para a construção de uma gestão democrática nesta IFES.

De acordo com S1UA:

Autonomia, transparência, publicidade nos atos, informativo, administrativo e acadêmico.

A participação deve ser estimulada com autonomia, eficiência no sentido da consciência dos servidores, mas precisa de valorização dos funcionários nas políticas públicas. Está faltando valorização dos servidores que trabalham com bicos para fora. (S1UA).

S28R considera:

Promoção de uma formação ampliada dos estudantes, não restrita basicamente à formação profissionalizante, característica, infelizmente da última reforma curricular, apesar do discurso dizer o contrário. Adequação de cargas horárias e institucionalização da garantia da participação dos estudantes nos respectivos espaços deliberativos da instituição, considerando esta participação como ambientes de formação ampliada. Valorização e qualificação política dos servidores técnico-administrativos como parte de sua atuação institucional, começando pela ampliação da sua representatividade nos conselhos. Ampliação de mecanismos de participação da comunidade externa na vida universitária em caráter deliberativo, para além do preenchimento de questionários avaliativos. Transparência: abertura televisiva para a transmissão dos conselhos da universidade onde se definem os destinos da instituição. Unidade institucional por meio da recriação da organização universitária por meio de uma estrutura por Centros que possibilite menos fragmentação e mais integração de rotinas administrativas. Não 3 mais sim 9 o 10 unidades que garantam

maior comunicação entre a base, os seus dirigentes e estes com a administração superior. (S28R).

Para S29R

A gestão dos processos e dos resultados e o usuário (interno e externo), bem como a relação da UFU na comunidade que representa e que a representa... (S29R).

A ampliação da participação, encontra-se presente na respostas dos entrevistados acima. Vários estudos sobre gestão democrática abordam a participação como temática principal, em que o processo de democratização interna das IES implica, antes de tudo, a participação efetiva da comunidade acadêmica, representada pelos três segmentos que a compõem.

A segunda questão da parte II aborda o significado das categorias autonomia, descentralização e participação no âmbito universitário sob o ponto de vista dos sujeitos.

De acordo com S1UA:

Autonomia é fundamental dentro da competência, é preciso respeitar as instâncias. A Descentralização é fundamental à nível das decisões da UFU. A administração superior é administração da universidade. Participação é fundamental, precisa ser estruturada. Está melhorando. Não havia antes eleições. Neste ano de 2006 já houve 3 eleições. O plano de gestão é transparente e está trabalhando para unir esta Unidade Acadêmica. (S1UA).

Para S28R:

Autonomia. Ação humana baseada na busca da nossa omnilateralidade para o exercício e aproveitamento máximo de todas nossas faculdades humanas, fundamentadas na liberdade de expressão e de argumentação científica e filosófica, porém sempre condicionadas historicamente pela natureza ética, política e social que caracterizam todas as nossas ações, por sermos, eminentemente, seres sociais.
Descentralização, como espaço de autonomia relativa, de natureza acadêmica e administrativa, contrário à lógica de desconcentração, mas destinada a favorecer o exercício pleno da democracia representativa ou direta, desburocratizada e flexível, capaz de mediar politicamente interesses individuais com os coletivo-institucionais.
Participação: como ação de construção coletiva associada à formação ampliada dos atores e atrizes envolvidos/as na implementação de um projeto democrático e socialmente referenciado de universidade pública. (S28R).

Para S29R:

Autonomia = “brincadeira”
Descentralização = pensado na estrutura interna, os conselhos superiores são grandes palcos de discussões que ainda afinam com as singularidades, muito, muito mesmo, pouco com as questões político-sociais locais e gerais...(S29R).

Na análise dessas categorias-chave que permeiam a construção de uma gestão democrática, observa-se que autonomia é considerada aqui como um instrumento fundamental de construção de um espírito e de uma cultura de organização-empresa; a descentralização é congruente com a ordem espontânea do mercado, respeitadora da liberdade

individual e garantia de eficiência econômica; a participação é essencialmente uma técnica de gestão, um fator de coesão e de consenso.

A terceira questão da parte II, discute sob o ponto de vista dos sujeitos envolvidos na pesquisa, se as categorias mencionadas anteriormente, podem ser estruturantes, determinantes e contribuintes para uma democratização da gestão universitária.

Assim, para S1UA

São tanto estruturantes quanto determinantes. Fundamental transparência dos dados, pois ninguém participa daquilo que não conhece. (S1UA).

De acordo com S28R

Sem dúvida, principalmente se pensarmos que a universidade reflete e influencia reciprocamente a sociedade e sua dinâmica sócio-político-cultural e econômica. (S28R).

Já para S29R

A democratização passa pelo grau de participação dos servidores e da comunidade nos grandes processos de planejamento e controle da execução, o que ainda não há. (S29R).

Na análise do S1UA, S28R e S29R, observa-se uma concordância referente a importância das categorias-chave como suporte para a materialização da gestão democrática.

E com relação a quarta questão da parte II, que busca localizar na trajetória da UFU, a evidência de cada categoria: autonomia, descentralização e participação, observa-se as seguintes considerações dos sujeitos:

S1UA:

Como já comentei anteriormente sobre essas categorias, acrescento que autonomia é um problema ao nível de Governo. Ela é limitada inclusive em nível de Reitores. A consulta é informal. É preciso que respeite o resultado das eleições para Reitor. (S1UA).

Para S28R

Autonomia – Internamente muito ligada à prática e formação de intelectuais orgânicos e individualistas (no sentido gramsciano dessas palavras) na instituição em detrimento do exercício da autonomia dos outros segmentos da instituição e pesquisa profundamente dissociada das demandas mais importantes da sociedade (principalmente a mais pobre), para além da lógica de atendimento as necessidades dos setores produtivos. Externamente: muito associada às lutas sociais pela defesa da educação pública a partir da perspectiva dos movimentos sociais presentes, inclusive, no contexto universitário.

Descentralização: Internamente: Mais parecida com desconcentração associada ao fortalecimento dos interesses corporativos das unidades acadêmicas. Externamente, idem. Muito burocrática que impede, dentre outros, a resolução ágil de problemas de manutenção e adequação administrativa, humana e materiais da instituição.

Participação: reproduzida da mesma forma que o contexto social mais amplo. Dividida em processos associados à luta de classes, com hegemonia ainda focada

nos interesses corporativos e conservadores associados à preservação da universidade.

E na opinião do S29R:

Autonomia = zero

Descentralização = no passado, achou-se que quanto mais estruturas se criasse, mais participação haveria! estranho...

Participação = representatividade em algumas áreas de decisão e nos processos eleitorais (o que em muitas IFES não encontramos), mas ainda há muito o que se fazer... (S29R).

Conforme Mendes (2000, p.149) que “...a fonte do poder na universidade é a vontade comum, expressa numa estrutura que exclui qualquer forma monárquica, ou oligárquica, de autoridade”.

Assim, cada instância goza de autonomia relativa, no sentido do autogoverno – as faculdades, os institutos, os departamentos. “E que a subordinação de cada um à instância superior não os vincula ao arbítrio dos dirigentes desta, mas a uma vontade comum, expressa numa política a que todos se subordinam, inclusive os órgãos mais altos do poder universitário”. (MENDES, 2000, p. 149).

4.3. O Processo Sucessório nesta IFES

A **parte III** discute sobre o viés dado à temática que é o processo sucessório nestas IFES e é acompanhado de duas questões.

A primeira questão da parte III, refere-se a qual análise a se fazer frente ao processo sucessório para Reitor e Diretor de Unidade Acadêmica.

Com base nesta questão, para S1UA

É importante que haja um mandato para o Diretor de Unidade Acadêmica, que a consulta não seja somente nomeativa, mas que seja para mandatário de Unidade Acadêmica. O processo formal deixa muito a desejar por conta que a eleição se faz nos respectivos Conselhos: CONSUN e CONDIR. As consultas informais representam um avanço, mas especialmente porque elas têm sido consideradas, observadas; toda via é preciso que sejam formalizadas. A paridade no nível de Unidade Acadêmica apresenta distorções, é preciso que haja a proporcionalidade, pois os professores são permanentes e participam das atividades fins, os técnicos administrativos não são permanentes e participam das atividades meios e os alunos são temporários. (S1UA).

Para S28R

Se paritário, ótimo, pois ele tem permitido um amplo debate, além da configuração mais transparente das forças políticas presentes no cenário institucional. (S28R).

E S29R considera que

Avançou no processo de participação nas eleições...

Qualquer um pode votar e ser eleito? Não. (S29R).

Para Ranieri (1994), no âmbito da autonomia administrativa, a universidade estaria dotada da capacidade de auto-organização e autonormação de suas próprias atividades-fins, e os estatutos e regimentos deveriam dispor sobre a política geral da instituição e atribuição de seus órgãos, bem como na possibilidade de escolha dos seus dirigentes.

A segunda questão da parte III refere-se a desvelar qual a relação entre o processo sucessório para Reitor e Diretor de Unidade Acadêmica com a autonomia, descentralização e a participação acadêmica.

Na opinião de S1UA a

Autonomia: quando não dá recursos a administração interfere.

A participação tem aumentado nesta Unidade Acadêmica tanto para alunos como para professores. O processo sucessório dá-se por meio de disputa por haver mais de um candidato. (S1UA).

Para S28R

Quanto mais próximo da base, os processos eleitorais estão sob controle hegemônico dos docentes, ao grau de que a paridade é inexistente em várias unidades acadêmicas. E como estas são autônomas em relação à administração superior no que diz respeito aos destinos da sua organização interna e que nos conselhos CONSUN e CONDIR predomina a voz docente, a corporação docente predomina num tipo de jogo político que considero muito difícil de reverter. A prática tem demonstrado que com grandes exceções a maioria das unidades acadêmicas desconsidera em grande parte a voz de alunos e técnicos no momento da escolha dos seus dirigentes e na elaboração dos seus próprios programas de gestão. (S28R).

Para S29R

Para autonomia = zero (isso é ilusão, tanto quando orçamento participativo! Tudo está nas mãos do Governo central, até a escolha, em última instância dos dirigentes...). (S29R).

