

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

Cristiane Silva França

**OS DESAFIOS NA CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM
UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA: a experiência da Universidade do
Estado de Minas Gerais**

JUIZ DE FORA/MG
2021

Cristiane Silva França

**OS DESAFIOS NA CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM
UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA: a experiência da Universidade do
Estado de Minas Gerais**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (PPGE/FACED/UFJF), como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Educação. Área de concentração: “Educação Brasileira, Gestão e Práticas Pedagógicas”.

Professor Orientador: Dr. Daniel Cavalcanti de Albuquerque Lemos

JUIZ DE FORA/MG
2021

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

França, Cristiane Silva.

Os desafios na construção da gestão democrática em uma universidade pública : a experiência da Universidade do Estado de Minas Gerais / Cristiane Silva França. -- 2021.

432 p.

Orientador: Daniel Cavalcanti de Albuquerque Lemos
Tese (doutorado) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação. Programa de Pós-Graduação em Educação, 2021.

1. Gestão democrática. 2. Gestão da Educação Superior. 3. Órgãos colegiados na Educação Superior. 4. Princípios democráticos. I. Lemos, Daniel Cavalcanti de Albuquerque, orient. II. Título.

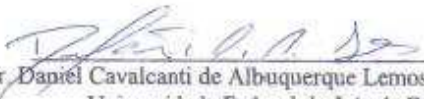
Cristiane Silva França


**Os desafios na construção da gestão democrática em uma universidade pública: a
experiência da Universidade do Estado de Minas Gerais**


Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial à obtenção do título de Doutora em Educação. Área de concentração: "Educação brasileira: gestão e práticas pedagógicas".


Aprovada em 31 de agosto de 2021.

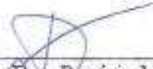
BANCA EXAMINADORA


Dr. Daniel Cavalcanti de Albuquerque Lemos – Orientador
Universidade Federal de Juiz de Fora


Dra. Maria Zélia Maia de Souza
Universidade Federal de Juiz de Fora


Dr. Wilson Alviano Junior
Universidade Federal de Juiz de Fora


Dra. Jussara Bueno de Queiroz Paschoalino
Universidade Federal do Rio de Janeiro


Dra. Patricia Maria Caetano de Araújo
Universidade do Estado de Minas Gerais

Dedico este trabalho à minha mãe, Maria Anália, ao meu pai, Carlos, vocês
são força e determinação. São luz em minha vida.
Ao meu esposo Rogério, parceiro e incentivador.
À minha irmã, Andrea, ao meu cunhado, Carlos Alberto, exemplos de
generosidade.
Aos meus sobrinhos, Gustavo e Henrique, e ao Matheus, energia pura.
Minha família. Sempre acreditaram em mim, estão comigo e seguem
comigo. Faça chuva ou faça sol.
Meu coração transborda de alegria por tê-los em minha vida.

AGRADECIMENTOS

A Deus, parte e todo do que sou. Com Ele, chego aqui e sigo. Quem me sustenta, me guia e não me deixa desistir.

Ao Prof. Daniel Cavalcanti de Albuquerque Lemos, pela aprendizagem, pelos desafios e pela construção.

À Coordenação do Programa de Pós-graduação em Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (PPGE/FACED/UFJF), Gestões 2020/2023 e 2017/2020, pelo apoio, atenção e orientações.

Ao Everton Moraes da Fonseca e Rafael Xavier Tolentino, funcionários do PPGE/FACED/UFJF, pela solicitude e orientações.

Aos gestores da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), por abrirem as portas da Instituição e me possibilitarem realizar a pesquisa, sem restrições.

À Marina Silva Guimarães Cota, à época da coleta de dados Secretária dos Conselhos da UEMG, pela atenção, disponibilidade e presteza no levantamento e na organização dos documentos institucionais, para que melhor pudesse compreender o espaço de investigação.

Ao Jean Alessandro Serra Cyrino Nogueira, Procurador-Chefe da UEMG, pela competência e generosidade em partilhar seus conhecimentos, que deram luz a tantas indagações surgidas no decorrer desse estudo.

Aos Conselheiros participantes das entrevistas, pela generosidade em dispor de seu tempo para contribuir com o estudo. Vocês foram fundamentais para esta construção.

Às Profas. Patrícia Maria Caetano de Araújo, Jussara Bueno de Queiroz Paschoalino e Ivana de Oliveira Carvalho, pela oportunidade de aprender com vocês. Pelo conhecimento compartilhado, pela disponibilidade e incontáveis contribuições no decorrer desse processo de qualificação, pelo olhar cuidadoso sobre cada parte da tese, pela leitura e por terem me oportunizado momentos de discussões e reflexões acerca da pesquisa, pelas trocas, conversas, leituras. Pela amizade construída.

À Profa. Beatriz de Basto Teixeira, pelo profissionalismo, competência e contribuições para a pesquisa.

Às Profas. Audineta Alves de Carvalho de Castro, Dolores Maria Borges de Amorim, Lavínia Rosa Rodrigues, Maria do Carmo de Mattos, e ao Prof. José Cosme Drumond, por serem exemplo de competência, profissionalismo, civilidade, força, com quem tanto aprendo. Sem os ensinamentos de vocês, uma parte da profissional que hoje sou certamente não teria sido construída.

Às Profas. Deise Elen, Cláudia Ocelli, Kelly Silva e Jacqueline Gonçalves, pela amizade e parceria durante este percurso. Às Profas. Ana Paula Andrade, Bernarda Elaine, Deolinda Turci, Patrícia Nery, e ao Prof. Daniel Chacon, pelas conversas e incentivo.

À Profa. Neide Elisa Portes Santos, pela amizade e parceria. Sua pesquisa muito contribuiu para desatar alguns nós desta investigação.

À Margareth Barros, pela generosidade e profissionalismo, pela escuta e diálogos que tanto me ajudaram a seguir nesta caminhada.

À amiga Débora Ferreira, sempre presente em minha vida. Exemplo de superação e amorosidade.

Aos amigos Joaquim Garcia de Aguiar, Lara Marilac Ferreira Moreira Madureira, Wagner José Ramos do Prado e Wanderley Boarim Faião, membros da Comissão de Ética da UEMG 2015/2017, pelo apoio e incentivo em momento tão desafiador de mudanças e incertezas.

Aos colegas da Faculdade de Educação/UEMG. Aos colegas do Departamento de Administração Educacional (DAE).

À Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG), pelo apoio financeiro à pesquisa no período de 09/2018 a 02/2020.

O que nós vemos das cousas são as cousas.
Por que veríamos nós uma cousa se houvesse outra?
Por que é que ver e ouvir seriam iludirmo-nos
Se ver e ouvir são ver e ouvir?

O essencial é saber ver,
Saber ver sem estar a pensar,
Saber ver quando se vê,
E nem pensar quando se vê
Nem ver quando se pensa.

Mas isso (tristes de nós que trazemos a alma vestida!),
Isso exige um estudo profundo,
Uma aprendizagem de desaprender
E uma sequestração na liberdade daquele convento
De que os poetas dizem que as estrelas são as freiras eternas
E as flores as penitentes convictas de um só dia,
Mas onde afinal as estrelas não são senão estrelas
Nem as flores senão flores,
Sendo por isso que lhes chamamos estrelas e flores.

Fernando Pessoa, 1888-1935

(MOISÉS, Carlos Felipe (org.). Poemas completos de Alberto Caeiro / Fernando Pessoa.
2. ed. - São Paulo: Ática, 2013. 160 p. p. 57.)

RESUMO

A pesquisa aqui apresentada tem como objetivo conhecer os processos de construção da gestão da Universidade do Estado de Minas Gerais a partir da análise dos processos que ocorrem em seu Conselho Universitário. Para tanto, identifica os órgãos colegiados superiores que constituem a estrutura de gestão dessa Universidade; analisa a configuração e a dinâmica de funcionamento do seu Conselho Universitário e conhece a percepção dos membros desse Conselho a respeito de sua atuação no processo de gestão da Universidade. Os órgãos colegiados superiores são reconhecidos como instrumentos de gestão e suas deliberações e formas de funcionamento são fatores que intervêm na estrutura organizacional da instituição pública de educação superior. Considerando-se que esses órgãos colegiados superiores se constituem em espaços de construção de processos democráticos, sendo locus de participação e decisão sobre demandas pedagógicas, administrativas e financeiras, parte-se do pressuposto de que a gestão de uma instituição pública de educação superior se configura como democrática a partir da relação que se estabelece entre os princípios democráticos presentes nas normativas legais, a existência de instâncias representativas de debate e decisão e a efetiva atuação dessas instâncias. Partindo desse entendimento e no sentido de aprofundar o conhecimento sobre o tema, este estudo apresenta como foco de interesse o Conselho Universitário da Universidade do Estado de Minas Gerais, seu órgão máximo de deliberação, priorizando sua dinâmica de funcionamento e seu papel no processo de gestão institucional. A presente pesquisa classifica-se como qualitativa e os procedimentos metodológicos que a norteiam são a pesquisa bibliográfica, o estudo de caso, a análise documental e a entrevista semiestruturada. A pesquisa bibliográfica contempla os temas da gestão democrática na educação pública e da gestão na educação superior; a análise documental compreende a consulta às normativas que regem o funcionamento do referido Conselho, como o Estatuto e o Regimento Geral da Instituição, bem como atas de reuniões e demais documentos institucionais a ele relacionados; por sua vez, a entrevista semiestruturada conta com a participação de nove integrantes com maior tempo de assento no respectivo Colegiado. Alguns elementos trazidos pela pesquisa demonstram a importância dos princípios democráticos assegurados pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, como garantia da existência de espaços colegiados de diálogo, que permitem o confronto de ideias. Especificamente em relação ao Conselho Universitário da Universidade do Estado de Minas Gerais, cabe mencionar que a sua dinâmica de funcionamento, atenta aos ritos de condução das reuniões, é percebida pelos entrevistados como garantia da manutenção de um espaço democrático de fala; que os

conselheiros compreendem como relevante o exercício da representação democrática do segmento institucional do qual fazem parte, conquistado por meio do voto; consideram ser o Conselho um espaço de defesa da autonomia institucional, instância de resistência às ingerências externas, especialmente oriundas de ações governamentais, devido, entre outros aspectos, à falta de conhecimento sobre a Universidade; e que, sobretudo, manifestam a percepção de que participar do Conselho significa, em última instância, participar da construção da gestão da Universidade.

Palavras-chave: Gestão democrática. Gestão da Educação Superior. Órgãos colegiados na Educação Superior. Princípios democráticos.

ABSTRACT

The research presented here aims to understand the management construction processes of the University of the State of Minas Gerais from the analysis of the processes that occur in its University Council. For that, it identifies the superior collegiate bodies that constitute the management structure of this University; analyzes the configuration and operating dynamics of its University Council and learns about the perception of the members of this Council regarding their role in the University's management process. Higher collegiate bodies are recognized as management instruments and their deliberations and ways of functioning are factors that intervene in the organizational structure of the public superior education institution. Considering that these higher collegiate bodies constitute spaces for the construction of democratic processes, being locus of participation and decision on pedagogical, administrative and financial demands, it is assumed that the management of a public institution of superior education is configured as democratic from the relationship established between the democratic principles present in the legal regulations, the existence of representative instances of debate and decision and the effective performance of these instances. Based on this understanding and in order to deepen the knowledge on the subject, this study presents as a focal point the University Council of the University of the State of Minas Gerais, its highest decision-making body, prioritizing its operating dynamics and its role in the management process institutional. A presente pesquisa classifica-se como qualitativa e os procedimentos metodológicos que a norteiam são a pesquisa bibliográfica, o estudo de caso, a análise documental e a entrevista semiestruturada. The bibliographical research contemplates the themes of democratic management in public education and management in superior education; document analysis includes consulting the regulations that govern the functioning of the aforementioned Council, such as the Institution's Bylaws and General Regulations, as well as minutes of meetings and other institutional documents related to it; in turn, the semi-structured interview has the participation of nine members with the longest position in the respective Collegiate. Some elements brought by the research demonstrate the importance of the democratic principles ensured by the Federal Constitution of 1988 and the Law of Guidelines and Bases of National Education of 1996, as a guarantee of the existence of collegiate spaces for dialogue, which allow the confrontation of ideas. Specifically in relation to the University Council of the University of the State of Minas Gerais, it is worth mentioning that its functioning dynamics, attentive to the rites of meeting conduction, is perceived by the interviewees as a guarantee of maintaining a democratic space for speech; that councilors understand as relevant the exercise

of democratic representation of the institutional segment to which they belong, achieved through voting; they consider that the Council is a space for the defense of institutional autonomy, an instance of resistance to external interference, especially arising from government actions, due, among other aspects, to the lack of knowledge about the University; and that, above all, they express the perception that participating in the Council means, ultimately, participating in the construction of the management of the University.

Keywords: Democratic management. Superior Education Management. Collegiate bodies in Superior Education. Democratic principles.

RESUMEN

La investigación aquí presentada tiene como objetivo comprender los procesos de construcción gerencial de la Universidad del Estado de Minas Gerais a partir del análisis de los procesos que ocurren en su Consejo Universitario. Para eso, identifica los sectores colegiados superiores que constituyen la estructura de gestión de esta Universidad; analiza la configuración y dinámica de funcionamiento de su Consejo Universitario y conoce la percepción de los miembros de este Consejo acerca de su actuación en el proceso de gestión de la Universidad. Los departamentos colegiados superiores son reconocidos como instrumentos de gestión y sus deliberaciones y formas de funcionamiento son factores que intervienen en la estructura organizativa de la institución pública de educación superior. Considerando que estos departamentos colegiados superiores constituyen espacios para la construcción de procesos democráticos, siendo locus de participación y decisión acerca de demandas pedagógicas, administrativas y financieras, se asume que la gestión de una institución pública de educación superior se configura como democrática a partir de la relación establecida entre los principios democráticos presentes en las normativas legales, la existencia de instancias representativas de debate y decisión y el desempeño efectivo de estas instancias. A partir de este entendimiento y con el fin de profundizar en el conocimiento sobre el tema, este estudio presenta como foco de interés el Consejo Universitario de la Universidad del Estado de Minas Gerais, su máximo sector de decisión, priorizando su dinámica operativa y su función en el proceso de gestión institucional. El presente estudio se clasifica como cualitativo y los procedimientos metodológicos que lo orientan son la investigación bibliográfica, el estudio de caso, la análisis documental y la entrevista semiestructurada. La investigación bibliográfica contempla los temas de la gestión democrática en la educación pública y de la gestión en la educación superior; el análisis documental cubre la consulta de las normas que rigen el funcionamiento del citado Consejo, lo Estatuto y el Reglamento General de la Institución, así como las actas de reuniones y demás documentos institucionales relacionados con el mismo; a su vez, la entrevista semiestructurada cuenta con la participación de nueve integrantes con mayor tiempo de participación en el respectivo Colegiado. Algunos elementos cotizados por la investigación demuestran la importancia de los principios democráticos garantizados por la Constitución Federal de 1988 y la Ley de Directivas y Bases de la Educación Nacional de 1996, como garantía de la existencia de espacios colegiados de diálogo, que permitan el enfrentamiento de ideas. Específicamente en relación al Consejo Universitario de la Universidad del Estado de Minas Gerais, es importante mencionar que su dinámica de funcionamiento, con atención a los

ritos de conducción de los encuentros, es percibida por los entrevistados como una garantía de mantener un espacio democrático de discurso; que los concejales entienden como relevante el ejercicio de la representación democrática del segmento institucional al que pertenecen, logrado a través del voto; consideran que el Consejo es un espacio de defensa de la autonomía institucional, una instancia de resistencia las injerencias externas, especialmente derivadas de acciones gubernamentales, debido, entre otros aspectos, al desconocimiento de la Universidad; y que, sobre todo, manifiestan la percepción de que participar en el Consejo significa, en última instancia, participar en la construcción de la gestión de la Universidad.

Palabras-clave: Gestión democrática. Gestión de la Educación Superior. Departamentos colegiados superiores en Educación Superior. Principios democráticos.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS - <i>Campus</i> BH e Unidades do Interior	167
Figura 2 - Posicionamento dos Órgãos Colegiados de Deliberação Superior da UEMG (MINAS GERAIS, 1994; 1995)	179
Figura 3 - Posicionamento dos Órgãos Colegiados de Deliberação Superior da UEMG (PDI UEMG 2015-2024)	190
Gráfico 1 - Composição do CONUN/UEMG - percentual de docentes e não docentes	214
Gráfico 2 - Composição do CONUN/UEMG - membros natos e representantes da comunidade universitária	217
Quadro 1 - Eixos temáticos de estruturação das entrevistas	45
Quadro 2 - O princípio da gestão democrática e sua presença nos documentos legais	55
Quadro 3 - Crescimento da UEMG em números (1995 a 2019)	166
Quadro 4 - Atos normativos gerais UEMG – regulação e funcionamento (vigentes no ano de 2021)	173
Quadro 5 - Normas comuns de funcionamento dos Conselhos Superiores da UEMG: Conselhos Universitário, de Ensino, Pesquisa e Extensão, Curador e de Integração	186
Quadro 6 - Estrutura colegiada superior da UEMG – de 1990 a 2017	189
Quadro 7 - Competências dos Conselhos Superiores da UEMG (Estatutos de 1995 e 2013)	192
Quadro 8 - Procedimentos básicos para funcionamento dos órgãos colegiados superiores da UEMG	198
Quadro 9 - Perfil dos conselheiros entrevistados	225

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Resultado de pesquisa realizada no site ANPEd nos GT's 05 e 11 (2006/2015)	30
Tabela 2 -	Resultado da pesquisa realizada no banco de dados SciELO (2006/2016)	32
Tabela 3 -	Levantamento geral - SciELO e CAPES (Periódicos e Catálogo de Teses e Dissertações) (2006/2017)	34
Tabela 4 -	Quantitativo de IES brasileiras por categoria administrativa (1995 a 2002)	88
Tabela 5 -	Quantitativo de IES brasileiras por categoria administrativa (2003 a 2010)	98
Tabela 6 -	Quantitativo de IES brasileiras por categoria administrativa (2011 a 2016)	108
Tabela 7 -	Quantitativo de IES brasileiras por categoria administrativa (2016 a 2018)	115
Tabela 8 -	Número de membros do CONUN/UEMG - anos de 1996 e 2018	209
Tabela 9 -	Número de mandatos exercidos pelos membros do Conselho Universitário/UEMG em atuação no período de 2018 a 2021 (levantamento do período de 1996 a 2019)	223

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACDT	Ato das Disposições Transitórias
ADI	Ação Direta de Inconstitucionalidade
AGCS	Acordos Gerais e no do Comércio e Serviços
AGE	Advocacia Geral do Estado
ALEMGO	Assembleia Legislativa de Minas Gerais
ANPED	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação
art.	artigo
BASIS	Banco de Avaliadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
BH	Belo Horizonte
BM	Banco Mundial
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CBH	<i>Campus</i> Belo Horizonte
CCUR	Conselho Curador
CD	Conselho Departamental
CEE	Conselho Estadual de Educação
CEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CNE	Conselho Nacional de Educação
COEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONUN	Conselho Universitário
CPA	Comissão Permanente de Avaliação
DAE	Departamento de Administração Educacional
EaD	Educação a Distância
EB	Educação Básica
EC	Emenda Constitucional
ENADE	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENC	Exame Nacional de Cursos
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
ES	Educação Superior
ESMU	Escola de Música
FaE	Faculdade de Educação

FaPP	Faculdade de Políticas Públicas
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FIES	Fundo de Financiamento Estudantil
GT	Grupo de Trabalho
IEMG	Instituto de Educação de Minas Gerais
IES	Instituições de Educação Superior
IF	Instituto Federal
IFES	Instituições Federais de Educação Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPES	Instituição Pública de Educação Superior
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
LULA	Luiz Inácio Lula da Silva
MEC	Ministério da Educação
MG	Minas Gerais
PARFOR	Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEAES	Programa Estadual de Assistência Estudantil
PEE/MG	Plano Estadual de Educação de Minas Gerais
PES	Professor de Educação Superior
PIBID	Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência
PNAES	Plano Nacional de Assistência Estudantil
PNE	Plano Nacional de Educação
PPI	Projeto Pedagógico Institucional
PROUNI	Programa Universidade para Todos
PSS	Processo Seletivo Simplificado
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SciELO	Scientific Electronic Library Online
SEDE	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico
SEE	Secretaria de Estado da Educação

SEFAZ	Secretaria de Estado da Fazenda de Minas Gerais
SEPLAG	Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SiSU	Sistema de Seleção Unificada
STAdm's	Servidores Técnicos e Administrativos
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UAB	Sistema Universidade Aberta do Brasil
UEMG	Universidade do Estado de Minas Gerais
UERJ	Universidade do Estado do Rio de Janeiro
UNESP	Universidade Estadual Paulista
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas
UNIMONTES	Universidade Estadual de Montes Claros
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	21
2	TESSITURAS DO SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO.....	51
2.1	A ESTRUTURA DO SISTEMA EDUCACIONAL E A GESTÃO DEMOCRÁTICA - O PRINCÍPIO QUE NORTEIA OS NÍVEIS DE ENSINO BRASILEIROS	52
2.2	O ESTADO RECONFIGURA SUA MANEIRA DE ATUAR	67
2.3	AS POLÍTICAS DE ESTADO E SEUS REFLEXOS NA GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR	75
2.3.1	Revisitando as políticas de governo entre os anos de 1995 e 2018 e seus reflexos nas IPES brasileiras - o que acontece lá fora tangencia o que acontece aqui dentro	86
3	A GESTÃO QUE SE PROPÕE DEMOCRÁTICA NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO – UMA PROVOCATIVA	118
3.1	CONCEITOS E OLHARES - GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO	118
3.2	A GESTÃO EDUCACIONAL E AS MUDANÇAS NA EDUCAÇÃO SUPERIOR – ALGUMAS REFLEXÕES	128
3.3	AS INSTÂNCIAS COLEGIADAS E A GESTÃO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA	135
4	AS UNIVERSIDADES PÚBLICAS ESTADUAIS E SEUS ÓRGÃOS COLEGIADOS SUPERIORES	147
4.1	UNIVERSIDADES PÚBLICAS ESTADUAIS	152
4.2	A UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS – UEMG	159
4.2.1	A UEMG e as normativas que regulamentam seus processos	172
4.2.2	Órgãos colegiados da UEMG – pressupostos de participação e diálogo ...	177
4.3	O CONSELHO UNIVERSITÁRIO – CONUN	202
5	O CENÁRIO DE UMA GESTÃO UNIVERSITÁRIA EM CONSTRUÇÃO	221

5.1	PARTICIPAÇÃO NO CONUN	229
5.2	PERCEPÇÃO DO PAPEL DO CONUN NO PROCESSO DE GESTÃO DA UNIVERSIDADE	253
5.3	PERCEPÇÃO SOBRE A DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO DO CONUN	266
5.4	PERCEPÇÃO DOS REFLEXOS DAS DECISÕES DO CONUN NA UNIVERSIDADE	281
6	CONCLUSÕES	294
	REFERÊNCIAS	301
	APÊNDICE A – Resultado do levantamento bibliográfico portal da ANPEd – 2006 A 2015	320
	APÊNDICE B - resultado do levantamento bibliográfico bases de dados SciELO – 2006 A 2016	327
	APÊNDICE C - Resultado do levantamento bibliográfico Base de Dados CAPES – 2006 a 2016	332
	APÊNDICE D - Resultado do levantamento bibliográfico – livros, capítulos de livros e artigos de periódicos	333
	APÊNDICE E - Roteiro de entrevista	345
	APÊNDICE F - Detalhamento das questões por eixo temático	346
	APÊNDICE G - Síntese do levantamento dos Termos de Posse no Conselho Universitário CONUN/UEMG (1996 A 2018)	347
	APÊNDICE H - Levantamento das pautas de reuniões do CONUN/UEMG (1996 a abril/2019)	348
	APÊNDICE I - Levantamento das atas de reuniões do CONUN/UEMG (1996 a abril/2019)	349
	APÊNDICE J - Órgãos colegiados superiores da UEMG - conforme decreto nº 36.898, de 24/05/1995	357

APÊNDICE K - Regimentos da UEMG – anos de 2006 e 2017: órgãos colegiados da Universidade	364
APÊNDICE L - Quadro comparativo Estatutos UEMG 1995 e 2017	382
APÊNDICE M - Regimentos Gerais da UEMG de 2006 e 2017	405
APÊNDICE N - Órgãos colegiados da UEMG – Decreto nº 46.352, de 25/11/2013	424
APÊNDICE O - Levantamento geral dos integrantes do CONUN desde a sua implantação em 1996	429
APÊNDICE P - Tabela de análise das entrevistas	430
ANEXO A – Declaração de infraestrutura e de concordância com a realização da pesquisa	431
ANEXO B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE	432

1 INTRODUÇÃO

Sobre a justificativa para a investigação do tema e as questões de pesquisa...

Desde o ano de 1999, quando do início de minha¹ trajetória profissional como docente universitária, trabalho com temáticas relacionadas à gestão da escola, aos processos educativos escolares e às políticas públicas da educação. Minha experiência docente abarca atuação em Instituições de Educação Superior (IES) pública e privada.

Nos *loci* público e privado, paralelamente ao exercício da docência, tive a oportunidade de construir um percurso de atuação em avaliação como integrante do Banco de Avaliadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (BASIs), desde o ano de 2005, e em gestão de processos de IES, tanto no âmbito da graduação como da pós-graduação *lato sensu* – modalidades presencial e a distância. Em concomitância, participei de órgãos colegiados tanto por ocupar cargos de gestão como por representar a categoria docente ou o departamento acadêmico do qual faço parte, eleita por pares².

Ao participar de instâncias colegiadas e nelas ocupar lugares de representação, a cada dia foram fortalecidos em mim o interesse, a responsabilidade e a necessidade de melhor compreender as práticas de gestão que se realizam numa Universidade. Como consequência, e de forma natural, o entusiasmo pelo desenvolvimento de pesquisas voltou-se para as áreas da gestão de processos educativos e democráticos e das políticas públicas para a educação. Sempre busquei conhecê-las, entender a sua ocorrência e a ação de seus envolvidos, tanto sob a ótica dos pressupostos democráticos, demandados atualmente pela legislação, como advindos de pleitos da sociedade.

¹ No decorrer da construção escrita da tese, utilizo a primeira pessoa do singular ou do plural como uma forma de estabelecer maior interação no texto e com as informações nele explicitadas. Como pontua Araújo, A. (2006, p. 457), na escrita científica “há várias formas de o escritor estabelecer interação no texto. Uma delas é por meio do uso das formas pronominais – os marcadores de referência pessoal – que explicitamente marcam a presença do autor no texto”. [...] “Na busca da objetividade da ciência, o discurso se revela subjetivo e o pesquisador se evidencia na sua capacidade de observar, de fazer inferências, imaginar, sugerir, discutir, avaliar e justificar sua pesquisa”.

Também faço uso da terceira pessoa do singular, em diversos momentos do texto, tanto “para fazer referência ao que está posto, ao que seria a voz da comunidade acadêmica que compartilha do ponto de vista explicitado” (OLIVEIRA, S., 2014, p. 19), como para favorecer o entendimento da informação apresentada no momento.

² No âmbito desta Tese, a terminologia ‘pares’ refere-se aos integrantes de um mesmo segmento da comunidade universitária. Nesse caso, docentes.

Os pressupostos aos quais me refiro aqui encontram fundamentos na legislação brasileira, nas políticas públicas para a educação, no Estatuto de Universidades e no próprio discurso acadêmico, em especial a partir de 1988. Desde essa data, é no âmbito dos marcos legais que os princípios democráticos e da gestão democrática encontram seu maior respaldo e legitimam sua adoção nas instituições públicas de ensino, com o propósito de fazer-se realizar em sua rotina.

O texto da Carta Magna de 1988 traz, em seu art. 206, a gestão democrática como um dos princípios norteadores do ensino: “VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;” (BRASIL, 1988). Articulada à Carta Magna de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei nº 9.394/96, reitera, no inciso VIII, do art. 3º, o princípio da gestão democrática do ensino público, nos dois níveis que o constituem, a saber, a Educação Básica (EB) e a Educação Superior (ES). No que se refere à EB, a Lei atribui aos sistemas de ensino o estabelecimento de normas que garantam a sua efetivação, respeitando-se as particularidades:

Art. 14 Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996).

No âmbito da ES pública, a referida Lei traz o princípio da gestão democrática realizando-se por meio dos órgãos colegiados deliberativos:

Art. 56 As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos deliberativos de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional.

Parágrafo único. Em qualquer caso, os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes (BRASIL, 1996).

Em se tratando do estado³ de Minas Gerais, o princípio democrático, além de explicitado na Constituição Mineira de 1989, em seu art. 196, que prevê a “VII - gestão democrática do ensino público, na forma da lei;” (MINAS GERAIS, 1989), está entre as diretrizes que norteiam o Plano Estadual de Educação (PEE/MG) 2018 - 2027, instituído pela Lei nº 23.197/2018, em seu art. 2º, a saber: “VII – a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública;”

³ No decorrer da Tese, utilizaremos a palavra Estado, com inicial maiúscula, para nos referir ao Estado Brasileiro e, estado, com inicial minúscula, em referência aos entes da Federação.

(MINAS GERAIS, 2018). Por sua vez, a Resolução CEE nº 469/2019, do Conselho Estadual de Educação de Minas Gerais, prevê, no art. 3º, que o ensino superior, oferecido por Instituições do Sistema, tem como base, entre outros, o princípio de “VIII - gestão democrática, nos termos das normas do Sistema;” (CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS, 2019).

Os marcos supracitados, assim como outras tantas determinações legislativas de âmbito federal, estadual ou municipal, constituem referência para a concepção de funcionamento do sistema educacional e resguardam, legalmente, as possibilidades de atores institucionais vivenciarem, *in loco*, o que está instituído de forma ampla, para toda a sociedade.

Ao reconhecer a existência dessas possibilidades e possuindo um percurso profissional que, gradativamente, foi se enriquecendo com a participação em instâncias colegiadas no espaço universitário, ficou cada vez mais difícil distanciar-me das discussões que permeiam essa prática. Essa é uma vivência que faz parte do meu cotidiano profissional e me instiga a curiosidade por conhecer qual o papel dessas instâncias no processo de construção da gestão democrática, especificamente em uma Instituição Pública de Educação Superior (IPES).

Meu interesse pela riqueza do contexto universitário e seu dinamismo, por suas tradições e contradições, por sua comunidade e atores/realizadores/construtores em suas diversas funções (corpos discente, docente e técnico-administrativo) foi se ratificando e se fortaleceu com o passar do tempo. Já no mestrado, a temática da gestão educacional se fez presente norteando a pesquisa que culminou na dissertação intitulada “O trabalho do profissional da Pedagogia como gestor de processos educativos numa Instituição de Educação Superior” (FRANÇA, 2004).

À época, em concomitância com a docência na universidade pública, exercia a função de assessora pedagógica em uma IES privada, sendo responsável pelo acompanhamento pedagógico dos processos que se realizavam na instituição, especificamente nas graduações dos cursos de comunicação, turismo, gestão e contabilidade.

Devido ao valor dessa experiência e percebendo que o texto dissertativo que produzia me permitia refletir sobre o trabalho desenvolvido, nele procurei analisar a atuação do profissional da pedagogia como partícipe da construção e do desenvolvimento de uma prática pedagógica de formação continuada dos docentes que atuavam na IES pesquisada, do assessoramento pedagógico aos seus gestores, com participação em reuniões dos colegiados dos cursos, do

conselho de faculdade e da reitoria, e das ações de apoio ao processo de aprendizagem dos estudantes.

Na trajetória marcada pela participação em instâncias colegiadas no âmbito da ES, as questões relacionadas à gestão educacional sempre se fizeram presentes. E o fato de ser uma área dinâmica, desafiadora e de construções contínuas, fez/faz com que, no dia a dia, o interesse em aprofundar meus conhecimentos sobre ela só aumente. Como consequência, emergiram inquietações que motivaram a proposta de investigação no Doutorado, a saber: (a) Qual avaliação os membros do Conselho Universitário fazem do seu papel nessa instância? (b) Como funciona o Conselho Universitário frente às demandas que a ele são apresentadas? (c) Como os processos que se realizam no Conselho Universitário podem ser considerados democráticos? (d) De que forma as decisões do Conselho Universitário podem ser instrumentos de gestão da Universidade?

A busca de respostas para tais questionamentos foi a mola propulsora desta pesquisa a partir do olhar crítico sobre a gestão de uma Universidade e o seu funcionamento. Ao participar de órgãos colegiados da Universidade na qual atuo como docente⁴, a Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), sinto-me cada vez mais motivada a compreender como se constrói a gestão da IES a partir das decisões tomadas nas instâncias da administração superior, em especial no seu Conselho Universitário. Dessa forma, minha hipótese é a de que os órgãos colegiados superiores, sendo *locus* de participação e decisão sobre demandas pedagógicas, administrativas e financeiras no interior da IES, podem se constituir espaços de construção de processos democráticos. Nesse sentido, parto do pressuposto de que a gestão da instituição se configura como democrática a partir da relação que se estabelece entre os princípios democráticos presentes nas normativas legais, a existência de instâncias representativas de debate e decisão e a efetiva atuação dessas instâncias, especialmente, do Conselho Universitário, com sua dinâmica de funcionamento e seu papel no processo de gestão institucional.

Tendo como referência tais motivações, este estudo pretendeu, como objetivo geral, conhecer os processos de construção da gestão da Universidade do Estado de Minas Gerais a partir da análise da dinâmica de funcionamento do seu Conselho Universitário. A partir disso, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: (1) pesquisar produções teóricas que abordam

⁴ Atualmente, participo da Câmara Departamental do Departamento de Administração Educacional (DAE), represento esse Departamento no Colegiado de Curso de Pedagogia da Faculdade de Educação e estou suplente no Conselho Departamental (CD) dessa Faculdade.

o contexto educacional brasileiro no que tange à gestão da ES; (2) compreender como a gestão da ES está pautada na legislação educacional e nas políticas públicas para esse nível de ensino; (3) identificar, na IES pesquisada, os Órgãos Colegiados Superiores que constituem a sua estrutura de gestão; (4) analisar a configuração e a dinâmica de funcionamento do Conselho Universitário na Instituição; e (5) conhecer a percepção dos membros do Conselho Universitário a respeito de sua atuação no processo de gestão da Universidade.

Realizar este estudo ratificou o meu anseio por conhecer e construir novos saberes sobre a gestão da ES pública brasileira, a partir de uma experiência e observação locais, o que foi ao encontro do desejo de ampliar a análise e a reflexão sobre os processos de gestão acadêmica que em uma IPES se desenvolvem. Reconhecida a relevância dessa pesquisa e as indagações que a circundam, além do desejo de sua realização ter emergido especialmente de experiências profissionais vivenciadas, a instituição de ensino escolhida como *locus* da investigação foi a UEMG onde atuo como docente.

A UEMG é uma universidade *multicampi*, com sede na capital do estado onde funcionam a reitoria e o *Campus* Belo Horizonte (CBH) constituído de cinco Unidades Acadêmicas. São elas: a Faculdade de Políticas Públicas (FaPP), a Escola de Design, a Faculdade de Educação (FaE), a Escola de Música (ESMU) e a Escola Guignard. Constituída por um total de vinte Unidades Acadêmicas, a Instituição possui, além das mencionadas, quinze Unidades localizadas em cidades do interior do Estado, a saber: Abaeté, Barbacena, Campanha, Carangola, Cláudio, Diamantina, Divinópolis, Frutal, Ibirité, Ituiutaba, João Monlevade, Leopoldina, Passos, Poços de Caldas e Ubá.

No estado de Minas Gerais, há duas IPES estaduais e a característica *multicampi* da UEMG, aqui descrita, não se diferencia da existente na outra universidade do estado, a Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES). A respeito do termo *multicampi*, oportuno se faz esclarecer que ele

[...] remete a uma concepção de universidade com uma estrutura organizacional distribuída em vários espaços geográficos, sem estabelecimento de ordem de importância para qualquer um deles [...]. Tem o propósito de alavancar o desenvolvimento a partir de discussões sobre a natureza e especificidade de cada região de modo a aproveitar o potencial e gerar oportunidades aos que vão estudar. É uma proposta que favorece a interiorização da Educação Superior, onde cada *campi* é sede da universidade e polo importante na formação do conhecimento. Possui administração própria e autonomia para gerir seus recursos, regular suas especificidades acadêmico-científicas tendo sempre presente a integração entre as unidades,

comportando, dessa forma, uma profunda relação com o contexto urbano e regional de cada comunidade em que está inserida de modo a buscar seu desenvolvimento social, econômico, cultural (LAUXEN, 2006, p. 237).

Ambas têm em comum, além do fato de serem *multicampi*, o de estar submetidas à regulamentação do sistema estadual de ensino. De outro lado, possuem também características que lhes são peculiares no que se refere à sua constituição, missão, valores, história, funcionários, público atendido e perfil socioeconômico e cultural da comunidade acadêmica e das regiões nas quais estão inseridas.