Observa-se aqui nas respostas dos sujeitos que há um certo grau de insatisfação à aplicabilidade dessas categorias-chave em relação ao processo sucessório citado. Conforme Oliveira (2002)

A autonomia universitária tem sido reconhecida como um fator necessário ao desenvolvimento das instituições universitárias, inclusive como mecanismo significativamente importante na correção dos desarranjos existentes. Mesmo assim, em face dos inaceitáveis controles administrativos e financeiros a que as

universidades públicas federais estão sendo submetidas pelo Governo Federal, embora a autonomia universitária seja um princípio constitucionalmente assegurado, ainda é praticamente um sonho para as universidades públicas federais. (OLIVEIRA, 2002, p. 54).

4.4. A Legislação e a Realidade Local

A **parte IV** refere-se sobre a legislação e a realidade local e permite uma discussão em torno das políticas públicas educacionais externas e internas vigentes para a educação superior. Esta parte procura complementar todo o raciocínio em torno do enfoque do estudo, e concentra-se em fazer análises por parte dos sujeitos, sobre o peso do voto de setenta por cento para o segmento docente, conforme prevê a legislação, e a decisão desta IFES pela proporcionalidade do voto para cada segmento acadêmico na construção da gestão democrática no âmbito da educação superior.

S1UA considera importante

Separar os níveis.

A eleição para Reitor envolve o universo total dos segmentos, a consulta ainda que informal parece-me oportuna por perceber o nível de aceitação do candidato. Há muita confusão em relação ao peso de 1/3. Nesta Unidade Acadêmica há 800 alunos, essa paridade tem que ser proporcional porque há participação efetiva do processo. Os professores têm maior peso por comporem quadro permanente. (S1UA).

Para S28R

Tal como mencionado na resposta da pergunta 1, o viés continua sendo burocrático e não formativo. Mas, sinceramente, a classe docente, em geral, acredita que as vozes dos alunos e dos técnicos administrativos são produto idealista de um mundo impossível de ser sonhado. Quem luta pela paridade acredita que a universidade deve ser fruto dessa relação construtiva e formativa dos três segmentos da sociedade. E eu, sinceramente aprendi e acredito nisso. Uma universidade que não compartilha **por igual** os espaços de disputa do poder, é uma instituição, em essência, autoritária. (S28R).

De acordo com S29R

Claro que a proporcionalidade é mais democrática. (S29R).

Lima (2001), conclui que a participação é hoje uma palavra onipresente nos discursos político, normativo e pedagógico. “Uma vez consagrada como direito e como instrumento de realização da democracia, a participação na educação assume contornos normativos”. (LIMA, 2001, p. 71). Assim

Deste ponto de vista, a passividade e a não-participação representam uma ruptura preocupante, assumindo, num primeiro momento e por referência àquele princípio normativo, contornos considerados negativos. Conquistada como princípio e consagrada enquanto direito, a participação deve constituir uma prática normal, esperada e institucionalmente justificada. (LIMA, 2001, p. 71).

A participação efetiva dos membros acadêmicos abre uma oportunidade concreta de influenciarem, dentro da instituição, com as suas decisões, que, a partir daí, passam a ser coletivas. Dessa forma, democratizar a universidade abrange todos os segmentos. Deve-se, portanto, participar dos processos decisórios, com capacidade de intervenção, propondo alternativas e lutando por sua concretização.

4.5. Sugestões e ou colaborações

Na **parte V** trata-se uma pergunta não dirigida, com o propósito de que o sujeito acrescente algo que não lhe foi perguntado e que julga ser importante para a pesquisa.

Assim observa-se que para S1UA é

Importante ressaltar é a publicação dos atos. O jornal da UFU poderia ser mais político. As Unidades Acadêmicas deveriam ter seus informativos, jornal, por exemplo.

O Vice-Diretor de Unidade Acadêmica deveriam ser instituídos por eleição para que tenham compromisso com o programa.

Uma autonomia das integrações com a sociedade civil organizada.

Autonomia gera estímulo à nível de Unidade Acadêmica também.

É preciso estimular a participação dos alunos e dos familiares dos alunos.

Educação para o processo “formal”.

Formar cidadãos, disciplina voltada para despertar o exercício da cidadania política, onde inclua: processo de conflito, disputa, processo de informação, organização, ação política. (S1UA).

Para S28R

Uma universidade pública será democrática na medida em que lute e contribua com o conjunto da população pela educação e democratização da sociedade, por meio do exercício do controle social das instituições públicas e do controle da lógica perversa do fundamentalismo individualista de desenvolvimento do mercado. Isso, em busca da construção de uma estrutura sócio-cultural e econômica de desenvolvimento e planejamento social, mais justa e igualitária, onde a participação possa se efetivar de forma ampla e democrática, sem preconceitos de raça, etnia, classe social e níveis de formação escolar e cultural do povo. (S28R).

De acordo com S29R

Não acredito em eleições!

Portanto, minha opinião está comprometida, ou seja, achar que democratizar o processo eleitoral é suficiente para democratizar a instituição, qualquer que seja ela, para mim, é simplificação... participação real e decisões partilhadas, como a ficar diferente. (S29R).

A autonomia afirma-se, assim, como expressão da unidade social que é a universidade, e não pré-existe à ação dos indivíduos. Ela é um conceito construído social e politicamente pela interação dos diferentes atores organizacionais, numa determinada instituição de ensino. (BARROSO, 1998, p. 17).

Não há autonomia no âmbito da educação superior sem o reconhecimento da autonomia dos indivíduos que a compõem. Para Barroso (1998, p.18) “ela é, portanto, o resultado da ação concreta dos indivíduos que a constituem, no uso das suas margens de autonomia relativa. Não existe uma autonomia universitária em abstrato, fora da ação autônoma organizada dos seus membros”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como propósito analisar o vigente sistema de sucessão de dirigentes universitários com a preocupação de compreender e avaliar a sua importância para o processo de democratização da gestão na educação superior a partir das análises históricas, das atuais políticas para a educação superior pública e de sua reestruturação interna, enfatizando as categorias chaves de autonomia, descentralização e participação no período de 2000 a 2005.

Para essa análise, destacou-se a Universidade Federal de Uberlândia, considerando os sujeitos nela envolvidos no processo de investigação desta IFES.

Ao longo deste trabalho, utilizando-se de uma perspectiva histórica, procurou-se mostrar conceitos que permitam refletir, de forma sistemática, sobre as indagações: como as categorias autonomia, descentralização e participação têm sido construídas na gestão das IFES, e mais especificamente, na Universidade Federal de Uberlândia? Em que medida os processos sucessórios da IFES contribuem para a democratização da gestão universitária? Qual a visão dos dirigentes da IFES em estudo sobre a reestruturação interna e as práticas gestoriais no processo de democratização da gestão universitária?

Diante desses questionamentos, pensar a gestão democrática das e nas Instituições de Educação Superior remete, necessariamente, a ter que se pensar de qual universidade está se falando, com qual olhar se dirige para estas instituições e como está se pensando na gestão da universidade brasileira na contemporaneidade.

Considerando-se que no desenvolvimento das várias nuances e dimensões que a gestão educacional apresenta, e que reivindica a gestão democrática, a necessidade que se coloca nas investigações sobre a temática é a de procurar entender por onde caminha a dimensão e a significação da democratização da gestão na educação superior nos processos sucessórios para dirigentes universitários.

Para tanto, um aspecto de fundamental importância para o início e localização desta pesquisa foi a análise das políticas educacionais brasileira a partir da Reforma Universitária de 1968, frente um contexto mais restrito que contribuiu com a criação e organização da universidade pesquisada.

Desta forma, contribuiu para compreender que a reforma universitária, Lei 5.540/68, instaurada na ditadura militar, tinha como objetivo tornar a administração universitária mais racional para atender as exigências da política desenvolvimentista da época, sem diminuir a rigidez organizacional.

As vicissitudes das lutas de professores e estudantes contra certos efeitos da reforma universitária de 1968 e seus desdobramentos, gerou a crença de que a configuração da universidade brasileira foi traçada pelos assessores norte-americanos trazidos pelos famigerados acordos MEC-USAID, que ditava as diretrizes para a educação superior, e notava-se a concepção empresarialista da universidade e o paradigma explícito da universidade norte-americana a mostrar o caminho para a universidade brasileira.

Pode-se observar também que, no processo de abertura política que se delineava na sociedade brasileira, a partir da década de 1980, o autoritarismo estatal permanecia nas propostas do Estado visando a reorganização das universidades federais, onde, a partir de 1994 na implantação do plano real, observou-se a mesma concepção empresarial da produção acadêmica dos projetos governamentais totalitários desenvolvidos no período da ditadura militar.

Assim foi neste contexto que a universidade brasileira teve definidos os rumos de seu desenvolvimento e que atualmente têm sido produzido novos desafios para a construção de uma universidade de maior participação democrática em seu âmbito.

Com efeito, diante desta perspectiva de análise sobre as políticas educacionais para a universidade brasileira, a visão que se tem da universidade, é de um processo de construção histórica de si mesmo, ou seja, uma realidade em construção, que se leva a pensar a gestão da educação superior com um olhar que se volta para além da estrutura formal burocrática da instituição.

Outro aspecto de fundamental importância para este estudo foi a análise das categorias-chaves autonomia, participação e descentralização, as quais compõem como pilares de sustentação para a construção de uma gestão democrática na educação superior.

Assim observa-se que a autonomia universitária é um requisito indispensável para a atuação da universidade no desenvolvimento das suas atividades acadêmicas, para realizar as missões cultural, científica e técnica que lhe são atribuídas. Com isso, o exercício da autonomia universitária possui estreita relação com a democratização no âmbito da universidade.

Falar em exercício da autonomia possibilita o exercício da unidade, solidariedade, frente à construção de um projeto coletivo. Pensar a autonomia, não somente no sujeito, mas no processo de sociabilidade, muda a perspectiva de análise, e, desta forma, a escola se fortalece para exercer a sua autonomia.