A história política, econômica, cultural e as demandas sociais do estado se refletem de diferentes formas nas estruturas das IPES nele localizadas⁵, assim como na atuação de seus membros e na percepção que possuem sobre elas. Assim sendo, os documentos normativos institucionais como o Regimento Geral, o Estatuto da Universidade e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) trazem em seu *corpus* elementos sobre a estrutura organizacional das instituições e os norteadores de seu processo de gestão.

Esses espaços institucionais e os elementos que os constituem representam um vasto campo para estudo e pesquisa. Além dos aspectos estruturais, organizacionais e normativos, a implantação e a implementação de políticas públicas educacionais construídas nas esferas federal, estadual e municipal contribuem para o delineamento do tipo de gestão - que pode, ou não, pautar-se em princípios democráticos - em correspondência à realidade e demandas locais.

Como afirmam Chauí (2001) e Santos, B. (2010), sobre o contexto da universidade, faz-se necessário conhecer, acompanhar, colaborar e transformar a fim de torná-lo mais democrático em sua gestão e no atendimento de demandas que emergem do seu próprio ambiente, dos que fazem a estrutura funcionar, os estudantes, os docentes e o corpo administrativo. Partindo desse viés, uma instituição de ensino está permeada pelo desejo de seus atores em ter mais voz e vez, de serem mais ouvidos e terem respeitadas as suas demandas, mediante a escuta e o reconhecimento de seus saberes diversos, participando da tomada de decisões que envolvem o *locus* no qual se inserem.

Entendendo a riqueza desse cenário, as instâncias colegiadas da IES assumem um papel fundamental no processo de construção de sua gestão. São instâncias nas quais representantes

⁵ Incluindo-se as federais e municipais existentes.

dos discentes, dos docentes e dos servidores⁶ técnicos e administrativos (STAdm) têm assento. É nesse espaço colegiado que representantes da comunidade universitária⁷ podem, em sua atuação, expressar os interesses nos processos de tomada de decisões a partir de distintas perspectivas, intervindo no delineamento de deliberações que refletirão diretamente no funcionamento da IES, em sua totalidade.

Mapeamento de pesquisas sobre o tema investigado

A fase exploratória desta investigação revelou a existência de limitado número de estudos sobre a temática. Iniciada no ano de 2016, a revisão de literatura realizada foi complementada no decorrer da pesquisa empírica, considerando-se o seu transcurso, estendendo-se até o fechamento do registro final da tese. Possuindo como ponto de partida o campo científico onde se localiza a pesquisa em foco, como indicam Minayo (2009) e Laville e Dione (1999), consultamos trabalhos que trazem o registro de conhecimentos construídos anteriormente por estudiosos, buscando conhecer produções teóricas que abordam o contexto educacional brasileiro no que tange à gestão da ES e compreender como ela está pautada na legislação educacional e nas políticas públicas para esse nível de ensino.

A consulta a acervos impressos e a portais de bancos de dados *online*, que são referência no âmbito acadêmico, bem como as contribuições advindas das indicações de bibliografias em disciplinas cursadas durante os dois primeiros anos no Programa de Doutorado (2016 e 2017), foram imprescindíveis para aprofundar no tema da presente investigação.

Tendo como referência conceitos relacionados à gestão da ES brasileira, à gestão democrática, à gestão democrática na ES e, ainda, instâncias colegiadas, foi realizado levantamento de produções disponibilizadas nos portais dos bancos de dados *online Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES): Periódicos e Catálogo de Teses⁸. O *site* da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa

⁶ No decorrer da construção escrita, fez-se a opção gramatical por não flexionar os substantivos, contemplando os gêneros masculino e feminino. Não se trata de um posicionamento excludente ou sexista, mas, sim, do intuito de propiciar leitura mais fluida e corrente do texto.

⁷ De acordo com o art. 83 do Estatuto da UEMG, “A comunidade universitária é constituída pelo corpo docente, pelo corpo discente e pelo corpo técnico-administrativo” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013).

⁸ <http://www.scielo.org>; <http://www.periodicos.capes.gov.br/>; <http://catalogodeteses.capes.gov.br>.

em Educação (ANPEd)⁹ foi outra fonte consultada. Ele traz, entre outras produções, artigos oriundos dos Grupos de Trabalho (GT's) que abordam a ES.

Do elenco de fontes consultadas, os livros impressos e *online* e os artigos de estudiosos da área também enriqueceram a pesquisa que, somados às demais fontes, constituíram possibilidades do estabelecimento de interlocuções mais consistentes e ampliadas em etapas posteriores deste trabalho, quando da análise dos dados coletados por meio da pesquisa documental e das entrevistas.

Para a referida pesquisa bibliográfica nos bancos de dados *online*, foi definido, como recorte temporal, o período de publicação compreendido entre 2006 e 2016. A delimitação desse período para realização do levantamento se justificou pela ocorrência de relevantes mudanças no âmbito educacional público brasileiro nesses anos, especialmente na ES.

No geral, as políticas públicas para a ES implantadas nesse espaço de tempo tiveram como foco a expansão e a democratização do acesso a esse nível de ensino, com implicações *na e para* a sua gestão, independentemente da categoria administrativa à qual a instituição de ensino pertença (se federal, estadual ou municipal).

Em nível nacional, entre as significativas mudanças ocorridas na ES entre os anos de 2006 e 2016, pode-se citar a criação da Universidade Aberta do Brasil – UAB, em 2006; do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI e do Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, ambos em 2007; do Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica – PARFOR, em 2009; do Plano Nacional de Assistência Estudantil – PNAES e o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência - PIBID, ambos em 2010; do Sistema de Seleção Unificada – SiSU, no ano de 2012, e do Plano Nacional de Educação – PNE, 2014¹⁰. Tais mudanças promoveram atualizações e mesmo criação de novas leis no âmbito dos estados da federação, incluindo-se Minas Gerais, onde está

⁹ www.anped.org.br.

¹⁰ UAB (Decreto nº 5.800, de 08/06/06); REUNI (Decreto nº 6.096, de 24/04/07); PDE (Decreto nº 6.024, de 24/04/2007); PARFOR (Decreto nº 6.755, de 29/01/09); PNAES (Decreto nº 7.234, de 19/07/2010); PIBID (Instituído no âmbito da CAPES - Portaria CAPES nº 72, de 09/04/2010); SiSU (Portaria Normativa nº 21, de 05/11/2012); PNE 2014-2024 (Lei nº 13.005, de 25/06/2014). PNE anterior, 2001-2010 (Lei nº 10.172, de 09/01/2001).

localizada a IES, *locus* desta pesquisa¹¹, repercutindo nas IPES estaduais e em seu funcionamento, conseqüentemente.

A primeira fonte consultada foi o *site* da ANPEd. Esse primeiro momento sistemático de pesquisa bibliográfica vivenciado no processo de doutoramento foi de ‘tentativas e erros’ e de ‘experimentações’, até se descobrir qual caminho poderia melhor levar à construção de uma visão sistêmica a respeito do tema investigado. Após diversas tentativas, chegou-se à conclusão de que as publicações dos GT’s, de acordo com o eixo abordado, trariam subsídios mais consistentes para a pesquisa¹².

Os GT’s são realizados durante as Reuniões Nacionais da Associação, onde são discutidas diferentes questões relacionadas à educação. Eles estão distribuídos em vinte e três temáticas que abrangem estudos e pesquisas sobre diversificados e relevantes conhecimentos especializados, produzidos na área educacional, como Didática, Movimentos Sociais, Modalidades de Ensino, Trabalho e Formação Docente, Política Educacional, Currículo, Direitos Humanos, Níveis da Educação entre outros.

Considerando a consonância com o tema aqui investigado, após consulta prévia a produções de todos os GT’s¹³, foram escolhidos para análise os GT’s 05 - ‘Estado e Política Educacional’ e 11 - ‘Política da Educação Superior’. Especificamente para esse *site*, o período de referência foi de 2006 a 2015, já que no ano de 2016 não houve a Reunião Nacional da Associação.

Em cada um desses dois GT’s, foram identificados os trabalhos que possuíam nos títulos os termos: ‘Ensino Superior’, ‘Educação Superior’, ‘Gestão’, ‘Gestão da Educação’ e ‘Gestão Democrática’. Identificados os trabalhos, foram lidos os resumos para verificar se neles estavam contempladas discussões sobre ‘gestão democrática’ e ‘instâncias colegiadas’. A síntese dos resultados obtidos, a partir desse levantamento, está apresentada na tabela a seguir:

¹¹ Lei nº 22.570, de 05/07/2017, que dispõe sobre as políticas de democratização do acesso e de promoção de condições de permanência dos estudantes nas instituições de ensino superior mantidas pelo Estado; Lei 23.197, de 26/12/2018, que institui o Plano Estadual de Educação – PEE/MG 2018 – 2027; Decreto nº 47.389, de 23/03/2018, que dispõe sobre o Programa Estadual de Assistência Estudantil – PEAES.

¹² APÊNDICE A – Resultado do levantamento bibliográfico portal da ANPEd – 2006 a 2015.

¹³ A princípio, todos os GT’s foram consultados (do 02 ao 24) - foi verificado o total de trabalhos em cada um; verificada a existência dos termos nos títulos e discriminados os trabalhos que os possuem. Depois, os trabalhos foram subdivididos por abordagem: Educação Básica e Educação Superior.

Tabela 1 – Resultado de pesquisa realizada no *site* ANPEd nos GT's 05 e 11 (2006/2015)

Ano	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2015		Total		
	05	11	05	11	05	11	05	11	05	11	05	11	05	11	05	11	05	11	05	11	
GT's																					
Número total de trabalhos	17	13	24	12	16	14	12	12	24	12	22	18	18	12	17	11	30	23	180	127	
Trabalhos que possuem os termos nos títulos	5	9	5	0	4	10	0	0	0	0	0	0	1	0	3	6	5	12	23	37	
Trabalhos com abordagem nos resumos	5	8	4	0	3	9	0	0	0	0	0	0	1	0	3	8	5	12	21	37	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2018).

Num período de nove anos, 307 foi o número de trabalhos apresentados nos GT's analisados. Desses, 180 foram publicados no GT 05 e os outros 127, no GT 11. Do total de 180 trabalhos publicados no GT 05, 23 apresentam nos títulos os termos procurados; no GT 11, do total de 127 trabalhos publicados, 37 apresentam nos títulos os termos procurados.

Quanto à abordagem das discussões verificadas nos resumos (de 58 artigos), destaca-se a predominância da 'gestão democrática' da instituição de ensino da EB – nas produções do GT 05 -, apresentando suas características, os processos que nela se realizam, os pressupostos que a norteiam, as políticas públicas correlatas e relatos de experiência a partir do ponto de vista dos gestores das instituições. A gestão escolar e da educação estão contempladas especialmente no âmbito das políticas públicas e, também, sob a análise da ampliação do acesso e do direito à educação. As instâncias colegiadas são contempladas em 2 trabalhos, um deles apresentando discussão sobre conselhos escolares e, o outro, uma análise sobre o funcionamento de conselhos municipais. E, ainda, o trabalho docente (remuneração e formação) e a reforma agrária (3 trabalhos) foram outros temas encontrados e que estão abordados em articulação com a análise de políticas públicas implementadas.

Já no GT 11, do total de 127 artigos, 37 trouxeram nos títulos os termos 'Ensino Superior' ou 'Educação Superior'. Entre as discussões contempladas estão presentes as políticas de acesso e permanência; condições de trabalho docente; políticas de avaliação; democratização; internacionalização; as reformas políticas do Estado; interferências dos organismos internacionais nas políticas para a ES e outras. Não foi verificada discussão acerca das 'instâncias colegiadas' ou 'gestão democrática' nos trabalhos consultados.

Dando prosseguimento ao levantamento bibliográfico, os bancos de dados posteriormente consultados foram o SciELO e o Portal de Periódicos da CAPES. Sobre eles, é importante destacar duas diferenças percebidas: a plataforma CAPES requereu uso de termos mais amplos para a pesquisa em relação ao SciELO e sua ferramenta de ‘busca’ permitiu o ‘cruzamento’ de palavras e expressões para encaminhamento da pesquisa. Com relação especificamente a este estudo, tais diferenças não comprometeram o alcance do objetivo dessa fase de investigação, que era aprofundar o conhecimento acerca da temática em foco. Pelo contrário, fez com que a pesquisa ficasse mais completa e enriquecida.

Após o desgastante percurso de ‘idas e vindas’¹⁴ quando da pesquisa aos documentos da ANPEd, chegou-se ao delineamento de procedimentos considerados mais pertinentes para o alcance dos pressupostos dessa etapa investigativa no presente estudo. Diante disso, para as fontes seguintes, os portais SciELO e CAPES – Periódicos e Teses e Dissertações -, a análise dos títulos dos trabalhos foi a primeira a ser feita considerando o recorte temporal de 2006 a 2016. Em cada título, foi verificada a existência de termos, considerando-se a amplitude de cada banco de dados. Daí, partiu-se para a leitura dos resumos dos trabalhos selecionados, a fim de verificar a abordagem neles contemplada.

Para proceder à avaliação dos resumos, foram definidas palavras-chave que auxiliaram na verificação (ou não) de que os trabalhos traziam discussões pertinentes à ES e a sua gestão, especialmente a democrática. Verificada a existência de discussão, a referência de cada trabalho foi registrada no levantamento bibliográfico geral, construído pela pesquisadora com o fim de amparar o processo de elaboração do presente estudo.

Pautada neste trajeto, para verificação no banco de dados da SciELO, foram definidos os seguintes termos: ‘ensino superior’, ‘educação superior’ e ‘universidade’, sendo que o termo base foi ‘ensino superior’. As palavras-chave que nortearam a análise da abordagem constante nos resumos foram: ‘gestão do ensino superior’, ‘gestão democrática no ensino superior’ e ‘democracia’. No total, foram encontrados 938 artigos no período delimitado, sendo que, desses, 312 possuíam os termos em seus títulos. Dos 312, 32 apresentaram as abordagens delimitadas (APÊNDICE B)¹⁵. A síntese do resultado encontrado está apresentada na tabela a seguir:

¹⁴ Em 2017 a consulta aos documentos da ANPEd foi interrompida, sendo desconsiderada para o trabalho. Por indicação do atual orientador da Tese, retomamos a consulta no primeiro semestre de 2018.

¹⁵ APÊNDICE B - Resultado do levantamento bibliográfico Base de Dados SciELO – 2006 a 2016.

Tabela 2 – Resultado da pesquisa realizada no banco de dados SciELO (2006/2016)

Ano	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Trabalhos encontrados	38	46	50	80	81	93	115	85	101	115	134	938
Trabalhos que possuem os termos nos títulos	17	12	15	26	27	37	36	21	34	48	39	312
Trabalhos com palavras-chave	-	1	3	4	4	4	-	1	3	8	4	32

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2018).

Dos 32 trabalhos, 28 tratavam da ‘gestão do ensino superior’, 4 abordavam a ‘gestão democrática no ensino superior’ e 3 a ‘democracia’¹⁶. Outro aspecto relevante é o fato de que em nenhum trabalho publicado no ano de 2006 foram identificados os termos nos títulos. Em contrapartida, em 2015 (num intervalo de nove anos), constatou-se sensível aumento no quantitativo de produções em comparação aos anos anteriores.

Para consulta ao portal de Periódicos da CAPES, os termos elencados foram: ‘ensino superior’, ‘educação superior’ e ‘gestão acadêmica’, sendo ‘gestão acadêmica’ o termo base. A ‘gestão acadêmica’ foi utilizada no portal, ao invés de ‘universidade’, aplicada no SciELO, devido ao percurso de pesquisa que o banco de dados da CAPES disponibilizou. Dada a possibilidade do “cruzamento” de termos, foram conjugados: ‘ensino superior’ *and* ‘gestão acadêmica’; ‘educação superior’ *and* ‘gestão acadêmica’ e ‘gestão acadêmica’. No total, foram encontrados 441 artigos, para o período de 2006 a 2016, sendo que, desses, na medida em que a consulta aos outros termos foi se dando, um número significativo se repetia tanto na base de dados do SciELO como no próprio portal, o que representou certa fragilidade no formato de busca disponível no banco de dados.

Dos 441 artigos, 76 corresponderam à pesquisa dos termos ‘ensino superior’ *and* ‘gestão acadêmica’, 81 à pesquisa ‘educação superior’ *and* ‘gestão acadêmica’ e 284 à pesquisa ‘gestão acadêmica’ (APÊNDICE C)¹⁷. Em muitos trabalhos, o termo ‘gestão’ apareceu relacionado à gestão da informação, gestão do conhecimento, gestão social e gestão da cidade, e em apenas 4, dos 284, havia relação com a ‘gestão acadêmica’, propriamente dita. Ao termo ‘acadêmica’, observaram-se referências à formação, à disciplina, à pesquisa, à literatura, à carreira. A

¹⁶ Alguns artigos tratavam de duas abordagens nos resumos.

¹⁷ APÊNDICE C – Resultado do levantamento bibliográfico Base de Dados CAPES – 2006 a 2016.

Educação a Distância (EaD) também se fez presente nas abordagens de alguns trabalhos, bem como as políticas de acesso à ES, como o PROUNI.

Além da pesquisa realizada nos bancos de dados *online* citados, no segundo semestre de 2017 foi feito levantamento de livros impressos e em formato eletrônico, além de artigos, que apresentam abordagem congruente com o tema da pesquisa: ensino superior, gestão do ensino superior, gestão acadêmica, gestão democrática, gestão democrática do ensino superior, democracia, instâncias colegiadas, universidade e gestão escolar democrática. A relação das referências, elaborada pela pesquisadora quando da realização dessa etapa do estudo, consta do APÊNDICE D¹⁸ e traz cerca de 190 indicações, agrupadas por subtemas, a fim de facilitar a identificação para consulta mais aprofundada.

No entanto, considerada a velocidade com que as publicações *online* são disponibilizadas para consulta aberta e a estrutura para elas exigida para submissão, análise e aprovação - diferentemente de obras impressas - no que se referiu aos livros, periódicos e artigos em geral, a consulta e a busca por atualizações abrangeram um espaço maior de tempo perdurando até o momento de análise dos dados coletados. Oportuno se faz ressaltar que, por meio do levantamento realizado em livros, constatou-se um significativo número de produções acerca da gestão da instituição de ensino e da gestão democrática na EB, em contraposição ao quantitativo muito reduzido relacionado à ES. Tal aspecto reitera a relevância de contemplar o tema na presente pesquisa, instigando mais discussões e produções em torno do assunto.

Com novos encaminhamentos dados para a dinâmica deste estudo, quando do Exame de Qualificação ocorrido no primeiro semestre de 2018 e considerando sugestões de pesquisadores externos, decidiu-se por aprofundar um pouco mais a pesquisa. A partir disso, nova consulta foi realizada nos portais SciELO e CAPES (Periódicos e Catálogo de Teses e Dissertações) e foram utilizados os termos ‘Gestão Democrática no Ensino Superior’, ‘Conselhos Universitários’ e ‘Educação Superior’¹⁹.

Os resultados encontrados geraram surpresa, na medida em que os portais trouxeram grande quantitativo de produções que contemplavam temas os mais diversos e dissonantes com o

¹⁸ APÊNDICE D – Resultado do levantamento bibliográfico – livros, capítulos de livros e artigos de periódicos. Nesse documento, constam outras referências para além das constantes dos levantamentos feitos nos portais SciELO e Periódicos da CAPES.

¹⁹ ‘Gestão Democrática no Ensino Superior’ e ‘Educação Superior’ foram utilizados como palavras-chave nas pesquisas anteriores e, não, como termos iniciais.

assunto aqui de interesse. Avaliou-se, diante disso, que não seria produtivo para o momento dar continuidade à consulta. O período de referência para este levantamento foi de onze anos, indo de 2006 a 2017. Na tabela a seguir será possível uma visão geral do explicitado acima.

Tabela 3 – Levantamento geral - SciELO e CAPES
(Periódicos e Catálogo de Teses e Dissertações) (2006/2017)

Portais	Termos pesquisados			Total geral
	Educação Superior	Conselho Universitário	Gestão democrática no ensino superior	
SciELO	1.784	63	3	1.850
CAPES – Periódicos	6.376	1.018	193	7.587
CAPES – Catálogo de Teses e Dissertações	178.479	26.179	955.852	1.160.510

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2018).

Desafiada pelo resultado encontrado, especialmente no Catálogo de Teses e Dissertações do portal da CAPES, foi refeito o trajeto de consulta utilizando-se de filtros mais específicos para busca dos dados, mas mantendo os termos utilizados anteriormente: ‘Gestão Democrática no Ensino Superior’, ‘Conselhos Universitários’ e ‘Educação Superior’. Foram consultadas somente teses, publicadas entre os anos de 2013 e 2017²⁰, pertencentes à Grande Área de Ciências Humanas e à Área de Conhecimento da Educação (áreas de conhecimento, avaliação, concentração e Programa) e 10% foi a amostra definida para análise dos resultados de cada termo pesquisado.

Quando da consulta ao termo ‘Gestão Democrática no Ensino Superior’ no Catálogo, foram encontradas 2.896 Teses. Na consulta à amostra dessas produções, perfazendo 289 trabalhos, ainda que o termo fosse restrito à ES, na maioria, os trabalhos selecionados pela plataforma abordavam a escola pública da EB. Além disso, temas como condições de trabalho e formação docente na EB; atuação de conselhos municipais; políticas públicas de avaliação em larga escala, de acesso e permanência na ES; democratização; processos de expansão e internacionalização; docência universitária; PNE estavam distribuídos nessas produções. Temas relativos à EaD também mereceram destaque pelo quantitativo com que apareceram nas pesquisas.

²⁰ Período em que as produções estavam disponibilizadas no portal.

Ainda no Catálogo de Teses e Dissertações, nas consultas dos outros termos, os resultados encontrados foram: ‘Conselhos Universitários’, 111 trabalhos e ‘Educação Superior’, 3.125. Continuando o desafio, a pesquisadora inseriu novo termo para consulta: ‘instâncias colegiadas na universidade’ e o resultado encontrado foi o mesmo quando da pesquisa sobre ‘Educação Superior’: 3.125 trabalhos. Salienta-se que, à medida que a consulta evoluiu, os trabalhos se repetiram em relação à pesquisa ao termo ‘Educação Superior’. A respeito dessa ocorrência, foi possível inferir que, tanto o recurso disponível para pesquisa no portal não dispunha de filtros mais restritos e pontuais, como também o rol de pesquisas que abordavam os temas/termos era realmente limitado.

Destacamos, oportunamente, o quanto a experiência vivenciada nesta etapa do estudo e os dados que ela originou propiciaram uma imersão na temática pesquisada, ratificando a sua relevância, especialmente frente às possibilidades de se ampliar os debates acerca do tema. Percebemos ser este um momento propício para o aprofundamento e a construção de novos saberes sobre a gestão democrática na ES que, para além de ser um princípio assegurado pela Constituição, como ressalta Cury (2002), se apresenta nas instituições de ensino como um valor, uma prática e uma aprendizagem.

Nesta linha, trazemos a compreensão de Dourado (2013, p. 97) acerca da gestão democrática “como 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”.

Identificando-nos com os argumentos dos autores acima, reconhecemos a universidade pública como um espaço de construção democrática, para além da realização de suas funções de ensino, de pesquisa e de extensão, uma organização constituída de instâncias representativas, com funcionamento e gestão traduzidos *na e pela* participação dos segmentos da comunidade universitária nos debates e processos decisórios. Além deles, contamos com as contribuições de Fialho (2005), Oliveira, D. (2015; 2011; 2000), Paro (2016; 2014; 2013; 2010; 2006), Santos, B. (2013; 2010), Wanderley (2003), entre outros.

Adicionalmente desenvolvemos o entendimento acerca da gestão democrática como um processo de construção ininterrupto, que pressupõe aprendizado, partilha (fazer parte) e

promoção de diálogo em espaços de representatividade, que seguem rumo à autonomia, da mesma forma construída no dia a dia.

Procedimentos metodológicos

Com o intuito de atender ao objetivo geral desta investigação, qual seja, conhecer os processos de construção da gestão da UEMG a partir da análise dos processos que ocorrem em seu Conselho Universitário, a metodologia que embasou o presente estudo foi a pesquisa de abordagem qualitativa.

Nesse tipo de pesquisa, segundo Minayo (2000), o mais importante é dar significado ao que está sendo estudado a partir das informações obtidas por intermédio do conjunto de dados colhidos. Para a autora, conseqüentemente, as metodologias de pesquisa qualitativa “são aquelas capazes de incorporar a questão do significado e da intencionalidade como inerentes aos atos, às relações e às estruturas sociais” (MINAYO, 2000, p.10), identificando na amostra escolhida os aspectos comuns e distintos existentes, contemplando perspectivas subjetivas. Além disso, destaca:

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes (MINAYO, 2009, p. 21).

Sob tal perspectiva, a pesquisa qualitativa traz, ainda, resultados de uma ‘certa interação’ entre aquele que pesquisa e o local no qual está inserido para o estudo, as informações coletadas e os sujeitos pesquisados, como postulam Bogdan e Biklen (1994). Para sua realização, os procedimentos que a constituem implicam lidar com registros em documentos oficiais, observações diretas e palavras dos sujeitos, e o pesquisador, a partir dos dados coletados com utilização de métodos, busca descrever características do objeto para construir análises e interpretações o mais ricas possível (GIL, 2010; BOGDAN; BIKLEN, 1994).

Adicionalmente, a investigação pode ser realizada, muitas vezes, em ambiente com o qual o pesquisador já possui contato e algum conhecimento prévio, como é o caso do estudo aqui apresentado. Todavia, essa situação não deve representar um impedimento, nem mesmo deve ser elemento para questionamentos sobre os resultados alcançados. Como argumentam Bogdan e Biklen (1994) e Velho (1987), ao realizar uma investigação, impossível não se envolver com o objeto estudado, especialmente em se tratando de uma pesquisa qualitativa em educação. Até,

porque, como esclarece Velho (1987, p. 127), conhecer previamente um determinado contexto não significa conhecê-lo efetivamente, sob o ponto de vista daqueles que o constituem, “não significa conhecermos o ponto de vista e a visão de mundo dos diferentes atores em uma situação social e nem as regras que estão por detrás dessas interações”. Ou seja, ainda que se saiba a respeito de determinada circunstância ou ambiente, não se deve considerar dispor de todas as informações ou mesmo possuir elementos que garantam compreender e/ou interpretá-lo adequadamente.

Isso mostra não a feliz coincidência ou a mágica do encontro entre pesquisador e objeto com que tenha afinidade, mas sim o caráter de interpretação e a dimensão de subjetividade envolvidos neste tipo de trabalho. A “realidade” (familiar ou exótica) sempre é filtrada por determinado ponto de vista do observador, ela é percebida de maneira diferenciada. Mais uma vez não estou conclamando a falência do rigor científico no estudo da sociedade, mas a necessidade de percebê-lo enquanto objetividade relativa, mais ou menos ideológica e sempre interpretativa.

Esse movimento de relativizar as noções de distância e objetividade, se de um lado nos torna mais modestos quanto à construção do nosso conhecimento em geral, por outro lado permite-nos observar o familiar e estudá-lo sem paranoias sobre a impossibilidade de resultados imparciais, neutros (VELHO, 1987, p. 129).

Nesse sentido, o que ora pudesse ser considerado uma fragilidade viria a tornar-se uma característica do presente estudo. E o que poderia ser uma angústia, tornou-se um incômodo positivo, por sinal, pois fez com que eu redobrasse o empenho na construção de um percurso investigativo ‘desapaixonado’. Apesar dessa sensação, devo admitir que, ao definir a UEMG, instituição de ensino onde atuo, para ser o espaço investigado, fui acometida de dúvidas que me fizeram perguntar como se daria o processo de pesquisa e, especialmente, como seria (e se conseguiria) o afastamento necessário do meu olhar sobre o objeto que, naquele instante, passava a ser o objeto sobre o qual eu deveria esmiuçar particularidades e construir impressões despidas de *pré*-conceitos, sob o rigor da cientificidade.

As condições de pesquisa eram/foram as mais favoráveis, considerando já possuir autorização para o seu desenvolvimento²¹, conhecer a Instituição e, provavelmente, os colaboradores que poderiam ser acessados no decorrer do estudo. Apesar disso, num determinado instante senti, como colocou Araújo, P. (2004, p. 74),

²¹ Com anuência do dirigente máximo. De início, a pesquisa foi autorizada informalmente e posteriormente formalizou-se por meio do documento “Declaração de infraestrutura e de concordância com a realização da pesquisa” (ANEXO A).

[...] uma angústia pelo receio de fazer inferências com um “tom pessoal”, pela familiaridade com os atores envolvidos. Nesse contexto, procuramos refletir e praticar uma maior vigilância epistemológica, no sentido de nos precavermos, o mais possível, sobre as armadilhas da pesquisa desenvolvida em ambiente familiar. [...]. Cientes e conscientes das limitações e implicações da pesquisa na familiaridade, partimos para o desafio do trabalho de campo com mais serenidade e clareza nas condições favoráveis para o desenvolvimento da pesquisa.

Sempre atenta, o compromisso de realizar uma “boa investigação” com utilização de métodos esteve presente em mim. No percurso do estudo, a objetividade, o distanciamento em todo o processo e o esforço em perceber o todo observado e não apenas fragmentos de “conteúdos ou resultados específicos” (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 65) foram posicionamentos que adotei a fim de preservar o olhar isento, impossibilitando pré-julgamentos e conclusões antecipadas (VELHO, 1987). Munida com esses cuidados, a investigação foi realizada.

Ainda que possuindo conhecimento prévio sobre a instituição pesquisada e muitos dos processos que nela se realizam, importante se faz pontuar que o espaço de observação nesse estudo, o Conselho Universitário (CONUN), corresponde a uma das instâncias colegiadas existentes na estrutura das IES públicas brasileiras em geral, conforme determina a LDBEN 9.394/96, em seu artigo 56, sejam elas pertencentes ao âmbito federal, estadual ou municipal. Sendo estabelecida em Lei, o que podemos encontrar de diferente é a denominação atribuída a essas instâncias.

Sob o princípio da gestão democrática, como argumenta Cury (2002), a partir da referida Lei há um reforço à figura dos colegiados como sendo o espaço de trabalho coletivo de discussão. Tais colegiados são legitimamente reconhecidos como espaços de decisão, com diferentes segmentos da organização dele participando e debatendo conjuntamente os rumos que a instituição tomará.

E é reafirmando a importância da presente pesquisa para o campo de estudos da gestão da ES pública, que um dos órgãos colegiados superiores da UEMG foi o espaço de observação no qual os processos de construção da gestão foram investigados. Entre os três colegiados superiores existentes nessa Instituição, a saber, Conselhos de Ensino, Pesquisa e Extensão, Curador e Universitário, o CONUN foi o escolhido²², não obstante todos eles representarem ricas possibilidades de descobertas e reflexões.

²² Contribuições da Banca de Qualificação.

A opção pelo CONUN para ser o órgão investigado pautou-se, em especial, no fato de ele ser a instância colegiada máxima deliberativa da Universidade, onde a política institucional é definida. Aliado ao intuito de melhor aprofundar, refletir e apresentar contribuições sobre o tema, direcionar o foco do estudo para o referido Conselho foi o encaminhamento mais apropriado.

Isto posto, a estratégia adequada para o desenvolvimento da pesquisa foi o Estudo de Caso. Pelo fato de estudar e analisar um fenômeno em seu próprio contexto, por basear-se em fontes de evidências diversas e beneficiar-se “do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados”, como postula Yin (2001, p. 33), o Estudo de Caso é considerado uma “estratégia de pesquisa abrangente”, que proporciona a utilização de uma pluralidade de técnicas.

O maior benefício do Estudo de Caso, defendem Laville e Dionne (1999, p. 156), advém do fato de que ele possibilita ir à fundo na investigação, “pois os recursos se veem concentrados no caso visado, não estando o estudo submetido a restrições ligadas à comparação do caso com outros casos”. Outro aspecto importante, sinalizado por Yin (2001), é que para a coleta e a análise dos dados, a estratégia do Estudo de Caso considera a construção de teorias, a partir da pesquisa bibliográfica desenvolvida, o que enriquece o olhar de quem pesquisa e, em particular, a consistência dos resultados alcançados.

Ao realizar o levantamento de produções teóricas que abordam o contexto educacional brasileiro no que tange à gestão e às políticas para a ES, buscando compreender como a gestão desse nível de ensino está pautada na legislação educacional e nas políticas públicas a ele pertinentes, a pesquisa bibliográfica realizada foi para atingirmos tais pressupostos. Tratou-se de uma ampla pesquisa em trabalhos de relevância já realizados e publicados sobre o tema investigado como livros, periódicos, base de dados de produções acadêmicas, anais de eventos científicos e outros disponibilizados na internet²³.

Salientam Lakatos e Marconi (2003) e Gil (2010), no entanto, que a pesquisa bibliográfica não se restringe à consulta e transcrição do que foi verificado nas produções. A partir dela, aquele que realiza a investigação poderá construir novas conclusões, pois sua visão sobre o tema é ampliada, refletindo-se na análise desenvolvida em sua própria pesquisa. Essa é considerada, por Gil (2010), a sua maior vantagem. No caso específico do presente estudo, não foi diferente,

²³ Percurso descrito anteriormente no tópico Mapeamento de pesquisas sobre o tema investigado.

já que a pesquisa bibliográfica norteou todas as etapas de sua elaboração, sendo reconhecida como basilar para desenvolver novas análises e interpretações.

Com o intuito de identificar, na IES pesquisada, os Órgãos Colegiados Superiores que constituem a sua estrutura de gestão e analisar a configuração e a dinâmica de funcionamento do Conselho Universitário na Instituição, o presente estudo adotou como técnica de coleta de dados a análise em documentos institucionais elaborados a partir de decisões do Conselho Universitário como o Regimento Geral, o Estatuto e o PDI da Universidade. A consulta a esses documentos enriqueceu o olhar sobre o objeto em questão e sobre os encaminhamentos nele adotados, resultantes de debates e estudos oriundos de uma estrutura colegiada e supostamente democrática, em funcionamento.

Importante ressaltar que, diferentemente da pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental refere-se à consulta a documentos que são de circulação e/ou acesso restrito ao público e produzidos pelas instituições. Constitui-se, ainda, como colocam Laville e Dionne (1999), na organização, reunião, descrição e transcrição do conteúdo/informações constantes destes documentos a fim de subsidiar o esclarecimento referente às inquietações da pesquisa.

Como defende Yin (2001, p. 109), a análise de documentos é importante para “corroborar e valorizar as evidências oriundas de outras fontes [...]. Devido ao seu valor global, os documentos desempenham um papel óbvio em qualquer coleta de dados, ao se realizar estudos de caso”. Nesse sentido, essa fonte de evidências²⁴ apresentou consonância com a proposta dessa investigação, na medida em que possibilitou melhor compreender a dinâmica e a estrutura de funcionamento das instâncias colegiadas superiores da Instituição, em especial, do Conselho Universitário.

Como segunda etapa do processo investigativo, a pesquisa aos documentos da Instituição foi realizada no período de dezembro/2018 a abril/2019, junto à Secretaria dos Conselhos Superiores, órgão de apoio técnico e administrativo da Universidade, que fica localizada na reitoria (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013, art. 9º), e atende a todas

²⁴ Para Yin (2001), o Estudo de Caso pode se basear em seis fontes de evidências: documentos, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. É por meio dessas fontes que os dados serão/são coletados.

as demandas dos órgãos colegiados superiores, a saber: Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (COEPE); Conselho Curador (CCur²⁵) e CONUN.

Para que a consulta aos documentos fosse viabilizada, primeiramente entramos em contato, por telefone, com a Secretária dos Conselhos e apresentamos a demanda da pesquisa, esclarecendo sobre sua temática, objetivos e o que representava essa fase de levantamento de dados para a investigação como um todo. Também conversamos a respeito do material que, a princípio, poderia contribuir para a investigação. Após esclarecimentos, agendamos data e horário de sua disponibilidade.

Chegando ao setor, muitos documentos já estavam dispostos sobre a mesa para consulta. Entre eles, oito ‘Cadernos de Atas de Reuniões do CONUN’ referentes aos anos de 1996 a 2018 e o ‘Livro de Posse nos Conselhos’. Algumas atas do ano de 1998 não haviam sido anexadas nos cadernos e encontravam-se ‘soltas’ em um pacote plástico. Além de material impresso, havia arquivos no computador, que prontamente foram apresentados pela funcionária.

A partir do ano de 2016, toda a documentação dos Conselhos Superiores encontrava-se impressa e, também, organizada em arquivos e pastas digitais, com respectiva identificação. A documentação anterior a esse período não possuía uma organização lógica compreensível de arquivamento digital e a maioria estava apenas impressa, como foi o caso de diversas atas de reuniões do CONUN, o que dificultou estabelecermos uma racionalidade, inicialmente. O arquivo digital existente sobre o CONUN foi-nos disponibilizado na íntegra, salvo em *pen drive*, para posterior consulta, o que foi feito. Além disso, fizemos uma relação (com descrição) do que manuseamos nesse dia.