A compreensão do que é sujeito está intimamente condicionada à idéia de pessoa, cada homem pode conhecer o que todo homem pode conhecer. A pessoa é um sujeito enquanto vive em relação com um grupo, e este se torna sujeito na medida em que se constitui por pessoas. Pode-se falar em verdadeiro sujeito quando se fala de um coletivo de pessoas. É nessa acepção que se utiliza o conceito de sujeito coletivo: um coletivo de pessoas.

Um coletivo de pessoas é o sujeito coletivo que move a história; não um coletivo qualquer, mas somente aquele que vive uma experiência de unidade e solidariedade, dotada de identidade própria, capaz de iniciativa no seio da sociedade civil, no interior da qual vai elaborando as etapas sucessivas do projeto comum para uma nova convivência social.

O sujeito que age na sociedade é uma pessoa mantida por um coletivo; deste modo, pode-se dizer que o sujeito atuante é sempre um sujeito coletivo.

A autonomia universitária é fruto da ação de homens livres, inteligentes e responsáveis.

Desse modo, para pensar como as categorias-chave autonomia, descentralização e participação têm sido construídas na gestão da universidade, observa-se a análise da trajetória da UFU, após o seu novo Estatuto e Regimento Geral em 2000, que referente à criação das 27 (vinte e sete) unidades acadêmicas em detrimento dos 3 (três) centros acadêmicos até então existentes, constatou-se que houve, por parte dos entrevistados, uma excessiva descentralização, ocorrendo assim uma fragmentação das relações administrativas e acadêmicas da universidade, e que conseqüentemente, supervalorizou os Conselhos Superiores, o CONSUN e o CONDIR, por impedir que a comunidade universitária pudesse discutir, na base, os seus problemas e as deliberações que são necessárias à vida institucional.

Na mesma direção, observou-se que com a imensidão de unidades acadêmicas criou-se um processo desintegrador do conhecimento, e que talvez, pensar a universidade estruturada em 9 (nove) ou 10 (dez) unidades acadêmicas, garantiria-se maior comunicação entre a base, os seus dirigentes e estes com a administração superior.

Observou-se também em relação as categorias que a participação deve ser estimulada no âmbito da universidade juntamente com a prática da autonomia, pois o exercício da autonomia universitária possui estreita relação com a democratização interna da universidade.

Tentou-se mostrar que, nos processos sucessórios da UFU no período estudado, pode-se visualizar a contribuição para a democratização da gestão universitária. Na análise das atas, resoluções e respostas dos sujeitos pesquisados, observou-se que há uma expressiva concientização por parte da comunidade acadêmica em garantir a participação de todos nos pleitos, inclusive de uma forma mais paritária, pois esta modalidade tem permitido um amplo debate dentro da universidade.

Haja vista que ao analisar as políticas para a educação superior, destaca-se a Lei 9.192/95, § 3º, Artigo 16, que “em caso de consulta prévia à comunidade universitária, nos termos estabelecidos pelo colegiado máximo da instituição, prevalecerão a votação uninominal e o peso de 70% (setenta por cento) para a manifestação do pessoal docente em relação à das demais categorias” e o Decreto 1.916/96, § 4º, Artigo 1º, diz que “o colegiado máximo da instituição poderá regulamentar o processo de consulta à comunidade universitária, precedendo a elaboração das listas tríplices, caso em que prevalecerão a votação definida no § 2º e o peso de 70% (setenta por cento) dos votos para a manifestação do corpo docente no total dos votos da comunidade”, o CONSUN mostrou-se atento para a legalidade do processo em discussão e também para os ensejos da comunidade interna da UFU, como consta nas atas e resoluções do CONSUN, analisados no capítulo II, para usufruir dos benefícios concedidos pelo artigo 207 da Constituição Federal de 1988, onde assegura que - “As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”.

Assim, observou-se que o primeiro processo sucessório para reitor após o novo Estatuto e Regimento Geral da UFU, ocorrido no ano de 2000, encontrava-se em debate, mas que teve a decisão do CONSUN da não realização do processo de consulta à comunidade universitária, e o reitor e vice-reitor, gestão 2000/2004 foi escolhido pelos conselheiros presentes na reunião do CONSUN com 53 (cinquenta e três) votos.

Já, na última eleição para reitor, gestão 2004/2008, realizado no ano de 2004, o processo sucessório efetivou-se de forma paritária na consulta da comunidade acadêmica, conforme observou-se na votação da 5ª reunião do CONSUN, onde teve o parecer de 29

(vinte e nove) votos favoráveis, nenhum voto contrário e duas abstenções regulamentando a consulta eleitoral junto à comunidade universitária de forma paritária.

Com isso é possível identificar, que, naquele momento, todo o envolvimento da comunidade universitária em dar andamento as discussões em prol de uma democratização da gestão na universidade sob o viés do processo sucessório para dirigentes universitários.

Há também, de considerar que a paridade no nível de unidade acadêmica pode-se apresentar distorções, devido ao número de eleitores ser menos expressivo do que o número de eleitores para o nível de reitoria.

Assim, para a unidade acadêmica, há a defesa por parte de um sujeito, pelo voto proporcional, pois os professores são permanentes e participam das atividade-fins, os técnicos administrativos não são permanentes e participam das atividade-meios e os alunos são temporários.

Diante dos fatos, considerou-se que houve um avanço no processo de participação nas eleições no âmbito da universidade, mas que somente o ato de votar não significa que haja gestão democrática. Uma gestão democrática passa também pela gestão dos processos e dos resultados com o usuário, interno e externo, bem como a relação da UFU na comunidade que representa e que a representa.

Portanto, diante das respostas dos 3 (três) sujeitos envolvidos na pesquisa, faz-se necessário ter consciência de que precisa ir além do modelo de gestão, ou seja, o modelo passa a ser acessório, o que se considera é a capacidade de saber conduzir a universidade, gestar esta instituição é a peça chave para que as políticas internas da universidade sejam praticadas através das práticas gestoriais e não substituídas por ações e metas que mudam de tempos em tempos.

SUGESTÕES

No capítulo anterior apresentou-se as considerações finais da pesquisa, com as considerações baseadas no objetivo do trabalho com vista dos dados obtidos na pesquisa de campo realizada na UFU.

No presente capítulo, fará-se-á uma contribuição através de sugestões pertinentes ao trabalho aqui desenvolvido. Para tal, utilizará como sugestões as respostas dos três sujeitos que participaram na pesquisa, com o intuito de deixar neste trabalho o registro de sua opiniões em relação a colaborações para a construção de uma gestão democrática no âmbito da UFU, sob o viés do processo sucessório de dirigentes.

Assim para S1UA, o importante a ressaltar “é a publicação dos atos. O jornal da UFU poderia ser mais político. As Unidades Acadêmicas deveriam ter seus informativos, jornal, por exemplo. O Vice-Diretor de Unidade Acadêmica deveria ser instituído por eleição para que tenha compromisso com o programa. Uma autonomia das integrações com a sociedade civil organizada. Autonomia gera estímulo à nível de Unidade Acadêmica também. É preciso estimular a participação dos alunos e dos familiares dos alunos. Educação para o processo “formal”. Formar cidadãos, disciplina voltada para despertar o exercício da cidadania política, onde inclua: processo de conflito, disputa, processo de informação, organização, ação política”. (S1UA).

Já para S28R “Uma universidade pública será democrática na medida em que lute e contribua com o conjunto da população pela educação e democratização da sociedade, por meio do exercício do controle social das instituições públicas e do controle da lógica perversa do fundamentalismo individualista de desenvolvimento do mercado. Isso, em busca da construção de uma estrutura sócio-cultural e econômica de desenvolvimento e planejamento social, mais justa e igualitária, onde a participação possa se efetivar de forma ampla e democrática, sem preconceitos de raça, etnia, classe social e níveis de formação escolar e cultural do povo. (S28R).

E por fim, segundo S29R: “Não acredito em eleições! Portanto, minha opinião está comprometida, ou seja, achar que democratizar o processo eleitoral é suficiente para democratizar a instituição, qualquer que seja ela, para mim, é simplificação... participação real e decisões partilhadas, como a ficar diferente”. (S29R).

REFERÊNCIAS

FONTES PRIMÁRIAS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU):

Documentos, Resoluções e Atas consultadas.

DOCUMENTOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Estatuto e Regimento Geral*. MG: (www.ufu.br). De 05/01/2000.

_____. FAGED. *Plano de Desenvolvimento e Expansão da FAGED (2000-2006)*.

Uberlândia: UFU/FAGED, julho, 2000.

_____. Reitoria. Reitores e Vice-Reitores. Uberlândia: UFU/Reitoria, 2006.

_____. Reitoria. Relatório de gestão 2000. Uberlândia: UFU/Reitoria, 2001.

_____. Reitoria. Relatório de gestão 2001. Uberlândia: UFU/Reitoria, 2002.

_____. Reitoria. Relatório de gestão 2002. Uberlândia: UFU/Reitoria, 2003.

_____. Reitoria. Relatório de gestão 2003. Uberlândia: UFU/Reitoria, 2004.

_____. Reitoria. Relatório de gestão 2004. Uberlândia: UFU/Reitoria, 2005.

_____. Reitoria. Relatório de gestão 2005. Uberlândia: UFU/Reitoria, 2006.

_____. Reitoria. Resultado das Eleições de 2004. Uberlândia: UFU/Reitoria, 2004.

RESOLUÇÕES

1. Conselho Universitário (CONSUN)

UFU. Resolução nº 04/81. Desdobramento de Departamento, com novas denominações [...].

Uberlândia. 1981.

_____. Resolução nº 04/84. Desdobramento de Departamento, com novas denominações [...]. Uberlândia. 1984.

_____. Resolução nº 08/84. Desdobramento de Departamento, com novas denominações [...]. Uberlândia. 1984.

_____. Resolução nº 09/84. Autoriza implantação do Curso de Mestrado [...]. Uberlândia. 1984.

_____. Resolução nº 10/84. Cria o cargo de Pró-Reitor de RH Uberlândia. 1984.

_____. Resolução nº 02/85. Desdobramento de Departamento, com novas denominações [...]. Uberlândia. 1985.

_____. Resolução nº 06/86. Autoriza a criação do curso de bacharelado [...]. Uberlândia. 1986.

_____. Resolução nº 08/86. Estabelece normas para a constituição, eleição e instalação da CPPTA [...]. Uberlândia. 1986.

_____. Resolução nº 06/87. Dispõe sobre a extinção gradual do curso de licenciatura curta [...]. Uberlândia. 1987.

_____. Resolução nº 09/87. Desdobramento de Departamento, com novas denominações [...]. Uberlândia. 1987.

_____. Resolução nº 09/89. Autoriza o Reitor a firmar convênio de cooperação [...]. Uberlândia. 1989.

_____. Resolução nº 04/90. Determina ações políticas e administrativas [...]. Uberlândia. 1990.

_____. Resolução nº 11/90. Estabelece as normas para sucessão das Chefias, subchefias de Departamento [...]. Uberlândia. 1990.

_____. Resolução nº 13/94. Revoga, republica e dá outras providências às resoluções do CONSUN [...]. Uberlândia. 1994.

_____. Resolução nº 01/96. Aprova a estrutura administrativa da Reitoria e dos Órgãos Suplementares. Uberlândia. 1996.

_____. Resolução nº 05/96. Dispõe sobre a preparação da lista tríplice, visando nomeação do Reitor [...]. Uberlândia. 1996.

_____. Resolução nº 06/96. Regulamenta a consulta à comunidade universitária para a escolha de Reitor [...]. Uberlândia. 1996.

_____. Resolução nº 12/96. Dispõe sobre a preparação da lista tríplice, visando nomeação de Diretor [...]. Uberlândia. 1996.

_____. Resolução nº 03/99. Estabelece as condições gerais para a criação de Unidades Acadêmicas. Uberlândia. 1999.

_____. Resolução nº 05/99. Dispõe sobre a criação das Unidades Acadêmicas, a nomeação dos seus Diretores [...]. Uberlândia. 1999.

_____. Resolução nº 01/00. Altera a redação do art. 85 do estatuto da UFU aprovado na 287ª reunião [...]. Uberlândia. 2000.

_____. Resolução nº 02/00. Dispõe sobre a preparação de listas tríplices, visando à nomeação do Reitor [...]. Uberlândia. 2000.

_____. Resolução nº 05/00. Dispõe sobre os critérios de criação e composição das estruturas departamentais [...]. Uberlândia. 2000.

_____. Resolução nº 03/01. Extingue os departamentos das unidades acadêmicas que especifica [...]. Uberlândia. 2001.

_____. Resolução nº 02/02. Dispõe sobre a preparação de listas tríplices, visando à nomeação de Diretores [...]. Uberlândia. 2002.

_____. Resolução nº 06/04. Regulamenta a Consulta Eleitoral junto à comunidade universitária [...]. Uberlândia. 2004.

_____. Resolução nº 07/04. Dispõe sobre a preparação de listas tríplices [...]. Uberlândia. 2004.

_____. Resolução nº 03/05. Aprova o projeto Institucional de formação e desenvolvimento do Profissional da Educação [...]. Uberlândia. 2005.

_____. Resolução nº 07/05. Aprova o Plano de Gestão 2004-2008 da UFU. Uberlândia. 2005.

_____. Resolução nº 09/05. Aprova a proposta de criação do Curso Normal Superior a Distância – Projeto Veredas. Uberlândia. 2005.

_____. Resolução nº 012/05. Aprova o Regimento Interno da Comissão Própria de Avaliação no âmbito da UFU. Uberlândia. 2005.

COMISSÃO ESPECIAL ELEITORAL (CEL)

UFU. Resolução nº 01/04. Regulamenta os mecanismos de atualização da página na WEB sobre as eleições [...]. Uberlândia. 2004.

_____. Resolução nº 02/04. Regulamenta os debates oficiais entre os candidatos para Reitor [...]. Uberlândia. 2004.

_____. Resolução nº 03/04. Regulamenta os locais para afixação de material publicitário [...]. Uberlândia. 2004.

ATAS

Atas das Sessões do Conselho Diretor (CONDIR) da Universidade Federal de Uberlândia

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 07 jan, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 21 jan, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 11 fev, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 01 mar, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 07 abr, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 05 mai, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 09 jun, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 15 set, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 06 out, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 14 fev, 2001.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 09 mar, 2001.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 18 abr, 2001.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 01 jun, 2001.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 18 jun, 2001.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 06 jul, 2001.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 10 ago, 2001.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 28 set, 2001.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 14 dez, 2001.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 01 mar, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 08 mar, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 05 abr, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 10 mai, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 07 jun, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 02 ago, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 06 set, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 13 set, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 17 set, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 07 out, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 08 nov, 2002.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 07 fev, 2003.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 04 abr, 2003.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 09 mai, 2003.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 06 jun, 2003.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 11 jul, 2003.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 05 set, 2003.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 26 set, 2003.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 10 out, 2003.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 07 nov, 2003.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONDIR, 05 dez, 2003.

Ata da Sessão do Conselho de Graduação (CONGRAD) da Universidade Federal de Uberlândia

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONGRAD, 02 fev, 2000.

Ata da Sessão do Conselho de Pesquisa e Pós-Graduação (CONPEP) da Universidade Federal de Uberlândia

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONPEP, 09 fev, 2000.

Ata da Sessão do Conselho de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis (CONSEX) da Universidade Federal de Uberlândia

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSEX, 30 ago, 2000.

Ata da Sessão do Conselho Universitário (CONSUN) da Universidade Federal de Uberlândia

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 27 mai, 1994.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 31 mar, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 28 abr, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 12 mai, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 30 jun, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 19 dez, 2000.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 27 fev, 2004.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 26 mar, 2004.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 23 abr, 2004.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 30 abr, 2004.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 21 mai, 2004.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 24 set, 2004.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 30 set, 2004.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 22 out, 2004.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 26 nov, 2004.

UFU. Ata da Sessão Plenária do CONSUN, 17 dez, 2004.

FONTES SECUNDÁRIAS

ADUFU Seção Sindical – *Seção Sindical dos Docentes da Universidade Federal de Uberlândia*. (www.adufu.org.br).

ALTAFIN, Juarez. *A Constituição e a autonomia da Universidade*. Uberlândia: Editora Universidade Federal de Uberlândia, 1988.

_____. *Primeiros tempos: depoimentos sobre pessoas e fatos do início da Universidade Federal de Uberlândia*. Uberlândia: UFU, 1997.

ANDES Sindicato Nacional – Associação Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior. A proposta do ANDES-SN para a Universidade Brasileira. *Caderno ANDES*. Brasília, n 2, p.33-92, Out.2003.

ANDIFES – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior. (www.andifes.org.br).

BELLONI, Isaura. *Metodologia de avaliação em políticas públicas: uma experiência em educação profissional*. 2 ed. – São Paulo, Cortez, 2001 – (Coleção Questões da Nossa Época; V. 75)

BOGDAN, Robert e BIKLEN, Sari. *Investigação qualitativa em educação: uma introdução aos métodos*. Porto, Portugal: Porto Editora, 1994.

BOUDON, Raymond. *Métodos quantitativos em sociologia*. Petrópolis: Vozes, 1971.

BRANDÃO, Zaia (org.). *A crise de paradigmas e a educação*. São Paulo: Cortez, 1994.

_____, Zaia. Entre questionários e entrevistas. In: NOGUEIRA, M. A.; ROMANELLI, G.; ZAGO, N. (orgs.). *Família & escola*. Rio de Janeiro: Vozes, 2000. p. 171-83.

BRASIL. Congresso Nacional. Constituição da República Federativa do Brasil, de 03 de outubro de 1988. *Diário Oficial da União*. Brasília, 1988.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*. Brasília, DF, 21 de Dez. de 1996.

_____. Lei nº 9.192, de 21 de dezembro de 1995. Regulamenta o processo de escolha dos dirigentes universitários. *Diário Oficial da União*. Brasília, DF, 22 de dezembro de 1995.

_____. Decreto 1.916, de 23 de maio de 1996. Regulamenta o processo de escolha dos dirigentes de instituições federais. *Diário Oficial da União*. Brasília, 1996.

_____. Decreto nº 762, de 14 de agosto de 1969. Regulamenta a criação da Universidade de Uberlândia. *Diário Oficial da União*. Brasília, DF, de 15 de Ago. de 1969.

_____. Decreto nº 6.532, de 24 de maio de 1978. Estabelece a federalização da Universidade de Uberlândia. *Diário Oficial da União*. Brasília, DF, de 25 de maio de 1978.

BRITTO, Carlos Ayres. *A autonomia das universidades*. Revista Jurídica Mineira, p. 280.

CAETANO, Coraly Gará & DIB, Miriam Michel Cury. *A UFU no imaginário social*. Uberlândia, Universidade Federal de Uberlândia, 1988.

CATANI, Afrânio Mendes, OLIVEIRA, João Ferreira de. A reforma da educação superior no Brasil nos anos 90: diretrizes, bases e ações. In. CATANI, Afrânio Mendes, OLIVEIRA, Romualdo Portela de. *Reformas Educacionais em Portugal e no Brasil*. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.

_____, *Educação superior no Brasil: reestruturação e metamorfose das universidades públicas*. Petrópolis, : Vozes, 2002.

CHAUÍ, Marilena. A universidade em ruínas. In.: TRINDADE, Hégio, (org.) *Universidade em ruínas na república dos professores*. Petrópolis: Vozes, 1996.

_____. A universidade pública sob nova perspectiva. *Revista Brasileira de Educação*. Nº. 21. 2003.

CUNHA, Luiz Antônio. *Educação, estado e democracia no Brasil*. São Paulo: Cortez; Niterói: EDUFF; Brasília: FLACSO do Brasil, 1991.

_____. *A universidade reformada*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1988.

_____. *Qual universidade?* São Paulo: Cortez, Coleção Polêmicas do Nosso Tempo, nº 31, 1989.

CUNHA, Luiz Antônio; GÓES, Moacyr de. *O Golpe na Educação*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1999.

CRUB - Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras. *Reforma Administrativa das IES Federais* (estudo preliminar), dezembro de 1981.