De posse dos materiais constantes do *pen drive*, realizamos a verificação do arquivo digital, alcançamos um levantamento mais apurado do que tínhamos em mãos e construímos registros²⁶ que organizaram os dados coletados. Entre os documentos referentes ao CONUN aos quais tivemos acesso estavam: pautas de reuniões; ofícios de convocação para reuniões e relatorias; atas de reuniões²⁷; resoluções; termos de posse dos membros; minutas do regimento, estatuto; materiais referentes aos processos eleitorais para candidatura aos conselhos superiores, direção

²⁵ Com o intuito de dar fluidez ao texto, criamos a sigla referente ao Conselho Curador. As demais, COEPE e CONUN, já são institucionalizadas.

²⁶ Para nosso uso no decorrer dos trabalhos. O quantitativo dos documentos está expresso no Capítulo 4 da tese e, alguns, anexados a este estudo para fins de consulta.

²⁷ As reuniões dos Conselhos Superiores da IES são gravadas e o seu áudio é transcrito, posteriormente.

de *campus* e direção e vice-direção de Unidades, reitoria e vice-reitoria (atas de reuniões de comissões organizadoras, cronogramas, modelos de cédulas, boletins de apuração, materiais para as Unidades); pareceres; relações de membros.

Vale ressaltar que essa verificação nos demandou um significativo espaço de tempo, na medida em que foi preciso estabelecer uma ‘ordem’ para melhor compreender o que tínhamos em mãos²⁸. Esse foi o primeiro desafio encontrado na etapa de coleta de dados da pesquisa. Como muitos documentos com data anterior a 2016 estavam incompletos, desconstruídos e até faltosos, ao concluirmos o levantamento, aqueles que não constavam em formato digital e não possuíam assinatura dos participantes, como as atas de reuniões e os termos de posse, foram posteriormente digitalizados²⁹ e aglutinados aos demais no arquivo digital geral.

Finalizada essa etapa e tendo construído a partir daí uma visão mais minuciosa sobre os procedimentos inerentes ao CONUN, demos início à etapa seguinte da pesquisa. Com a intenção de conhecer a percepção dos membros do Conselho Universitário a respeito de sua atuação no processo de gestão da Universidade, buscamos ir além do verificado na análise documental, de registros e de produções desse Conselho, realizando entrevistas semiestruturadas³⁰ com membros desse Conselho.

A escuta aos integrantes do CONUN, além de possibilitar o ‘cruzamento’ de informações coletadas por meio da consulta a documentos, oportunizou construir respostas mais precisas às questões que circundaram esta investigação, a saber: (a) Qual avaliação os membros do Conselho Universitário fazem do seu papel nessa instância? (b) Como funciona o Conselho Universitário frente às demandas que a ele são apresentadas? (c) Como os processos que se realizam no Conselho Universitário podem ser considerados democráticos? (d) De que forma as decisões do Conselho Universitário podem ser instrumentos de gestão da Universidade?

Salienta-se, contudo, como pondera Minayo (2009), que esta fonte de evidências – a entrevista – não acontece de maneira neutra ou despreziosa, pois conta com a presença de um

²⁸ A dispersão de documentos disponibilizados para consulta é considerada um dificultador com o qual o pesquisador pode se deparar quando da realização da coleta de dados (GIL, 2010; Yin, 2001).

²⁹ O processo de digitalização foi realizado na reitoria. Nenhum documento original impresso foi manuseado fora da Instituição.

³⁰ Verificamos que alguns autores aplicam correspondência entre as expressões ‘entrevistas estruturadas’ e ‘entrevistas semiestruturadas’. Diante disso, a fim de evitar distorções, optamos, neste trabalho, pela utilização da nomenclatura ‘entrevista semiestruturada’. Trata-se de uma semiestruturada modalidade de entrevista, “orientada por uma relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo do seu curso” (GIL, 2010, p. 120).

entrevistador e de um ou mais entrevistados. Sendo que do primeiro há o interesse manifesto de apreender dos sujeitos entrevistados suas percepções e opiniões sobre determinado assunto para que, ao final, possa agrupá-las e realizar análise ampla e mais aprofundada (*Ibidem*). E do segundo, o consentimento em colaborar e mesmo a descoberta de “ser dono de um conhecimento importante para o outro” (SZYMANSKI; ALMEIDA; BRANDINI, 2004, p. 13). Estabelece-se, ainda, uma relação de confiança entre ambos para que as informações possam ser expostas e, de alguma forma, fazer sentido para o que se propôs investigar. Todavia, o mais importante nesta técnica, como defendem Bogdan e Biklen (1994), é a escuta cuidadosa feita pelo entrevistador.

Entre os aspectos positivos considerados quando da definição da realização de entrevista, vale a pena salientar a possibilidade que tal dinâmica apresenta de enfatizar, de maneira direcionada, o assunto contemplado pelo estudo de caso em questão, além da oportunidade de reconhecer outras/novas fontes de evidências para o enriquecimento da pesquisa, como pontua Yin (2001). Outro elemento positivo da entrevista é o fato de as informações coletadas serem cumulativas. Na medida em que ocorrem as entrevistas, uma se liga à outra, oferecendo ao entrevistador um arcabouço mais amplo para que nele possa trabalhar (BOGDAN; BIKLEN, 1994). Quando da escolha da entrevista como uma das fontes de evidências a ser utilizada na investigação, fica a “certeza de se obter dados comparáveis entre os vários *sujeitos*” e suas percepções (*Ibidem*, p. 135, grifo dos autores).

A flexibilidade também é uma característica positiva da entrevista, ressaltam Lakatos e Marconi (2003, p. 198), já que o entrevistador pode “repetir e esclarecer perguntas” o quanto for necessário, favorecendo uma maior compreensão por parte do entrevistado. Além disso, propicia ao entrevistador a absorção de informações mais precisas, podendo até mesmo identificar rapidamente discordâncias que possam se manifestar.

Partimos da constatação de que a entrevista face a face é fundamentalmente uma situação de interação humana, em que estão em jogo a percepção do outro e de si, expectativas, sentimentos, preconceitos e interpretações para os protagonistas: entrevistador e entrevistado. Quem entrevista tem informações e procura outras, assim como aquele que é entrevistado também processa um conjunto de conhecimentos e pré-conceitos sobre o entrevistador, organizando suas respostas para aquela situação (SZYMANSKI; ALMEIDA; BRANDINI, 2004, p. 12).

Considerando tais aspectos, os estudos que permearam a escolha da entrevista como uma das fontes de evidências para a pesquisa justificam a sua relevância não somente pelo fato de a

técnica oportunizar a fala, a “escuta” e a formulação de informações advindas de tais posturas, mas, especialmente, por se tratar de uma técnica flexível e diversificada, que pode ser utilizada em todas as fases de um trabalho de investigação, enriquecendo-o.

Com o intuito de conhecer a percepção dos membros do Conselho Universitário a respeito de sua atuação no processo de gestão da Universidade, as entrevistas realizadas nesta pesquisa foram enriquecidas por questões que tiveram como referência os eixos temáticos estabelecidos com base nos objetivos desse estudo³¹. O alinhamento dos questionamentos feitos a todos os entrevistados permitiu comparar as respostas e delas extrair elementos que seriam posteriormente analisados e interpretados. Além disso, por meio do conteúdo obtido com as entrevistas, foi possível obter informações que não constavam dos documentos institucionais e foram bastante relevantes para o estudo.

Para seleção daqueles que seriam entrevistados definimos alguns critérios, a saber: serem membros atuais do CONUN com maior número de mandatos exercidos em relação aos demais membros; terem sido eleitos e serem representantes dos segmentos da comunidade universitária que compõem o Conselho. Tais critérios foram apontados como os mais pertinentes ao propósito da pesquisa, primeiramente considerando-se que os integrantes do CONUN com maior número de mandatos também possuem maior experiência no exercício de sua representatividade no Conselho, com vivência de diferentes momentos da Universidade e de atuação em equipes gestoras. Além disso, o fato de terem passado por algum processo eleitoral na Universidade lhes dá prerrogativa de no Colegiado terem assento, como no caso dos representantes dos segmentos institucionais e da FAPEMIG, eleitos por seus pares; e dos diretores das Unidades Acadêmicas, diretor de *campus*, reitor e vice-reitor, eleitos pela comunidade acadêmica, é uma característica comum a todos.

Para delimitar o quantitativo dos sujeitos a serem entrevistados, consideramos a complexidade da estrutura do CONUN e a quantidade dos atores nele envolvidos. Integram o referido Conselho cinquenta e quatro membros³², sendo vinte e oito membros natos: Reitor, Vice-Reitor, quatro Pró-Reitores, vinte Diretores das Unidades Acadêmicas, um Diretor Geral do *Campus* e

³¹ Apresentados a seguir.

³² Dados de 2019 (www.uemg.br).

um representante da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG); e quinze representantes dos docentes, três dos discentes e oito dos STAdms³³.

Após a realização da consulta aos documentos institucionais com o levantamento dos membros³⁴ do Conselho desde a primeira reunião realizada³⁵ na Universidade, aplicamos os critérios de seleção dos entrevistados e definimos o seu quantitativo. Os critérios incidiram sobre cada grupo³⁶, de forma a garantir que o processo de ‘escuta’ abrangesse representantes de todos eles e dez foi o número de sujeitos a serem convidados para colaborar nas entrevistas.

No entanto, nove foi o número final de representantes entrevistados. Este foi o segundo desafio (não um dificultador) com o qual nos deparamos na coleta de dados para a pesquisa, já que o convidado que declinou do convite era o membro atual do Conselho com maior número de mandatos.

Com a amostra definida, obtivemos o seguinte delineamento: dos nove conselheiros selecionados, dois são membros natos, quatro são representantes dos docentes, dois são representantes dos STAdms e um representante dos discentes. As entrevistas tiveram como referência quatro eixos temáticos, construídos a partir das produções teóricas consultadas e apresentando congruência com as pretensões do estudo, a saber:

Quadro 1 – Eixos temáticos de estruturação das entrevistas

1	Participação no Conselho Universitário
2	Percepção do papel do Conselho Universitário no processo de gestão da Universidade
3	Percepção sobre a dinâmica de funcionamento do Conselho Universitário
4	Percepção dos reflexos das decisões do Conselho Universitário na Universidade

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2018)³⁷.

Após a fase de consulta aos documentos institucionais, foi feito o detalhamento das questões em cada eixo, já que as informações neles constantes forneceram mais elementos que

³³ Em conformidade com o constante do Estatuto da UEMG (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013).

³⁴ Maior detalhamento está apresentado no Capítulo 5.

³⁵ Mediante consulta a todos os Termos de Posse do CONUN (de 1996 a 2018) e Atas de Reuniões do Conselho (1996 a 04/2019).

³⁶ Este tipo de amostra é classificado por Gil (2010, p. 110) como “estratificada”.

³⁷ Roteiro constante do Projeto de Pesquisa submetido para apreciação do Comitê de Ética da UFJF e da UEMG – aprovado (APÊNDICE E – Roteiro de Entrevista). Projeto aprovado pelo Comitê de Ética da UFJF, em 23/10/2018, Parecer nº 2.976.612. Projeto aprovado pelo Comitê de Ética da UEMG, em 19/11/2018, Parecer nº 3.026.393.

enriqueceram e possibilitaram detalhar os aspectos a serem abordados nas entrevistas³⁸. As questões elaboradas foram base para todas as entrevistas, sem distinção.

Os eixos construídos abrangeram o nosso interesse em conhecer a percepção geral que os entrevistados possuem sobre o CONUN, seu funcionamento e reflexos de suas decisões³⁹, buscando instigar e favorecer o pensar a respeito do que é específico e genérico, do que pressupõe diálogo e participação. Cabe, ainda, destacar, que os “princípios democráticos”, “gestão democrática” e “autonomia” foram ‘pano de fundo’ em todos os momentos das entrevistas.

Caminhando nesse sentido, enfocamos, na parte inicial das entrevistas, o olhar que os entrevistados possuem sobre a “Participação no CONUN” (Eixo 1), tanto sua como dos demais integrantes, a existência ou não de disputas e resistências entre os membros em discussões e pautas desenvolvidas no Conselho. A motivação para estarem representantes nessa instância colegiada, as formas de articulação e a percepção do individual e do coletivo dentro do Conselho são aspectos que se fizeram presentes no diálogo assim como outros.

A seguir, conversamos sobre os aspectos normativos que compreendem o Conselho, buscando verificar o conhecimento que os entrevistados possuem a respeito (Eixo 2 “Percepção do papel do Conselho Universitário no processo de gestão da Universidade”). Nesse momento, a estrutura e a constituição do CONUN, suas competências, o que ele representa e sua ação junto aos outros Conselhos Superiores da Instituição vieram à tona. Outro aspecto tratado foi a percepção que possuem quanto a este Colegiado ser uma instância política.

Ao contemplar os aspectos normativos gerais, adentramos o assunto referente ao funcionamento do Conselho e à avaliação que os entrevistados fazem da sua dinâmica e da sua organização (Eixo 3 “Percepção sobre a dinâmica de funcionamento do CONUN”). A maneira como as relações se dão no espaço desse Conselho, a atuação dos gestores e a forma de encaminhamento das decisões, foram pontos de vista abordados, tendo como viés a autonomia e os princípios democráticos na gestão da Universidade.

Nos direcionando para a conclusão das entrevistas, conversamos sobre as interferências externas e internas que se fazem presentes no Conselho e na Universidade, bem como sobre os impactos por elas causados em seu funcionamento e na Universidade (Eixo 4 “Percepção dos

³⁸ APÊNDICE F – Detalhamento das Questões por Eixo Temático.

³⁹ O detalhamento do constante dos Eixos Temáticos está presente no Capítulo 5 da Tese.

reflexos das decisões do CONUN na Universidade”). Por último, aprofundamos nos reflexos que as decisões oriundas do CONUN provocam na Universidade.

Construído o roteiro das entrevistas e delimitado o número de entrevistados, partimos para o contato com cada representante para convite à participação na pesquisa. Nesse momento, apresentamos o tema e o objetivo da pesquisa, bem como esclarecimentos a respeito das questões éticas em relação ao sigilo das informações e da identificação do participante, os procedimentos a serem adotados no decorrer das entrevistas (gravação das falas) e o constante do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido⁴⁰ (TCLE) que, como ressaltam Rosa e Arnoldi (2008, p. 69), tem sua necessidade defendida por muitos pesquisadores na atualidade

para deixar claro que este deve não apenas concordar em participar do experimento mas também tomar essa atitude plenamente consciente dos fatos, dos questionamentos que lhe serão feitos, dos motivos da Entrevista, dos riscos e dos favorecimentos que os resultados podem ocasionar e da sua liberdade de deixar de ser participante, caso sinta necessidade, por qualquer que seja o motivo.

Essa é uma atitude ética a ser adotada pelo entrevistador/pesquisador ao apresentar a organização das entrevistas, o que deve acontecer no primeiro contato estabelecido com entrevistados.

Seguindo essa dinâmica, as entrevistas aconteceram em local, data e horário agendados de acordo com a disponibilidade dos participantes e o seu áudio foi gravado, a fim de assegurar o registro das falas sem interrupções. Todos os entrevistados também assinaram o TCLE, explicitando conhecer informações da pesquisa com a qual estavam colaborando, seus objetivos, riscos e benefícios de sua participação.

Para salvaguardar a sua identidade, no decorrer dessa tese, todos os entrevistados estão tratados no gênero masculino e a referência a eles adotada foi: Entrevistado 1 (E1), Entrevistado 2 (E2), e assim por diante. A sequência numérica utilizada para relacioná-los nas análises feitas (Capítulo 5) correspondeu à ordem em que as entrevistas foram realizadas e, na transcrição das falas, foram suprimidos indícios que, de alguma forma, favorecessem a identificação do participante e/ou de pessoas da Instituição.

A escolha dos excertos das falas para inserção no presente trabalho pautou-se na coerência e na pertinência do ponto de vista apresentado pelo participante em relação ao aspecto discutido. Os

⁴⁰ ANEXO B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

dados coletados a partir dos documentos consultados e das entrevistas realizadas foram analisados e interpretados à luz do arcabouço teórico que deu sustentação à pesquisa, permitindo, com base no estudo de caso desenvolvido, conforme postula Yin (2001), construir novos conhecimentos e saberes.

Ao percorrer o trajeto metodológico descrito e tendo explicitado os aspectos substanciais que provocaram e constituem a pesquisa aqui sistematizada, foi-nos possível preencher a estrutura geral da tese organizada em capítulos, que a seguir apresentamos.

Estrutura da tese

A tese está organizada em cinco capítulos, sendo o primeiro a Introdução e o último as Conclusões. A Introdução apresenta os motivos que fomentaram a investigação, a temática norteadora, a problematização da pesquisa, os objetivos geral e específicos, a hipótese, a apresentação geral do *locus* de realização do estudo, o percurso metodológico, com o seu aporte teórico, e, por fim, a estrutura geral da tese.

Nos capítulos 4 e 5, especialmente, trouxemos elementos de análise amparados na metodologia expressa no capítulo introdutório. Sendo que, no capítulo 4, nos dedicamos à análise do constante dos documentos institucionais acessados e, no 5, à análise das informações trazidas pelos sujeitos entrevistados, enriquecida com informações oriundas das normativas da Universidade. Em ambos, ressaltamos, as produções teóricas consultadas e apresentadas nos capítulos 3 e 4, foram o alicerce para que pudéssemos desenvolver as análises que neles estão explicitadas.

Em todos os capítulos, a temática gestão democrática da ES se faz presente, acompanhada de reflexões acerca da participação, autonomia e princípios democráticos. Em alguns momentos, podemos verificar essa temática contemplada em informações constantes de documentos legais mencionados; em outros, nos diálogos construídos a partir da consulta aos trabalhos de diferentes autores, o que favoreceu melhor explorar o referido tema, ampliando a percepção sobre o objeto investigado. A temática também está presente na análise dos dados colhidos a partir da nossa interação com o objeto pesquisado, por meio da consulta a documentos institucionais e escuta dos sujeitos entrevistados.

No capítulo 2, ‘Tessituras do sistema educacional brasileiro’, partimos do exame da legislação educacional vigente, sendo enfatizados os princípios que a norteiam e as reflexões sobre o papel

do Estado, chegando à localidade a ser observada, a Universidade e suas configurações atuais. Neste capítulo, embasados na teoria consultada, explicitamos a discussão acerca do cenário educacional em níveis nacional e mundial, trazendo à tona aspectos políticos, culturais e socioeconômicos globais que intervêm localmente no sistema educacional brasileiro e nas políticas públicas nele instauradas.

Prosseguindo, trouxemos para análise os documentos legais que organizam o sistema público brasileiro de educação, os princípios democráticos que norteiam o seu funcionamento e a sua gestão. Os níveis de ensino que constituem esse sistema - a ES e a EB - estão apresentados, assim como algumas interseções neles percebidas, sendo analisada mais profundamente a ES. Considerando a existência de interseções entre os níveis, elementos trazidos à baila a partir de estudos e análises desenvolvidas sobre a EB contribuíram para também compreender a dinâmica que se realiza na ES, contexto desta investigação.

Neste capítulo buscamos descrever, ainda, o cenário colocado pelo Estado no que se refere ao seu papel na gestão da educação brasileira. As interferências de organismos multilaterais na ES estão abordadas, dada a reconhecida expressão que esses órgãos têm assumido no sistema educacional nos âmbitos macro e micro, nas últimas décadas, na implantação e implementação de políticas públicas.

No terceiro capítulo, “A gestão que se propõe democrática nas instituições de ensino – uma provocativa”, a transversalidade da temática no estudo está promovida, a saber, a gestão democrática na ES, pois dele, especialmente, vêm as referências para o desenvolvimento de discussões a respeito no decorrer da construção de registros e análises. Trata-se de um capítulo conceitual, que traz as abordagens de teóricos consultados.

Esse capítulo se debruça sobre os termos gestão e administração, gestão e administração escolar⁴¹, gestão educacional, gestão democrática, trazendo-os para o espaço das IPES, com reflexões acerca da forma como nelas se realizam. A definição de ‘conselhos’ também está expressa e subsidia o entendimento sobre a existência e o papel de instâncias colegiadas nessas instituições, como espaços de vivência da prática democrática em direção à consolidação de sua autonomia.

⁴¹ Que se realiza na escola. Obs.: A nomenclatura ‘escola’ é utilizada no presente estudo referindo-se ao *locus* onde se realiza o ensino, independentemente se na EB ou Superior e se pública ou privada.

Para tanto, reflexões acerca da participação, do diálogo, da democracia representativa e da autonomia, consideradas essenciais para que os processos se realizem nessas instâncias, dão luz às análises que desenvolvemos, posteriormente, quando da análise dos documentos institucionais e da interpretação das informações trazidas pelos entrevistados.

No capítulo 4, “As universidades públicas estaduais e seus órgãos colegiados superiores”, trazemos as informações colhidas por meio da consulta aos documentos institucionais e, a partir delas, apresentamos um panorama da IES pesquisada, criação, estrutura organizacional, instâncias colegiadas, com especial atenção para o CONUN órgão colegiado de deliberação máxima institucional, *locus* de nossa análise.

Por fim, no capítulo 5, “O cenário de uma gestão universitária em construção”, explicitamos informações acerca do *locus* de observação e o objeto de pesquisa. Para melhor compreender o contexto no qual se realizou este estudo, apresentamos as características e as peculiaridades de funcionamento dos seus Órgãos Colegiados Superiores, em especial do CONUN, no processo de construção de uma gestão que pode ser democrática (ou não). Apresentamos mais detalhadamente o caminho metodológico percorrido no processo de realização das entrevistas para que a investigação se tornasse possível, bem como os desafios e limites encontrados.

A partir da descrição dos Órgãos Colegiados Superiores de uma IPES estadual, consultados documentos legais e institucionais, e ouvidos os sujeitos da Instituição, construímos o ‘entrelaçamento’ dos dados colhidos, vislumbrando produzir o ‘retrato’ detalhado do objeto de estudo desta investigação. Ainda que os pressupostos democráticos estejam presentes nos marcos legais e estejam registrados nas estruturas organizacionais e organizativas das IES brasileiras, o que, de fato, acontece na Instituição pesquisada, no âmbito de seu órgão colegiado de deliberação máxima, que propicia (ou não) a construção de uma gestão democrática? Essa foi, em síntese, a questão maior desta investigação, que desejamos esclarecer.

Por último, mas não menos relevante, nas “Conclusões” fizemos uma retomada aos objetivos e às questões da pesquisa, procurando apresentar algumas considerações, a partir da análise dos dados colhidos *na e sobre a* realidade pesquisada, acerca da possibilidade de abertura de novas frentes de pesquisa para aprofundamento no tema.

2 TESSITURAS DO SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO

O presente capítulo é resultante de uma revisita aos marcos legais que norteiam e regulamentam o sistema educacional brasileiro, sendo as Constituições Federal/88 (BRASIL, 1998) e Mineira (MINAS GERAIS, 1989), a LDBEN/96 (BRASIL, 1996), o PNE 2014-2024 (BRASIL, 2014) e o PEE 2018-2027 (MINAS GERAIS, 2018) de onde partimos para pensar a ES pública e os princípios democráticos que devem nortear as ações de suas instituições de ensino.

Dando corpo a essa intenção, verificamos a presença do princípio da gestão democrática na legislação e, a seguir, na estrutura do sistema educacional brasileiro. Na Carta Magna o novo ordenamento jurídico do Estado está posto e nos demais o delineamento da gestão, funcionamento e organização das instituições educacionais e do trabalho que a elas compete. Em todos os documentos encontramos indicativos de ‘movimentos’ que provocaram e envolvem a construção e a realização do referido princípio no sistema educacional, o que nos propiciou desenvolver reflexões acerca do que está colocado para a educação pública, tanto para a EB quanto para a Superior, em especial.

Compreendendo mais a fundo o que está legalmente posto para os níveis de ensino, por consequência, ampliamos o entendimento sobre o ensino superior, sua gestão e os princípios que a ampara: democracia, gestão democrática, autonomia e participação. Em contrapartida, fomos instigados a pesquisar sobre o que o Estado tem feito para efetivar o estabelecido nas normativas gerais e, além do procurado inicialmente, identificamos ações e estratégias que desenvolve para colocar em prática interesses de diferentes entes privados e internacionais, dada a reconhecida expressão que têm assumido no sistema educacional nos âmbitos macro e micro nas últimas décadas, na implantação e implementação de políticas públicas.

Ao discutir a atuação do Estado e a forma como tem se configurado e *reconfigurado* no cumprimento de suas responsabilidades para com a área educacional, percebemos um esforço das instituições de ensino e, em especial das IPES, num ‘ir e vir’ para constituir e fazer realizar o princípio da gestão democrática em seu interior. Tal esforço, oportuno se faz salientar, foi mais bem compreendido ao aprofundarmos a respeito dos Governos que se realizaram entre os anos de 1995 (ano anterior à promulgação da LDBEN/96 (BRASIL, 1996)) e 2019.

Ao revisitar aspectos referentes às cinco gestões governamentais (uma delas ainda em andamento) ocorridas no referido espaço de tempo, nosso intuito foi o de contextualizar o cenário educacional do ensino superior brasileiro, trazendo alguns elementos políticos e

econômicos nacionais e mundiais que acabam interferindo no formato das políticas públicas nele instauradas, bem como em sua gestão.

Nesta perspectiva, trouxemos algumas características dos Governos do período, a saber: Fernando Henrique Cardoso (FHC) – 1995 a 2002; Luiz Inácio Lula da Silva (LULA) – 2003 a 2010; Dilma Rousseff – 2011 a agosto/2016; Michel Temer – agosto/2016 a 2017 e Jair Messias Bolsonaro – 2019 a 2022 (em andamento) para, com o auxílio delas, refletir acerca da ES pública e os impactos sentidos em sua forma de funcionar e no cumprimento de sua finalidade de realizar ensino, pesquisa e extensão.

2.1 A ESTRUTURA DO SISTEMA EDUCACIONAL E A GESTÃO DEMOCRÁTICA - O PRINCÍPIO QUE NORTEIA OS NÍVEIS DE ENSINO BRASILEIROS

Os anos 80 foram uma década marcada pelos movimentos de luta da sociedade civil por preceitos democráticos nacionais que culminaram com a vitória desses sobre o regime militar ditatorial (1964 a 1985). Com o fim da ditadura militar⁴², regime que entrou em exaustão no Brasil já na metade dos anos 70, a democracia e o uso de espaços políticos, até então retirados da posse e usufruto da sociedade civil, seriam reconquistados (LIBÂNEO; OLIVEIRA, TOSCHI, 2003). Como afirma Aires (2014, p. 19), o governo que se instaurava “procurava resgatar as aspirações populares e as bandeiras da democracia, ao mesmo tempo em que surgia como expressão de mudança, baseada na retórica da justiça social”. Nesse momento, resultante de pressões, inegável se fazia para o governo a premência de maior envolvimento da sociedade no novo cenário que se estabelecia. Suas proposições deveriam seguir junto com os interesses e as demandas da sociedade.

Inserida nesse contexto e protagonista do processo, a população foi delineando um novo panorama para o País, por meio dos movimentos que alavancaram a defesa da liberdade de expressão, a eleição de governantes pelo voto direto e a conquista e reconhecimento de seus direitos como cidadãos. Como consequência, argumenta Aires (2014), a força desses movimentos definiu os traços de uma reorganização do Estado brasileiro em direção a sua redemocratização, já que para ocorrer a transição do regime de autoritário para o regime democrático, necessário se fazia uma nova ordenação jurídica do próprio Estado.

⁴² Durante o regime ditatorial brasileiro, também a ES viveu um processo de reformas que modificaram substancialmente seu *modus operandi*. Para aprofundamento sobre a temática, sugerimos consultar o livro “A universidade crítica – o ensino superior na república populista”, de Luiz Antônio Cunha (2007).

Nos anos finais dessa mesma década, o alcance do que foi almejado pela sociedade materializou-se com a promulgação da Constituição Federal de 1988 (CF/88) - Carta Magna do Brasil, chamada popularmente de “Constituição Cidadã” -, representando a legítima garantia do início da redemocratização do País, explicitando os desejos da população e dos educadores tão defendidos desde a década de 70 (AIRES, 2014; SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000). Como salientou Cunha, L. (2005, p. 15), em todo o processo de discussão, construção e no texto constitucional finalizado, esteve presente a defesa da “construção de uma escola pública, gratuita, laica e de boa qualidade, em todos os níveis” como premissa para alcançar a almejada “democratização da educação no Brasil”, considerando, entre outros aspectos, uma maior aplicação dos recursos públicos para a educação pública e, não, privada.

Complementarmente, o texto constitucional levava “a marca da busca da cidadania olhando, ao mesmo tempo, para frente e para trás. Para frente, em vista de uma sociedade mais equânime e justa; para trás, a fim de desconstruir as barreiras e as heranças de uma sociedade desigual, discriminatória e díspar”, como postula Cury (2007, p. 3). A Carta Magna trazia em seu bojo o vislumbre de mudanças e questões não resolvidas, manifestadas e pertencentes, ainda, à configuração da sociedade existente. Todavia, ainda que trouxesse em seu texto princípios democráticos, de participação e de educação democráticas da população, definindo a democracia como basilar para o funcionamento da *coisa* pública, não era garantia de superação de dificuldades e mudança imediata do *modus operandi* social e político até então prevalecente, alerta o autor.

No que tange à Educação, nos artigos que a compreendem, a CF/88 abre para o sujeito cidadão, requisitando-o a participar de decisões e a ser corresponsável pelos processos que se realizam nas instituições das quais faz parte, seja diretamente ou por meio de representantes eleitos (BRASIL, 1988). Além disso, desde que promulgada, muito se discute sobre o termo “democracia”, especialmente, e o que ele significa, bem como sobre a gestão democrática nas instituições de ensino brasileiras. Como adverte Cury (2007, p. 4), a CF/88 “não cessa de convocar para a democracia eivada de espaços públicos de construção coletiva”, locais que sejam construídos *para e pela* participação da sociedade no que ele denominou de “arenas de deliberação”.

O princípio democrático, para o qual tanta atenção tem sido dada, desde então, tem sido o princípio regulador nos discursos e nos marcos legais do sistema educacional público no Brasil há três décadas. E neles apresenta-se como um processo, para além de um valor, que se

concretiza com o envolvimento dos atores que integram as instituições e são responsáveis pelo alcance de seus pressupostos.

É na escola pública, reconhecida como “área de ação” da educação (SANTOS, B, 2004, p. 67) que esse princípio se torna real e efetivo. Todavia, ainda que ele esteja circunscrito às instituições públicas⁴³, como prevê a Constituição (BRASIL, 1988), não se pode deixar de reconhecer que o princípio democrático simboliza uma conquista da sociedade, frente às lutas travadas para que mudanças acontecessem em todo Estado brasileiro após o encerramento do período ditatorial no País (AIRES, 2014; CURY, 2002). Ele representa a conquista e os avanços em atendimento ao pleito da população, à época, estendendo-se a todas as instituições públicas.

Não obstante, destaca Cury (2002, p. 171), a democracia e seu “caráter ético e axiológico” devem estar presentes em todas as instituições de ensino, indistintamente, ainda que legalmente compreenda somente a instância pública. Por outro lado, “tendo em vista que, em geral, a gestão praticada nessas instituições ainda encontra-se, via de regra, culturalmente fundamentada na racionalidade técnica” (AIRES, 2014, p. 21), a sua concretização no espaço das instituições educacionais, incluindo as IPES, configura-se como um dos grandes desafios a serem por elas enfrentados.

Por conseguinte, sendo a gestão democrática um princípio do sistema público de ensino brasileiro postulado na CF/88, ele deve estar presente nos demais documentos legais de abrangência federal, estadual e municipal, de forma congruente com outros princípios. Como destaca e esclarece Aires (2014, p. 20),

[...] juridicamente, o termo “princípio” é empregado para nortear o detalhamento dos textos constitucionais, bem como outras normatizações legais. Desse modo, são referências que validam normas e não podem ser desrespeitados por instrumentos normativos governamentais nem por ação da sociedade civil. Destarte ressaltamos a proposição dos demais princípios constantes nos mencionados instrumentos legais, cujo alcance deverá ocorrer de modo articulado com os entes federados. Neste sentido, a gestão democrática do ensino não se realizaria por si mesma, mas em inteira articulação com os demais princípios preconizados.

Diante disso e objetivando assegurar a sua presença e disseminação nas normativas, necessário se fez criar legislação que desse sustentação às possibilidades de realizar os preceitos constantes na Carta Magna – o que foi feito. Promulgada a CF/88, os estados brasileiros foram

⁴³ Ressalta Aires (2014, p. 20) que, quando da finalização do texto constitucional, “[...] mediante reação do setor privado, prevaleceu a ‘gestão democrática do ensino público’”.

progressivamente aprovando as suas Constituições, como ocorreu em Minas Gerais, na qual o princípio da gestão democrática foi reiterado (MINAS GERAIS, 1989).

No que se refere à área da educação, o documento mais importante, e até hoje vigente, foi publicado passados oito anos da promulgação da CF/88. Em 1996, a LDBEN nº 9.394 foi promulgada ratificando o princípio da gestão democrática do ensino público em consonância com o texto constitucional. A partir dessa lei, que estabeleceu as diretrizes e bases da educação nacional, foi aprovado, treze anos depois, o primeiro Plano Nacional de Educação (PNE) para o decênio 2001-2010. O segundo e atual PNE possui vigência para o decênio de 2014-2024. Também neles, a gestão democrática se faz presente em uma de suas Metas e sobre elas estratégias estão delineadas para promoção do seu alcance. Em especial no atual PNE, está contemplada na Meta 19, objetivando assegurar condições para sua efetivação “associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto” (BRASIL, 2014, p. 83).

De maneira articulada e tendo como referência os instrumentos legais citados, estados e municípios foram construindo os seus Planos de Educação, e todos eles trazem/trouxeram em seu cerne o princípio da gestão democrática do ensino público em sintonia com o discurso do documento constitucional maior. Respeitando-se a esfera de suas competências, neles deve ser explicitado o que se pretende para a EB e a ES, como podemos verificar, no quadro 2 abaixo, em relação às normativas mencionadas e ao Plano Estadual de Educação de Minas Gerais (PEE/MG), homologado no ano de 2018, com vigência até 2027.

Quadro 2 – O princípio da gestão democrática e sua presença em documentos legais

DOCUMENTO LEGAL	DESTAQUE
Constituição Federal/1988	Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei [...]. Art. 207. 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.
LDBEN/1996	Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino [...]. Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

	<p>II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.</p> <p>Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.</p> <p>Art. 56. As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional.</p> <p><i>Parágrafo único.</i> Em qualquer caso, os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes.</p>
Constituição Mineira/1989	<p>Art. 196 – O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...]</p> <p>VII – gestão democrática do ensino público, na forma da lei. [...].</p> <p>Art. 199. As universidades gozam de autonomia didático-científica e administrativa, incluída a gestão financeira patrimonial, observado o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.</p>
PNE 2014 -2024	<p>Art. 2º São diretrizes do PNE: [...]</p> <p>VI - promoção do princípio da gestão democrática da educação pública [...].</p> <p>Art. 9º - Os estados, o Distrito Federal e os municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de dois anos contado da publicação desta lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade.</p> <p>Metas e estratégias: [...]</p> <p>Meta 19: Assegurar condições, no prazo de dois anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto. [...]</p> <p>Estratégias: [...]</p> <p>19.5. estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo. [...].</p> <p>19.7. favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino. [...].</p>
PEE/MG 2018-2027	<p>Art. 2º – São diretrizes deste PEE: [...]</p> <p>VII – a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública. [...].</p> <p>Art. 9º – O Estado instituirá lei específica para normatizar a gestão democrática da educação pública no seu âmbito de atuação, no prazo de dois anos contados da data de publicação desta lei.</p> <p>Meta 13 – Elevação da qualidade da educação superior e ampliação da proporção de mestres e doutores em efetivo exercício no sistema estadual de educação superior para 75% (setenta e cinco por cento), entre os quais, no mínimo, 35% (trinta e cinco por cento) deverão ser doutores.</p> <p>Estratégias: [...]</p> <p>13.7 – Ampliar a autonomia das unidades fora de sede das IES estaduais, segundo critérios estabelecidos pelas universidades e com autorização prévia do CEE. [...].</p> <p>Meta 17 – Efetivação da gestão democrática da educação no âmbito das redes públicas do Estado até o final do segundo ano da vigência deste PEE, prevendo-se os recursos e o apoio técnico necessários.</p> <p>Estratégias: [...]</p> <p>17.1 – Implantar, de forma efetiva, a gestão democrática nas escolas estaduais de educação básica, com a participação igualitária de todos os segmentos da comunidade escolar no processo de escolha de diretores e vice-diretores de escola, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho.</p>

	<p>17.2 – Garantir autonomia aos colegiados integrantes do sistema estadual de educação, viabilizando recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte, com vistas ao bom desempenho de suas funções, e instituir programas de apoio e formação permanente dos membros dos conselhos estadual e municipais de educação, dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais de Educação – Fundeb –, dos conselhos de alimentação escolar e dos representantes educacionais nos demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas. [...].</p> <p>17.5 – Estimular a constituição e o fortalecimento de colegiados e conselhos escolares e de conselhos municipais de educação como instâncias de participação, colaboração e fiscalização da gestão escolar e educacional, assegurando as condições de funcionamento autônomo dessas instâncias, de acordo com legislação própria, e instituindo um cadastro estadual de conselheiros atualizado e publicado anualmente. [...].</p> <p>17.7 – Favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino.</p>
--	---

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Considerando seu detalhamento, o quadro ilustrativo traz elementos circunscritos tanto à EB quanto à ES, espaço desta investigação. Optamos por apresentá-lo com maior quantidade de elementos, partindo do pressuposto de que, para discutir e refletir sobre a gestão democrática na ES pública, precisamos ter uma visão geral do que os instrumentos legais abordam sobre esse princípio para o sistema educacional brasileiro em seus dois níveis de ensino.