CURY, Carlos Roberto Jamil. *A questão da autonomia universitária*. Universidade e Sociedade, ano 1, nº 2, nov. 1991.

DALLARI, Adilson Abreu. Autonomia das universidades públicas. *Revista Trimestral de Direito Público*. São Paulo, Malheiros, 1/1993, p.287.

DCE-UFU – *Diretório Central dos Estudantes da UFU*. Disponível em: <www.dce.ufu.br>.

DIAS, Fernando Correa. *Construção do sistema universitário no Brasil; memória histórica do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras*. CRUB. 1989.

DOURADO, Luiz F., CATANI, Afrânio M., OLIVEIRA, João F. de (orgs.). *Políticas e gestão da Educação Superior: transformações recentes e debates atuais*. São Paulo: Xamã; Goiânia: Alternativa, 2003.

DOURADO, Luiz F., CATANI, Afrânio M. (orgs.). *Universidade Pública: políticas e identidade institucional*. Campinas,: Autores Associados; Goiânia, GO: Editora da UFG, 1999.

DUARTE, Rosália. Qualitative research: reflections on field work. Cad. Pesqui., São Paulo, n.115, 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742002000100005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 11 Dez 2006.

DURHAM, Eunice Ribeiro. A Autonomia Universitária. *Revista Educação Brasileira*. Brasília: CRUB, ano 11, n. 23, p. 51-65, 2º sem. 1989.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. Autonomia universitária mais uma vez: subsídios para o debate. In: SGUISSARDI, Valdemar (Org.). *Educação superior: velhos e novos desafios*. São Paulo: Xamã, 2000.

_____. *A Universidade brasileira em busca de sua identidade*. Ed.Vozes Ltda, Petrópolis, 1977, 102 p.

_____. *Da universidade “modernizada” à universidade disciplinada*: Atcon e Meira Mattos. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1991.

_____. *Universidade e Poder: Análise Crítica / Fundamentos Históricos: 1930-45*. Achiamé, Rio de Janeiro, 1980, 208p.

_____. *A Universidade em Questão. Polêmicas do nosso tempo*. São Paulo: Cortez, 1989, 102p.

_____. Em defesa da universidade pública. In: *Universidade e Educação*. Campinas: Papirus/Cedes; São Paulo: Ande/Anped. p. 121-134.

_____. Vinte e cinco anos da reforma universitária: um balanço? In.: MOROSINI, M. C. (org.). *Universidade no Mercosul*. São Paulo: Cortez, 1994.

_____. A universidade do Brasil: um itinerário marcado de lutas. In.: *Revista Brasileira de Educação*, nº 10, p. 16-32, Campinas: Autores Associados, jan./fev./mar./abr. 1999.

_____. Autonomia Universitária no Brasil: uma utopia? In: *IV Congresso Ibero-americano de Historia de la Educación Latino-americana*, 1998, Santiago do Chile. Resúmenes del IV Congreso Ibero-americano de Historia de la Educación Latino-americana. Santiago do Chile, 1998.

FERREIRA, Naura S. Carapeto, AGUIAR, Márcia A. da S. (orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2001.

FERREIRA, Pinto. *Comentários à Constituição Brasileira – Arts. 193 a 245, ADCT – Arts. 1º a 70 – EC. 1/92, 2/92, 3/93, 4/93, ECR-1/94, 2/94, 3/94, 4/94, 5/94, 6/94, 7º volume*. São Paulo: Saraiva, 1995.

FREIRE, Eduardo de Lamonica. A Descentralização e a Participação no Processo de Democratização da Universidade Brasileira. *Revista Educação Brasileira*. Brasília: CRUB, ano 8, n. 16, p. 13-17, 1º sem. 1986.

GERMANO, José Willington. *Estado Militar e Educação no Brasil (1964 – 1985)*. São Paulo: Cortez, 2000.

GOMES, Aguinaldo R., WARPECHOWSKI, Eduardo M., NETTO, Miguel R. de Sousa (orgs.). *Fragmentos imagens memórias: 25 anos de federalização da Universidade Federal de Uberlândia*. Uberlândia: EDUFU, 2003.

LEITE, D. & MOROSINI, M., *Universidade no Brasil: A idéia e a Prática*. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*. 73 (174): 242-254. Brasília, maio/ago. 1992.

LIMA, Licínio C. *A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica*. São Paulo: Cortez, 2001.

LORDÊLO, José Albertino Carvalho. Publicização da gestão escola: descentralização radical, privatização ou desresponsabilização do Estado? In: *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*. Porto Alegre, v. 17, n. 2, jul./dez. 2001, p. 171-186

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A.. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: 1986. 99 p. (Temas Básicos de Educação e Ensino).

MARCOVITCH, Jacques. *Universidade Viva: Diário de um Reitor*. São Paulo: Mandarim, 2001.

MARTINS, Angela Maria. *Autonomia da escola: a (ex)ensão do tema nas políticas públicas*. São Paulo: Cortez, 2002.

MEIRELLES, Hely Lopes. Parecer acerca da Medida Provisória 33 (DOU de 17.01.1989), que dispensou servidores civis da Administração Federal e dos extintos Territórios Federais, extinguiu cargos e outras providências, publicado em *Autonomia universitária na Constituição de 1988, estudos e Pareceres*. Niterói, Patae, 1989, p. 21-22.

MENDES, Durmeval Trigueiro. *O planejamento educacional no Brasil*. Rio de Janeiro: EDUERJ, 2000.

MENDONÇA, Erasto F. Estado patrimonial e gestão democrática do ensino público no Brasil. In: *Educação & Sociedade*. Campinas, n. 75, ago. 2001, p. 84 -104.

MENEZES, Luiz Carlos. *Universidade sitiada: a ameaça de liquidação da universidade brasileira*. São Paulo: Editora Perseu Abramo, 2000.

MOROSINI, Marília, SGUISSARDI, Valdemar (orgs.). *A educação superior em periódicos nacionais*. Vitória: FCA/UFES, 1998.

OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). *Gestão Democrática da educação: desafios contemporâneos*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

_____. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do Estado. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto, AGUIAR, Márcia Angela da S. (orgs.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2001.

OLIVEIRA, Reinaldo Carlos. *A Escolha do Magnífico: uma análise do sistema de escolha dos dirigentes das universidades públicas federais brasileiras*. Niterói, RJ. Dissertação de Mestrado em Ciência Política. Faculdade de Antropologia e Ciência Política. Universidade Federal Fluminense. 2002.

PANIZZI, Wrauna Maria. A procura do nosso necessário lugar fora do poder. In.: MORHY, Lauro (org.). *Universidade em questão*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2003.

PAOLI, N. Para repensar a universidade e a pós-graduação. In: MARTINS, C. B. (Org.) *O ensino superior brasileiro: transformações e perspectivas*. São Paulo: Brasiliense. P. 83-112.

PARO, Vitor Henrique. *Escritos sobre educação*. São Paulo: Xamã, 2001.

PENTEADO, Sílvia Angela Teixeira. *Identidade e poder na universidade*. São Paulo: Cortez; Santos, SP: Unisanta Editora, 1991.

PERONI, Vera. Relação da política educacional dos anos 1990 com a redefinição do papel do Estado. In. PERONI, Vera. *Política educacional e papel do Estado: no Brasil dos anos 1990*. São Paulo: Xamã, 2003.

RAMPINELLI, Waldir José (org.). *O preço do voto: os bastidores de uma eleição para reitor*. Florianópolis: Insular, 2004. 204p

RANIERI, Nina. *Autonomia Universitária. As Universidades Públicas e a Constituição Federal de 1988*. São Paulo: EDUSP, 1994.

_____, Nina Beatriz. *Educação superior: Direito e Estado na lei de diretrizes e bases*. São Paulo: EDUSP/Fapesp, 2000.

REFORMA UNIVERSITÁRIA. In: *Documenta (90 e 91)*, set, 1968. Brasília: CFE, 1968.

RELATÓRIO do Grupo de Trabalho da Reforma Universitária. MEC/Secretaria da Educação Superior: Brasília, 1983.

RIBEIRO, Marlene. *Universidade Brasileira “Pós – Moderna” (democratização x competência)*. Manaus: Editora da Univ. Do Amazonas, 1999. 445 p.

ROMANELLI, Otaíza de O. *História da educação no Brasil*. Petrópolis: Ed. Vozes, 26ª edição, 2001.

ROSAS, Paulo. O Processo de Democratização nas Instituições de Ensino Superior. *Revista Educação Brasileira*. Brasília: CRUB, ano VIII, nº 16, p. 37-53, 1º sem. 1986.

SAMPAIO, Anita L. Borges. *Autonomia universitária: um modelo de interpretação e aplicação do artigo 207 da Constituição Federal*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1998.

SANFELICE José L. Estado e Política Educacional. In.: LOMBARDI, José C. (org.). *Temas de pesquisa em educação*. Campinas, SP: Autores Associados, 2003; Caçador, SC: UnC, 2003. p. 161 – 169.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Um discurso sobre as ciências*. 11ª ed., Porto, Portugal: Edições Afrontamento, 1999.

_____. *Introdução à ciência pós-moderna*. 5ª ed. Porto, Portugal: Edições Afrontamento, 1999.

SANTOS GRACIANI, Maria Stela. *O ensino superior no Brasil: a estrutura de poder na universidade em questão*. Petrópolis, Vozes, 1982.

SAVIANI, D. *Ensino público e algumas falas sobre a universidade*. São Paulo: Cortez e Autores Associados, 1985.

SGUISSARDI, Valdemar (org.). *Avaliação universitária em questão: reformas do estado e da educação superior*. Campinas: Autores Associados, 1997.

SGUISSARDI, Valdemar. Autonomia universitária e mudanças no ensino superior: da polissemia do conceito às controvérsias de sua aplicação. In: CATANI, Afrânio Mendes (org.). *Novas Perspectivas nas Políticas de Educação Superior na América Latina no Limiar do Século XXI*. Campinas: Autores Associados, p. 29-48, 1998.

_____. *Educação superior: velhos e novos desafios*. São Paulo: Xamã, 2000.

SILVA, Augusto Santos e PINTO, José Madureira (orgs.). *Metodologia das ciências sociais*. Porto, Portugal. Edições Afrontamento, 1986.