Para tal, conveniente se faz ressaltar que, por muitos momentos da construção escrita desta tese, ainda que o foco da investigação seja conhecer os processos de construção da gestão de uma universidade pública estadual em MG, consultamos estudos e produções de teóricos que têm a EB como objeto de estudo, dada a escassez de estudos sobre a temática na ES. Eles inegavelmente contribuíram para esclarecer e ampliar as possibilidades de reflexão e análise da ES pública no Brasil, já que um número maior de pesquisas sobre a gestão democrática da educação está concentrado no âmbito da EB, assim como as discussões acerca das instâncias colegiadas e seu papel⁴⁴.

Reconhecendo as contribuições, ainda assim não perdemos de vista o cuidado ao tratarmos das aproximações existentes entre os dois níveis de ensino, EB e ES, bem como das diferenças e particularidades neles existentes. Um aspecto que marca a diferença entre eles, por exemplo, é a história das instituições educacionais, como se originaram e a forma como sofreram/sofrem os impactos de mudanças e transformações que ocorreram/ocorrem na política, na economia e na sociedade como um todo. Nesse sentido, os processos de gestão das instituições de EB e de ES têm as suas peculiaridades e contextos diferenciados, ainda que estejam próximas por

⁴⁴ Detalhamos esta verificação na parte introdutória da tese quando abordamos o “Mapeamento de pesquisas sobre o tema investigado”.

possuírem vínculo com o sistema público de ensino. A EB e a ES não são a mesma coisa e não devem ser tratadas como tal.

Diante disso, ao refletir sobre o processo de construção da gestão de uma IPES, espaço de investigação desta pesquisa, fizemos mediações. Atentamos para um caso e outro e para as diferenças de uma realidade e outra, onde os estudos consultados foram realizados. Isso pode ser percebido no decorrer da escrita de toda a tese, como pontuamos anteriormente.

Sendo a ES o nível de ensino pesquisado nesta investigação, descreveremos a seguir, em conformidade com a legislação educacional brasileira, o que chamaremos de ‘características básicas’ desse nível de ensino. Para tanto, trouxemos a definição da nomenclatura ‘Instituição de Educação Superior’ (IES), instituição na qual se realiza o ensino superior, sua organização administrativa e os cursos que são/podem ser oferecidos nessas instituições⁴⁵. Logo depois, sinalizamos algumas peculiaridades e semelhanças existentes entre a ES e a EB, que alargaram a nossa percepção sobre o tema da pesquisa explorado.

Denomina-se ‘IES’, a

Instituição credenciada pelo Ministério da Educação ou órgão competente nos Sistemas Estaduais ou Militar, com objetivo de promover educação em nível superior. A Instituição de Educação Superior passa a existir a partir da publicação dos respectivos atos de credenciamento e de autorização de curso de graduação ou da Lei de criação, no caso das instituições públicas. (BRASIL, 2017, p. 31).

O termo “superior”, utilizado para esse nível, explica Morosini *et al.* (2006, p. 59), “sugere uma qualidade específica, indicando que os estudantes aprenderam as principais regras e habilidades e compreenderam teorias, métodos e o objeto do conhecimento acadêmico”. Podem ter acesso aos cursos oferecidos nas IES os cidadãos que possuem o Ensino Médio completo (ou correspondente) e se submeterem aos processos de seleção para ingresso, de acordo com o que solicita cada Instituição (CAVALCANTE, 2000).

No sistema educacional brasileiro, as IES estão administrativamente organizadas nas categorias pública e privada⁴⁶. A primeira podendo ser Federal, Estadual, Municipal ou Especial, e a segunda, Com fins lucrativos e Sem fins lucrativos (Confessional, Comunitária ou Filantrópica). Considerando a amplitude de sua atuação em ensino, pesquisa e extensão, essas

⁴⁵ Para informações referentes às características da EB, consultar a LDBEN nº 9394/96, artigos 22 a 42.

⁴⁶ Art. 19 (BRASIL, 1996).

instituições organizam-se academicamente em Faculdades; Centros Universitários; Universidades; Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e Centros Federais de Educação Tecnológica (BRASIL, 1996; MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2017)⁴⁷. Tais atributos retratam a diversidade estrutural, institucional e programática existente nesse nível de ensino no Brasil, que se constitui de diferentes categorias ou subsistemas e programas.

Os cursos oferecidos nessas instituições podem ser de graduação⁴⁸, de pós-graduação *stricto sensu* (compreendendo programas de Mestrado e Doutorado acadêmico ou profissional) e *lato sensu* e de extensão, nas modalidades presencial e a distância. Os cursos de graduação conferem graus de Bacharelado, Licenciatura ou Tecnológico e suas atividades acadêmicas podem se realizar em *Campus* (sede local ou fora de sede), em Unidades (local, administrativa local ou educacional na sede ou fora de sede) e em Polo de educação a distância, nos turnos matutino, vespertino, noturno e integral (BRASIL, 1996; MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2017).

Descritas as características básicas da ES brasileira, algumas semelhanças entre a EB e a ES públicas se destacam, começando pela gestão democrática. Ambas trazem em sua essência a busca pela realização desse princípio⁴⁹, “o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI - gestão do ensino público, na forma da lei”⁵⁰, seja por estarem estruturadas em instâncias colegiadas de deliberações, seja por constituírem-se de sujeitos em formação, docentes, estudantes, funcionários e comunidade que se encontram em um espaço que também é formador e de vivência da prática democrática (CURY, 2002).

Quando mencionado no âmbito da LDBEN/96 (art. 3º, inciso VIII), à gestão democrática adiciona: “na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino”, ressaltando a consonância e o regime de colaboração que deverá existir entre os sistemas de ensino federal, estadual e municipal. Reporta-se a eles a corresponsabilidade pela sua aplicação do princípio da gestão democrática no ensino público no âmbito de suas competências.

⁴⁷ Documentos de referência: LDBEN 9394/96, Cap. IV e Anexo – Portaria MEC nº 21, de 21/12/2017, (DOU, nº 245, 22/12/2017, Seção 1, p. 31-33), que “Dispõe sobre o sistema e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior Cadastro e-MEC”.

⁴⁸ A título de esclarecimento: a Resolução CNE/CES nº 01, de 22/05/2017 (DOU, 24/05/2017, Seção 1, p. 18), que “Dispõe sobre os cursos sequenciais”, extinguiu esses cursos. Por isso, eles não constam no rol dos tipos de graduação indicados pela Portaria MEC nº 21, de 21/12/2017.

⁴⁹ Conforme registra Vieitez (2007, p. 29), “a gestão democrática foi estabelecida apenas para a escola estatal”.

⁵⁰ Art. 206, inciso VI da CF/88 e art. 3º, inciso VIII da LDBEN/96.

Dando prosseguimento ao olhar sobre as normativas legais da educação brasileira e a congruência constante em seus textos no que compreende o princípio da gestão democrática, o PNE 2014-2024, em seu art. 2º, inciso VI, traz nas diretrizes que o norteiam a promoção desse princípio e como ele deve estar disciplinado nas diferentes esferas de exercício dos entes federados, a saber:

Os estados, o Distrito Federal e os municípios deverão aprovar leis específicas, para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação, no prazo de dois anos contado da publicação desta lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade (BRASIL, 2014).

Entre as vinte metas do Plano, a ‘gestão democrática da educação’ aparece como a de número 19, com prazo de dois anos para ser efetivada, ou seja, até o ano de 2016⁵¹. Está aí considerada para os níveis de ensino que constituem o sistema de educação brasileiro, a EB e a ES, “[...] associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto (BRASIL, 2014, p. 35).

Relacionado ao seu cumprimento, está o funcionamento das instâncias colegiadas nas organizações de ensino da EB e na estruturação do sistema educacional. No detalhamento dessa meta, encontra-se destacado o incentivo a constituir e fortalecer os conselhos “como instrumentos de participação e fiscalização da gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programa de formação de conselheiros” (BRASIL, 2014). A autonomia dessas instâncias colegiadas também é citada quando a formação de conselheiros é apresentada, na estratégia 19.5, como forma de alcançar o seu funcionamento independente. No que se refere à autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nas instituições de ensino, em conformidade com o que dispõem a CF/88 e a LDBEN/96⁵², a estratégia 19.7 enfatiza a necessidade de seu favorecimento.

A importância das instâncias colegiadas se faz presente em diversos trechos do PNE 2014-2024. Em várias metas e estratégias estabelecidas, verificamos a presença das palavras ‘participação’ e ‘conselhos’ associada a ações de estímulo ao envolvimento da comunidade escolar e da sociedade na tomada de decisões pelas organizações e pelo sistema educacional. A palavra

⁵¹ Consultamos a página do PNE no *site* do MEC e não há informações sobre a situação da estratégia 19.7, Meta 19. http://sime.mec.gov.br/pde/grafico_pne.php. Consulta realizada em 26/06/2020.

⁵² Artigos 207 (BRASIL, 1988) e Artigos 15, 53 e 54 (BRASIL, 1996).

‘autonomia’ é citada uma vez e é nesse momento, na estratégia 19.7, que verificamos mais claramente a existência de uma correlação com a ES.

À existência de instâncias colegiadas nas estruturas das IES públicas brasileiras, remete-se o cumprimento do princípio da gestão democrática nesse nível de ensino. Por conseguinte, a LDBEN/96 determina para a ES, em seu Cap. IV, art. 56⁵³ que

As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional.

Parágrafo único. Em qualquer caso, os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes.

Já no que compreende a EB, o art. 14 da LDBEN faz menção à gestão democrática, reportando aos sistemas de ensino a liberdade para definir suas normas, reservando a cada um o atendimento de suas especificidades. Ao mencionar a observância que se deve dispensar às competências de cada Estado e Município, essa Lei reitera o pacto federativo delineado pela Carta Magna no que tange ao reconhecimento da autonomia das unidades federadas na condução da gestão democrática, podendo ir além, inclusive, do que dispõem os seus textos (CURY, 2002).

Ao explicitar tal observância, o art. 14 da LDBEN também indica os princípios a serem garantidos para a efetivação da gestão democrática. São eles a “I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; e II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” (BRASIL, 1996). E, apesar de indicar os princípios, a Lei não “institui o Conselho Escolar, apenas sugere alternativas de gestão colegiada”, conforme explicita o documento “Conselhos escolares – uma estratégia da gestão democrática da educação pública” (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2004, p. 43).

Depreende-se assim que tanto a ES como a EB devem apropriar-se de uma estrutura organizacional constituída de instâncias colegiadas e que ambas possuem delimitação do grau de sua autonomia pedagógica, administrativa, financeira e patrimonial. No caso da EB, com abertura para atendimento das particularidades do sistema de ensino ao qual pertença, seja este

⁵³ A pesquisadora optou por repetir a transcrição do artigo, neste capítulo, para melhor entendimento do leitor.

federal, estadual ou municipal, com participação dos docentes que nela atuam e das comunidades interna e externa (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2004). À ES, a Lei 9394/96 apresenta mais diretamente a estrutura que deverá fazer constituir – órgãos colegiados deliberativos -, a fim de cumprir o que está disposto na CF/88.

A respeito de uma estrutura colegiada, adverte Cury (2002, p. 171), não é suficiente garantir a sua existência e necessário se faz construí-la por meio de ações com a participação de todos os atores das instituições educacionais, o “[...] desempenho administrativo-pedagógico e o compromisso sócio-político”. O princípio da gestão democrática pressupõe o envolvimento dos atores institucionais, a partir de sua vivência das diferentes situações que dele solicitam contribuir, dialogar e tomar decisões, comprometendo-se, num processo de aprendizado e de formação que se dá continuamente.

Em sintonia com os marcos legais abordados acima, a Constituição Mineira⁵⁴ e o PEE/MG 2018-2027 trazem em seu texto o princípio da ‘gestão democrática’ do ensino público, abarcando o que compete à esfera estadual, numa transcrição do que dispõe a Carta Magna⁵⁵. A Constituição Mineira, em seu artigo 199, dispõe que: “as Universidade gozam de autonomia didático-científica e administrativa, incluída a gestão financeira e patrimonial, observado o princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (MINAS GERAIS, 1989). Já a meta 17 do PEE/MG, em congruência com o PNE, traz o princípio da gestão democrática como uma de suas diretrizes, com prazo fixado de dois anos para efetivar-se, ou seja, 2020⁵⁶.

No enunciado da meta 17 e, a seguir, na estratégia 17.7: MG “efetivação da gestão democrática da educação no âmbito das redes públicas do Estado até o final do segundo ano da vigência deste PEE, prevendo-se os recursos e o apoio técnico necessários. [...] 17.7 - Favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino”, podemos reconhecer a ES contemplada, já que abordam, de forma ampla, a gestão democrática nos estabelecimentos de ensino. Nas demais estratégias da referida meta, o foco está concentrado em processos concernentes à EB, e todos referentes à gestão.

Por diversas vezes, no PEE/MG, a ‘autonomia’ está citada, inclusive na estratégia 17.7. A palavra aparece no texto do Plano relacionada à forma de funcionamento dos colegiados que integram os sistemas estadual e municipal de ensino (estratégias 17.2 e 17.5), como também ao

⁵⁴ Artigo 199 (MINAS GERAIS, 1989).

⁵⁵ Artigo 207 (BRASIL, 1988)

⁵⁶ Prazo a contar da data de publicação da Lei ocorrida em 2018.

funcionamento das instituições de ensino sob os aspectos didático, financeiro (de recursos, inclusive) e administrativo. Mas é na estratégia 13.7 que encontramos a autonomia relacionada às IES estaduais, mais especificamente à autonomia de suas unidades fora de sede, a ser ampliada respeitando-se os critérios das universidades e com autorização do Conselho Estadual de Educação (CEE). Interessante notar que tal consideração presente no PEE/MG dá indícios sobre a estrutura organizacional das IPES do Estado, todas *multicampi*.

Gestão democrática, autonomia, participação, conselhos e representatividade são palavras que constam dos textos normativos e, quando abordadas, estão próximas e em complementação. O que nos leva a considerar o quanto estão ligadas, relacionadas e são interdependentes, não podendo ser percebidas e praticadas de forma separada, como afirma Cury (2002, p. 171-173):

[...] a gestão democrática só o é mediante uma prática que articule a participação de todos, o desempenho administrativo-pedagógico e o compromisso sócio-político [...]. A gestão democrática da educação é, ao mesmo tempo, transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência. Voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a gestão democrática expressa anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática.

Quanto às finalidades que lhes são específicas, ainda assim é possível perceber traços que as aproximam. À EB cabe “desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores”, conforme consta da LDBEN/96 (BRASIL, 1996). Já à ES cabe, entre outras coisas,

Art. 43: [...].

II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua; [...].

V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade. [...]. (BRASIL, 1996).

Também se observa, nos dois níveis de ensino, preocupação com o indivíduo, seu desenvolvimento e formação. Proporcionalmente, ambos se comprometem com o cumprimento da função social da escola, que é a formação do sujeito cidadão, integrante e agente de transformação da sociedade. A inserção no trabalho e a formação contínua também estão

presentes. Em nível macro, no que compreende o sistema educacional brasileiro, observa-se não haver distinção entre as finalidades mais amplas para cada nível de ensino, somente quando a legislação se detém nas peculiaridades de cada um é que se torna possível verificar as distinções.

Quanto ao grau de autonomia atribuído a cada um deles, a CF/88, em seu art. 207, é explícita quanto à ES, o que não se observa em relação à EB. À ES, O referido artigo delimita o grau de autonomia, aliando-o ao cumprimento do princípio da indissociabilidade, prioritariamente, a saber:

Art. 207. 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.
 § 1º É facultado às universidades admitir professores, técnicos e cientistas estrangeiros, na forma da lei.
 § 2º O disposto neste artigo aplica-se às instituições de pesquisa científica e tecnológica. (BRASIL, 1988)

Em contrapartida, quando se trata da EB, na LDBEN/96 a menção é feita às “unidades escolares públicas de educação básica” e a quem caberá dimensionar o grau de autonomia dessas unidades. Em seu art. 15, que traz a redação: “Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público” (BRASIL, 1996), condiciona-se tal dimensionamento ao que está disposto nas normas legais que norteiam as ações sobre a utilização dos recursos públicos. Ao mesmo tempo, há delimitação de responsabilidade ao referir-se ao sistema de ensino que pode ser federal, estadual ou municipal, sem especificar a forma como se dará o exercício dessa autonomia, deixando para cada ente federado, no âmbito de suas competências, decidir.

Explicitado na CF/88 o grau de autonomia das universidades públicas, a LDBEN/96 traz, em seus artigos 53 e 54, complementarmente, o delineamento de suas atribuições, a fim de assegurar a autonomia didático-científica, de gestão financeira e patrimonial e administrativa a elas outorgada. O cumprimento de suas obrigações, cabe ressaltar, realiza-se pela tomada de decisão de seus órgãos colegiados.

À vista disso, na prática de sua autonomia (art. 53, incisos I ao X⁵⁷), às universidades compete a criação, organização e extinção de cursos e programas, bem como a definição dos seus

⁵⁷ Síntese dos incisos.

respectivos currículos, respeitando-se as normas gerais da União, do sistema de ensino ao qual pertencem e estando em conformidade com as diretrizes pertinentes. Também a elas cabem a definição do número de vagas; a elaboração dos seus estatutos e regimentos; a conferência de graus e diplomas; a definição das formas de investimentos em obras, serviços e aquisições por meio da aprovação e execução de planos, programas e projetos; a administração de seus rendimentos; o recebimento de doações, heranças (e outros) derivadas de convênios com entidades públicas e privadas.

A autonomia das universidades também é garantida nesse art. 53, em seu parágrafo único, em especial a didático-científica, ratificando-se o importante papel assumido pelos colegiados de ensino e pesquisa na gestão institucional para tomada de decisões. No âmbito dessa autonomia didático-científica, considerada a disponibilidade de recursos, aos colegiados compete decidir a respeito dos cursos, no que tange a criar, expandir, modificar e/ou extingui-los; da quantidade de vagas; de programas de pesquisa e atividades extensionistas; da contratação e dispensa de docentes e definir seus planos de carreira.

Já o art. 54⁵⁸, mantida a autonomia de gestão financeira, patrimonial e administrativa, traz em seu *caput* atenção dispensada às peculiaridades das universidades públicas, no sentido de possuírem estatuto jurídico especial que atenda às suas demandas de estrutura, organização e financiamento, que envolvem disponibilidade de recursos e regulamentação que sustente sua aplicação:

Art. 54. As universidades mantidas pelo Poder Público gozarão, na forma da lei, de estatuto jurídico especial para atender às peculiaridades de sua estrutura, organização e financiamento pelo Poder Público, assim como dos seus planos de carreira e do regime jurídico do seu pessoal.

§ 1º No exercício da sua autonomia, além das atribuições asseguradas pelo artigo anterior, as universidades públicas poderão:

I – propor o seu quadro de pessoal docente, técnico e administrativo, assim como um plano de cargos e salários, atendidas as normas gerais pertinentes e os recursos disponíveis;

II – elaborar o regulamento de seu pessoal em conformidade com as normas gerais concernentes;

III – aprovar e executar planos, programas e projetos de investimentos referentes a obras, serviços e aquisições em geral, de acordo com os recursos alocados pelo respectivo Poder mantenedor;

IV – elaborar seus orçamentos anuais e plurianuais;

V – adotar regime financeiro e contábil que atenda às suas peculiaridades de organização e funcionamento;

⁵⁸ Optamos por apresentar o artigo na íntegra, considerando que a sua leitura contribuirá para uma melhor compreensão do viés apresentado no texto.

VI – realizar operações de crédito ou de financiamento, com aprovação do Poder competente, para aquisição de bens imóveis, instalações e equipamentos;

VII – efetuar transferências, quitações e tomar outras providências de ordem orçamentária, financeira e patrimonial necessárias ao seu bom desempenho.

§ 2º. Atribuições de autonomia universitária poderão ser estendidas a instituições que comprovem alta qualificação para o ensino ou para a pesquisa, com base em avaliação realizada pelo Poder Público (BRASIL, 1996).

As atribuições descritas nos artigos e respectivos incisos citados perpassam a lógica de funcionamento geral das universidades, que deve atender à realização do tripé ensino, pesquisa e extensão⁵⁹. Por meio delas, aferimos o reconhecimento da complexidade das ações que desenvolvem, a fim de garantir que se cumpra a sua missão como instituição de formação do indivíduo e de construção de novos saberes. Dos aspectos didáticos à gestão administrativa, financeira e patrimonial está assegurada a sua operacionalização em atendimento às normativas federais, estaduais e municipais.

No entanto, o que de um lado representa uma segurança para as IES e seu funcionamento, associando a efetivação de sua autonomia à existência de regulamentações que lhe garantam o processo, também pode vir a ser ‘aquilo’ que cerceia o próprio exercício da autonomia e da democracia, colocando-os em risco. O excesso de regras mantém uma maior tutela da universidade em relação ao poder público, podendo negar o que se propõe fomentar e consolidar, especialmente quando se considera a autonomia o pilar para que a gestão democrática possa existir e ser vivenciada na prática:

A essência da gestão democrática é o espaço de autonomia. Há uma impossibilidade real de se outorgar por decreto autonomia e democracia. Ação decretada será sempre ação *heteronômica*, que nasce da vontade da *lei*. As leis e normas “não pegam” quando nascem de vontades que não correspondem aos valores instituídos, eleitos pelos desejos da cidadania, ou que não permitem, pela presunção do saber do legislador, espaços para o instituinte da prática social (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2004, p. 54).

Acende-se aí um alerta sobre a existência de uma linha tênue entre o que se pretende preservar e o que se preserva efetivamente, à medida em que inúmeras regulamentações são criadas. À vista disso, para que se possa garantir o cumprimento do princípio democrático no âmbito das

⁵⁹ Ainda que a Lei trate do sistema de educação superior como um todo, às universidades e não às demais organizações acadêmicas cabem as atribuições descritas nos artigos 53 e 54 (em sua totalidade) e somente às públicas, a descrição de autonomia a elas concedida, como esclarecem Shiroma; Moraes; Evangelista (2000).

instituições públicas de ensino brasileiras, compreender o papel do Estado e os atos por ele realizados torna-se imprescindível, não havendo como nos distanciar dessa discussão.

Para tal, apresentaremos na próxima seção aspectos referentes ao funcionamento do Estado, à reorganização e reconfiguração pelas quais tem passado, desde a década de 1990, traçando um breve histórico sobre como tem acontecido a sua relação com a educação, as instituições educacionais públicas brasileiras e a ES, em especial, as políticas para a ES.

2.2 O ESTADO RECONFIGURA SUA MANEIRA DE ATUAR

Os apontamentos históricos sinalizam que, por volta da década de 1970, iniciaram-se, na América Latina, os movimentos de crítica ao modo de funcionamento do Estado e aos modelos de regulação por ele adotados. A competência do Estado foi colocada em dúvida, destaca Oliveira, D. (2011, p. 73), e os governantes foram questionados sobre sua “capacidade de gerir seus negócios públicos de maneira eficaz e eficiente”, sendo responsabilizados por uma fatia significativa dos problemas sociais existentes.

No contexto dos países latino-americanos, em especial, a adoção prioritária de políticas econômicas não mais atendia às demandas da população e do Estado como um todo, tornando-se premente repensar as políticas públicas estatais a fim de que pudessem corresponder ao cenário que se estabelecia em escala mais ampla e, não só, econômica. O Estado se apresentava fragmentado, com instituições que possuíam procedimentos diferentes entre si e agiam de forma estanque, sem integração, distantes do próprio Estado e do poder central. Como menciona Oliveira, D. (2011), a dinâmica das instituições não refletia o que preconizavam as diretrizes estatais instauradas, havendo significativas diferenças entre o que determinavam (as diretrizes) e o que era colocado em prática localmente.

Além disso, o Estado de Bem-Estar Social⁶⁰ exigia que o fundo público dispusesse de considerável reserva para assegurar o cumprimento de suas responsabilidades o que, para o momento, encontrava dificuldades. Intrínseca à ação desse Estado estava, também, de acordo com Frigotto (2010, p. 80), a ampliação dos “espaços de controle da esfera pública e, portanto, da perda de espaço do campo privado sobre a vida cotidiana dos cidadãos”, o que acabava por cercear a liberdade de escolha de cada indivíduo

⁶⁰ Também chamado de Estado-Providência por Oliveira, D. (2011) e Barroso (2005).

Por conseguinte, a diminuição do papel do Estado foi vista como a saída para o desenvolvimento econômico, sustentada pelo argumento da necessidade de modernizar e racionalizar os processos públicos, tornando-os mais adequados ao contexto globalizado e menos onerosos. O que prevalecia era o discurso sobre o Estado que demonstrava ineficiência na realização dos processos, devendo sair de uma lógica administrativa em direção à gerencialista, “com a consequente introdução de práticas típicas de mercado na administração pública” (AIRES, 2014, p. 22), concentrando o rigor no caráter avaliativo e regulatório.

À sombra desses argumentos, o Estado é visto como aquele que não consegue cumprir com as atribuições que lhe cabem. Logo,

[...] carece de recursos financeiros (o argumento da crise financeira) ou de capacidade institucional (o argumento da incapacidade da burocracia do Estado para se adaptar ao acelerado ritmo de transformação social e econômica) ou carece ainda dos mecanismos que na sociedade civil orientam as ações e garantem a sua eficácia (o argumento da falta de sinais de mercado na atuação do Estado) (SANTOS, B., 2013, p. 146).

Em contraposição ao Estado de Bem-Estar Social, a defesa do Estado mínimo, considerado ‘Estado Restrito’ (sob a égide do neoliberalismo), vai ao encontro de interesses políticos mais amplos e é também resultante de influências de organismos internacionais que passam a agir cada vez mais incisivamente nos países adeptos à ideologia neoliberal e no Brasil (FRIGOTTO, 2010; BRUNO, 2015). Consequentemente, há uma gradação nos processos de exclusão social por meio da remodelagem dos mecanismos de reprodução capitalista, em conformidade com a política que se instala. Entre outras coisas, o neoliberalismo⁶¹

postula a retirada do Estado da economia – ideia do Estado mínimo; a restrição dos ganhos de produtividade e garantias de emprego e estabilidade de emprego; a volta das leis de mercado sem restrições; o aumento das taxas de juros para aumentar a poupança e arrefecer o consumo; a diminuição dos impostos sobre o capital e receitas públicas e, consequentemente, dos investimentos em políticas sociais (FRIGOTTO, 2010, p. 85).

Apesar do cenário descrito por Frigotto (2010), o autor salienta que o mais importante não é atender para o fato de o Estado ser mínimo ou não, mas, sim, entender de qual Estado se fala. Como ele coloca, o Estado não deixa de existir e nem diminui a sua intervenção em todos os

⁶¹ Além dos autores citados no texto, sugerimos a leitura das obras: BIANCHETTI, Roberto Gerardo. **Modelo neoliberal e políticas educacionais**. São Paulo: Cortez, 2005. DE TOMMASI, Livia; WARDE, Mirian Jorge; HADDAD, Sérgio. **O Banco Mundial e as políticas educacionais**. São Paulo: Cortez, 1998.

setores, apenas o faz, no que tange à esfera pública, onde para ele for mais ‘rentável’ agir com certo distanciamento.

Ao contrário do que induz a pensar a ideologia neoliberal, essa crise não é somente resultado da intensidade na intervenção do Estado; ela origina-se do “caráter contraditório do processo de produção capitalista”, postula Frigotto (2010, p. 69). A crise que se estabelece desde os anos 70 é uma crise cíclica estrutural e “constitui-se em mecanismo de solução da crise dos anos 1930”, afirma o autor (2010, p. 66), ocasionada pelos limites do próprio sistema vigente, o que nele acontece de tempos em tempos, no entanto, com particularidades variadas.

Uma das características dessa crise é a revolução tecnológica presente nesse período e que demandou mudanças no processo produtivo, nos moldes e no conteúdo do trabalho, gerando a necessidade de novas formações para o trabalho e preparação técnica específica (DOURADO, 2002). Todavia, para além do que está posto no sentido de representar um avanço, essa revolução tecnológica é resultante de um processo que é econômico, primeiramente, e assume papel relevante no emaranhado sociopolítico. As tecnologias não são simplesmente veículos da ideologia dominante ou objetos de lazer, esclarece Dourado (2002, p. 238); elas acabam se tornando um “veículo formativo”, favorecendo “a constituição do senso comum desagregado e funcional”, com utilização dos recursos de que dispõe: imagens, sons etc.

O processo produtivo capitalista se reestrutura e é “marcado por políticas de centralização, de diferenciação e de diversificação institucional⁶² e, especialmente, de privatização da esfera pública” (DOURADO, 2002, p. 235), onde deve prevalecer a liberdade para o mercado para que sejam gerados recursos e arrecadação para o Estado – um reforço da tese neoliberal.

Adicionalmente, há um aumento da exclusão social, uma divisão entre os consumidores e clientes e aqueles que ficarão à margem do processo produtivo e do consumo. No processo

⁶² “Diferenciação institucional diz respeito aos processos de diversificação que estabelecem funções distintas entre as instituições de ensino superior, colocando de um lado as universidades clássicas e de outro as instituições com formatos diferentes, em geral mais flexíveis, das quais muitas oferecem educação do tipo vocacional – que procura integrar o ensino escolar ao aprendizado de uma profissão” (MONT’ALVÃO, 2015, p. 130). De acordo com esse autor (2015, p. 132), conforme a LDBEN 9394/96, a diferenciação deve “acontecer tanto no plano vertical, com a diversificação das instituições e o tipo de formação por elas oferecido, quanto no horizontal, com o reconhecimento de objetivos e conteúdos educacionais múltiplos. A configuração atual do sistema permite então que estudantes optem por cursos de bacharelado, licenciatura e tecnológicos. Os dois primeiros são oferecidos em instituições que oferecem primordialmente educação do tipo acadêmico, como universidades, centros universitários, faculdades e institutos superiores, enquanto os últimos são oferecidos por centros de educação tecnológica”.

neoliberal que ‘adentra’ o Brasil (como em outros países), naturaliza-se a exclusão e a precarização do trabalho e suas relações, encobrendo-os com o discurso da liberdade de mercado e da modernização, na verdade, com vistas a uma crescente ordem privatista dos setores públicos. Pelo livre mercado, aumentam-se o acúmulo, a concentração e a centralização de capital, sendo esses o interesse maior (FRIGOTTO, 2010; DOURADO, 2002), ocorrendo uma exacerbada valorização da ótica de mercado em detrimento do Estado.

As alterações no conteúdo e na divisão do trabalho se dão em escala globalizada, internacional, com estabelecimentos de parâmetros mundiais para níveis diferentes de produtividade, de inovação e de “exploração do trabalho”, segundo Bruno (2015, p. 21). Adotando tais parâmetros como referência, os Estados-Nação⁶³ internamente se integram. Os parâmetros são mundiais e a forma de organização é peculiar a cada Nação.

Um exemplo disso são as políticas implementadas pelo Estado brasileiro na área educacional, com primazia para o atendimento a uma lógica economicista e de gestão empresarial, como aborda Barroso (2005). Segundo ele, quando medidas políticas e administrativas são discutidas em âmbito mundial afetam a administração pública de cada país e, conseqüentemente, o setor educacional em seus diferentes níveis de ensino.

Tais medidas, em geral, redundam na alteração da maneira de se regular as instituições públicas, de acordo com Barroso (2005), diante de um impasse de continuarem sob a gestão do Estado ou serem transferidas para entes privados. Como coloca o autor, diversas podem ser as justificativas para isso, entre elas a necessidade de modernizar e tornar mais eficazes os processos públicos, uma justificativa de cunho político, retirando este trabalho das mãos da sociedade civil; e/ou mesmo a justificativa de “natureza filosófica e cultural” (BARROSO, 2005, p. 276) de maior envolvimento da comunidade e do atendimento às realidades e demandas locais, pedagógicas e de ensino.

Todavia, independentemente das justificativas, salienta Barroso (2005), a verdade é que elas se sustentam numa lógica econômica, culminando na adoção de modelos de gestão empresarial

⁶³ “O estado-nação ou país é um tipo de sociedade político-territorial soberana, formada por uma nação, um Estado e um território. É a forma de poder territorial que se impôs nas sociedades modernas a partir da revolução capitalista em substituição aos feudos e principalmente aos impérios antigos” (BRESSER-PEREIRA, 2017, p. 158).

que passam a permear os serviços públicos de educação, assim como outros setores estatais, em direção à privatização. Na mesma direção, desvela Aires (2014, p. 23):

A ideologia neoliberal, consoante o funcionamento do estado mínimo, supõe a transferência de poderes em nome da descentralização, da participação e da autonomia, princípios constituintes da gestão democrática. No entanto, sua realização está subordinada à racionalidade econômica, à gestão eficiente e aos princípios do mercado.

Em busca de uma estrutura governamental mais ‘enxuta’ e eficiente, ênfase é dada à organização dos processos administrativos e novas formas de gestão são delineadas. Adota-se novo direcionamento no que tange à produção de bens e serviços, o Estado modifica suas formas de gestão, passando a adotar um comportamento mais gerencial, bem como institui novas diretrizes para as áreas nas quais não detém obrigatoriedade exclusiva de provento como nas áreas da saúde, educação e cultura, ampliando o espaço de atuação dos entes privados (FERREIRA, E., 2013; DOURADO, 2002; BRUNO, 2015).

Por atividades exclusivas do Estado entende-se aquelas em que a autoridade de prescrever normas e leis e de controlar é praticada. Como especifica Bresser-Pereira (1996, p. 19), incluem-se, aí,

[...] a polícia, as forças armadas, os órgãos de fiscalização e de regulamentação, e os órgãos responsáveis pelas transferências de recursos, como o Sistema Unificado de Saúde, o sistema de auxílio-desemprego etc. Os serviços não-exclusivos ou competitivos do Estado são aqueles que, embora não envolvendo poder de Estado, o Estado realiza e/ou subsidia porque os considera de alta relevância para os direitos humanos, ou porque envolvem economias externas, não podendo ser adequadamente recompensados no mercado através da cobrança dos serviços.

No que se refere aos direitos sociais, afirma Cury (2007, p. 2), há uma transferência de responsabilidade para a sociedade civil, na “[...] figura de entidades sociais sem fins lucrativos”, ou para o próprio indivíduo. As ações do Estado, coloca o autor, prioritariamente com foco no bem-estar social e que se referem aos aspectos econômicos, cedem lugar para a intervenção do mercado. Já as de cunho social, pressupõe-se serem assumidas pela sociedade civil.

Apesar disso, as reformas demandadas são vistas como avanço em relação ao passado, saindo de um Estado intervencionista, cedendo lugar para a iniciativa privada que acaba por assumir uma maior responsabilidade pela produção de bens e serviços em geral para a sociedade. Cumpre-se, aí, entre outros, um dos pressupostos de uma política neoliberal, que reprime a busca por processos mais democráticos no cerne das instituições e traz em seu bojo a forte presença e os interesses de organismos internacionais como o Banco Mundial (BM)

(DOURADO, 2002). Fundamentos econômicos e utilitaristas respaldam as ações desses organismos no intuito de efetivar mudanças tanto em setores públicos como no âmbito da relação desses com a iniciativa privada e a sociedade como um todo.

Conseqüentemente, a presença do BM no contexto brasileiro vem se consolidando dia após dia. Juntamente com outras agências⁶⁴, o Banco reforça a sua ação como líder na integração de nações, “[...] no processo de reestruturação e abertura das economias aos novos marcos do capital sem fronteiras” (DOURADO, 2002, p. 238), seguindo ao encontro dos objetivos neoliberais, reforçando-os.