SILVA, Jair Militão da. *A autonomia da escola pública: A re-humanização da escola*. Campinas: Papirus, 1996.

SILVA, Marcelo Soares Pereira da; PEREIRA, Noádia Munhoz; MATEUS, Marielly dos Santos. *Processos de tomada de decisão na UFU: um estudo das práticas gestoriais na universidade pública*. VII Epeco, Goiânia – GO, 2004.

SILVA, Tomaz Tadeu. *Currículo e identidade social: novos olhares*. 18º Reunião Anual da ANPED. Caxambu (MG), set. 1995.

SILVA JR., João dos Reis. A educação superior reformada: a produção da ciência engajada ao mercado e de um novo pacto social. In: SILVA JR, João dos Reis. *Reforma do Estado e da educação no Brasil de FHC*. São Paulo: Xamã, 2002.

SILVA JR., João dos Reis & SGUISSARDI, Valdemar. *Novas faces da educação superior no Brasil: reforma do estado e mudanças na produção*. São Paulo: Cortez; Bragança Paulista, SP: USF-IFAN, 2001.

_____. Reconfiguração da educação superior no Brasil e redefinição das esferas pública e privada nos anos 90. *Revista Brasileira de educação*. n.º 10, 1999.

SINTET-UFU – *Sindicato dos Trabalhadores Técnico-administrativos em Instituições Federais de Ensino Superior de Uberlândia*. (www.sintet.ufu.br).

TEIXEIRA, A., *Ensino Superior no Brasil: Análise e Interpretação de sua Evolução até 1969*. Editora Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 1989, 186p.

_____. Universidade: mansão da liberdade. In: TEIXEIRA, A. *Educação e universidade*. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 1998.

TRINDADE, Hélgio. A urgência da autonomia universitária. In.: MORHY, Lauro (org.). *Universidade em questão*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2003.

_____. Universidade em perspectiva – sociedade, conhecimento e poder. In: *Revista Brasileira de Educação*. Nº 10, 1999.

VIEIRA, S. L. A democratização da universidade e a socialização do conhecimento. In: FÁVERO, M. L. (Org.) *A universidade em questão*. São Paulo: Cortez e Autores Associados. p. 11-26.

_____. *O (Dis)curso da (re)forma universitária*. Fortaleza, Edições Universidade Federal do Ceará/PROED, 1982.

WANDERLEY, Luiz Eduardo W. *O que é universidade*. São Paulo: Brasiliense, 2003.

_____. Democratização universitária: o caso da Puc – São Paulo. In: *Revista de Educação Brasileira*. Brasília v. 8 n. 16 1 sem. 1986 p.125-145.

WARDE, Mírian, HADDAD, Sérgio & TOMMASI, M. Livia (orgs.). *O Banco Mundial e as políticas educacionais*. São Paulo: Cortez, 1996.

WEBER, Max. *Sobre a Universidade: o poder do Estado e a dignidade da profissão acadêmica*. São Paulo: Cortez, 1989.

ZAINKO, Maria Amélia Sabbag. *Planejamento, Universidade e Modernidade*. Curitiba: All-Graf Editora, 1998.

ANEXOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
Faculdade de Educação
Programa de Pós-Graduação em Educação

QUESTIONÁRIO

Prezado Professor,

Como Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade Federal de Uberlândia – UFU, conto com sua colaboração para responder a este questionário, que servirá de subsídio para a minha dissertação, que tem como objetivo analisar o vigente sistema de sucessão de dirigentes desta IFES em estudo, com a preocupação de compreender e avaliar a sua importância para o processo de democratização da gestão universitária a partir das análises históricas e das atuais políticas para a educação superior pública, enfatizando as questões de descentralização, autonomia e participação dos segmentos universitários.

A finalidade deste questionário é levantar informações que possam contribuir para o debate do tema. Suas sugestões serão bem recebidas e em se tratando de um trabalho científico, é indispensável que as respostas sejam as mais fidedignas possíveis, não havendo, porém necessidade de identificação.

Agradeço, desde já, a sua atenção e a sua generosa disposição de colaborar, sem os quais dificultaria este estudo.

Ana Cecília Jorge de Souza
Matrícula 5051236

I – A trajetória desta IFES:

No ano de 2000 entrava em vigor o novo Estatuto e Regimento Geral desta IFES. Dentre as alterações ocorridas, destaca-se: à extinção dos Centros Acadêmicos - CEHAR, CEBIM e CETEC - e a criação de Unidades Acadêmicas, que têm por base as áreas de conhecimento e atividades profissionais afins. Em sua opinião:

1. Qual a análise a considerar em relação a essas alterações?
2. Em que esse processo de alterações podem interferir na construção de uma gestão democrática? E quais podem ser os indicativos?

II – Sobre gestão universitária:

1. Em sua opinião, quais as categorias-chave a considerar como base de sustentação para a construção de uma gestão democrática nesta IFES?
2. Qual o significado das categorias autonomia, descentralização e participação no âmbito universitário?
3. Essas categorias mencionadas podem ser estruturantes, determinantes e contribuintes para uma democratização da gestão universitária?

4. Em sua opinião, onde se encontra, na trajetória desta IFES, a evidência das categorias:
- Autonomia
 - Descentralização
 - Participação

III – O Processo Sucessório nesta IFES:

1. Qual a análise frente ao processo sucessório para Reitor e Diretor de Unidade Acadêmica?
2. Em sua opinião, qual a relação entre o processo sucessório para Reitor e Diretor de Unidade Acadêmica com a autonomia, descentralização e a participação acadêmica?

IV – A Legislação e a Realidade Local:

O art. 207 da Constituição Federal de 1988 dispõe que *as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.*

A Lei 9.192/95 regulamentada pelo Decreto 1.916/96 estabelece o processo de escolha dos dirigentes de IFES e concede o peso de setenta por cento para a manifestação do pessoal docente em relação à das demais categorias.

A Resolução do CONSUN 06/2004 regulamenta a Consulta Eleitoral junto à Comunidade Universitária, visando subsidiar a elaboração das listas triplas para a escolha de Reitor e Vice-Reitor da Universidade Federal de Uberlândia – UFU – gestão 2004/2008, atribuindo o peso de 1/3 (um terço) à manifestação de cada segmento universitário.

Com base nas informações acima:

1. Quais seriam as análises sobre o **peso do voto** de setenta por cento para o segmento docente, conforme prevê a legislação, e a **decisão** desta IFES pela **paridade** do voto para cada segmento acadêmico na construção da **gestão democrática** no âmbito do ensino superior?

V – Deixe, aqui sua opinião, caso queira complementar com sugestões e/ou colaborações para a construção de uma gestão democrática no âmbito desta universidade, sob o viés do processo sucessório de dirigentes.ANEXO II

Respostas das QuestõesQuadro I: A trajetória desta IFES.

No ano de 2000 entrava em vigor o novo Estatuto e Regimento Geral desta IFES. Dentre as alterações ocorridas destaca-se a extinção dos Centros Acadêmicos – CEHAR, CEBIM e CETEC – e a criação de Unidades Acadêmicas que têm por base as áreas de conhecimento e atividades profissionais afins. Em sua opinião:

- 1. Qual a análise a considerar em relação a essas alterações?**

S1UA

Um processo positivo, otimização, desburocratização da administração da UFU. Não houve prejuízo para o processo democrático. Observa-se ainda uma tímida autonomia da UFU. Deveria ser mais descentralizado. O Centro centralizava muito. Assim ficou mais objetivo. Administração o ônus fica para nós e a execução para a prefeitura. Deveria descentralizar recursos e decisões à nível da Unidade Acadêmica. Claro que a Unidade Acadêmica não deve tomar decisões à nível de Conselhos Superiores, caso contrário, não precisaria ter colegiado de curso. O Conselho Superior deve respeitar a autonomia das Unidades Acadêmicas e não ficar interferindo.

S2UA

S3UA

S4UA

S5UA

S6UA

S7UA

S8UA

S9UA

S10UA

S11UA

S12UA

S13UA

S14UA

S15UA

S16UA

S17UA

S18UA

S19UA

S20UA

S21UA

S22UA

S23UA

S24UA

S25UA

S26UA

S27UA

S28R

Prezada Cecília, eu particularmente sempre fui contrário à reforma. Na prática ela criou um conjunto de feudos, que fragmentaram ainda mais as relações administrativas e acadêmicas existentes na Universidade, além de uma sobrevalorização dos Conselhos superiores Consun e Condir que impedem que a comunidade universitária possa discutir, na base, os seus problemas e as deliberações que são necessárias à vida institucional.

Nesse sentido, várias são as consequências. Primeiro que várias unidades deixaram de contar com a presença de todos os membros das suas respectivas comunidades, passando a conviver com segmentos representativos e falta de mecanismos mais amplos de comunicação onde todos pudessem estar permanentemente informados sobre a vida universitária, as deliberações dos conselhos maiores e dos próprios conselhos locais. Segundo que a convivência com unidades isoladas e unidades complexas como a FAFICS, terminou fragilizando esta última enquanto modelo, na medida em que, na prática fica difícil atender as demandas dos seus departamentos, os quais, por mais que se afirme o contrário, muitas vezes ficam em desvantagens em relação às unidades isoladas que mantêm seus respectivos diretores nos conselhos superiores.

Outro fator que deve ser tomado em conta foi o fortalecimento de determinadas unidades-feudo que tiveram, via fundação de apoio, a possibilidade de captar recursos financeiros privados (matrículas de cursos, por exemplo) e públicos, em detrimento de uma política que pudesse privilegiar, na época um desenvolvimento mais justo, principalmente para aquelas unidades que, sabidamente, não contam com espaços de poder econômico significativos para captar recursos, tal como ocorre em algumas áreas das ciências humanas e artísticas. Situação esta que, de alguma forma começou a ser corrigida na primeira gestão do Professor Arquimedes ao serem reformuladas as políticas de captação de recursos e sua distribuição no contexto universitário (ver resoluções relacionadas a esse respeito).