Sua atuação, que não se restringe ao Brasil, envolve cerca de 180 países e pressupõe, além de subsídios econômicos, ratificar o padrão neoliberal de desenvolvimento e estreitar o relacionamento entre nações que necessitam de auxílio para alavancar o seu crescimento, como salienta Fonseca, M. (2015). Uma crítica feita por Shiroma; Moraes; Evangelista (2000), a respeito da atuação do BM, é a de que ele é responsável, sobretudo, por propagar a política externa americana para quem o retorno dos investimentos é infinitamente maior do que o próprio recurso disponibilizado para os países que passa a ‘ajudar’⁶⁵.

Como financiador de políticas sociais, o BM assume relevância já que o seu ‘amparo’ aos países se constitui, também, de empréstimos com o intuito de viabilizar projetos em áreas de infraestrutura, energia, transporte, saneamento e urbanização, projetos esses que podem ser do próprio Banco como também financiados por ele (SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000). O seu discurso político-social sobre a erradicação da pobreza mundial vai ao encontro das expectativas e necessidades de países mais pobres⁶⁶.

Usando desse argumento, afirma Fonseca, M. (2015), o Banco defende que a distribuição econômica igualitária nos países se dê a partir do funcionamento competente do setor público, com a adoção de modelos gerenciais e estabelecimento de metas, prevalecendo a racionalidade técnica, privatista e mercantilista em todos os setores, inclusive na área da educação. A defesa de uma lógica economicista na educação está presente em seus documentos há muito tempo, destacam Dourado (2002) e Shiroma; Moraes; Evangelista (2000), atendo-se, prioritariamente,

⁶⁴ Como o Fundo Monetário Internacional (FMI), a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO).

⁶⁵ A título de ilustração, apenas no período compreendido entre 1985 e 1990, o Banco movimentou cerca de “20 trilhões de dólares” (SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000, p. 73).

⁶⁶ <https://www.worldbank.org/en/who-we-are>.

na relação ‘custo-benefício’ para sustentar o seu funcionamento eficaz, estando o ensino e a produção de conhecimento articuladas sob tal influência.

Sob essa perspectiva, o que é trazido para a rede pública de educação, critica Bruno (2015, p. 41), “são adequações às tendências gerais do capitalismo contemporâneo, com especial ênfase na reorganização das funções administrativas e de gestão da escola”. As propostas para a educação oriundas do BM respaldam-se em um caráter utilitário-político em direção contrária à consolidação de processos democráticos nessa área e em todos os seus níveis.

Tais propostas defendem, entre outros, os princípios da descentralização dos sistemas; da formação de indivíduos que possam corresponder às demandas do mercado de trabalho que se encontra em mudança e exige flexibilidade; do direcionamento de recursos públicos para a EB; do desenvolvimento de capacitações em serviço para os profissionais da educação e da atenção à avaliação sistemática da eficiência dos processos institucionais (FERREIRA, E., 2013; DOURADO, 2002; SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000).

Em concomitância com o processo de inserção do BM no contexto brasileiro, diversas reformas no sistema educacional marcaram os anos das décadas de 70, 80 e 90, no Brasil, contando com a anuência de profissionais envolvidos nas agências internacionais, governo e intelectuais do País, com estabelecimento de uma prática que, segundo Shiroma; Moraes; Evangelista (2000, p. 77) “se tornaria um fato na condução das políticas públicas: a formação de instâncias tripartites envolvendo empresários e trabalhadores para discutir com o governo os rumos da educação”. Desde o início do estabelecimento das parcerias com o Banco, na década de 70, a formação de instâncias tripartites seria uma condição para se alcançar os resultados esperados, bem como para assegurar a realização de negociações futuras que se fizessem interessantes para ambos – Agência e País.

Como alinhamento de suas ações e discurso, o Banco concentra seus investimentos na EB e os direciona para melhoria de infraestrutura como equipamentos e instalações, em detrimento da capacitação de professores sob a justificativa de que isso poderia provocar um processo inflacionário no sentido de que estariam socialmente mais valorizados e reivindicativos, postula Bruno (2015). Desde a sua intervenção, na década de 70, junto aos países, incluindo-se o Brasil, para o BM ênfase deve ser dada a esse nível de ensino como forma de viabilizar uma inserção mais rápida dos trabalhadores no mercado, assegurando, pelo menos, o mínimo de formação e

não exatamente a melhoria da qualidade de ensino, como utilizado em seu discurso oficial. O foco do Banco sempre foi a economia:

Convencido de suas análises, alertava em 1995: atualmente se reconhece que a educação é mais importante para o desenvolvimento econômico e a redução da pobreza do que se acreditava. Em consequência, merece que os governos em seu conjunto, e não só os ministérios de educação, lhe deem mais prioridade (SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000, p. 75).

Por outro lado, se a EB para o BM deve ser tratada como prioridade, no tocante à ES há a defesa do viés da privatização e da diversificação de fontes de recursos a partir do estabelecimento de parcerias entre instituições públicas e privadas, respaldadas por novos tipos de regulação e gestão. Como analisa Dourado (2002, p. 24)⁶⁷, o Banco defende “[...] a aplicação de recursos públicos nas instituições privadas; eliminação de gastos com políticas compensatórias (moradia, alimentação); diversificação da ES por meio do incremento à expansão do número de instituições não-universitárias”. Como um exemplo de manifestação desses pressupostos, as reformas para a educação superior, desde 1995, enfatizam aspectos estruturais e econômicos, com otimização de recursos, racionalização de gastos e mudanças nos processos de gestão interna e externa, tanto do sistema como das instituições de ensino (SILVA JÚNIOR; SGUISSARDI, 2001; NEVES, 2000).

Reconhece, assim, o ensino superior com especificidades de um bem privado, que pode submeter-se às demandas do mercado. Como pontua Sguissardi (2006, p. 1.038).

Para o Banco, esse nível de ensino não poderia ser tratado como um “bem estritamente público”, em razão de suas condições de *competividade* (oferta limitada), *excluíbilidade* (pode-se obtê-lo mediante pagamento) e *recusa* (não é requerido por todos). Essas características corresponderiam mais a um bem privado do que a um bem público. Além disso, porque os consumidores em geral estariam bem-informados a respeito e os provedores, mal informados [...].

Seguindo essa lógica, em consonância com as estratégias adotadas pelo BM junto aos países que de seus recursos ‘necessitam’, o movimento do Estado brasileiro, no sentido de reduzir a sua característica intervencionista, não é despido de intenções outras e mais complexas, correspondendo cada vez mais a uma racionalidade privatista e de respaldo a políticas e interesses de agências internacionais, como os do referido Banco (TORGAL; ÉSTHER, 2014; DOURADO, 2002). Por conseguinte, o Estado adota novas formas de gestão e remonta sua

⁶⁷ Considerações do autor a partir do constante no documento: BANCO MUNDIAL. *La enseñanza superior: las lecciones derivadas de la experiencia*. Washington: Higher education, 1995. 115 p. (*El Desarrollo en la práctica*).

maneira de intervir, que passa a ser mais ‘sutil’ e eficaz junto aos diversos setores, assumindo uma função maior de órgão regulador. Consecutivamente, conclui Dourado (2002), as políticas educacionais colocam-se cada vez mais em sintonia com o que preconizam os organismos multilaterais e vão ao encontro do discurso neoliberal.

O Estado brasileiro, que modifica suas formas de gestão e seus mecanismos de intervenção devido às macropolíticas implantadas a partir da década de 90, também é aquele que descentraliza as instâncias de decisão e centraliza o controle e o acompanhamento das ações desenvolvidas. Isso é o que ocorre na ES e na esfera pública como um todo. O Estado passa a intervir mais presentemente na distribuição de recursos e na avaliação dos resultados alcançados pelas instituições de ensino, adotando maior racionalidade da gestão, sustentando-se no discurso do planejamento para alcance de objetivos e metas (BRUNO, 2015; OLIVEIRA, D., 2000).

Desloca-se o foco das atenções para os aspectos econômicos e administrativos, que são responsabilizados pela ineficiência e ineficácia nos processos escolares, analisa Oliveira, D. (2000). Para tanto, as falhas existentes nos processos administrativos e não pedagógicos passam a ser vistos como responsáveis pela crise educacional, atraindo maior atenção do Estado e da sociedade em geral, conseqüentemente.

O Estado assume papel predominantemente de avaliador e regulador, definindo os direcionamentos e resultados a serem atingidos pelas instituições de ensino. Continua investindo recursos na educação, segundo Barroso (2005), mas em considerável parte dos casos passa a estabelecer parcerias – com entes privados, inclusive - para a gestão da rotina e do funcionamento das instituições.

Tais elementos, dada a sua importância para compreensão do tema aqui discutido, estarão abordados a seguir, trazendo à baila políticas públicas adotadas para a ES e alguns dos seus reflexos, gerando alterações nos sistemas de ensino por meio da replicação em suas redes (federal, estadual e/ou municipal) e em suas diretrizes, normativas, currículos etc.

2.3 AS POLÍTICAS DE ESTADO E SEUS REFLEXOS NA GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

Com uma história de autoritarismo e controle, o Brasil construiu um passado, não muito distante, que deixou marcas derivadas das práticas de vigilância, punição, disciplina e medo.

Práticas essas empreendidas pelo regime político vigente junto aos sujeitos que faziam parte do cotidiano das instituições públicas, entre elas a escola. Com o Golpe militar de 1964, constata Cury (2002, p. 166), a expectativa de instauração de um processo democrático esvaiu-se, prevalecendo nas instituições mandos e desmandos que encontravam sustentação “[...] mais no direito da força do que na força do direito”, característica de um regime autoritário, militar, que ganhava força. Vulneráveis se encontravam as instituições e as pessoas que as integravam, ambas desrespeitadas por um processo que se instalava com toda rigidez e afrontamentos.

Em contrapartida, como estratégias de controle, na mesma época, muitas leis e regulamentos foram criados pelo governo com a finalidade de garantir uma ordem social desejada e que fosse cumprida à risca pela população. Infelizmente, comenta Cury (2002), inserida nesse contexto, a instituição de ensino se distanciava cada vez mais do ideal democrático, estando longe de ser um local onde o diálogo e a participação se faziam presentes, afastado do que seria a realidade de um espaço efetivamente público.

Apesar desse cenário, afirma o autor citado, participando dessa conturbada realidade, a sociedade se movimentava e se posicionava contrária à conjuntura instalada, exigia mudanças na área educacional, e defendia “a educação pública e gratuita como direito público subjetivo e dever do Estado concedê-la” (SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000, p. 47). Do mesmo modo, reivindicava o estabelecimento de um sistema nacional de educação que apresentasse coerência entre os seus níveis de ensino na estrutura educacional.

Os movimentos de resistência ao Golpe de 1964 tiveram início antes mesmo da data de sua culminância e contaram a participação da sociedade e de professores. O movimento contrário ao regime militar culminou com a derrota do autoritarismo, sendo também responsável por instaurar uma nova ordem e organização jurídica do Estado-Nação, pautada em processos democráticos e na construção da cidadania, pontua Cury (2002). No entanto, essa organização jurídica que se instituía não foi a única conquista da sociedade que viabilizou a materialização de anseios democráticos no cerne das relações sócio federativas e, sim, imprescindível foi institucionalizar tais ‘ambições’ por meio dela.

Resultantes da nova ordem oposta ao sistema político que se encontrava em colapso, os dois mais importantes instrumentos legais brasileiros são promulgados nas décadas de 80 e 90, com

um intervalo de oito anos entre eles⁶⁸. O primeiro, em 1988, a Carta Magna do Brasil (BRASIL, 1988), e o outro, a LDBEN nº 9.394, em 1996, ambos aguardados pela população no sentido de deixarem para trás, entre outras coisas, um passado de abuso de poder, modificando o *status* prevalecente até então no contexto brasileiro de segregação educacional da população e distribuição desigual de renda (CURY, 2002; DOURADO, 2002).

No tocante ao capítulo que aborda a Educação na CF/88, ele reitera o Estado democrático, os princípios democráticos na gestão da educação pública e a democracia. Democracia, esta, explicitada e defendida pelo “anseio de participação dos grupos e dos indivíduos nos destinos dos campos relativos aos direitos civis, políticos, sociais e culturais” (CURY, 2007, p. 5), por meio dos quais presume-se superar um histórico de desigualdades e discriminação em direção ao estabelecimento de relações mais igualitárias e de liberdade.

Outro aspecto da Carta Magna merecedor de destaque, segundo Cury (2007, p. 5), é a ênfase dada em seu texto sobre a “[...] necessidade da administração conscienciosa, responsável e transparente dos recursos públicos”. Tal ênfase, segundo o autor, apresenta consonância com a política vigente, localizada no limiar entre o livre comércio/mercado e a premente contenção de gastos por parte do Estado, que deveria ser mais bem gerenciado.

Muitas contradições poderiam emergir desse documento, coloca Cury (2002), especialmente considerados os contextos nacional e internacional nos quais foi deliberado. Esse importante marco legal, segundo ele, tanto simbolizou oposição ao que estava posto para o Estado brasileiro, quando de sua promulgação, como representou superação e construção de algo novo, tão almejado pela população à época, a efetivação de uma prática democrática:

A ordem constitucional que nasceu em 1988 consagrou princípios caros à democracia e à educação democrática. Ela é tanto um modo de se opor ao que até então vigia em termos de medo e de despotismo, quanto uma maneira de se propor a gestação de uma nova maneira de administrar a coisa pública, ou seja, sob a forma da *virtude como amor pela coisa pública* (CURY, 2002, p. 167).

Posteriormente, no ano de 1996, a LDBEN nº 9.394 é promulgada e seu texto, em sintonia com a CF/88, chega perpassado pelos princípios democráticos, da gestão democrática dos sistemas de ensino, da igualdade de condições para acesso e permanência na escola e do respeito à liberdade, entre outros (CURY, 2002; DOURADO, 2002). Assim como a Carta Magna, essa

⁶⁸ Aires (2014) chama atenção para o fato deste ser um espaço de tempo que sinaliza para a ocorrência de disputas de interesses, dos quais a LDBEN/96 foi fruto.

Lei também é consequência de um momento de reestruturação do Estado, precedido por leis que delinearão o seu *corpus*, homologadas em atendimento às demandas emergenciais do cenário sócio, histórico, político e principalmente econômico que se impunha.

Especialmente quando se relacionam as referidas normativas com o contexto de reforma pela qual o Estado passava, salienta Dourado (2002), é que se constata tal aspecto no documento, em particular no que compreende as intervenções de organismos multilaterais – com ênfase na atuação do BM⁶⁹ – em políticas educacionais que dizem respeito à ES, e que acabaram ocorrendo a despeito das manifestações da sociedade civil organizada. Como afirma o autor, as modificações na estrutura estatal produziram efeitos sobre as políticas públicas educacionais instituídas, assim como a forma de intervir do Estado se alterou.

Na LDBEN/96, mudanças regulamentadas por outros dispositivos estão presentes e reafirmam os princípios democráticos norteadores da Constituição (DOURADO, 2002). A título de ilustração, duas leis promulgadas no ano de 1995 podem ser citadas, a saber, a Lei nº 9.192⁷⁰, que orienta sobre alteração no processo de escolha de dirigentes das universidades federais, e a Lei nº 9.131⁷¹, que regulamenta o Conselho Nacional de Educação e extingue o Conselho Federal de Educação, revogando todas as atribuições e competências desse órgão. A primeira revoga o artigo 16 da Lei 5.540/68⁷², e está contemplada no art. 92 da LDBEN/96 (CURY, 1997); e a segunda altera dispositivos da LDBEN nº 4.024/61⁷³ e está presente nos artigos 9º e 92 da atual LDBEN/96. Ambas se referem a modificações em normativas anteriores.

Consequentemente, pela essência do que tratam, esses dispositivos alteram substancialmente o funcionamento do ensino superior. Alteram, em nível macro, a estrutura dos órgãos no lidar com o seu tema de responsabilidade e, em nível micro, o modo com que a comunidade acadêmica passa a lidar com a gestão da instituição, na qual uma nova lógica se instala, passando a comunidade a ser protagonista na escolha da gestão que deseja para a instituição.

⁶⁹ Algumas descritas anteriormente.

⁷⁰ Lei nº 9.192, de 21/12/1995, que altera dispositivos da Lei nº 5.540, de 28/11/1968, que regulamentam o processo de escolha dos dirigentes universitários.

⁷¹ Lei nº 9.131, de 24/11/1995, que altera dispositivos da Lei nº 4.024, de 20/12/1961, e dá outras providências.

⁷² Lei nº 5.540, de 28/11/1968, que fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências.

⁷³ BRASIL. Lei nº 4.024, de 20 de dezembro 1961. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4024.htm>. Acesso em: 10 fev. 2019.

No entanto, se de um lado a LDBEN/96 traz a reafirmação dos princípios democráticos, de outro, critica Cunha, L. (2004), percebe-se a forma genérica com que foram tratados alguns aspectos relacionados à ES que poderiam levar a resultados diferentes dos pretendidos. Um deles diz respeito ao cumprimento do que dispõe o art. 52, que define as universidades como instituições pluridisciplinares e explicita suas características quanto à constituição do corpo docente com, pelo menos, um terço possuindo título de mestre ou doutor, e o mesmo percentual com regime de tempo integral; além da institucionalização da produção intelectual sobre temas de relevância científica e cultural, regional e nacionalmente. Ao analisar as condições da IES pública, Cunha, L. (2004) salienta que não haveria problemas para se cumprir essa condição legal, mas o contrário certamente ocorreria nas instituições privadas, que se deparariam com maiores dificuldades para encontrar corpo docente mais qualificado para nelas atuar. Posteriormente, e com o propósito de atender à normativa, foi o que ocorreu.

As instituições privadas, dispostas a “[...] aceitar *qualquer* título de mestre ou doutor como adequado a *qualquer* função do magistério” (CUNHA, 2004, p. 804), optaram por fazer a maioria de suas contratações tendo como referência a titulação do docente, em detrimento de uma formação específica, relata o autor. Como consequência, devido ao caráter amplo de formação para o profissional que pretendia atuar numa IES como docente, a procura pela pós-graduação em educação sofreu um aumento considerável e até exagerado, especialmente pela possibilidade de oferecer credenciamento para a docência no ensino superior, ampliando, assim, a empregabilidade de profissionais, especialmente no setor privado.

Tal oportunidade desencadeou uma busca desenfreada de brasileiros por qualificação em nível de Mestrado e Doutorado que, nem sempre, salienta Cunha, L. (2004), tratava-se de uma qualificação que levava em consideração a qualidade do curso e o credenciamento da instituição pela CAPES. Entre outros reflexos desse contexto, a credibilidade da formação oferecida aos estudantes pelas IES, em especial privadas, foi colocada em “xeque”. O intuito de garantir a qualidade do trabalho desenvolvido na instituição e da formação dos estudantes cedia espaço para o quantitativo de egressos postos no mercado e, não, prioritariamente, para o seu preparo no desempenho de atividades concernentes a sua formação.

Apesar de alguns efeitos negativos da LDBEN/96 sobre o cenário do ensino superior, há que se reconhecer que ela trouxe inovações para as instituições de ensino tanto públicas quanto privadas, gerando necessidades de mudanças em seu funcionamento e na gestão. Uma delas, foi a abertura da forma de ingresso na IES, deixando de ser o vestibular a única porta de entrada

obrigatória, permitindo realizar processo seletivo com utilização de diferentes critérios, como a apreciação do histórico escolar e a entrevista, entre outros.

A definição do mínimo de duzentos dias de efetivo trabalho acadêmico foi outro ganho, em termos de parâmetro geral de funcionamento do ano letivo para a ES. Outra assertiva da Lei, referiu-se à possibilidade de reduzir o tempo de duração dos cursos para aqueles estudantes que demonstrassem ‘extraordinário’ aproveitamento acadêmico (art. 47 da LDBEN/96) (CATANI, 1999; CURY, 1997), dando às IES mais flexibilidade para agir frente às demandas com as quais iriam se deparar a partir daí.

Outra inovação trazida pela LDBEN/96 e que oportunizou aumento da valorização do corpo docente na construção e condução dos pressupostos da universidade pública, segundo Catani (1999), foi a instituição de órgãos colegiados deliberativos em sua estrutura organizacional, com participação da comunidade institucional, local e regional, nos quais, obrigatoriamente, 70% das vagas deveriam (e ainda devem) ser ocupadas por docentes.

A instauração de instâncias colegiadas nas IPES também reforçou a necessidade do envolvimento daqueles atores não-docentes que faziam (fazem) parte da instituição desempenhando funções inerentes aos processos técnico-administrativos que nelas se realizam. O funcionamento de estruturas colegiadas nas universidades públicas provocou modificações no comportamento da comunidade acadêmica, em seu modo de ver e de se posicionar frente às demandas internas e externas, relata Catani (1999). A escuta, o diálogo e a participação se tornaram necessários para definir as políticas institucionais e tomar decisões, o que antes se dava de maneira isolada ou autocrática.

O detalhamento das atribuições das universidades⁷⁴, no âmbito de sua autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial⁷⁵, foi outra conquista importante explicitada na Lei. Ao ser descrito o que lhe é de competência, a universidade pública passa a ter, legalmente assegurada, a independência em seus processos de decisão para garantia de seu funcionamento e gestão.

A forma como está organizado o texto da LDBEN/96 também merece destaque, explica Cury (1997). Segundo ele, o texto apresenta-se estruturado em dois eixos interdependentes e complementares, o da flexibilidade e autonomia e o da avaliação. Para o autor, no que

⁷⁴ Arts. 53 e 54 da LDBEN/96. Apresentamos os artigos no item 2.1 da Tese.

⁷⁵ Art. 207 da CF/88.

compreende o primeiro eixo, a Lei possibilita aos sujeitos que fazem parte das instituições de ensino adotar ações mais autônomas, começando pelo reconhecimento e delimitação das competências dos entes federativos - explicitadas no texto legal - que atuarão em regime de cooperação, no que concerne a cada nível de ensino, “numa linha decididamente descentralizadora” (CURY, 1997, p. 5). Nesse eixo, também está a garantia de certa autonomia nas ações empreendidas pelos colegiados, conselhos, estabelecimentos e dirigentes nos desdobramentos das decisões no âmbito institucional.

A flexibilidade contemplada na Lei dá abertura para novas possibilidades, mas não é ilimitada e pressupõe realizar-se com demarcações de competências e atribuições, sob avaliação e regulamentação da União, a quem cabe determinar sobre a educação escolar brasileira em todos os níveis. Este constitui o segundo eixo do texto legal, o da avaliação: o Estado passa a controlar o processo avaliativo do rendimento escolar na EB e na ES (CURY, 1997). No que compreende a ES, a avaliação das instituições e de seus cursos de graduação e pós-graduação se dá em parceria com os entes federados na delimitação de sua responsabilidade sobre este nível de ensino, ou seja, o que a cada um couber nos âmbitos federal, estadual e municipal. À União, no entanto, cabe expedir normas gerais para o seu funcionamento⁷⁶.

Para a IES, ainda em correspondência com o segundo eixo da LDBEN/96, os atos de autorizar, reconhecer, credenciar, supervisionar e avaliar as instituições e seus respectivos cursos estão sob a responsabilidade da União. Dessa forma, por meio de diretrizes gerais de regulação⁷⁷, fica assegurado ao Estado o controle das IES e de seus resultados, bem como o conhecimento e acesso a todos os seus dados e informações (BARROSO, 2005; CURY, 1997). Conseqüentemente, o Estado passa a conhecer, acompanhar, avaliar com mais proximidade o que acontece *na* e *com* a ES e, na mesma proporção, acumula subsídios que o auxiliarão a definir sobre a disponibilização e distribuição de recursos para esse nível de ensino.

De um modo geral, regulação é vista como uma função essencial para a manutenção do equilíbrio de qualquer sistema (físico ou social) e está associada aos processos de retroação (positiva ou negativa). É ela que permite ao sistema, através dos seus órgãos reguladores, identificar as perturbações, analisar e tratar as informações relativas a um estado de desequilíbrio e transmitir um conjunto de ordens coerentes a um ou vários dos seus órgãos executores (BARROSO, 2005, p. 728).

⁷⁶ LDBEN/96, art. 9º, incisos VI ao IX.

⁷⁷ Para ler mais a respeito, sugerimos consultar Barroso (2005).

Seguindo essa lógica, a regulamentação passa a ocupar mais espaço do que a flexibilidade no texto da LDBEN/96, atribuindo-se às universidades uma autonomia cerceada por uma política de avaliação a ser instituída pela União, ao que Cury (1997, p. 18) denominou “autonomia universitária avaliada”. Trata-se, de acordo com o autor, de uma política de avaliação que pressupõe mensuração e controle dos resultados alcançados pelas instituições e do ensino superior como um todo, modificando sua estrutura e maneira de funcionar a partir daquele momento. Para o referido autor, a avaliação da ES, na LDBEN/96, deixa preparado o terreno estatal para que futuras políticas educacionais possam ser implantadas, já estando legalmente respaldadas. A avaliação, para ele, apresenta-se no texto

[...] como um ajuizamento do rendimento escolar ao final dos cursos e das instituições que, sob vários modos, determinará a sua continuidade ou não. Ela será uma espécie de controle de resultados e dela dependerá um complexo processo de reestruturação dos sistemas de ensino, da comunidade acadêmica e do próprio aparato governamental, pois também poderá sinalizar maiores ou menores somas de recursos disponíveis segundo o bom ou mau desempenho (CURY, 1997, p. 17).

A identificação de dois eixos no texto da LDBEN/96, feita por Cury (1997), é parte de uma análise contextual desenvolvida quando do seu processo de implantação, mas nela não se esgota. No decorrer desse processo e até o momento atual, outras normativas e decretos foram necessários para suprir incompletudes nela verificadas e, em certa medida, consolidar os seus preceitos.

O que Cury (1997) analisou, no ano seguinte à promulgação da Lei, não se distanciou de reflexões feitas posteriormente por Dourado, em 2002. Este último avançou um pouco mais em suas observações na medida em que expôs elementos resultantes de passados seis anos de implantação da Lei. Ao voltar o seu olhar para essa Lei, o autor salientou, assim como observou Cury, em 1997, que as mais significativas alterações referentes à se sustentaram, de um lado, no discurso da descentralização – ao que Cury chamou de ‘autonomia’ - e da flexibilização nos processos e, de outro, na criação de sistemas de avaliação, estabelecendo padrões ao mesmo tempo em que efetivaram formas de controle mais eficazes.

Aliado a isso, destacou Dourado (2002, p. 246), atenção começou a ser dada no sentido de expandir o atendimento desse nível de ensino, “[...] balizado por políticas indutoras de diversificação e diferenciação institucional, o qual, no caso brasileiro, tem significado uma expansão pautada, hegemonicamente, pelo aligeiramento da formação e pela privatização desse

nível de ensino”. Como explica Luce (2006, p. 168), diversificar e/ou diferenciar instituições e programas na ES são políticas

[...] ou estratégias de reformas educacionais, que em geral visam à expansão da oferta educacional e adequação às mudanças em curso no mundo do trabalho; para a gestão universitária, a diversificação de cursos, programas, certificações, diplomas e atividades de pesquisa e extensão é estratégia para responder mais focalizadamente às demandas sociais, ao bem comum; para as instituições privadas de Educação Superior a diversificação programática tem sido, também e sobremaneira, uma estratégia competitiva.

Novas IES foram criadas desde que a Lei foi implantada, assim como novos cursos, decorrentes, primordialmente, de uma intenção privatista marcada pela precarização e afastamento do compromisso com a investigação científica, destacando o seu papel de multiplicadora de diplomas, correspondendo à demanda de mercado. Instala-se aí um impasse que se mantém por anos.

Ao mesmo tempo em que a universidade é reconhecida como instituição que influencia no desenvolvimento de um País nos âmbitos social, cultural, científico e econômico, também é julgada sob um olhar reducionista que a considera um local por onde se pode alcançar ‘títulos’ e se credenciar profissionalmente, alerta Zabalza (2004).

Distancia-se, desse modo, do fio que conduz à realização das finalidades maiores da universidade que são a pesquisa, o ensino e a extensão. A atenção se volta para os aspectos avaliativos e de quantificação de produtos (mensuráveis), destaca Santos, B. (2013), e a instituição se depara com um *continuum* de contradições que se manifestam em crises vivenciadas pela universidade, quais sejam: a crise de hegemonia, “na medida em que a sua incapacidade para desempenhar cabalmente funções contraditórias leva os grupos sociais mais atingidos pelo déficit funcional ou o Estado em nome deles a procurar meios alternativos de atingir seus objetivos”; a crise de legitimidade, oriunda da contradição entre hierarquização e democratização, sofrida na medida em que a decadência é a percepção que se tem de seus objetivos conquistados coletivamente; e a crise institucional, experimentada sempre que tem questionada a sua “especificidade organizativa e se lhe pretende impor modelos organizativos vigentes noutras instituições tidas como mais eficazes” (SANTOS, B., 2013, p. 375). De um lado, o mercado demanda um sujeito formado prioritariamente para o exercício de uma profissão, capaz de atuar no mercado de trabalho o mais rápido e operacionalmente possível e, de outro, exige-se da universidade que ela continue a se responsabilizar por uma formação humanística, mais consistente, geral e ampla.

Das universidades tem sido exigido, desde 1995, que seja revisto o modo como se relaciona com a sociedade – em níveis local, regional, nacional e internacional -, especialmente no que se refere a estar atenta ao que delas se espera. Como salienta Ferreira, S. (2012), delas, entre outras coisas, há a expectativa de que forneça ao mercado profissionais com qualificação e empreendedores, geradores de conhecimento, tecnologias e inovação.

Como consequência, enfatizam Santos, B. (2013) e Dourado (2011), e buscando atender as políticas que se instauravam, emergem outras questões para as universidades que as fazem refletir sobre a qualidade da formação oferecida ao seu estudante, ao mesmo tempo em que se deparam com a exigência de expandir o seu território de atuação (no sentido geográfico do termo), com oferta de novos cursos, turnos, modalidades, tipos, aumento no número de vagas e ampliação do seu quadro docente; igualmente enfrentaram a redução de recursos para seu funcionamento e o enxugamento do quadro docente devido à diminuição dos concursos públicos.

Seguindo essa lógica, chamada por Barroso (2005, p. 741) de “neoliberalismo educativo”, novos mercados da/para educação foram criados, com maior diversificação de cursos e formação oferecidos nas instituições de ensino para atendimento a diferentes públicos. Todavia, ainda que uma das justificativas apresentadas fosse a de atender o maior número possível de pessoas que precisavam estudar e não tinham condições, pretendia-se, na realidade, “[...] articular o ‘mercado da educação’ com o ‘mercado do emprego’” e, não “adequar a educação e o emprego” (BARROSO, 2005, p. 742).

O interesse efetivo era o de criar mercados educativos onde os clientes pudessem escolher o que melhor correspondesse às suas necessidades e condições, ainda que desiguais sob o ponto de vista da democratização do acesso. Com a oferta diversificada de formação, encoberta pelo discurso da ‘igualdade de oportunidades’, denuncia Barroso (2005), diferencia-se o atendimento aos públicos. E o público com menor arcabouço social e econômico permaneceria às margens da possibilidade de concorrer ‘igualmente’ no mercado de trabalho. Os processos de exclusão e os excluídos continuariam existindo, critica o autor.

Fazendo parte desse cenário de transformações e contradições, a universidade passa a capacitar para o trabalho em correspondência a uma demanda do mercado, modificando-se por dentro, entre outros aspectos, e adotando novo tipo de gestão, como analisa Santos, B. (2013; 2010).

As mudanças ocorridas no Estado e promovidas por ele alteraram (e alteram) as instituições que dele fazem parte, sendo a universidade uma delas:

[...] As mudanças da educação superior caminham junto às de outros segmentos/níveis educacionais e de distintos setores, interlocutores constituídos por fazerem parte do Estado e de seu aparato governamental. As políticas da educação superior, enquanto políticas sociais, sofrem o impacto do modelo de Estado que lhes serve de *locus* e suporte. A educação superior, entretanto, também imprime suas marcas no Estado/Sociedade, pela formação de quadros de profissionais, de técnico-científicos e de novas gerações de pesquisadores, e pela produção de pesquisa e prestação de serviços (SGUISSARDI; MOROSINI; FRANCO, 2005, p. 30).

Contudo, ainda que as interferências em seu *modus operandi* se façam presentes, a universidade, ressalta Zabalza (2004), em alguns momentos como expectadora e noutros como partícipe e protagonista, sempre assumiu papel de destaque nos processos de mudança, apropriando-se de novos sentidos para suas ações e modificando sua estrutura e funcionamento. De acordo com o autor, três desafios marcam as transformações pelas quais as instituições universitárias passam desde a virada do século:

a *transformação do próprio cenário* universitário ao sabor das fortes mudanças políticas, sociais e econômicas das últimas décadas; o *sentido formativo* da universidade e dos atuais dilemas e das contradições para cumprir essa missão; finalmente, a *estrutura organizacional e a dinâmica de funcionamento* das universidades como instituições (ZABALZA, 2004, p. 21).

Ao mesmo tempo em que a universidade sofre modificações e altera sua dinâmica, suas ações se refletem na sociedade e na localidade na qual está inserida. Comparando-a a outras instituições, argumenta Fialho (2005, p. 58), há que se reconhecer tratar-se de uma instituição singular e onde há especificidades, “[...] como, por exemplo, a natureza das suas instâncias decisórias, o caráter colegiado dos órgãos de deliberação, no que se confirma a interdependência da sua configuração organizacional com as suas dimensões espaço-temporais e funcionais”.

Levando em conta tais aspectos, no tópico seguinte deste capítulo, dispendemos esforços com o intuito de discutir sobre esse nível de ensino e alguns dos direcionamentos legais que emergiram após a promulgação da LDBEN/96. O que se propõe não é aprofundar sobre governos, mas, sim, trazer elementos que possam contribuir para a construção de um entendimento maior sobre o cenário das políticas educacionais implantadas e implementadas no Brasil no decorrer dos anos.

2.3.1 Revisitando as políticas de governo entre os anos de 1995 e 2018 e seus reflexos nas IPES brasileiras - o que acontece lá fora tangencia o que acontece aqui dentro

Em meio ao processo expansionista no período de 1995 a 2002, anos do Governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), as instituições públicas, contrariamente às privadas, se depararam com a restrição de investimentos governamentais. Como analisam Shiroma; Moraes; Evangelista (2000), encontrando disposição e respaldo no governo anterior, este governo despendeu esforços contra o caráter público da universidade, utilizando-se da legislação com publicações de leis, decretos e medidas para sustentar as suas ações sobre ele, buscando torná-lo cada vez mais vulnerável, modificando a realidade das instituições de ensino como um todo.

O Estado que se fazia presente, nesse momento, ampliou as ações do setor privado no que antes era de sua responsabilidade, como explica Algebaile (2007, p. 99), adotando o caráter expansionista relacionado prioritariamente com a “implementação do modelo de políticas neoliberais preconizado pelo Banco Mundial para toda a América Latina”. Em decorrência, contribuiu para que uma inclusão seletiva acontecesse, proporcionalmente a uma exclusão social mais profunda.

Segundo o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), no ano de 1995, quando do início do Governo FHC, 894 era o número de IES no Brasil. Dessas, 210 eram públicas e 684 privadas⁷⁸. No decorrer dos anos, percebemos um crescente no total de IES, especialmente a partir de 1997, quando o quantitativo só fez aumentar. Entretanto, o que chama a atenção é o crescimento de instituições privadas no período de 1997 a 2000, que saltou de 689 para 1.004, em contraposição ao número de instituições públicas que diminuiu de 211 para 176, uma média de 12 instituições/ano. (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2003)⁷⁹.

Nesse governo, a ES foi tratada sob o prisma econômico, como fator de desenvolvimento, a partir do olhar gerencial/empresarial, com o setor privado assumindo cada vez mais espaço no funcionamento do sistema educacional brasileiro como um todo, numa perspectiva mais produtivista e mercantil (TORGAL; ÉSTHER, 2014; SGUISSARDI, 2006). Uma política de descentralização prevaleceu no discurso e nas ações governamentais empreendidas, como coloca Ferreira, E. (2013), tanto no setor público quanto no privado. Aos estados e municípios,

⁷⁸ Sinopse Estatística da Educação Superior 1995 publicada pelo INEP em 1995 (Tabela 1.1).

⁷⁹ Resumo Técnico da Educação Superior 2003 publicado pelo INEP em 2003 (Tabela 4).

Para chegar a esse dado, aplicamos a ‘regra de três’ para as diferenças do quantitativo entre os anos.

unidades escolares e trabalhadores da educação foi delegada a oferta do serviço social, com o governo ratificando o seu papel mínimo intervencionista.

Com a defesa de um viés economicista para o desenvolvimento, FHC coloca a educação entre as cinco metas prioritárias do seu Governo. Meta a ser alcançada a partir do estabelecimento de parceria entre o setor privado e o próprio governo, entre a universidade e a indústria (SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000). Um Estado gerencial, como denomina Ferreira, S. (2015), que mais fiscalizasse e avaliasse, era o pretendido. Por conseguinte, a gestão educacional assume lugar de destaque nas estratégias definidas para alcance da qualidade do ensino, por meio da adoção de práticas de caráter gerencial, que garantissem eficiência e eficácia econômica, primeiramente (FERREIRA, E., 2013).

Vista como parte fundamental da economia moderna, a ES deveria tornar-se, segundo Sguissardi (2006, p. 1035), um “[...] mercado ou um quase-mercado de serviços a ser regulamentado no âmbito dos Acordos Gerais e no do Comércio e Serviços (AGCS)”, passando pelo que ele chamou de “choque de *competitividade*”, em congruência com o que as agências internacionais e o neoliberalismo defendiam. Ao perceberem essa possibilidade, agências, Estado e IES privadas abriram-se para pensar e discutir sobre as IES à sombra de uma lógica empresarial, devendo ser administradas como tal, mediante modelos de gestão.

O mercado educacional, em especial no que se refere ao corpo de instituições privadas do ensino superior, se torna algo promissor para o setor privado, gera lucros e ganhos e se torna um campo de interesse não só no Brasil, mas em todo o mundo, com a massificação e mercantilização da educação. Em sentido mais específico, tem-se a intenção em formar intelectuais e profissionais sintonizados com a atual cultura empresarial, flexível, eficiente, produtiva; daí a necessidade de reformar os sistemas educacionais do mundo, bem como do Brasil, visando atender exigências contemporâneas para um novo tipo de homem e sociedade (NOLETO, 2018, p. 81).

Sob o jugo de uma agenda global neoliberal e dos organismos multilaterais, as políticas educacionais se instalaram no País e em suas instituições de ensino, especialmente as de ES, que acabaram por assumir um forte viés mercantilista e produtivista nas décadas de 1980 e 1990, destaca Sguissardi (2006, p. 1026):

Nesse período, em especial no Governo FHC, efetivou-se uma série de ajustes estruturais e fiscais ou de reformas orientadas para o mercado. No *octênio* FHC, ocorreram as principais conducentes à reconfiguração das esferas pública e privada, no âmbito do Estado, assim como da educação superior.

A partir de 1998, ocorreu um pequeno aumento no quantitativo de IES federais. Já as estaduais apresentaram oscilação em seu número, com declínio registrado até 2000, onde a diferença negativa foi de 11 instituições. De 1998 a 2001, o número de instituições municipais também sofreu redução. Todas as IES públicas, para o ano de 2002, tiveram sensível aumento em seu quantitativo.

Passados os oito anos do Governo FHC, significativa alteração nos números da ES pôde ser constatado. O número de IES, em 2002, chegava a 1.637 e, dele, 195 eram públicas e 1.442 privadas. Uma diminuição de 15 instituições públicas em relação ao ano de 1996 (com oscilação entre os anos) e de 758 no setor privado (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2002)⁸⁰. Pelos dados gerais, no período de 1995 a 2002, verificamos uma disparidade entre a quantidade de instituições públicas e privadas. Enquanto as IES públicas tiveram uma redução de 7% em seu número, as privadas vivenciaram um aumento de mais de 111%. A tabela a seguir traz a ilustração do que acima buscamos descrever, apresentando dados anuais:

Tabela 4 – Quantitativo de IES brasileiras por categoria administrativa (1995 a 2002)

Categoria Administrativa	Anos							
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total
Pública	210	211	211	209	192	176	183	195
Federal	57	57	56	57	60	61	67	73
Estadual	76	74	74	74	72	61	63	65
Municipal	77	80	81	78	60	54	53	57
Privada	684	711	689	764	905	1.004	1.208	1.442
Total Geral	894	922	900	973	1.097	1.180	1.391	1.637

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2020) a partir dos dados constantes das Sinopses Estatísticas da Educação Superior produzidas pelo INEP (1995 a 2002).

Durante o Governo FHC, afirma Dourado (2011), a privatização da ES foi uma política estatal que pôde ser percebida, entre outros dados, pelo crescimento considerável do número de matrículas no setor privado. No setor público, em contrapartida, o crescimento foi ínfimo. No ano de 1995, o total de matrículas na ES foi de 1.759.703, distribuído entre 700.540 (40%) na rede pública e 1.059.163 (60%) na privada, com uma diferença de 358.623 matrículas concentradas no setor privado. Já no último mandato de FHC, em 2002, o total geral de matrículas quase dobrou, chegando a 3.479.913, e o distanciamento entre o quantitativo de

⁸⁰ Sinopse Estatística da Educação Superior 2001 publicada pelo INEP em 2002 (Tabela 1.1).

matrículas nas IES públicas e privadas tornou-se ainda maior. Na rede pública, estavam concentradas 1.051.655 (30%) e no setor privado, 2.428.258 (70%), uma diferença que foi triplicada (em números absolutos) em oito anos (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2005⁸¹).

A respeito da discrepância entre os números, nesse período, Sguissardi (2006, p. 1028) ressalta que “a distribuição entre o setor público e o setor privado tem evoluído no sentido de aprofundar a predominância deste em relação àquele, situação do Brasil, hoje, como o país de maior índice de privatização no mundo, se considerados o número de IES e o percentual de matrículas”. Contudo, os dados não foram uma surpresa e demonstram o que já se previa, considerando-se as ações adotadas pelo governo. À rede pública de ensino, nenhuma vontade era despendida para seu fortalecimento. Com o novo modelo de Estado e o mercado assumindo novos papéis na destinação de recursos, a busca pela estabilidade no orçamento foi o cerne das ações governamentais no período, com diminuição dos gastos públicos em todos os setores da economia, incluindo-se os investimentos na educação e a privatização de empresas estatais (TORRALBA; ÉSTHER, 2014; SGUISSARDI, 2006).

Depreende-se desse cenário, o quão interessante foi para o Estado o incentivo à expansão da ES privada no País, na medida em que se distanciava, cada dia mais, dos seus compromissos com a ES pública. As políticas adotadas para os setores privado e público foram diferentes, mas se coadunavam, pontuam Sguissardi (2006) e Cunha, L. (2004), e muitos benefícios o setor privado tirou com as medidas governamentais implantadas, como foi o caso do Fundo de Financiamento Estudantil (FIES).

Adicionalmente, muitas foram as tentativas, sem sucesso, de aprovar, junto ao Congresso Nacional, normativas (emendas ou leis ordinárias) que propiciassem às universidades públicas autonomia, especialmente na captação de recursos, contrariando o constante no texto da CF/88. O texto constitucional trata da autonomia na gestão financeira, e não de uma autonomia financeira para universidades públicas. Ou seja, como colocam Caetano e Campos (2019, p. 8),

[...] no sentido de as universidades poderem distribuir internamente os recursos do seu orçamento; decidir sobre o montante relativo a ser dispendido com a melhoria das condições salariais, aumento do corpo docente e de servidores administrativos, bem como de equipamentos e infraestrutura; e assistir aos estudantes.

⁸¹ Censo da Educação Superior 2004 - Resumo Técnico publicado pelo INEP em 2005 (Tabela - Matrículas)

Não é dada autorização às instituições para arrecadarem recursos externos a serem aplicados internamente, com o objetivo de assegurar-lhes a continuidade de seu funcionamento no caso da ausência de condições do Estado para subsidiar suas despesas (CAETANO; CAMPOS, 2019; SGUISSARDI, 2006; SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000). Tais tentativas vislumbravam em sua essência ratificar a desobrigação do Estado para com as IES públicas, passo a passo, em cumprimento ao pressuposto de uma política governamental.

Contraditoriamente, contando com o apoio financeiro do governo, o setor privado deu um salto em relação ao público, e a tendência de crescimento prevalecente foi o da ES privada justificada como opção para ampliar a oferta de vagas e as matrículas para esse nível de ensino de forma mais acelerada. Da disponibilização de recursos financeiros às IES privadas, por meio de crédito financeiro, como o FIES, e credenciamento de instituições à redução de investimentos para as instituições públicas, de acordo com Cunha, L. (2004, p. 807), uma outra crítica que se faz ao Governo FHC refere-se à sua conivência com o setor privado “diante da qualidade insuficiente de ensino” por ele ministrado.

Além de um aumento no número de IES privadas, vagas e matrículas, merece destaque a concentração de oferta de cursos em determinadas áreas de conhecimento, como as ciências sociais aplicadas - cursos de administração, direito, contabilidade e negócios. Uma hipótese levantada por Sguissardi (2006) sobre essa ação privatista foi o custo desses cursos que exigiam menores investimentos para criação e funcionamento - em termos de estrutura, por exemplo - e, conseqüentemente, maiores retornos financeiros. Isso os deixava mais atrativos para a instituição, que vislumbrava lucro mais rápido e seguro. Além disso, as áreas que requeriam maiores investimentos ficavam a cargo do setor público, como foi o caso da engenharia e da saúde.

Além disso, a universidade assumia outro modelo, o de ensino em detrimento do de pesquisa, já que essa última representava em larga escala para o Estado o comprometimento do fundo público, aumentando o *déficit* existente em seu orçamento. Mais uma vez, entrada era dada para o argumento do BM sobre os gastos com o ensino superior, com a defesa tácita da universidade de ensino. Provenientes dessa defesa, as orientações do Banco pautavam-se na diferenciação e diversificação institucional, no sentido de facilitarem o pleito por fontes de financiamento (MONT'ALVÃO, 2015; SGUISSARDI, 2006). Alguns aspectos das indicações da Agência puderam ser identificados no que preconizavam partes de Decretos que se seguiram à promulgação da LDBEN/96.

No campo legal, os Decretos nº. 2.207 e nº. 2.306, ambos de 1997, o de nº 3.860/01⁸² e as mudanças que eles provocaram instituíram o ‘novo’ funcionamento do ensino superior, como analisam Sguissardi (2006) e Cunha, L. (2004), e favoreceram, em grande medida, o funcionamento e a abertura de IES privadas. Esse último Decreto, que revogou o texto dos anteriores, trazia, em seu art. 8º, uma outra forma de organização para a ES, atribuindo às universidades a característica de instituição de ensino responsável pela oferta de atividades de ensino, pesquisa e extensão, com autonomia resguardada de acordo com o constante no art. 53 da LDBEN/96.

Já aos centros universitários, conforme previsto no art. 11 do referido Decreto, cabia a excelência do ensino oferecido, comprovada pelo resultado alcançado nas avaliações sistêmicas, pela qualificação do corpo docente e pelas condições do trabalho acadêmico oferecidas à comunidade escolar. A eles, certo grau de autonomia também era assegurado, para além do constante do documento normativo, mediante registro quando do seu processo credenciamento.

Integrantes da ES e inseridas na nova organização desse nível de ensino (conforme Decreto), para além das universidades e centros universitários estavam as demais instituições, a saber, as faculdades, faculdades integradas, institutos ou escolas superiores, inclusive os Centros Federais de Educação Tecnológica, que possuíam autonomia delimitada semelhante aos Centros Universitários. Todavia, com foco no ensino, deixava de prevalecer sobre elas o “princípio constitucional da indissociação entre ensino, pesquisa e extensão” (CUNHA, L., 2004, p. 808), numa “concessiva interpretação da letra do artigo 207 da Constituição Federal”, critica Sguissardi (2006, p. 1032).

Seguindo essa lógica governamental, reforçou-se o trabalho das instituições que possuíam como finalidade maior o ensino, em detrimento das instituições que pressupunham a realização de ensino, pesquisa e extensão como essência de seu trabalho, ou seja, as universidades, financeiramente mais custosas para o Estado (DOURADO, 2011). Ratificava-se, no campo

⁸² Revogou os Decretos nº. 2.207/97 e nº. 2.306/97. Dispunha sobre a organização do ensino superior, a avaliação de cursos e instituições e deu outras providências. Ele foi revogado pelo Decreto nº 5.773/06. Este último, por sua vez, foi revogado pelo Decreto nº 9.235/17, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino (em vigência).

legal, o atendimento ao interesse daqueles que pretendiam entrar, permanecer e/ou expandir suas ações no ensino superior, que não o público.

Sob o argumento de que o engessamento do sistema de ensino superior seria oriundo do fato de que a Reforma Universitária de 1968 havia imposto um modelo único de IES, a saber, a universidade, o discurso da necessidade de flexibilizar pairou sobre os instrumentos posteriores à LDBEN/96 e ganhou força no setor privado, o mais interessado (SGUISSARDI, 2006). Discurso que esteve presente nos textos dos Decretos homologados, salienta Cunha, L. (2004), como resultado das defesas do Ministério da Educação (MEC), que se pautavam na uniformidade das condições de concorrência no mercado, como acontecia em outros setores da economia, com publicização no início de cada ano letivo da forma de aplicação dos recursos financeiros, qualificação do corpo docente, relação de cursos oferecidos e normas de ajustes para as mensalidades.

Como parte de suas ações, o Governo FHC estabeleceu formas mais centralizadas de controle e acompanhamento das IES, ao mesmo tempo em que se buscava

[...] naturalizar a diversificação e diferenciação da educação superior e contribuir para a intensificação dos processos de expansão das IES, sobretudo do setor privado, numa escala sem precedentes na educação nacional e, ao mesmo tempo, contribuir para a alteração da lógica e das dinâmicas organizativas das IES públicas, principalmente as federais (DOURADO, 2011, p. 56).

Para tanto, no âmbito da ES, “a avaliação, a autonomia e a melhoria do ensino” seriam as metas a serem alcançadas na reforma universitária que se propunha, sendo a última resultante das outras, como destacam Shiroma; Moraes; Evangelista (2000). Tais metas relacionavam-se à eficácia e à produtividade internas do sistema educacional, prioritariamente, apoiadas na adoção de ferramentas gerenciais para o campo da gestão educacional (SHIROMA; GARCIA; CAMPOS, 2011; SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000), que constituíam as prerrogativas das estratégias governamentais para o período:

A melhoria da qualidade do ensino seria assegurada por meio de alterações na gestão administrativa e na capacitação de recursos humanos a ela adequados, e também pela renovação de equipamentos; a avaliação sinalizava um fortalecimento da função avaliadora do Estado, até então basicamente voltada ao credenciamento. Finalmente, a autonomia, “liberdade com responsabilidade”, deveria propiciar a eficiência gerencial e um maior nível de responsabilidade social do sistema (SHIROMA; MORAES; EVANGELISTA, 2000, p. 94).

Condicionalizada aos aspectos econômicos, estava também a forma de lidar com os resultados alcançados nos processos de avaliações, tanto pelas IES públicas como pelas privadas. Como colocam Torgal e Ésther (2014), a distribuição dos recursos para as instituições públicas tinha como pressuposto a mensuração de seu desempenho e, na medida em que fosse satisfatório, maior garantia teriam do seu recebimento e da autonomia para sua gestão. Aliava-se, aí, a ideia de produção, de alcance de resultados como ‘medida’ da qualidade do ensino ofertado e um olhar empresarial sobre as instituições de ensino.

Seguindo essa lógica, a política de avaliação adotada pelo Estado torna-se presente junto a diversos níveis e setores, inclusive no que diz respeito ao orçamento para a ES, como um todo. A criação do Exame Nacional de Cursos (ENC), em 1997 (em vigor até 2003⁸³), avaliação em larga escala aplicada ao ensino superior e realizada gradativamente, três cursos a cada ano⁸⁴, foi um exemplo disso. Apelidado de “Provão”, o ENC compreendia aplicação de testes a todos concluintes de cursos de graduação das IES brasileiras abordando conteúdos curriculares das áreas e tendo como objetivo avaliar cursos e instituições.

Sobre esse exame, muitas críticas surgiram e o colocaram sob questionamento, detalham Sguissardi (2006) e Cunha, L. (2004). Uma delas foi o fato de que a avaliação da qualidade dos cursos era mensurada tendo como referência os resultados individuais apresentados pelos concluintes que se submetiam ao exame o que, geralmente, não era favorável para as IES privadas. A forma de divulgação dos resultados também foi considerada um problema e uma fragilidade, na medida em que a imprensa fazia uso dos dados como instrumento de *ranking* para as instituições, contrariando o objetivo quando de sua implantação. Um outro aspecto não menos importante foi a resistência apresentada pelas IES privadas a essa avaliação porque, segundo Cunha, L. (2004, p. 806), “[...] preferiam não expor o baixo desempenho médio dos seus estudantes, comparativamente aos do setor público”, que era significativamente melhor, o que repercutia de forma negativa em sua atuação no mercado, reduzindo sua credibilidade junto à sociedade e aos seus próprios estudantes.

⁸³ Substituído pelo Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE), em 2004, quando da criação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Sobre eles, falaremos com mais detalhes mais adiante.

⁸⁴ Concomitantemente, outras políticas de avaliação foram implantadas para a EB, como o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) em 1998.

Em função do cenário nacional que se colocava, o sistema educacional como um todo se modificava e, com ele, a universidade. E o que Sguissardi (2006, p. 1025) chamou de “reformas pontuais na educação superior” foi acontecendo no Governo FHC. Entre elas, o autor destaca:

- a) a gradativa desresponsabilização do Estado com o financiamento e a manutenção da educação superior [...];
- b) o estímulo e as facilidades para a criação e expansão de IES privadas sem e com fins lucrativos;
- c) a indução a que as IES públicas sejam organizadas e geridas à semelhança de empresas econômicas;
- d) a valorização da *qualidade* acadêmica em moldes administrativo-gerenciais e empresariais: produto, custo/benefício; [...];
- g) o implemento à diversificação das fontes de financiamento [...];
- h) o implemento à diferenciação institucional – universidades de ensino, em especial [...]. (SGUISSARDI, 2006, p. 1038).

As instituições - especialmente públicas - se viram pressionadas e sem saídas, forçadas a lidar com o contraditório que se impunha sob uma “autonomia regulada”, como coloca Dourado (2011, p. 58). Ainda que diante de limitações e dificuldades, salientam Ferreira, S. (2015), Dourado (2011) e Shiroma; Moraes; Evangelista (2000), cabia às IES apresentar resultados, mantendo e comprovando melhorias tanto na graduação quanto na pós-graduação e na pesquisa acadêmica, nos currículos, nas metodologias e nas propostas de cursos.

Assim, a regulação enfatizava os resultados das instituições, mediante o desempenho demonstrado nas avaliações externas. O quanto mais próximo o ensino nas IES pudesse estar das exigências do mercado, ressalta Ferreira (2015), sinal de que melhor atenderia às necessidades da sociedade, ratificando o quão importante era para o seu desenvolvimento.

O sistema educacional se modificava e conseqüentemente as instituições de ensino alteravam o seu *modus operandi*. Mudanças foram sentidas nas culturas institucionais, “[...] além de processos de hierarquização e competição entre as IES”, coloca Dourado (2011, p. 58). Também ocorreu uma significativa expansão de instituições predominantemente de ensino em detrimento das universidades, o que levou essas instituições a repensarem sua identidade, seu papel, seus processos de gestão e suas prioridades, concluíram Dourado, em 2011, e Chauí, já em 2001.

Nesse movimento, segundo Chauí (2001), as universidades assumem os moldes de uma organização, deixa de ser uma instituição social e passa a se perceber e a ser vista em constante competição com outras organizações que possuem objetivos semelhantes, buscando vencer os

“supostos iguais”, seus concorrentes. A essa instituição que surge a autora dá o nome de “universidade operacional”⁸⁵ (CHAUÍ, 2001, p. 190).

Distanciando-se da construção do conhecimento e da formação, canaliza as suas ‘forças’ para o fazer, o cumprir contratos com eficácia em sua gestão, sob a pressão de ser avaliada pelos índices de produtividade que alcança (DOURADO, 2011; CHAUÍ, 2001). Passa a ocupar espaço na universidade o quanto se faz, quantos artigos seus docentes publicam, de quantos congressos participam, a quantidade de horas que dedicam às aulas. Enfim, a quantidade sobrepõe-se à qualidade, o ensino à pesquisa.

Há um retrocesso nas ações da universidade pública que se volta para si, segue programas e ordenamentos externos, em um processo de renúncia à autonomia que lhe foi resguardada pela CF/88. A instituição vê-se diante da incapacidade de definir os melhores rumos a seguir, como fazia até então, enfatiza Chauí (2001).

Trata-se da leitura de um contexto que é complementarmente reiterada por Mancebo (2017, p. 883) quando constata “uma gradativa perda da autonomia universitária, diretamente relacionada à emergência de uma heteronomia de gestão e de uma nova relação entre a universidade e o setor empresarial, que começa a ter curso” nos anos de Governo FHC, estendido ao início do primeiro mandato de Lula. Nessa perspectiva,

No governo FHC, as diretrizes políticas passaram pela tentativa da caracterização da educação superior como um serviço público não estatal. [...]. As universidades passaram a ser vistas a partir de uma visão pragmática e utilitária dos seus serviços, seja na formação profissional, seja na produção da ciência e da tecnologia, modificando expressivamente os referenciais da sua finalidade e relevância social (FERREIRA, S., 2012, p. 461).

Uma outra crítica feita ao período FHC, refere-se à apresentação de inúmeras propostas, implantações e implementações de políticas educacionais que, longe de se consolidarem, não chegavam a ter os seus resultados aferidos, destaca Oliveira, D. (2011). As políticas de governo eram propostas com tal velocidade e facilidade que, da mesma forma, eram substituídas por outras. Como consequência, essa falta de constância gerava nos diferentes entes federados uma

⁸⁵ Chauí (2001) define três etapas pelas quais a universidade passa no processo de transformação de instituição social para organização. Ela associa cada uma a determinada década do contexto brasileiro, suas políticas e mudanças na própria sociedade. A primeira etapa é chamada de universidade funcional (anos 70); a segunda, de resultados (anos 80) e a terceira, a operacional (anos 90). Para conhecer mais a respeito, sugere-se a leitura da obra “Escritos sobre a universidade”, indicada nas referências deste estudo.

instabilidade na busca pelo estabelecimento de políticas em níveis estadual e municipal que tivessem uma continuidade.

Chegado o período do Governo LULA (2003-2010), esperava-se ocorrer uma mudança profunda na ES e em seu processo de desenvolvimento, assim como na economia nacional. Todavia, o que se viu, ressalta Sguissardi (2006, p. 1039), foi “uma clara continuidade das políticas do *octênio* anterior, tanto no campo da macroeconomia, dos compromissos com o mundo financeiro, quanto nas alianças políticas com partidos de centro e de centro-direita” e a presença e interferência dos organismos internacionais como o BM.

Muito do cenário construído pelo Governo FHC não sofreu modificações, em especial no âmbito educacional da ES, nível de ensino em foco. Este foi um governo de continuidade, criticam Ferreira, S. (2015), Torgal; Ésther (2014) e Cunha, L. (2004), de políticas que buscaram atender os interesses neoliberais, procurando manter o que havia sido posto em funcionamento a fim de evitar impactos que poderiam ser desastrosos para o Brasil em relação ao seu lugar na economia e política mundiais.

Podemos aqui citar o primeiro PNE 2001-2010 que teve sua implantação ainda no Governo de FHC, mas que efetivamente fez-se realizar nos anos do Governo Lula. Esse documento trouxe as marcas das pretensões de um governo que buscava efetivar os seus planos políticos na área educacional, especialmente no que se referia à abertura para as privatizações, como menciona o trecho destacado do Editorial da Revista Educação e Sociedade do ano de 2010:

O PNE 2001-2010 refletiu amplamente a postura do governo Fernando Henrique Cardoso em relação à educação, caracterizada pela ampla abertura à privatização do ensino público, pelo centralismo na formulação e gestão das políticas para a área, temperado, este, pela desconcentração administrativa, impropriamente denominada de descentralização, e pela ênfase ao ensino fundamental em detrimento do restante da educação básica, da educação de jovens e adultos e da educação superior (Editorial EDUC. SOC., 2010, p. 10)

Com esse intuito, o então presidente assegurou, sem gerar maiores resistências, como também destacam Pereira e Silva (2010), que medidas fossem colocadas em prática na área educacional como certa garantia para alcançar os pressupostos de ação que havia estabelecido em seu plano de governo, especialmente no que compreendia à expansão e à democratização do ensino universitário no País.

Com algumas diferenças, a rotina das políticas instituídas foi mantida e, como postulam Pereira e Silva (2010), o Estado permaneceu menos intervencionista e mais concentrado nas atividades

de gestão, de cunho regulador/avaliador. Nessa direção, novas formas de articulação entre o público e o privado foram estabelecidas no período, com o Estado assumindo o lugar de mediador dessa articulação na medida em que passava a financiar diversas políticas e programas, segundo Rosa (2013).

Em comparação à atenção dada para o atendimento das demandas do setor privado educacional, sua manutenção e ampliação, salientam Torgal; Ésther (2014) e Rosa (2013), um maior quantitativo de investimentos foi direcionado para a ES pública. Esse comportamento governamental foi classificado por alguns autores, entre eles Rosa e Martins (2018), como uma estratégia de “um programa neoliberal moderado”, que atentava tanto para as demandas do setor público como do setor privado, de estudantes e do mercado:

O que Lula oferece em seus governos são políticas públicas com um programa neoliberal moderado, voltou a incentivar a rede pública de ensino superior e, em certa medida, tentou priorizar os princípios fundamentais da autonomia universitária, ensino, pesquisa e extensão em sua indissociabilidade. Criou novas universidades federais, novos campi onde já existiam, proporcionou concurso para professores e funcionários. Nesta mesma direção, o governo federal lançou o Programa de Apoio aos Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni) entre 2008 e 2012 (ROSA; MARTINS, 2018, p. 3).

Neste sentido, reitera-se a percepção de que as ações do governo federal, no período de 2003-2010, em relação à ES, não foram centralizadas no setor privado. A esse respeito, é mais coerente afirmar, de acordo com Rosa (2013, p. 171), que “mesmo desenvolvendo políticas de expansão e democratização do acesso à educação superior pública, o alargamento da rede privada foi inegavelmente favorecido”, ampliando-se a oferta desse nível de ensino de forma geral e as possibilidades de acesso a ele, o que se tornou crucial para a sua democratização. Essa, inclusive, podemos dizer, foi uma das marcas dessa gestão.

Tal afirmação é passível de ser observada por meio dos dados constantes na tabela a seguir, que retratam o significativo crescimento do número de IES brasileiras no período de 2003 a 2010.

Tabela 5 – Quantitativo de IES brasileiras por categoria administrativa (2003 a 2010)

Categoria Administrativa	Ano							
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total
Pública	207	224	231	248	249	236	245	278
Federal	83	87	97	105	106	93	94	99
Estadual	65	75	75	83	82	82	84	108
Municipal	59	62	59	60	61	61	67	71
Privada	1.652	1.789	1.934	2.022	2.032	2.016	2.069	2.100
Total Geral	1.859	2.013	2.165	2.270	2.281	2.252	2.314	2.378

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019) a partir dos dados constantes dos Resumos Técnicos – Censo da Educação Superior anos produzidos pelo INEP (2007; 2011).

Já em 2003, ainda sob reflexo do governo anterior, o primeiro ano do Governo Lula registrou um salto positivo de 222 no número de IES em relação a 2002, saltando de 1.637 para 1.859. Esse ritmo crescente foi mantido até 2007 quando, no ano seguinte, houve declínio de alguns números. Em 2008, importante ressaltar, somente as instituições estaduais e municipais mantiveram o seu quantitativo, como é possível verificar na tabela 5.

O decréscimo total ocorrido do ano de 2007 para 2008 foi de 29 instituições, com recuperação no ano seguinte, em 2009, em um quantitativo de 62 IES (mais do dobro em relação à redução de 2008) - número este distribuído entre as categorias pública e privada novamente. Esse foi o ritmo que se seguiu até o final do Governo, alcançando um total de 2.378 IES, em 2010, o que representou um aumento de 28% em relação ao número existente ano de 2003.

Para tanto, o aumento mais significativo no número de IPES se deu nas estaduais, que apresentaram um crescimento de aproximadamente 66% no ano de 2010 em relação a 2003, com a criação de 43 instituições. Já as instituições públicas federais e municipais tiveram aumento equiparado de 20%, com a criação de 16 IPES federais e 12 municipais. Com relação às instituições privadas, ainda que o percentual de crescimento entre os anos de 2003 e 2010 tenha ficado na margem dos 27%, devido ao seu quantitativo muito maior em comparação ao das IPES, foi um aumento considerável de 448 instituições.

Tendo como referência esses dados gerais, depreendemos que, desde 1995, os ciclos governamentais registraram mais crescimento na ES do que decréscimo, ainda que nos anos do Governo de FHC percebamos mais oscilações dos números do que no Governo de Lula, finalizado em 2010. Somados os dois períodos de governo, totalizando quinze anos (de 1995 a 2010), verificamos aproximadamente 32% no crescimento total do número de IES públicas, de

210 para 278, em contraposição aos aproximadamente 166% do setor privado, de 894 para 2.378.

Ainda que com características de continuidade, o avanço ocorrido no âmbito da ES no Governo Lula merece destaque em comparação ao período anterior. Como ressalta Rosa (2013, p. 172), “houve uma nova fase na política educacional voltada para a educação superior” e, para além da expansão da ES - mote do Governo FHC, também mantida como prioridade no Governo Lula -, significativo esforço foi dispensado no sentido de criar políticas públicas que possibilitassem a democratização do acesso a esse nível de ensino, a partir da implantação de programas e ações focalizadas.

Seguindo essa lógica, a concepção de democratização do acesso à ES defendida nesse período pautou-se no princípio da inclusão social, voltando-se, principalmente, para a criação de políticas que propiciassem o ingresso de segmentos da população historicamente excluídos, social e economicamente, que permaneciam à margem desse nível de ensino (ROSA; MARTINS, 2018; ROSA, 2013). Reconhecendo a expressividade desse contingente, fazia-se presente no delineamento das políticas expandir o acesso e diversificar a oferta do ensino superior, como também desenvolver ações afirmativas de forma a promover maior participação de grupos minoritários, combatendo a discriminação:

Considerando a redução das desigualdades sociais como elemento fundamental para o desenvolvimento do país, Lula defendeu, em sua Proposta de Governo (2002), a construção de um novo contrato social, que possibilitasse a construção de um país mais justo, econômica e socialmente, incluindo e beneficiando setores historicamente marginalizados da sociedade brasileira. Defendeu a ação reguladora do Estado sobre o mercado para o enfrentamento da exclusão social, com vistas a garantir cidadania, de fato, a todos os brasileiros. Desse modo, entendeu como necessárias ações afirmativas para evitar a discriminação contra determinados grupos da sociedade, dentre eles, negros, índios, portadores de deficiência e outros (ROSA, 2013, p. 172).

E foi assim, com a implantação de políticas diversificadas, que o Governo Lula buscou atender de maneira ampla as demandas pertinentes ao ensino superior brasileiro, com ênfase em sua expansão e na democratização do acesso. As escolhas governamentais para as políticas públicas educacionais, todavia, não perderam de vista o que a economia mundial e os organismos multilaterais exigiam do País e, conseqüentemente, desse nível de ensino. Buscou-se corresponder tanto aos interesses externos como às emergências nacionais e, ao mesmo tempo, criar políticas que viabilizassem a sustentação das instituições já existentes.

O Programa Universidade para Todos (PROUNI⁸⁶), criado no ano de 2005, e o FIES⁸⁷, em 2007, são resultantes dessa premissa em relação ao setor privado. Ambos representaram o atendimento dos interesses do Estado, analisam Rosa e Martins (2018), Barros (2015) e Rosa (2013), e possibilitaram que maior número de estudantes estivesse no ensino superior, sem sobrecarga das contas da União.

Ainda vigentes, do PROUNI, a IES que dele participa recebe benefícios, como a isenção fiscal, e os estudantes não pagam mensalidades. Já pelo FIES, esclarece Rosa (2013), os estudantes são os contemplados com o recebimento de bolsas de estudos, contendo percentuais de descontos. Este último compreende o financiamento de cursos de graduação e dele podem participar estudantes que já participam do PROUNI. Seu pagamento é feito pelos estudantes após a conclusão do curso, com prazo fixado para início e fim.

Para participar desses programas governamentais, assinalam Rosa (2013) e Catani; Hey; Gilioli (2006), necessário se faz que tanto a IES quanto o estudante atendam a determinados critérios: para o estudante que tenha participado do ENEM, estudado em escola pública no ensino médio ou com bolsa em escola privada (no caso do PROUNI), e apresente requisitos como comprovação de renda dentro dos limites indicados. De outro lado, as IES também devem atender alguns quesitos, entre eles o desempenho suficiente no SINAES⁸⁸.

A respeito do PROUNI, Rosa (2013, p. 173) ressalta que ele se destacou “como instrumento de inclusão social, constituindo-se também numa ação afirmativa, na medida em que reserva um percentual de suas vagas para afrodescendentes, indígenas e deficientes”. Em contrapartida, assim como o FIES, esse Programa contribuiu (e contribui) para a manutenção de instituições privadas, possibilitando-lhes ampliar e fortalecer a sua atuação no mercado:

O PROUNI é comumente visto como mais uma política pública, particularmente por abrigar o preceito de cotas, mas destaca-se o fato de manter um sistema de ensino nos moldes privatizantes traçados durante os

⁸⁶ Lei nº 11.096, de 13/01/05, que institui o Programa Universidade para Todos - PROUNI, regula a atuação de entidades beneficentes de assistência social no ensino superior; altera a Lei nº 10.891, de 09/07/04, e dá outras providências. Decreto nº 5.493, de 18/07/05. Regulamenta o disposto na Lei nº 11.096, de 13/01/05.

⁸⁷ Lei nº 11.552, de 19/11/2007, que altera a Lei no 10.260, de 12 de julho de 2001, que dispõe sobre o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior – Fies.

⁸⁸ Lei nº 10.861, de 14/04/2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Essa lei revogou 132 portarias do Ministério da Educação, do período 1997-2002, conforme Notícia, publicada no *site* do MEC, em 08/11/2005. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=4773:sp-2002446967&catid=212&Itemid=86>. Acesso em: 09/09/2019.

anos 1990. Nesse sentido, traz uma noção de falsa democratização, pois legitima a distinção de estudantes por camada social de acordo com o acesso aos diferentes tipos de instituições (prioridade para a inserção precária dos pobres no espaço privado), ou seja, contribui para a manutenção da estratificação social vigente (CATANI; HEY; GILIOLI, 2006, p. 136).

Outra questão colocada, e que reflete o neoliberalismo moderado que esse governo adotou, é o fato de que os recursos que poderiam ser investidos na rede pública, fortalecendo o processo de democratização do ensino superior e onerar menos o Estado, acabavam direcionados para o mercado educacional privado por meio desse Programa (ROSA, 2013; CATANI; HEY; GILIOLI, 2006; SGUISSARDI, 2006). Além disso, criticam os autores, com o PROUNI o governo privilegiou a concessão de benefícios ao invés de garantir direitos, reforçando seu caráter assistencialista.

A respeito desse Programa, muitas críticas foram e continuam sendo tecidas, especialmente porque ele pressupõe a transferência de recursos públicos para o setor privado, com ausência de mecanismos de controle, não sendo clara a prestação de contas (BARROS, 2015; CATANI; HEY; GILIOLI, 2006). A ausência de acompanhamento efetivo por parte do governo sobre a evolução do desempenho das instituições que dele fazem parte também foi/é alvo de críticas. Um outro aspecto classificado como negativo, e muito enfatizado, refere-se à oferta de vagas por um número significativo de instituições que não realizavam/realizam ensino de qualidade e efetivamente pouco se preocupavam/preocupam com a permanência do estudante e com a democratização do acesso (CATANI; HEY; GILIOLI, 2006).

No tocante à rede pública, com a criação do REUNI, em 2007, se iniciou maior atenção a este setor (ROSA, 2013). Esse Programa, diferentemente dos anteriormente descritos, voltava-se para as Instituições Federais de Educação Superior (IFES), com a finalidade de não somente oportunizar o acesso ao ensino superior, mas também de garantir a permanência dos estudantes até a conclusão dos cursos (ROSA; MARTINS, 2018; TORGAL; ÉSTHER, 2014; ROSA, 2013). O ano de previsão para conclusão das etapas do Programa foi 2012⁸⁹.

Às universidades coube a decisão de aderir ou não ao REUNI – e todas aderiram - sendo que, a partir da adesão, deveriam ser cumpridas e metas alcançadas, considerando os compromissos firmados junto ao MEC. Ao aderirem e aplicarem os recursos do Programa, explicam Barros (2015), Torgal e Ésther (2014) e Rosa (2013), as instituições deveriam apresentar condições para receber os estudantes em seus cursos e instalações, com oferta de ensino, recursos humanos

⁸⁹ Algumas IFES repactuaram suas metas, pois não conseguiram alcançá-las até 2012.

e infraestrutura adequados e satisfatórios - sendo este o pressuposto do Programa, oferecer condições para tal fim:

Segundo dados do MEC, de 1990 a 2002 havia no Brasil 148 *campi* de universidades federais, atendendo a 114 municípios. No período de 2003 a 2010, foram criados 126 novos *campi*, em 116 municípios. E a previsão para a gestão de 2011 a 2014 é de que sejam criados 57 *campi* em 57 municípios, totalizando no país um número de 321 *campi* e 275 municípios atendidos. (ROSA, 2013, p. 181)

Para tanto, o REUNI compreendia a aplicação dos investimentos na expansão das estruturas física, acadêmica e pedagógica das instituições, com adoção de medidas para reduzir a taxa de evasão; aumentar a oferta de vagas; interiorizar as instituições, mediante a criação de novos *campi*; ampliar a mobilidade estudantil; diversificar os cursos de graduação; desenvolver políticas de inclusão e de assistência estudantil entre outras.