S29R

Criou-se uma imensidão de unidades acadêmicas, basicamente uma unidade para cada curso! Processo desintegrador do conhecimento.

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R

2. Em que esse processo de alterações podem interferir na construção de uma gestão democrática? E quais podem ser os indicativos?

S1UA

A gestão democrática das Unidades Acadêmicas passa mais pela efetiva participação dos segmentos quanto técnicos e professores. Burocratização da relação da direção da Unidade Acadêmica com demais instâncias ao nível de recursos. A administração deve ser descentralizada não só a termos de deveres, mas em nível de recursos. A política macro da UFU já melhorou, mas fica muito preocupada com o varejo. CONGRAD, CONDIR, CONSUN interferem muito nas questões.

S2UA

S3UA

S4UA

S5UA

S6UA

S7UA

S8UA

S9UA

S10UA

S11UA

S12UA

S13UA

S14UA

S15UA

S16UA

S17UA

S18UA

S19UA

S20UA

S21UA

S22UA

S23UA

S24UA

S25UA

S26UA

S27UA

S28R

Atualmente, existe um certo consenso no sentido de que a divisão em unidades, teria dado mais autonomia e visibilidade as mesmas e inclusive maior resolutividade no que diz respeito as questões administrativas e acadêmicas.

Entretanto, entendemos que essa descentralização foi excessiva, na medida em que tal fragmentação obriga uma profunda duplicação de funções semelhantes, isso se analisarmos a questão do ponto de vista dos recursos humanos e materiais disponíveis na universidade. Por exemplo, ao invés de contarmos hoje com secretarias de curso que pudessem funcionar de maneira integrada, nos encontramos com secretarias que atendem isoladamente seus respectivos cursos. Se isto gera maior autonomia aos cursos, gera também um crescimento de demanda material e humana no contexto mais amplo da administração da instituição, cuja resultante, hoje, são obvias: 1) Será que faltam servidores/as na instituição ou será que estão equivocadamente distribuídos numa estrutura acadêmica onde as funções se repetem de forma fragmentada, quando estas poderiam ser unificadas e melhoradas com apoio da tecnologia disponível? E 2) Políticas de interesse e atendimentos comuns (informática, Espaço físico, Bibliotecas, editora, gráfica etc.) da instituição entram em choque com os interesses locais das unidades. O que fazer para buscar um equilíbrio neste ponto?

Nesse sentido, deve-se situar então a que democracia nos estamos referindo. Na UFU é muito difícil, no meu entendimento, viver com uma estrutura onde os recursos materiais, humanos e financeiros estão constantemente em disputa entre as unidades acadêmicas e a administração superior, a qual deve estar preocupada em atender não somente as especificidades de cada unidade, mas também e principalmente as demandas que dizem respeito ao bem comum da instituição. Nesse sentido, devemos salientar que antes do Prof.Arquimedes identificamos um claro privilegiamento das demandas de determinadas Unidades Acadêmicas que implicaram, de certa forma, num profundo sucateamento de instâncias destinadas a atender o bem comum. Exemplo, controle acadêmico da graduação e da pós-graduação; Assistência estudantil e Recursos Humanos para atendimento das demandas da administração superior, o abandono da manutenção de instalações do Campus Educação Física em detrimento do atendimento dos campus umuarama e Sta. Mônica etc. Nesse sentido, lembro bem a fala de um servidor da UFU, que sintetizou a era FHC na UFU: Falta de recursos humanos e materiais somado a fragmentação excessiva de funções, poderes e atribuições implicou, em resumo, na “formação de castelos e a criação de favelas” no interior da própria instituição e no interior, inclusive, da própria administração e das unidades acadêmicas.

Nesse contexto deve-se lembrar, também, a formatação dos Conselhos superiores, principalmente o Condir e o Consun, os quais ficaram, praticamente no poder dos diretores de

unidade, portanto dos docentes, deixando à representação estudantil e dos técnicos-administrativos, ainda que expressiva, sem grande poder para a aprovação de suas demandas, aspecto este que acarretou e as vezes acarreta uma ampla mobilização e pressão sobre tais conselhos para aprovar questões de interesse desses segmentos.... Soma-se a isso, o percentual de 60-15-15 instituído na era FHC que também contribuiu para que essas vocês fossem silenciadas em tais conselhos.

Nesse contexto duas visões de universidade permeiam essa estrutura de poder. Aquela que defende a idéia de que alunos são temporários pois um dia vão embora, os técnicos são mero suporte e de que cabe aos docentes o ato de pensar e carregar a universidade. A outra de que esta deveria ser pensada e administrada em caráter paritário entre as representações dos 3 segmentos. Idéia esta que compartilho e que por não ser colocada em prática reforça o círculo vicioso da anulação expressiva da mobilização e atuação dos alunos e técnicos administrativos nos destinos da instituição, ficando assim a “democracia institucional” hegemonicamente a favor dos interesses, muitos deles puramente corporativos, do segmento docente que, além disso, termina reforçando a criação de hierarquias de saberes, simbólica, porém bastante sentida, no momento do exercício dos poderes institucionais. Exemplo: pesquisa e Ensino em detrimento, objetivo, das práticas extensionistas.

Finalmente, gostaria apontar a profunda dificuldade para a instituição atender de se mobilizar para atender demandas sociais que implicam uma participação inter-unidades. Entendemos que a atual estrutura dificulta a organização nesse sentido, devido ao privilegiamento de interesses e à pulverização das informações em tantas unidades. Isto além de implicar na necessidade de fortalecer a administração superior no sentido de dispor de estrutura para congregar representantes de várias unidades no momento de organizar programas, projetos e eventos de natureza multidisciplinar. Na UFU de hoje, além disso, é cada vez mais nítida a falta de comunicação entre áreas de conhecimento, ao invés da busca da sua interligação orgânica, inter e transdisciplinar.

Espero ter contribuído com a pergunta, pois entendo que esta não é fácil de responder....

S29R

As grandes áreas do saber estão desarticuladas, os processos de unificação e integração, institucionalização ficam comprometidos, a partir de quando cada pequena área passa a ter a si própria como referência, como se ela respondesse pela universalidade (a fragmentação clássica que já ocorre no mundo das idéias e das práticas político-ideológicas há algum tempo)...

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R

Quadro II: Sobre gestão universitária:

1. Em sua opinião, quais as categorias-chave a considerar como base de sustentação para a construção de uma gestão democrática nesta IFES?

S1UA

Autonomia, transparência, publicidade nos atos, informativo, administrativo e acadêmico.

A participação deve ser estimulada com autonomia, eficiência no sentido da consciência dos servidores, mas precisa de valorização dos funcionários nas políticas públicas. Está faltando valorização dos servidores que trabalham com bicos para fora.

S2UA

S3UA

S4UA

S5UA

S6UA

S7UA

S8UA

S9UA

S10UA

S11UA

S12UA

S13UA

S14UA

S15UA

S16UA

S17UA

S18UA

S19UA

S20UA

S21UA

S22UA

S23UA

S24UA

S25UA

S26UA

S27UA

S28R

Promoção de uma formação ampliada dos estudantes, não restrita basicamente à formação profissionalizante, característica, infelizmente da última reforma curricular, apesar do discurso dizer o contrário. Adequação de cargas horárias e institucionalização da garantia da participação dos estudantes nos respectivos espaços deliberativos da instituição, considerando esta participação como ambientes de formação ampliada. Valorização e qualificação política dos servidores técnico-administrativos como parte de sua atuação institucional, começando pela ampliação da sua representatividade nos conselhos. Ampliação de mecanismos de participação da comunidade externa na vida universitária em caráter deliberativo, para além do preenchimento de questionários avaliativos. Transparência: abertura televisiva para a transmissão dos conselhos da universidade onde se definem os destinos da instituição. Unidade institucional por meio da recriação da organização universitária por meio de uma estrutura por Centros que possibilite menos fragmentação e mais integração de rotinas administrativas. Não 3 mais sim 9 o 10 unidades que garantam maior comunicação entre a base, os seus dirigentes e estes com a administração superior.

S29R

A gestão dos processos e dos resultados e o usuário (interno e externo), bem como a relação da UFU na comunidade que representa e que a representa...

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R

2. Qual o significado das categorias autonomia, descentralização e participação no âmbito universitário?

S1UA

Autonomia é fundamental dentro da competência, é preciso respeitar as instâncias.

A Descentralização é fundamental à nível das decisões da UFU. A administração superior é administração da universidade.

Participação é fundamental, precisa ser estruturada. Está melhorando. Não havia antes eleições. Neste ano de 2006 já houve 3 eleições. O plano de gestão é transparente e está trabalhando para unir esta Unidade Acadêmica.

S2UA
S3UA
S4UA
S5UA
S6UA
S7UA
S8UA
S9UA
S10UA
S11UA
S12UA
S13UA
S14UA
S15UA
S16UA
S17UA
S18UA
S19UA
S20UA
S21UA
S22UA
S23UA
S24UA
S25UA
S26UA

S27UA

S28R

Autonomia. Ação humana baseada na busca da nossa omnilateralidade para o exercício e aproveitamento máximo de todas nossas faculdades humanas, fundamentadas na liberdade de expressão e de argumentação científica e filosófica, porém sempre condicionadas historicamente pela natureza ética, política e social que caracterizam todas as nossas ações, por sermos, eminentemente, seres sociais.

Descentralização, como espaço de autonomia relativa, de natureza acadêmica e administrativa, contrário à lógica de desconcentração, mas destinada a favorecer o exercício pleno da democracia representativa ou direta, desburocratizada e flexível, capaz de mediar politicamente interesses individuais com os coletivo-institucionais.

Participação: como ação de construção coletiva associada à formação ampliada dos atores e atrizes envolvidos/as na implementação de um projeto democrático e socialmente referenciado de universidade pública.

S29R

Autonomia = “brincadeira”

Descentralização = pensado na estrutura interna, os conselhos superiores são grandes palcos de discussões que ainda afinam com as singularidades, muito, muito mesmo, pouco com as questões político-sociais locais e gerais...

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R

3. Essas categorias mencionadas podem ser estruturantes, determinantes e contribuintes para uma democratização da gestão universitária?