Importante salientar que tanto o REUNI, como o PROUNI e o FIES objetivaram ampliar o acesso e a permanência na ES. As políticas implantadas se voltaram tanto para o setor público quanto para o privado⁹⁰, como salienta Dourado (2011). Para o primeiro, o aumento da margem de financiamento para as IFES, o REUNI, com consequente ampliação dos quadros docente e técnico-administrativo por meio de concursos públicos; a implantação de ações afirmativas integradas aos programas e suas normativas (cotas, assistência estudantil) entre outros. Para o segundo, o aumento das políticas de financiamento com o PROUNI e a reestruturação do FIES; e a expansão de matrículas e do número de instituições.

Dando prosseguimento à análise das políticas educacionais do período, uma outra política iniciada no Governo FHC e que teve continuidade no Governo Lula, ainda que reformulada já no início do primeiro mandato (em 2004), foi a política de avaliação da ES (CUNHA, L., 2013; SGUISSARDI, 2006). O resultado disso, segundo Cunha, L.-(2013, p. 125), foi a criação do SINAES (ainda vigente), que colocou fim ao ciclo de funcionamento do ‘Provão’, em 2004, “[...] antes mesmo que seus aspectos positivos e negativos tivessem sido adequadamente avaliados, predominando as impressões e os interesses imediatos, como em tantas políticas do Estado brasileiro”, às quais não é dado andamento.

⁹⁰ “Do ponto de vista financeiro, as despesas da União com as universidades federais foram elevadas de R\$17,765 bilhões, em 2003, para R\$ 43,365 bilhões, em 2014, um crescimento de 144,10%. As despesas com o FIES e o PROUNI foram elevadas de R\$ 1,416 bilhão, em 2003, para R\$ 13,886 bilhões, em 2014, um crescimento de 880%” (REIS, 2017, p. 39).

Com o SINAES, um sistema de avaliação mais sistemático e organizado, inaugurou-se a reforma universitária do período, que representava um avanço na medida em que foram criadas novas ferramentas gerenciais de controle, ressalta Ferreira E. (2013). O modelo regulatório implantado, de acordo com Leite (2006, p. 488),

[...] orienta uma avaliação de visão efficientista e de controle voltada para medidas, conformidades e discrepâncias, resultados e impactos. Contrapõe-se, em teoria, à lógica da emancipação, mas, pode conviver com ela. A avaliação tem o objetivo de favorecer a expansão do Estado junto com a expansão do mercado; opera em procedimentos de centralização e de responsabilização ou prestação de contas, relacionados aos resultados e à comparação entre produtos, como os resultados de exames e sua publicização.

As ferramentas de controle e avaliação abrangidas no conteúdo e na proposta do SINAES abarcam as instituições de ensino públicas e privadas, os cursos e o desempenho dos estudantes. A partir da aplicação de suas estratégias, o Programa propicia o conhecimento do sistema educacional superior como um todo, o que acontece interna e externamente nas instituições, analisam Torgal e Ésther (2014). Esse conhecimento se dá tanto por meio das informações levantadas pelas comissões de avaliações, constituídas de professores que integram um cadastro do INEP/MEC e visitam as IES para verificarem *in loco* suas condições, quanto por meio dos resultados obtidos no ENADE pelos estudantes, ressalta Sguissardi (2006), e que são utilizados para fins dos processos de avaliação de cursos, reconhecimento e renovação de reconhecimento.

O sistema de avaliação implantado exige que a instituição também se conheça e isso seja explicitado por meio da autoavaliação institucional realizada pelas Comissões Permanentes de Avaliação (CPA's), para compreender e aperfeiçoar seus processos e gestão. No geral, sintetizam Torgal e Ésther (2014) e Leite (2006), os elementos que constituem as IES são avaliados: do ensino, pesquisa e extensão, às instalações, corpo docente e vínculo com a comunidade.

Conseqüentemente, com a obtenção dessa 'leitura' do cenário universitário e com o levantamento de dados e informações, tornou-se possível ao Estado regular e definir de forma mais precisa as políticas para esse nível de ensino (TORGAL; ÉSTHER, 2014; LEITE, 2006). E foi seguindo essa lógica que a política de avaliação da ES foi se consolidando nas ações governamentais, tornando-se central para que o processo de reforma do ensino superior se efetivasse.

Como analisa Dourado (2011, p. 59), merecem destaque as políticas de abrangência geral para os setores público e privado com ênfase na avaliação que, segundo ele, possibilitaram consolidar “uma cultura institucional de avaliação com busca de desenvolvimento institucional”. Em contrapartida, reiterando o dito anteriormente, essa política provocou competição entre as Instituições, a partir da possibilidade de ranquear os resultados por elas obtidos nas avaliações e torná-los conhecidos pela sociedade.

Além do SINAES, PROUNI, REUNI e FIES, também foram implantadas outras políticas públicas educacionais, todas voltadas para a ampliação do acesso à ES, que permanecem até o momento, como o Sistema UAB, criado em 2006, o SiSU e o PNAES, em 2010. Assim como as demais, essas políticas estavam alinhadas à ênfase do governo no desenvolvimento de ações para expansão e democratização do acesso ao ensino superior, à LDBEN/96 e ao PNE 2001-2010, em vigência à época, especialmente no que conferiam suas metas e alguns de seus objetivos que, a seguir, apresentamos:

1. Prover, até o final da década, a oferta de educação superior para, pelo menos, 30% da faixa etária de 18 a 24 anos. [...].
3. Estabelecer política de expansão que diminua as desigualdades de oferta existentes entre as diferentes regiões do País.
4. Estabelecer um amplo sistema interativo de educação a distância, utilizando-o, inclusive, para ampliar as possibilidades de atendimento nos cursos presenciais, regulares ou de educação continuada. [...].
6. Institucionalizar um amplo e diversificado sistema de avaliação interna e externa, que englobe os setores público e privado, e promova a melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão acadêmica. [...].
13. Diversificar a oferta de ensino, incentivando a criação de cursos noturnos com propostas inovadoras, de cursos sequenciais e de cursos modulares, com a certificação, permitindo maior flexibilidade na formação e ampliação da oferta de ensino. [...].
19. Criar políticas que facilitem às minorias, vítimas de discriminação, o acesso à educação superior, através de programas de compensação de deficiências de sua formação escolar anterior, permitindo-lhes, desta forma, competir em igualdade de condições nos processos de seleção e admissão a esse nível de ensino (BRASIL, 2001, p. 89).

Considerando alguns dos objetivos elencados, a UAB compreendia/compreende a oferta de cursos de graduação (bacharelados, licenciaturas, tecnólogos) e especializações na modalidade a distância, “[...] voltados, sobretudo, para a área de formação inicial e continuada de professores da educação da rede pública de educação básica e atendimento de demanda social” de falta de professores e recursos entre outros (ROSA, 2013, p. 176).

Além de ampliar o acesso à ES, foi por meio de uma maior integração entre os entes federados que a UAB representou inicialmente (e ainda hoje) um instrumento de diminuição de

desigualdades. Por outro lado, explica Rosa (2013), uma crítica que se fez a essa política, quando implantada, tratava do fato de que, ainda que o número de vagas tivesse sido ampliado, o número de ingressantes não as preenchia, resultando em um quantitativo de vagas ociosas superior a 20%, conforme dados de 2010, o que não representava efetivamente expansão e democratização do acesso.

Correspondendo também ao pressuposto de ampliação do acesso, o SiSU constitui-se da seleção de candidatos para vagas das universidades públicas, considerando-se como critério os resultados obtidos pelos candidatos no ENEM. A ele puderam/podem aderir as IES que manifestassem interesse sendo que, ao aderirem, esclarece Rosa (2013), a elas cabe a definição dos cursos⁹¹, turnos e número de vagas a serem disponibilizadas para o Programa, bem como do percentual mínimo de aproveitamento para concorrência a essas vagas.

Um dos aspectos positivos do SiSU, ressaltado pela autora, é a possibilidade de os estudantes realizarem as provas do ENEM em sua cidade de origem e poderem concorrer a vagas de instituições espalhadas por todo o País. Para ela,

[...] a contribuição do SiSU para a democratização do acesso à educação superior se dá na medida em que possibilita que, por meio da prova do ENEM, que é realizada na região de residência do estudante, ele possa concorrer a vagas nas instituições públicas de educação superior em qualquer instituição brasileira que esteja cadastrada no SiSU (ROSA, 2013, p. 180).

Dessa forma, deixavam de existir dificuldades relativas ao deslocamento dos estudantes para participarem do processo seletivo em uma localidade diferente da que ele estivesse, o que, por si só, representava uma seleção prévia daqueles que poderiam acessar ou não a ES. Por outro lado, ainda que considere o SiSU uma contribuição para a democratização do acesso a esse nível de ensino, Rosa (2013) ressalta como negativo o fato de os estudantes não terem asseguradas as medidas de sua permanência nas IES, o que os leva, muitas vezes, a mudarem de instituição ou mesmo a não assumirem a vaga na universidade pretendida.

Outro Programa criado pelo governo para minimizar as desigualdades sociais e como estratégia para viabilizar a permanência dos estudantes nas instituições foi o PNAES⁹². Esse Programa, ainda vigente, tem como foco o atendimento prioritário aos “estudantes oriundos da rede pública de educação básica ou com renda familiar **per capita** de até um salário-mínimo e meio,

⁹¹ Excluídos os cursos que exigem testes de habilidade específica ou os na modalidade a distância (ROSA, 2013, p. 179).

⁹² Vislumbrado como uma política de continuidade ao PROUNI.

sem prejuízo de demais requisitos fixados pelas instituições federais de ensino superior” cabendo à IES definir os critérios de seleção, acompanhar e avaliar o andamento de sua aplicação (BRASIL, 2010, art. 5º). Ele consiste na oferta de assistência à moradia, alimentação, transporte, saúde, inclusão digital, cultura, esporte, creche, apoio pedagógico e acesso, participação e aprendizagem de estudantes deficientes (BRASIL, 2010, art. 3º, § 1º).

No período de 2003 a 2010, há que se reconhecer que muitos foram os avanços na ES. Entre os elementos de continuidade do governo anterior e a implantação de políticas públicas para o ensino superior nessa gestão governamental, de maneira geral, mudanças se efetivaram e boa parte dos compromissos firmados foram cumpridos, entre eles, os citados anteriormente, com a expansão e a busca pela democratização do acesso.

A atenção dada pelo Governo Lula para solução de problemas sociais é salienta por Silva Jr.; Schugurensky, Borges (2015) como algo inédito na política brasileira até o momento. Essa política foi mantida pela gestão seguinte, a de Dilma Rousseff, que se iniciou em 2011, e trazia, entre os seus propósitos, “[...] inclusão social, democratização do acesso e diminuição da elitização social dentro das universidades federais” (FONSECA, R., 2018, p. 304).

Como ilustração dessa afirmativa, citamos a Lei nº 12.711, homologada no ano de 2012⁹³, que trouxe a garantia da reserva de percentual de vagas nas IFES e nos Institutos Federais (IF’s) para estudantes oriundos do ensino médio de escolas públicas, de famílias com baixa renda, estudantes com deficiência e autodeclarados pardos, pretos, indígenas – sistema de quotas raciais.

O governo Lula tentou resolver problemas sociais por meio de políticas específicas, incorporando a grande maioria ao cenário político através do acesso a bens públicos e privados nunca alcançados pelos setores mais pobres em mais de 500 anos da história brasileira. [...]. O projeto continuou, com pequenas variações, até hoje, incluindo o governo de Dilma Rousseff (SILVA JR.; SCHUGURENSKY; BORGES, 2015, p. 172, tradução nossa)⁹⁴.

Quanto aos investimentos na ES, apesar de não os concentrar no setor público e favorecer a hegemonia do setor privado por meio dos financiamentos, analisa Dourado (2011), muito se

⁹³ Lei nº 12.711, de 12/08/2012, que dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências.

⁹⁴ “el gobierno de Lula intento resolver los problemas sociales por medio de políticas específicas, incorporando a las grandes mayorías al escenario político a través del acceso a bienes privados y públicos nunca antes alcanzados por los sectores más empobrecidos en los más de 500 años de historia de Brasil. [...] El proyecto continuó, con ligeras variantes, hasta la actualidad, incluyendo los gobiernos de Dilma Rousseff”.

avançou em relação ao governo anterior, mas também muito foi preservado nas diretrizes desse Governo, no período de 2011 a 2016, dando prosseguimento explícito à proximidade com os princípios neoliberais nas políticas e ações que o Governo Lula propôs. Como afirma Ferreira S. (2019, p. 270),

[...] as políticas de expansão da educação superior integraram o projeto desenvolvimentista defendido pelos governos petistas que buscam articular crescimento econômico com a diminuição das desigualdades sociais, sem confrontar com os interesses do grande capital, principalmente financeiro, fomentando o crescimento de instituições e de vagas no setor privado e privado-mercantil como no setor público federal.

Durante os anos de gestão da Presidente Dilma, os pressupostos da aplicação de investimentos, tanto no setor público como no privado, foram reiterados, bem como o viés mercantilista na área educacional – e em seus mecanismos de regulação - em congruência com os pressupostos das agências internacionais, como o BM, especialmente no âmbito do ensino superior (FERREIRA, S., 2015; TORGAL; ÉSTHER, 2014).

Como reflexo, muitas foram as críticas relacionadas à prevalência desse caráter neoliberal nas políticas governamentais (atual e anteriores), segundo Torgal e Ésther (2014). Todavia, salientam os autores, foram perdendo força na medida em que o movimento expansionista da ES se refletia muito positivamente junto às comunidades acadêmicas e à sociedade em geral.

Assim como o viés neoliberal, os Programas criados pelo Governo que a precedeu - REUNI, PROUNI, FIES, UAB, SINAES, SiSU e PNAES - tiveram assegurada a sua realização. Os caminhos trilhados rumo à expansão e à diversificação da ES, abrangendo quantitativo cada vez maior de estudantes, continuaram seguidos e se mantiveram como um objetivo do governo. O REUNI, inclusive, foi um dos Programas que mais deu sustentação às IFES para que se cumprisse a meta de expandir para cidades do interior dos estados, marca em destaque do período 2011 a 2016.

Esse movimento de interiorização primeiramente se deu com a expansão de universidades já existentes, constituindo *campi*, explana Ferreira, S. (2015; 2012). Logo depois, novos IF's⁹⁵ e universidades foram criados e, também, seus *campis*. Sob essa lógica, esclarece a autora, expandir o ensino superior público pressupunha constituir uma organização *multicampi* nas instituições, de forma a estender a sua atuação e resultados para regiões mais afastadas dos

⁹⁵ Lei nº 11.982, de 29/12/2009, que institui a rede federal de educação profissional, científica e tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências.

grandes centros urbanos desenvolvidos do País. O intuito era promover a ampliação das possibilidades de emprego e maior movimentação das economias local e regional:

A forma pela qual a universidade *multicampi* se faz presente no *lugar*, além de expressar a proximidade com uma ambiência formada pela variedade de contextos regionais e locais, indica, também, variados níveis de interação com os processos de desenvolvimento social, tecnológico e científico que ultrapassam a demarcação territorial, exclusivamente calcada no critério político-administrativo (FIALHO, 2005, p. 73).

Por conseguinte, a ES continuou sendo percebida e tratada como vinculada ao desenvolvimento econômico do País que, por meio da formação realizada em suas instituições e pela pesquisa, contribuiria para o desenvolvimento científico e tecnológico brasileiro (TORGAL; ÉSTHER, 2014). Em relação ao governo anterior, o foco na expansão do ensino superior foi mantido, contudo, um passo adiante foi dado na medida em que a interiorização dos Institutos e das Universidades federais foi priorizada, recebendo mais atenção e investimentos após 2011.

Ao considerarmos que ênfase foi dada na constituição de *campis* nas universidades existentes, podemos aferir que há correspondência entre os dados e o que sinalizavam as políticas expansionistas do Governo e que os números retratam esse movimento. Primeiro, a expansão para o interior de IES já existentes e, depois, a criação de IFES's e universidades com características *multicampi*.

Na tabela apresentada a seguir está ilustrado o que acima buscamos analisar sobre a evolução do número de IES brasileiras no período de 2011 a 2016. Para tanto, destacamos as taxas de crescimento das IPES federais e estaduais - as primeiras, alcançando menos de 1% e as segundas, 12% - e o decréscimo de 6% no número das municipais.

Tabela 6 – Quantitativo de IES brasileiras por categoria administrativa (2011 a 2016)

Categoria Administrativa	Ano					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	Total	Total	Total	Total	Total	Total
Pública	284	304	301	298	295	296
Federal	103	103	106	107	107	107
Estadual	110	116	119	118	120	123
Municipal	71	85	76	73	68	66
Privada	2.081	2.112	2.090	2.070	2.069	2.111
Total Geral	2.365	2.416	2.391	2.368	2.364	2.407

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2020) a partir dos dados constantes dos Resumos Técnicos – Censo da Educação Superior de 2013 e 2015 publicados pelo INEP, em 2015 e 2018, e da Sinopse Estatística da Educação Superior de 2016 publicada em 2016.

A diferença nos percentuais de crescimento foi algo que nos chamou a atenção. Tanto as IES públicas como as privadas tiveram aumento ínfimo em comparação aos índices dos governos anteriores. Enquanto no Governo de FHC houve decréscimo de 7% no número de IES públicas (de 210 para 195) e aumento de 111% de privadas (de 684 para 1442), e no Governo de Lula, em torno de 34% públicas (de 207 para 278) e 27% privadas (de 1.652 para 2.100), no Governo de Dilma o crescimento das IES, de maneira geral, foi substancialmente menor, ficando as IES privadas com um percentual inferior a 2% e as públicas em torno de 4% (considerado o total). Pela primeira vez, decorridas quatro gestões presidenciais, o percentual de crescimento das IPES superou o das privadas.

Não que tenha ocorrido uma parada no crescimento do número de IES privadas. O que houve, segundo Fonseca, R. (2018), foi o esgotamento do mercado devido à expressiva oferta de instituições que se estabeleceu no Brasil, anteriormente, fazendo com que a demanda pelo ensino superior ficasse um pouco mais distribuída. Além disso, explica o autor, a modificação nas estratégias governamentais a partir do Governo Lula, voltando-se, também, para as IFES, fez com que a ES pública fosse alavancada. Alguns dos Programas responsáveis por isso, podemos citar, foram o REUNI e o Ciências sem Fronteiras⁹⁶.

A ideia de interiorização das IPES, no Governo Dilma, também chega alinhada com outras ações que ratificam a sua visão a respeito da proximidade que deve ser estabelecida entre a universidade – especialmente a formação e a pesquisa que nela se desenvolvem - e as demandas do mercado e da sociedade, ambos considerados importantes elementos para o desenvolvimento econômico do País (FERREIRA, S., 2015; 2012; TORRALBA; ÉSTHER, 2014). Este foi um dos caminhos defendidos pelo Governo Dilma, segundo Ferreira, S. (2015), para que as desigualdades regionais e sociais existentes fossem reduzidas e a capacidade competitiva do País aumentasse frente a outras economias.

Em consonância com as concepções do governo anterior, que se pautava no alcance da equidade social associada aos aspectos econômicos de desenvolvimento (FERREIRA, S., 2015; 2012), ao levar as IPES para o interior do País, o Governo Dilma pretendia

- Expandir, ampliar, interiorizar e consolidar a rede de Institutos e Universidades Federais, democratizando e ampliando o acesso de vagas na Educação Profissional, Tecnológica e Superior;

⁹⁶ Apresentado mais adiante.

- Promover a formação de profissionais qualificados, fomentando o desenvolvimento regional e estimulando a permanência de profissionais qualificados no interior do Brasil;
- Potencializar a função social e o engajamento dos Institutos e Universidades como expressão das políticas do Governo Federal na superação da miséria e na redução das iniquidades sociais e territoriais (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2011).

Como consequência, uma nova etapa de expansão passa a exigir das instituições uma estrutura institucional com organização e gestão que melhor atendessem ao cenário que se colocava, confirmando, entre outras coisas, a sua importância para a sociedade. Daí resultam diversas mudanças no seu modo de funcionamento, argumenta Ferreira, S. (2015; 2012), tendo como orientadores a busca da eficiência e da eficácia nos processos que nelas se realizam, com racionalidade nos gastos e maior produtividade. Concomitantemente, foram significativas as mudanças que compreenderam a estrutura e a proposta dos cursos ofertados e a serem ofertados pelas instituições, que deveriam corresponder às demandas regionais para o desenvolvimento econômico e social, diversificando-se.

Em termos gerais, os Programas implantados pelo governo que a precedeu (Governo Lula) continuaram a ser realizados, esclarecem Torgal e Ésther (2014). Os caminhos trilhados rumo à expansão e à diversificação do ensino superior ofertado, abrangendo quantitativo cada vez maior de estudantes, foram seguidos e se mantiveram como um objetivo a ser alcançado. Contudo, uma diferença se destaca: aliado ao pressuposto de alcance do desenvolvimento econômico local, regional e nacional por meio da interiorização das IPES, estava o processo de internacionalização da ES⁹⁷. Esse Projeto, também iniciado no governo anterior, ganhou maior fôlego no período do Governo Dilma e o Programa Ciências sem Fronteiras⁹⁸ foi o mote para o fazer realizar. Por meio da concessão de bolsas de estudos, um dos objetivos do Programa e, talvez, o maior deles, era:

[...] ampliar a participação e a mobilidade internacional de estudantes de cursos técnicos, graduação e pós-graduação, docentes, pesquisadores, especialistas, técnicos, tecnólogos e engenheiros, pessoal técnico-científico de empresas e centros de pesquisa e de inovação tecnológica brasileiros, para o

⁹⁷ “Internacionalização da educação superior é: Processo de integrar uma dimensão internacional e intercultural na Educação Superior, advindo de interações, sustentadas por redes colaborativas, com blocos socioeconômicos desenvolvidos e com outros que valorem múltiplas culturas, diferenças locais e tempos, fortalecendo a capacidade científica nacional, com o fito de ser irradiador do desenvolvimento sustentável” (MOROSINI, 2017, *apud* MOROSINI (org.), 2019, p. 18). Para conhecer mais sobre o tema, sugerimos consultar: MOROSINI, Marília (org.). **Guia para a internacionalização universitária**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2019. 265p.

⁹⁸ Decreto nº 7.642, de 13/12/2011, que instituiu o Programa Ciências sem Fronteiras.

desenvolvimento de projetos de pesquisa, estudos, treinamentos e capacitação em instituições de excelência no exterior (BRASIL, 2011).

Pelo Programa, pretendia-se tornar as produções brasileiras, acadêmica e tecnológica, e as instituições de pesquisa conhecidas e reconhecidas mundialmente. Para esse fim, de acordo com Ferreira, S. (2015), estabeleceu-se como prioritárias as áreas mais estratégicas para alavancar o desenvolvimento econômico do País e a serem aquelas contempladas com as bolsas de estudo. Entre as áreas escolhidas estavam as engenharias, as ciências exatas e da terra, a biologia, e a computação e tecnologias da informação.

A duração prevista era de quatro anos e o planejado era atribuir até setenta e cinco mil bolsas. Além da mobilidade de bolsas para estudantes, docentes e pesquisadores brasileiros para o exterior, salientam Torgal e Ésther (2014), havia o interesse de atrair um maior número de pesquisadores estrangeiros para Brasil, onde poderiam permanecer e contribuir com pesquisas em andamento e alavancar outras.

Reforçava-se, nesse Governo, destaca Ferreira, S. (2012) a urgência da absorção de alguns “princípios” pelas universidades, o que as levaria a ratificar a sua importância para atendimento às demandas sociais e, conseqüentemente, contribuir para o desenvolvimento e o crescimento local e regional:

A política para a educação superior do governo Dilma vem enfatizando os seguintes parâmetros a serem incorporados pelas universidades: inovação, empreendedorismo, competitividade, formação e atração de capital humano, mobilidade internacional, universidade como agente de desenvolvimento econômico e social, foco em áreas estratégicas/prioritárias de estudo e de pesquisa, internacionalização da educação superior (FERREIRA, 2012, p. 468).

Todavia, com a interrupção do Governo em agosto de 2016, por ocasião de seu *impeachment*, um outro presidente inicia sua gestão, Michel Temer, então vice-presidente. Apesar de um curto período, o Governo Temer deixou marcas na ES. Com um posicionamento antagônico ao que ora se realizava, analisa Fonseca, R. (2018), a política expansionista das IFES deixava de estar na pauta governamental como algo que merecesse investimento e assumiria lugar no discurso do Governo o caráter de ‘fardo’ para as contas públicas.

Foi perceptível o descompromisso dessa curta gestão para com o atendimento das metas pactuadas entre as universidades federais e o governo anterior. Como consequência, ressalta Fonseca (2018), num espaço de aproximadamente dezoito meses, as instituições federais tiveram drástica redução em seus orçamentos, enfrentando dificuldades para cobrir despesas

básicas para seu funcionamento, concluir obras e efetuar manutenções de rotina e, o mais importante, colocando em dúvida o cumprimento de atividades extensionistas e de pesquisa.

Além disso, em 2018, lembra o autor, ocorre a aprovação do congelamento dos gastos públicos gerais por vinte anos⁹⁹, incluindo-se os da educação, o que fez aumentar a incerteza quanto à sobrevivência das universidades. Segundo Fonseca (2018, p. 306), “não se vê uma política estruturada ou nova quer para o âmbito das instituições privadas de ensino superior, quer para as públicas. [...]. Inexiste plano estratégico novo para o futuro, enquanto o plano antigo (consolidado no PNE de 2014) vai sendo cada vez mais deixado de lado”. Há um retrocesso nas ações relacionadas à ES e, por outro lado, ausência de um projeto que justificasse tal comportamento junto às instituições.

Concomitantemente, o Programa Ciências sem Fronteiras é encerrado e o REUNI quase paralisado, gerando incontáveis transtornos para as universidades que, com a diminuição dos recursos, se deparam com a urgência de “reconfigurar diversos procedimentos internos, para fazer frente à expansão (do período anterior) que lhes legou mais alunos, cursos, *campi* e forte interiorização”, descreve Mancebo (2017, p. 884).

As atenções governamentais se voltaram para os IF's e para o potencial que julgavam ter para expandir em busca do atendimento às demandas de mercado. Reinstala-se um discurso de ineficiência do setor público aliado a uma gradativa perda de direitos sociais conquistados, denuncia Fonseca, R. (2018), semelhante ao ocorrido no Governo FHC. Em contrapartida, analisam Mancebo; Silva Jr.; Oliveira (2018) e Mancebo (2017), verifica-se nas instituições públicas uma acomodação diante do cenário das políticas educacionais para a ES, ao qual esforçam-se para se adequar e se manterem em funcionamento.

O movimento retratado pelos autores mencionados ocorre, entre outras situações, na medida em que as IES, frente ao contexto de imposições e restrições prioritariamente financeiras, buscam se reestruturar, na tentativa de se moldarem à realidade do uso dos recursos que passam a ter disponibilizados para cobrir suas despesas. Em contraposição, lidam com infraestruturas mais robustas e que requerem mais manutenção e investimento. A partir disso, desencadeia-se um processo de sucateamento de suas estruturas que, frente ao insuficiente volume de recursos, começa a deixar de oferecer as devidas condições para executar as suas

⁹⁹ Emenda Constitucional nº 95, de 15/12/2016, que altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal, e dá outras providências.

atividades - o que julgamos ser consequência da situação descrita acima. Percebe-se o sucateamento chegando “pé ante pé”, de diversas formas, por meio das dificuldades para contratação de corpo técnico e docentes (via concursos) e pagamento de contas de água e de luz, por exemplo.

São atingidas diretamente no exercício de sua autonomia, na impossibilidade da tomada (autônoma) decisões, para realização de sua missão. Diante da redução imposta em seu orçamento, modificam a forma de realizar as funções que lhe são concernentes, de ensino, de pesquisa e de extensão. Para o momento, se veem obrigadas a realizá-las parcialmente ou mesmo não realizar, efetivando o que lhes será possível arcar financeiramente.

Acresce-se aí o esvaziamento das funções institucionais com a priorização do ensino, em detrimento da pesquisa e da extensão. A oferta da EaD, com o intuito de atender os pressupostos de formação para o mercado de maneira mais rápida é colocada por Mancebo; Silva Jr.; Oliveira (2018, p. 6) e Mancebo (2017) como mais um fator de acomodação, “que nem sempre se encontra adaptado às necessidades dos estudantes que adentram a universidade pública, criando sérios problemas de evasão”, que avança para o interior, onde há maior demanda, ampliando o público atendido.

A conjuntura de desregulamentação e vulnerabilidade em que estão colocados os direitos trabalhistas, conquistados tanto na esfera pública federal como na estadual, também é denunciada pelos autores. Para tal, as tentativas governamentais federal e estaduais, em alinhamento, apoiam-se no argumento da vultuosidade dos gastos públicos concentrados nas áreas da educação, ES, e da saúde (ocasionada pelos governos anteriores – Lula e Dilma), do inchaço das folhas de pagamento e da ineficiência na gestão das instituições em geral, lançando mão de “variadas estratégias de precarização” (MANCEBO, 2017, p. 885).

A fim de efetivar os planos de “desmonte de direitos” (LUSA *et al.* 2019, p. 54), o Governo Temer dá andamento à homologação de normativas, em curto tempo. Entre esses instrumentos legais citamos a Reforma Trabalhista, em 2017¹⁰⁰, e as Emendas Constitucionais nºs 93 e 95. Essas últimas são as que mais incidiram sobre o contexto público universitário: a EC nº 93, que trata da desvinculação de 30% das receitas e retira, entre outros, “recursos antes destinados para as políticas sociais direcionando-os para o pagamento dos juros da dívida pública” (LUSA *et*

¹⁰⁰ Lei nº 13.467, de 13/06/2017, que altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 01/05/1943, e as Leis nº 6.019, de 03/01/1974, nº 8.036, de 11/05/1990, e nº 8.212, de 24/07/1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho.

al., 2019, p. 540), e a EC nº 95, que estabelece o congelamento dos gastos públicos por vinte anos, tendo como referência o exercício fiscal de 2016, já defasado em relação ao ano de sua aprovação (LUSA *et al.*, 2019).

Ao seguir esta lógica, defendia-se a desvinculação dos recursos financeiros assegurados pela CF/88, entre eles os relacionados às áreas da educação e da saúde, para as quais, como informam Oliveira, C. e Silva (2018), alguns parlamentares diziam ter ocorrido um considerável aumento. Diversas entidades e representantes da sociedade civil se manifestaram apresentando os impactos que sofreriam as áreas. No que tange à educação, alertaram para as dificuldades a serem enfrentadas para a efetivação das metas do PNE, por exemplo, comprometendo a oferta de um ensino de qualidade. Durante o tempo de tramitação das Emendas Constitucionais nºs 93 e 95, muitos foram os embates, mas, ainda assim, o texto foi aprovado com poucas modificações. Como demonstram os autores,

[...] não foram considerados os argumentos contrários de inconstitucionalidade, as simulações que evidenciaram as perdas para a área educacional, o não atendimento a metas e estratégias do PNE, as propostas de diminuição do prazo de vigência da medida tampouco outras sugestões e manifestações de segmentos representativos da sociedade civil. A inexistência da vinculação orçamentária, conforme demonstrado historicamente, redundou na drástica diminuição de recursos para a educação; considerando-se a situação da área e os *déficits* acumulados é de se prever a postergação da oferta, manutenção e desenvolvimento do ensino de qualidade para todos (OLIVEIRA, C.; SILVA, 2018, p. 264).

Inseridas nesse contexto, as universidades públicas amargam os efeitos dessas normativas oriundas do Novo Regime Fiscal. Com o passar dos governos e diante da implantação de tantas estratégias, vimos a formação de um abismo maior entre a educação superior, reconhecida como direito assegurado constitucionalmente, e o cumprimento efetivo do dever do Estado para com esse nível de ensino e para com as políticas sociais em geral.

Entre os anos de 2016 e 2018, o que se descreve acima pode ser observado pelos dados ilustrados na tabela a seguir. O quantitativo das instituições privadas permaneceu em ascensão em contraposição ao ínfimo crescimento do número de IPES, com pequena oscilação no montante de instituições. No período em destaque, o número de IES privadas mantém-se no patamar bem acima do quantitativo de IPES de, aproximadamente, oito vezes o número de instituições públicas.

Tabela 7 – Quantitativo de IES brasileiras por categoria administrativa (2016 a 2019)

Categoria Administrativa	Ano		
	2016	2017	2018
	Total	Total	Total
Pública	295	296	299
Federal	107	109	110
Estadual	120	124	128
Municipal	68	63	61
Privada	2.069	2.152	2.238
Total Geral	2.365	2.448	2.537

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2020) a partir dos dados constantes da Sinopse Estatística da Educação Superior, de 2017 e 2019, e do Censo da Educação Superior 2018 - notas estatísticas produzidas pelo INEP em 2017 e 2019.

Contudo, ainda que no geral o número de IES tenha crescido no período de três anos, a curva ascendente já não foi tão forte como em outros governos. O impacto das reformas incide nos setores público e privado, sem perder de vista as instituições privadas e as formas de beneficiá-las por meio da manutenção dos Programas de financiamento, por exemplo.

Já na rede pública, os efeitos das ações governamentais se replicaram das instituições federais de ensino às estaduais e municipais. Com o Novo Regime Fiscal em andamento, estados e municípios buscaram construir estratégias que estivessem alinhadas com a proposta, e o que sucedeu *com e nas* IPES federais se estendeu para as demais. São questões que não são novas, como constata Fialho (2005) mas, sim, resultantes de um processo histórico estendido para a atualidade.

Por hora, conforme dados do INEP (2020¹⁰¹), até o ano de 2019 o que se tem é um pequeno avanço – em relação a períodos anteriores - de 3% no número de instituições privadas que, de 2.238 em 2018 saltou para 2.306, e de 1% no quantitativo de IPES, de 299 para 302. O número de IPES federais foi mantido em relação ao ano anterior, com redução de uma instituição municipal, chamando-nos a atenção o aumento de 4 IPES estaduais, totalizando 132.

Todavia, infelizmente, as estratégias de ‘desmonte’ e ‘ataques¹⁰²’ às universidades não ficaram restritas ao curto período do Governo Temer. Elas se fizeram/fazem presentes, com significativa impetuosidade, no Governo de Bolsonaro, iniciado em 2019. O processo de cerceamento de sua

¹⁰¹ Sinopse Estatística da Educação Superior 2019 publicada pelo INEP em 2020 (Tabela 1.1). Última publicação do INEP até o momento da finalização desta Tese.

¹⁰² Expressões utilizadas por autores para explicitar suas críticas às ações governamentais sobre a ES brasileira.

autonomia tem continuidade, como sinalizam Mancebo; Silva Jr.; Oliveira (2018) e Mancebo (2017), aliado à instauração de um *modus* conservador e antidemocrático na área educacional.

Para alcance de seus pressupostos, de acordo com os autores acima, três pontos nas ações do Governo têm buscado garantir a efetivação de seus intuitos. Um deles abarca a proposta da “Escola Sem Partido”¹⁰³ que faz “[...] apologia de uma escola sem ideologia e atualiza o mito da neutralidade do conhecimento, propondo a ausência de componentes político-ideológicos no trabalho docente” (MANCEBO; SILVA JR.; OLIVEIRA, 2018, p. 8), representa um retrocesso e uma desconstrução de conquistas alcançadas pela área educacional nas últimas décadas. Entre outros elementos, essa proposta explicita um desrespeito aos princípios democráticos que compreendem, entre outras coisas, a liberdade de expressão no exercício da docência e a formação para a cidadania.

Outro ponto que sinaliza a existência de um processo de criminalização em curso, refere-se à reação governamental diante dos movimentos sociais que vêm se instalando. As ações policiais se tonaram cada vez mais presentes e impositivas contra a ocorrência de manifestações contrárias a medidas adotadas pelo Governo. Incluem-se, aí, investidas contra jovens e estudantes da ES.

Por último, Mancebo; Silva Jr.; Oliveira (2018, p. 8) destacam a efetivação de mudanças em documentos normativos relacionados à ES, com alterações de “[...] leis, decretos, portarias e resoluções, dando maior liberdade de atuação às empresas privadas que atuam no campo da educação, além de buscar favorecer o acesso aos recursos do fundo público, por meio, por exemplo, do FIES e do PROUNI”. Tais ações se voltam para uma menor regulamentação e regulação desse nível de ensino objetivando, na realidade, favorecer o setor privado “mercantil e internacionalizado” com abertura para ação de grupos educacionais, por exemplo.