S1UA

São tanto estruturantes quanto determinantes. Fundamental transparência dos dados, pois ninguém participa daquilo que não conhece.

S2UA

S3UA

S4UA

S5UA

S6UA

S7UA

S8UA

S9UA

S10UA

S11UA

S12UA

S13UA

S14UA

S15UA

S16UA

S17UA

S18UA

S19UA

S20UA

S21UA

S22UA

S23UA

S24UA

S25UA

S26UA

S27UA

S28R

Sem dúvida, principalmente se pensarmos que a universidade reflete e influencia reciprocamente a sociedade e sua dinâmica sócio-político-cultural e econômica.

S29R

A democratização passa pelo grau de participação dos servidores e da comunidade nos grandes processos de planejamento e controle da execução, o que ainda não há.

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R

4. Em sua opinião, onde se encontra, na trajetória desta IFES, a evidência das categorias autonomia, descentralização e participação?

S1UA

Como já comentei anteriormente sobre essas categorias, acrescento que autonomia é um problema ao nível de Governo. Ela é limitada inclusive em nível de Reitores. A consulta é informal. É preciso que respeite o resultado das eleições para Reitor.

S2UA

S3UA

S4UA

S5UA

S6UA

S7UA

S8UA

S9UA

S10UA

S11UA

S12UA

S13UA

S14UA

S15UA

S16UA

S17UA

S18UA

S19UA

S20UA

S21UA

S22UA

S23UA

S24UA

S25UA

S26UA

S27UA

S28R

Autonomia – Internamente muito ligada à prática e formação de intelectuais orgânicos e individualistas (no sentido gramsciano dessas palavras) na instituição em detrimento do exercício da autonomia dos outros segmentos da instituição e pesquisa profundamente dissociada das demandas mais importantes da sociedade (principalmente a mais pobre), para além da lógica de atendimento as necessidades dos setores produtivos. Externamente: muito associada às lutas sociais pela defesa da educação pública a partir da perspectiva dos movimentos sociais presentes, inclusive, no contexto universitário.

Descentralização: Internamente: Mais parecida com desconcentração associada ao fortalecimento dos interesses corporativos das unidades acadêmicas. Externamente, idem. Muito burocrática que impede, dentre outros, a resolução ágil de problemas de manutenção e adequação administrativa, humana e materiais da instituição.

Participação: reproduzida da mesma forma que o contexto social mais amplo. Dividida em processos associados à luta de classes, com hegemonia ainda focada nos interesses corporativos e conservadores associados à preservação da universidade.

S29R

Autonomia = zero

Descentralização = no passado, achou-se que quanto mais estruturas se criasse, mais participação haveria! estranho...

Participação = representatividade em algumas áreas de decisão e nos processos eleitorais (o que em muitas IFES não encontramos), mas ainda há muito o que se fazer...

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R

Quadro III: O processo sucessório nesta IFES.

1. Qual a análise frente ao processo sucessório para Reitor e Diretor de Unidade Acadêmica?

S1UA

É importante que haja um mandato para o Diretor de Unidade Acadêmica, que a consulta não seja somente nomeativa, mas que seja para mandatário de Unidade Acadêmica. O processo formal deixa muito a desejar por conta que a eleição se faz nos respectivos Conselhos: CONSUN e CONDIR. As consultas informais representam um avanço, mas especialmente porque elas têm sido consideradas, observadas; toda via é preciso que sejam formalizadas. A paridade no nível de Unidade Acadêmica apresenta distorções, é preciso que haja a proporcionalidade, pois os professores são permanentes e participam das atividades fins, os técnicos administrativos não são permanentes e participam das atividades meios e os alunos são temporários.

S2UA

S3UA

S4UA

S5UA

S6UA

S7UA

S8UA

S9UA

S10UA

S11UA

S12UA

S13UA

S14UA

S15UA

S16UA

S17UA

S18UA

S19UA

S20UA

S21UA

S22UA

S23UA

S24UA

S25UA

S26UA

S27UA

S28R

Se paritário, ótimo, pois ele tem permitido um amplo debate, além da configuração mais transparente das forças políticas presentes no cenário institucional.

S29R

Avançou no processo de participação nas eleições...

Qualquer um pode votar e ser eleito? Não.

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R

2. Em sua opinião, qual a relação entre o processo sucessório para Reitor e Diretor de Unidade Acadêmica com a autonomia, descentralização e a participação acadêmica?

S1UA

Autonomia: quando não dá recursos a administração interfere.

A participação tem aumentado nesta Unidade Acadêmica tanto para alunos como para professores. O processo sucessório dá-se por meio de disputa por haver mais de um candidato.

S2UA

S3UA

S4UA
S5UA
S6UA
S7UA
S8UA
S9UA
S10UA
S11UA
S12UA
S13UA
S14UA
S15UA
S16UA
S17UA
S18UA
S19UA
S20UA
S21UA
S22UA
S23UA
S24UA
S25UA
S26UA
S27UA
S28R

Quanto mais próximo da base, os processos eleitorais estão sob controle hegemônico dos docentes, ao grau de que a paridade é inexistente em várias unidades acadêmicas. E como estas são autônomas em relação à administração superior no que diz respeito aos destinos da sua organização interna e que nos conselhos CONSUN e CONDIR predomina a voz docente, a corporação docente predomina num tipo de jogo político que considero muito difícil de reverter. A prática tem demonstrado que com grandes exceções a maioria das unidades acadêmicas desconsidera em grande parte a voz de alunos e técnicos no momento da escolha dos seus dirigentes e na elaboração dos seus próprios programas de gestão.

S29R

Para autonomia = zero (isso é ilusão, tanto quando orçamento participativo! Tudo está nas mãos do Governo central, até a escolha, em última instância dos dirigentes...).

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R

Quadro IV: A Legislação e a Realidade Local.

O art. 207 da Constituição Federal de 1988 dispõe que as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A Lei 9.192/95 regulamentada pelo Decreto 1.916/96 estabelece o processo de escolha dos dirigentes de IFES e concede o peso de setenta por cento para a manifestação do pessoal docente em relação à das demais categorias.

A Resolução do CONSUN 06/2004 regulamenta a Consulta Eleitoral junto à Comunidade Universitária, visando subsidiar a elaboração das listas tríplices para a escolha de Reitor e Vice-Reitor da Universidade Federal de Uberlândia – UFU – gestão 2004/2008, atribuindo o peso de 1/3 (um terço) à manifestação de cada segmento universitário.

Com base nas informações acima:

1. Quais seriam as análises sobre o **peso do voto** de setenta por cento para o segmento docente, conforme prevê a legislação, e a **decisão** desta IFES pela **proporcionalidade** do voto para cada segmento acadêmico na construção da **gestão democrática** no âmbito do ensino superior?

S1UA

Separar os níveis.

A eleição para Reitor envolve o universo total dos segmentos, a consulta ainda que informal parece-me oportuna por perceber o nível de aceitação do candidato. Há muita confusão em relação ao peso de 1/3. Nesta Unidade Acadêmica há 800 alunos, essa paridade tem que ser

proporcional porque há participação efetiva do processo. Os professores têm maior peso por comporem quadro permanente.

S2UA

S3UA

S4UA

S5UA

S6UA

S7UA

S8UA

S9UA

S10UA

S11UA

S12UA

S13UA

S14UA

S15UA

S16UA

S17UA

S18UA

S19UA

S20UA

S21UA

S22UA

S23UA

S24UA

S25UA

S26UA

S27UA

S28R

Tal como mencionado na resposta da pergunta 1, o viés continua sendo burocrático e não formativo. Mas, sinceramente, a classe docente, em geral, acredita que as vozes dos alunos e dos técnicos administrativos são produto idealista de um mundo impossível de ser sonhado. Quem luta pela paridade acredita que a universidade deve ser fruto dessa relação construtiva e formativa dos três segmentos da sociedade. E eu, sinceramente aprendi e acredito nisso. Uma universidade que não compartilha **por igual** os espaços de disputa do poder, é uma instituição, em essência, autoritária.

S29R

Claro que a proporcionalidade é mais democrática.

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R

Quadro V: Deixe, aqui sua opinião, caso queira complementar com sugestões e/ou colaborações para a construção de uma gestão democrática no âmbito desta universidade, sob o viés do processo sucessório de dirigentes.

S1UA

Importante ressaltar é a publicação dos atos. O jornal da UFU poderia ser mais político. As Unidades Acadêmicas deveriam ter seus informativos, jornal, por exemplo.

O Vice-Diretor de Unidade Acadêmica deveriam ser instituídos por eleição para que tenham compromisso com o programa.

Uma autonomia das integrações com a sociedade civil organizada.

Autonomia gera estímulo à nível de Unidade Acadêmica também.

É preciso estimular a participação dos alunos e dos familiares dos alunos.

Educação para o processo “formal”.

Formar cidadãos, disciplina voltada para despertar o exercício da cidadania política, onde inclua: processo de conflito, disputa, processo de informação, organização, ação política.

S2UA

S3UA

S4UA

S5UA

S6UA

S7UA

S8UA

S9UA

S10UA

S11UA

S12UA

S13UA

S14UA

S15UA

S16UA

S17UA

S18UA

S19UA

S20UA

S21UA

S22UA

S23UA

S24UA

S25UA

S26UA

S27UA

S28R

Uma universidade pública será democrática na medida em que lute e contribua com o conjunto da população pela educação e democratização da sociedade, por meio do exercício do controle social das instituições públicas e do controle da lógica perversa do fundamentalismo individualista de desenvolvimento do mercado. Isso, em busca da

construção de uma estrutura sócio-cultural e econômica de desenvolvimento e planejamento social, mais justa e igualitária, onde a participação possa se efetivar de forma ampla e democrática, sem preconceitos de raça, etnia, classe social e níveis de formação escolar e cultural do povo.

S29R

Não acredito em eleições!

Portanto, minha opinião está comprometida, ou seja, achar que democratizar o processo eleitoral é suficiente para democratizar a instituição, qualquer que seja ela, para mim, é simplificação... participação real e decisões partilhadas, como a ficar diferente.

S30R

S31R

S32R

S33R

S34R