Ao que tudo indica, os olhares e as interferências sobre a ES - mais particularmente em favor da rede privada em detrimento das IPES -, não pararão por aí e outros serão os episódios desse processo histórico, marcado por lutas e perseverança em defesa dos princípios democráticos constitucionalmente assegurados, tão submetidos a questionamentos e tentativas de descumprimento. As ES pública, frente a isso, se percebe em movimento ininterrupto de construção, *reconstrução* e busca pela consolidação de sua autonomia, por uma gestão

¹⁰³ Para conhecer mais a respeito, sugerimos a leitura do Projeto de Lei nº 246/2019, referente ao “Programa Escola sem Partido”.

verdadeiramente democrática dos seus processos e atuação plena de suas instâncias colegiadas de decisão, como poderemos verificar nas reflexões que o capítulo seguinte nos instiga a fazer.

3 A GESTÃO QUE SE PROPÕE DEMOCRÁTICA NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO – UMA PROVOCATIVA

Tendo como referência os elementos discutidos no capítulo anterior, damos continuidade às reflexões acerca da gestão da educação, de seu sistema e de suas IES, a partir do ponto de vista de diferentes autores. Trata-se de um capítulo teórico, no qual exploramos os conceitos de gestão e administração, gestão escolar e administração escolar, gestão educacional e da universidade pública, culminando com as discussões acerca das instâncias colegiadas deliberativas que se fazem presentes nesta instituição de ensino e o seu papel na realização de uma gestão que se propõe democrática.

Para tal, o pano de fundo das análises que tecemos aqui é o princípio da gestão democrática, prescrito na CF/88 e na LDBEN/96, e os elementos que o tangenciam, a participação, o diálogo, a autonomia e a democracia. A partir das contribuições de autores, abordamos esses elementos sob a perspectiva de uma convergência existente entre eles, preponderante *na* e *para* a construção de uma prática pautada nos pressupostos democráticos no interior da instituição.

As nossas reflexões se voltam para o contexto da IPES e para o que compreende o funcionamento e a dinâmica de seus órgãos colegiados superiores de deliberação. Neste sentido, a cultura e o clima organizacional, as estruturas formal e informal, a cultura do coletivo e as representações são elementos considerados na análise e reconhecidos como aqueles que delineiam a gestão e dão forma à participação dos sujeitos que integram a instituição e estas instâncias, coparticipes nos processos de tomada de decisão, no âmbito de sua autonomia administrativa, pedagógica e financeira.

3.1 CONCEITOS E OLHARES - GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO

Oriunda de um movimento histórico, a uso das terminologias gestão e administração extrapolou a área de conhecimento da administração e tornou-se cada vez mais presente na área educacional, em seu sistema e instituições. Sob a defesa de um caráter amplo e universal, as teorias administrativas defendem a utilização de seus conceitos em todos os contextos organizacionais, independentemente do campo de atuação, sendo a gestão considerada parte da administração e até sinônimo, como podemos verificar nos conceitos trazidos por Duarte (2011):

Administração. (1) ciência que estuda as organizações com a finalidade de compreender e de explicar seus funcionamentos, aplicando teorias, métodos e modelos fundamentados nos princípios da universalidade, especificidade, unidade e hierarquia, tornando-as capazes de interrelacionamento, ações e influências no macroambiente, para consecução de seus objetivos corporativos. [...] (DUARTE, 2011, p. 32)

Gestão. (1) Forma de administrar. (2) Administração. (3) Maneira de gerenciar. (4) Negócio. (5) [...] (6) Uma das duas funções básicas em que se divide a administração de uma sociedade, segundo princípios da legislação nacional. (DUARTE, 2011, p. 550)

Se, desde a década de 1930¹⁰⁴ os estudos sobre a educação escolar vêm enfatizando a organização e a gestão das instituições de ensino, maiores reflexos são percebidos a partir dos anos 1970 e se tornam ainda mais presentes na década de 1990, quando os conceitos da área da administração geral passam a permear com mais força o entendimento e o funcionamento dos processos da escola, percebida como um espaço de aplicação de pressupostos trazidos do campo da administração de empresas¹⁰⁵. Numa tentativa de aproximar a gestão escolar da empresarial, considera-se a existência de aspectos semelhantes entre uma e outra com a defesa do caráter mais amplo da primeira (DIAS, 1998; PARO, 2010; 2006; HORA, 2010; Lück, 2010a).

Em concomitância com as mudanças na forma de atuar do Estado e de seus gestores, especialmente no que se refere à visão sobre a qualidade dos processos que se realizam nas instâncias governamentais, o governo concentra o seu olhar para os aspectos administrativos e organizativos das instituições, entre elas, as de ensino, de sua gestão, com o intuito tanto de avaliar o seu desempenho, reduzir gastos e desperdícios, como exigir maior racionalidade no uso dos recursos que a elas são disponibilizados, destacam Paro (2010) e Hora (2010). Na mesma direção, Oliveira, D. (2000, p. 98) pondera que

A questão começa a aparecer, portanto, para tais gestores, como um problema de ineficiência das redes públicas, que não conseguem cumprir seus objetivos com os recursos de que dispõem. A situação será assim percebida como um problema administrativo ou mesmo de ordem econômica, devendo o Estado, para tanto, investir na racionalização administrativa do setor educacional para solucioná-lo.

Adicionalmente, apropria-se do discurso da necessidade de interferir nessas instituições, particularmente naquelas pertencentes ao poder público que, devido à sua má administração/gestão, apresentam baixa qualidade de ensino, pontuam Batista (2015) e Paro (2010). Atribui-

¹⁰⁴ José Querino Ribeiro (1938; 1952; 1968), Lourenço Filho (1972) - mencionados por Paro (2010).

¹⁰⁵ Aqui não aprofundaremos acerca das teorias da administração e sua historicidade. Caso seja interesse do leitor, sugerimos consulta ao livro “Introdução à teoria geral da administração – uma visão abrangente da moderna administração das organizações”, de Chiavenato (2003).

se, conseqüentemente, a crise do sistema educacional à existência de falhas nos aspectos econômicos e administrativos, então responsabilizados pela ineficiência e ineficácia nos processos escolares, em detrimento dos pedagógicos.

Seguindo essa lógica, o esforço dos teóricos da área da administração vai ao encontro do desejo de que ela seja generalizada e empregada em toda e qualquer instituição, contribuindo para o seu funcionamento racional e eficiente, em atendimento aos pleitos da sociedade que ‘clama’ pela qualidade (HORA, 2010). Argumenta-se, para tanto, que o Estado e suas instituições funcionarão adequadamente na medida em que estiverem congruentes com o que postulam essas teorias.

De outro lado, ainda que o contexto acima fosse se estabelecendo, permanecia/permanece a crítica dos estudiosos da educação escolar - entre eles Hora (2010), Lück (2010a) e Dias (1998) - sobre o distanciamento entre a realidade das instituições de ensino da realidade das empresas e demais setores do poder público. Segundo eles, a compreensão dos problemas existentes na organização escolar (e outras) restrita à economicidade e aos aspectos administrativos, indicando a sua solução mediante a aplicação generalizada das teorias administrativas em consonância com o que acontece no ambiente empresarial, não é garantia de que se alcançará o nível de excelência almejado. Pelo contrário, salientam, na medida em que adotam tal procedimento desconsidera-se as peculiaridades do contexto no qual se insere, os fatores geográficos e sociais, econômicos e políticos.

[...] ao se ignorar a especificidade do trabalho pedagógico, toma-se o trabalho escolar como outro qualquer, adotando medidas análogas às que têm sido tomadas em outras unidades produtivas. Como as demais unidades produtivas, no sistema capitalista, se pautam, em geral, pelo modo de produção e de administração capitalista, esse equívoco leva a administração da escola a se orientar pelos mesmos princípios e métodos adotados pela empresa capitalista, que tem objetivos antagônicos ao da educação. (PARO, 2010, p. 774)

Nesta linha de argumentação, é imprescindível levar em conta as características do ambiente escolar para *nele e com* ele interagir, identificando e atendendo suas necessidades, ressalta Hora (2010). Segundo a autora, somente refletindo sobre o caráter da administração aliando-o à natureza da educação e, portanto, atribuindo-lhe sentido político com adoção de procedimentos e processos mais democráticos internos e externos às instituições, é que se poderá chegar à qualidade da formação dos sujeitos em conformidade com o que determinam as diretrizes políticas mais amplas.

No caso da escola, há quem concorde que as questões centrais por ela enfrentadas se originam nas falhas dos processos administrativos, na ineficiência dos planejamentos e ações desencadeadas, na falta de capacitação dos envolvidos no trabalho escolar, no uso inadequado dos recursos disponibilizados para a instituição e na falta de ajustamento de seus processos com as demandas da vida contemporânea (PARO, 2006). Todavia, alerta Batista (2015), o discurso que responsabiliza a administração das instituições pela falta de qualidade do ensino ofertado (ou serviço, no caso de outras organizações), encontra respaldo no atendimento aos interesses capitalistas - do setor privado e de agências internacionais - e no esforço de equalizar o comando sobre as instituições públicas em geral, mantendo a ordem social vigente, usando do argumento de “mais liberdade para o mercado gerar riqueza e renda” e do enxugamento dos gastos dos Estados Nacionais (BATISTA, 2015, p. 101).

Instala-se, aí, a ótica de um Estado gerencialista, fiscalizador e regulador, destacam Oliveira, D. (2015), Ferreira, E. (2013) e Paro (2010), com a gerência sobre os sistemas educacionais e respectivas instituições pautada nos princípios da eficiência e da eficácia econômica, com defesa da melhoria da qualidade, que passa a ser entendida como algo mensurável e quantificável estatisticamente. Isto posto, a lógica empresarial expande-se para o âmbito das políticas educacionais e, particularmente para a gestão da educação e de suas organizações de ensino, normativas vão surgindo progressivamente e dando sustentação a tais pressupostos, como é o caso da LDBEN/96 que, destaca Ferreira, E. (2013, p. 256), entre outros aspectos promoveu a implantação de programas e projetos que tornaram a “gestão administrativa, financeira e pedagógica uma competência da escola”, e a própria instituição o “núcleo da gestão”, como definiu Oliveira, D. (2015, p. 90), onde a tomada de decisões sobre os rumos institucionais passam a acontecer.

Com as políticas educacionais instauradas a partir da referida Lei, responsabilidades do Estado foram transferidas para as instituições num processo que, em certa medida descentralizou parte de sua estrutura de poder, criando instâncias colegiadas deliberativas no âmbito das escolas, com competência para decidir sobre o pedagógico, administrativo e financeiro; ao mesmo tempo, centralizou o controle das ações institucionais, utilizando-se de avaliações sistêmicas e criação de regulamentos. E todo o mecanismo de implantação desses interesses, cabe salientar, vai acontecendo sustentado no discurso da participação e da autonomia, que se efetiva pela tomada de decisão nas instâncias deliberativas das instituições de ensino (BRUNO, 2015; OLIVEIRA, D., 2015).

Com base na configuração do Estado gerencial e menos intervencionista, “que almeja uma relação harmoniosa e positiva com a sociedade civil, seja buscando avaliar os resultados das políticas públicas que chegam aos cidadãos, seja tratando os problemas por meio das agências reguladoras” (FERREIRA, E., 2013, p. 256), e na mudança da maneira como o sistema educacional passou a ser gerido, a instituição de ensino é considerada como uma organização, caracterizada por “conjunto de relações sociais estáveis e deliberadamente criadas com a explícita intenção de alcançar objetivos ou propósitos”, como definida por Chiavenato (2003, p. 291) que, semelhante a outras, salienta Oliveira, D. (2015), deve priorizar os elementos organizativos dos seus processos e a gestão do trabalho que desenvolve.

Torna-se frequente na Administração Escolar a “transposição de teorias e modelos de organização e administração empresariais e burocráticos para a escola” (OLIVEIRA, D., 2000, p. 96). Adicionalmente, vai se reestabelecendo¹⁰⁶ dicotomia de papéis na própria escola entre aqueles que administram e os que são administrados, sob a visão descritiva e fragmentada de que se “administrar é planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar”, “ser administrado significa ser planejado, organizado, comandado e controlado” (MOTTA, 2003, p. 369). Pressupõe-se, dessa maneira, a existência de alguém que dá ordens e outro que obedece, numa relação de subordinação. A respeito dessa dicotomia, Paro (2013) adverte que ela não se adequa à realidade da escola, composta de sujeitos históricos, em formação e agentes transformadores dos processos que vivenciam, não ocupando lugar de subserviência, de um sujeito que é administrado e que não reflete sobre as ações que desenvolve ou mesmo que não interage com o ambiente e as pessoas. Para o autor, administrar vai além da ação, possui um significado político e envolve todos da escola. Na mesma linha, pontua Dias (1998, p. 268):

Os estudos da administração jamais foram capazes de conduzir a uma teoria satisfatória, que explique o que é administrar. Pior que isso, os teóricos tomaram consciência de um fato bastante simples, mas perturbador: *em geral ninguém gosta de obedecer ordens*. [...] Para complicar as coisas, a teoria da administração passou a sofrer ataques de fora. Por questões ideológicas, foi posto em xeque o conceito de *autoridade*, basilar em administração e, como consequência, começaram a surgir soluções alternativas para a condução dos empreendimentos humanos. Com isso, surgiu também a necessidade de um conceito mais abrangente que descrevesse a administração e suas alternativas. Daí o conceito de *gestão*.

Contrariamente à empresa, dá-se na instituição escolar o cenário onde todos estão envolvidos no processo como um todo, numa relação horizontal e não de comando entre aquele que

¹⁰⁶ Aqui nos referimos a períodos anteriores ao movimento de democratização do Estado brasileiro.

administra e os demais integrantes da instituição, que seriam os administrados, no caso da empresa. O administrador escolar, que na instituição pública de ensino também é o professor, se coloca a serviço da instituição e não o contrário, sendo de sua responsabilidade mediar e coordenar a equipe de professores, a quem compete o ensino. A prática do ensino, por conseguinte, envolve o ato de administrar, de gerir e ao professor cabe exercê-lo no âmbito da sala de aula, como também a ele compete administrar a escola, pois conhece os processos que nela se realizam e sobre eles sabe atuar:

De modo geral, o professor *administra* a lição ou a classe, *ensina*, ou seja, transmite, comunica o conhecimento, função antes artística do que técnica, e *orienta* ou *aconselha* o aluno, função antes moral, envolvendo sabedoria, intuição, empatia humana. Alguns serão mais administradores, outros mais professores, outros mais conselheiros, todos, porém, terão de algum modo de exercer as três funções. Alguns, em casos raros, serão excelentes nas três funções. De certo modo, contudo, o grupo tende a se distribuir pelas três funções [...]. (TEIXEIRA, 1968, p. 14¹⁰⁷)

Complementarmente o autor supra argumenta que jamais a administração escolar poderá ser equiparada à administração de empresas. Pode-se aprender com ela, ressalta, mas não adotar os seus pressupostos na integralidade, pois são de natureza distinta. Na educação, o objeto é o sujeito e sobre ele todo o sistema se organiza e se volta, diferentemente da empresa, que tem como objeto um produto material (TEIXEIRA, 1968).

Também apresentam semelhanças com esta linha de raciocínio Paro (2013), Lück (2010a) e Libâneo; Oliveira; Toschi (2003), destacando que a instituição de ensino, além de ser uma organização, que possui estrutura, processos e complexidade próprios, é uma unidade social, pois constitui-se de pessoas que se inter-relacionam em prol do alcance de objetivos educacionais e da formação do sujeito histórico. Ao conjunto dessas características - ser organização e unidade social - Paro (2010, p. 765) denomina de ‘administração escolar’, que pressupõe “a utilização racional dos recursos para realizar fins, independentemente da natureza da “coisa” administrada”.

À vista disso, o autor considera o conceito originário do termo ‘administração escolar’, estendendo-o para o espaço educacional e avança em seu entendimento e aplicação, colocando-o em equiparação com o conceito de mediação que, para ele, está presente em todos os momentos dos processos concernentes à instituição de ensino, no decorrer do cumprimento de

¹⁰⁷ Obra do autor inserida na ‘Coleção digital clássicos da administração da educação’ (Biblioteca virtual). <https://www.seminariosregionaisnape.net.br/BibliotecaVirtual/13-Classicos/2-Administracao-Anisio.pdf>. A referência completa está disponível ao final da Tese.

seus objetivos, sendo este, também, o significado que atribui à gestão. Ambos, administração e gestão, administração escolar e gestão escolar, ressalta, permeiam o processo institucional como um todo e representam a preocupação com os recursos - sejam eles materiais e/ou financeiros, com o esforço humano, com as pessoas e as relações que se estabelecem na instituição – e o seu uso, que deve ser feito da maneira mais adequada e econômica possível (PARO, 2013). Isso significa que

[...] não apenas direção, serviços de secretaria e demais atividades que dão subsídios e sustentação à atividade pedagógica da escola são de natureza administrativa, mas também a atividade pedagógica em si – pois a busca de fins não se restringe às atividades-meio, mas continua, de forma ainda mais intensa, nas atividades-fim (aquelas que envolvem diretamente o processo ensino-aprendizado). (PARO, 2010, p. 765)

Ao apresentar seus argumentos, o autor traz à baila a compreensão de que o processo pedagógico - razão de ser da administração escolar - e os processos administrativos concernentes à instituição de ensino podem “co-existir numa mesma atividade” (PARO, 2010, p. 766). Adotando esse sentido, o autor destaca que a ação pedagógica também é uma ação administrativa, pois pressupõe administrar, planejar, organizar, executar em conformidade com os recursos e os meios disponíveis, e as metodologias mais adequadas para promoção do ensino, finalidade da escola.

Lançando mão do conceito da administração ser “uma atividade específica do ser humano, pois somente o homem é capaz de estabelecer objetivos livremente e utilizar-se dos recursos de modo racional” (MARTINS, 2007, p. 22), Paro (2013; 2010) salienta que, da mesma maneira, ao estabelecer os objetivos a serem alcançados na instituição, o homem seleciona entre os recursos disponíveis aqueles que melhor atendem/atenderão ao desenvolvimento das atividades. A seguir, ele atenta para o tempo a ser gasto e o quantitativo de recursos (materiais ou não) que deverá ser mínimo (economicidade), ou seja, ele pensa e avalia todo o processo.

Consequentemente, ao agir dessa forma, esclarece Paro (2006, p. 21), mais administrativamente o indivíduo procede, pois “conjuga seus conhecimentos e técnicas, os faz avançar e os aperfeiçoa, na utilização de seus meios de produção”, ampliando-se a importância da própria ação administrativa, porque ela é a mediação que possibilita ao trabalho ser realizado (PARO, 2010) por uma ou mais pessoas ou grupos, uma coletividade, envolvendo esforço humano conjunto e a racionalidade do uso dos recursos objetivos (instrumentos de trabalho), materiais ou não – como conhecimentos e técnicas; e dos recursos subjetivos constituídos pela

coordenação do esforço humano dispendido (PARO, 2013; 2010; 2006). Ambos, recursos objetivos e subjetivos transcorrendo de forma não fragmentada, segundo ele.

Adicionalmente, ressalta o autor, há que se considerar a complexidade da coordenação do esforço humano coletivo que, diferentemente do que é instrumental, sobre ela não é possível prever com exatidão as consequências da atividade. Do mesmo modo, as ações dos sujeitos envolvidos extrapolam o momento de realização do trabalho e se dispersam nas relações estabelecidas dentro da instituição. Tal complexidade da coordenação remete ao seu caráter político, que envolve – em sentido amplo – “a produção da convivência entre pessoas e grupos” (PARO, 2014, p. 27), imbuídos de interesses e vontades próprios, devendo estar atenta ao contexto no qual os processos se desenvolvem e às características da própria organização (PARO, 2010).

Num ir e vir de entendimentos acerca do que seja a gestão e a administração escolar e os aspectos que envolvem os termos, encontramos nas abordagens argumentos que, em sua maioria, apresentam interseções. Tais interseções são percebidas na compreensão sobre a forma como os sujeitos planejam, organizam, coordenam e executam os processos institucionais (neste caso da educação) e a complexidade da estrutura organizacional. Também destacam o coletivo e o individual que acontecem num *continuum* de aprendizagens e trocas, em diferentes momentos da organização.

Para alguns estudiosos da administração educacional, os conceitos de gestão e administração são mais próximos do que díspares. Outros consideram o termo administração mais amplo que gestão, posicionando esse como parte daquele, devido ao seu caráter universal, o que lhe permite ser aplicado a quaisquer organizações, sistemas e processos. Há autores, ainda, que, percebendo a gestão como uma ação do sujeito, a ela atribuem um caráter mais subjetivo e político, depositando sobre ele mais atenção e análises.

Entre os teóricos, Paro (2006; 2010; 2013; 2016) explicita o olhar sobre os conceitos de administração e gestão considerando-os como sinônimos/similares, uma vez que entendidos como mediação. Sob esta perspectiva, adota o conceito mais geral da administração que implica a racionalidade no uso de recursos para se atingir os fins determinados, atribuindo importância ao todo do contexto institucional, suas peculiaridades e demandas, à forma como acontecem os seus processos e ao sentido que eles assumem *na* e *pela* ação dos sujeitos que a eles dão vida na instituição de ensino, seja da EB ou da ES.

O que torna a compreensão dos conceitos mais ampliada é a maneira como a gestão (ou administração) toma corpo na instituição, envolve os sujeitos que dela participam e encaminha as decisões rumo ao alcance dos objetivos educacionais, sendo pelas estruturas formal e informal da organização que a administração/gestão escolar é delineada e se faz realizar. A primeira, tendo como referência os dispositivos legais gerais, normativas e diretrizes, o organograma institucional com a definição de papéis e hierarquia (entre outros); e a segunda, constituída pelas interações que acontecem entre os sujeitos e sua maneira de participar do todo institucional, realizando as suas finalidades.

Gestão e administração sob o ponto de vista da mediação não se separam e estão presentes em todos os momentos da organização, destaca Paro (2013, 2010). Em constante movimento dão corpo à prática, à vivência e ao *modus operandi* da instituição de ensino, por meio da participação, do diálogo e da construção da autonomia, indo além da simples execução de procedimentos para alcançar objetivos definidos externamente, sem sentido para os sujeitos.

Numa polifonia de sentidos, podemos considerar que o uso da palavra ‘administração’ ou ‘gestão’ não é o que garantirá a realização de processos mais democráticos na organização escolar. O simples substituir uma terminologia por outra não traduz, necessariamente, uma mudança de comportamentos, ressalta (LÜCK, 2010a, p. 47), pois “uma mudança de denominação só é significativa quando representa uma mudança de concepção da realidade e de significado de ações, mediante uma postura e atuação diferentes”. O fator determinante será o caráter político que a ação assumirá, com adoção de postura institucional consonante com as finalidades da escola.

Nesse sentido, pode-se realizar a administração escolar que esteja atenta para a análise e a reflexão crítica permanente sobre as determinações advindas de instâncias superiores do sistema educacional e o seu modo de efetivar-se na escola, congruente com o compromisso institucional de formação (PARO, 2006). Do mesmo modo, pode-se realizar a gestão escolar respaldada em pressupostos democráticos, de participação e diálogo, ou praticar tanto uma como outra de forma conservadora e limitada, sem a escuta e envolvimento dos membros da instituição.

Enriquecendo o olhar sobre as terminologias ‘gestão’ e ‘administração’, Lück (2010a, p. 48) defende ser mais apropriado na área educacional o uso da primeira por entender que ela representa uma mudança que é “paradigmática” no fazer e ser da instituição, inaugurando nova

maneira de perceber a sua complexidade. As mudanças oriundas dessa nova visão compreendem concepções, valores e princípios e a forma de se relacionar com os ambientes interno e externo à escola. Para a autora, e também para Libâneo; Oliveira; Toschi (2003), a gestão não a substitui, mas se propõe a suplantar os limites da administração, sua visão fragmentada e restrita dos processos que se desenvolvem nas instituições. Nesta perspectiva, a administração é parte que contribui para o funcionamento de outras áreas que também integram a gestão como a gestão administrativa, pedagógica, de pessoas.

O termo gestão escolar, por conseguinte, tem ampliado o seu entendimento na medida em que se torna mais claro (compreensível) para aqueles que integram a instituição, que veem sentido em suas ações (por quê, para quê e como), e sobre os sujeitos autônomos que deseja formar, por meio da construção de sua autonomia no decurso escolar (HORA, 2010). Contrariamente ao que preconizava a teoria clássica da administração, a gestão escolar tem como princípio a “promoção humana” e a transformação social (FERREIRA, N., 2000, p. 306). Ela significa “[...] tomar decisões, organizar e dirigir as políticas educacionais que se desenvolvem na escola comprometidas com a formação da cidadania, no contexto da complexa cultura globalizada”, representando um avanço em relação ao termo administração escolar, marcado por uma historicidade de conquistas, contradições e lutas (FERREIRA, N., 2004, p. 1241).

Ao argumentar sobre a similaridade entre a gestão escolar e a administração escolar tanto Paro (2016; 2013; 2010) quanto Lück (2010a) demonstram ir além das terminologias e a elas conferem sentido crítico e político, a partir da ação do sujeito (atividade humana) que se efetiva *no e junto* ao cenário educacional, aos seus processos e às instituições. Como destaca Lück (2010a, p. 99), ao refletir sobre a administração e a gestão o intuito não é “[...] estabelecer uma polarização entre duas dimensões e sim apontar características das duas e esclarecer que, na realidade, o que existe é uma dinâmica interativa entre ambas, por vezes até mesmo marcada por tensões”.

O esforço humano coletivo envolvido na realização das finalidades institucionais, com racionalidade na utilização dos recursos instrumentais e subjetivos disponíveis a fim de alcançar seus objetivos, é o que também imprime caráter político à própria gestão ou administração. Despidas disso, são simples terminologias. Entendidas como mediação, “todo tipo de mediação”, reforça Paro (2013), são movimento e ‘ponte’ que transcendem os desafios administrativos e permeiam os processos que constituem as instituições públicas de ensino da EB à ES, especialmente.

Por conseguinte, o termo gestão acompanhado do adjetivo ‘democrática’, estará “carregado de sentidos e significados que, teoricamente, os aproxima de uma perspectiva crítico-participativa da sociedade”, o que também ocorre quando se aborda a gestão educacional e a escolar, destaca Santos, A. (2011, p. 40). A representatividade dos segmentos institucionais nos diversos espaços de discussão e decisão, onde se fortalece a ação coletiva e se constroem novas identidades e competências político-pedagógicas, ainda é um passo largo a ser dado, indo além dos marcos legais (CF/1988 e LDBEN/96), transpondo os princípios por eles preconizados para a vivência prática de seus atores, participantes da construção de um novo *modus operandi* da instituição.

E é adotando o conceito trazido por Paro (2013) e Lück (2010a) e o viés que transcende a simples discussão sobre o uso de expressões e terminologias que tecemos análises e refletimos acerca da forma como se dão os processos concernentes às instituições de ensino e as relações que neste espaço se estabelecem, especialmente em suas instâncias colegiadas, tendo nosso foco voltado para a ES.

3.2 A GESTÃO EDUCACIONAL E AS MUDANÇAS NA EDUCAÇÃO SUPERIOR – ALGUMAS REFLEXÕES

Os esforços político-educacionais direcionados para o alcance da democratização nos níveis do ensino público brasileiro a partir dos anos 90, desencadearam uma incessante busca pela garantia do acesso, da permanência e da escolarização com qualidade, considerados direitos fundamentais e assegurados pela CF/88. Esse processo, no entanto, não foi despido de intencionalidades, se dando em concomitância com um momento no qual o discurso e as ações estatais defendiam “maior racionalidade à gestão da educação pública, buscando cumprir seus objetivos, equacionar seus problemas e otimizar seus recursos, adotando em muitos casos o planejamento por objetivos e metas”, como destaca Oliveira, D. (2000, p. 101), além do aumento da fiscalização por meio da criação de regulamentos e processos avaliativos sistêmicos.

Devido a isso, ênfase foi dada à elaboração e à aplicação de novas políticas públicas para a educação que se estenderam para todos os seus níveis, EB e ES, redundando em profundas alterações no sistema educacional como um todo. Adicionalmente, o movimento da sociedade que, naquele momento se dava marcadamente contrário a um regime de autoritarismo e exclusão, defendia com veemência a realização da democracia no cerne das instituições de

ensino, mediante a garantia da tomada de decisões sobre os processos a ela concernentes. Entre esses processos cita-se a liberdade de escolher seus dirigentes e a constituição de instâncias colegiadas deliberativas para as questões relacionadas ao seu âmbito de autonomia, conforme estabelecidos constitucionalmente.

Dentre os princípios que regem o formato organizacional democrático instituído temos, portanto, a igualdade democrática, política e social e a representatividade como forma de organização (ampliação das responsabilidades via direito de voto), que tendem a conduzir a gestão escolar ora para práticas de controle, ora para emancipação. (BOTLER, 2011, p. 189)

Nesta direção, enquanto para a EB passou-se a defender com ênfase o direito de todos à qualidade, universalização do ensino e à gestão democrática da escola por meio de uma maior participação da comunidade nas decisões institucionais, na ES, destaca Oliveira, D. (2000), a defesa da autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial tomou conta das discussões, ainda que estivesse (e esteja) resguardada nos textos da CF/88 e da LDBEN/96 também para a ES. Fato é que sobre a qualidade e a universalidade da ES poucas discussões podemos perceber e, apesar dos dispositivos legais maiores contemplarem tais reivindicações em seus textos, após tantos anos de sua homologação, permanece a discrepância entre a luta pela democratização da EB e da ES, respectivamente.

Assim, se na primeira defende-se o acesso, reconhecendo-a como o mínimo de escolarização a que todos os sujeitos têm direito, na segunda, o acesso ainda é visto como privilégio, a ponto de investimentos a ela direcionados serem questionados sob a justificativa de ser o ensino básico a prioridade para o país (OLIVEIRA, D., 2000). Neste íterim, proporcional ao volume de questionamentos, cada vez mais restrito é o montante de recursos destinados ao desenvolvimento da ES pública que enfrenta, constantemente, ataques à sua condição de decidir os caminhos a seguir para cumprimento de sua missão de oferta do ensino, da pesquisa e da extensão.

Inseridas nesse contexto, as IPES não estiveram (e não estão) alheias às consequências e têm refletidos em seu funcionamento elementos que delas exigem uma significativa reorganização na forma de relacionar-se interna e externamente. A nova realidade que se coloca para a educação sob a égide de uma gestão educacional democrática pressupõe, destaca Lück (2010a, p. 43), o estabelecimento de relações mais horizontalizadas entre as instituições e a sociedade, entre “sistema de ensino e escola, além da efetiva mobilização de forças culturais presentes na escola para a construção de um projeto educacional competente”. Acresce-se a isso a

descentralização das instâncias de decisão, com distribuição de responsabilidades tanto em nível do sistema de ensino, como no âmbito das instituições, numa estrutura colegiada e, por conseguinte, mais participativa e democrática.

Para a autora, as mudanças pelas quais as instituições públicas de ensino passam não estão separadas daquelas que ocorrem no sistema educacional como um todo que, por meio de sua gestão, também sofre modificações. Consideradas unidades sociais, os sistemas de ensino e as escolas são “organismos vivos e dinâmicos” (LÜCK, 2010a, p. 50) e, em movimento, demandam e manifestam os diferentes estágios da gestão da educacional, do sistema à gestão que se realiza no âmbito da instituição de ensino.

Reitera-se aqui, a condição da gestão educacional como aquela que abrange as propostas de políticas para a educação em sentido macro, oriundas da ação dos órgãos que constituem os sistemas de ensino federal, estadual, municipal, respectivas secretarias e conselhos de educação; e, em sentido micro, para que se realizem nos espaços de suas instituições pautadas nos princípios democráticos e de descentralização, como citado anteriormente. Como destaca Franco (2006, p. 212), a gestão da educação “constitui a coordenação de instituições e de processos de formação humana, como objeto tanto de pesquisa, quanto de docência e de prática. Esse significado é resultante da reinvenção da função da prática social da educação e da evolução do sentido de administração da educação” e, como postula Lück (2010b, p. 25), a gestão educacional

[...] corresponde ao conjunto de esforços de organização, liderança, coordenação e orientação da aplicação de políticas educacionais propostas por sistemas de ensino para todas as suas escolas e assumidos pelos atores de âmbito macro desses sistemas. [...] orientação da aplicação do projeto político-pedagógico definido no âmbito da escola, para realização de suas responsabilidades educacionais, assumidas por sua equipe de gestão, sob a liderança de seu diretor e equipe de gestão. (LÜCK, 2010b, p. 25)

Sob uma perspectiva democrática, a gestão da educação, para tanto, encontra respaldo no estabelecimento de relações mais horizontais, nos princípios da autonomia e da participação, cabendo às suas instituições definir os caminhos a seguir, tendo em vista o que orientam as macro políticas para a educação, suas normas, leis e diretrizes, em especial a CF/88 e LDBEN/96, bem como as demandas oriundas do contexto no qual se inserem (LÜCK, 2010b). Os documentos legais, sob tal perspectiva, devem ser percebidos pela instituição como aqueles que contribuem para uma maior organicidade de seus processos e para o desenvolvimento conjunto das ações que a ela compete.

Propõe-se com isso, a gestão da instituição de ensino caminhando junto à gestão do sistema e vice-versa, estando a segunda aberta ao diálogo e atenta às demandas que necessita conhecer e, sobre elas, a abertura de possibilidades de atuação. Dessa forma, ações isoladas dos sistemas e das instituições são dirimidas na medida em que se estabelecem relações construídas com a participação dos segmentos e o exercício da autonomia praticado no âmbito de suas competências institucionais.

Traduz-se, dessa maneira, a gestão da ES como “formas(s) relacionais assumidas pelas IES/Sistema de Educação Superior no plano de concepções (documentos) e/ou de práticas que expressam processos de tomada de decisão e de desenvolvimento de ações institucionais reveladores da racionalidade prevalente” (FRANCO, 2006, p. 213), que redundam no modo de se pensar e fazer a universidade, ou seja, na forma como a instituição é gerida. Considerando tais elementos, a gestão universitária abarca o planejamento institucional, que se reflete no conteúdo do PDI, trazendo a visão organizacional sobre as dimensões acadêmica (pessoal, pedagógica, programas e projetos) e administrativa (recursos materiais e tecnológicos). Como destaca Franco (2006, p. 216), gestão universitária “é um *fenômeno cultural*, produzido pela linguagem, pelos discursos; um *fenômeno político*, de construção de projetos/ideias, de fazer opções, de decidir quanto a regras de convivência e de credenciamento; portanto, um *fenômeno de relações/ ações humanas*”.

Adicionalmente, como parte de um processo histórico, a luta pela democratização da ES e pela realização da gestão democrática na universidade pública, tem sido uma constante. E é no cerne das instâncias colegiadas, para além da escolha/ eleição de seus dirigentes, que a abertura para a democracia é pautada em ações também democráticas que têm a possibilidade de se fazer presente, rompendo com uma estrutura rígida institucional e um *modus operandi* hierarquizado, cabendo às pessoas que as integram assumir comportamentos e atitudes mais congruentes com um contexto de igualdade democrática (ROSENFELD, 2011). O que salientamos é o fato de estar a universidade pública organizada sob uma lógica colegiada, que se sustenta nos princípios democráticos da participação dos seus segmentos na tomada de decisão e efetivação de sua autonomia institucional.

Inserido no contexto atual de reestruturação e mudanças em seus processos internos e externos, ao ensino superior implica, conseqüentemente, abrir-se para nova maneira de relacionar-se com os “trabalhadores de conhecimento” e estes com os estudantes, então, “utilizadores”, como alerta Santos, B. (2010, p. 29), passando os processos de escuta, participação e troca de

impressões no âmago institucional a serem mais que prementes para a construção de propostas educacionais contempladas em uma gestão democrática.

Democracia, no interior do debate educacional, é entendida como prática social, processo constituído a partir da ação de sujeitos históricos – indivíduos ou grupos -, que se constrói, pontuam Cury (2002) e Paro (2013), por meio de uma convivência e do diálogo, do saber falar e ouvir o outro. Por conseguinte, o agir democrático tem origem no exercício da própria democracia, é por ela vivência que se constitui o fazer democrático (BOBBIO, 2017; CURY, 2002). Nesta linha, destaca Botler (2001, p. 189), “a igualdade democrática, política e social e a representatividade como forma de organização que tendem a conduzir a gestão” são princípios que forjam as instituições públicas de ensino, e o adjetivo “democrática”, junto ao termo “gestão”, reforça ainda mais a sua amplitude.

Todavia, o exercício da democracia trata de um desafio, destaca Bobbio (2017), especialmente porque lida com a existência de dissensos. Isso não quer dizer que não haja consensos e, sim, que consensos e dissensos podem coexistir e atribuem características à tomada de decisão. A democracia, assim, se estabelece no dissenso e considera a existência (ou não) de consenso(s) em determinado grupo (que pode ser minoria ou não), mas dentro de um espectro organizativo de regras e normas onde prevalece a escolha da maioria, sendo esta é a regra fundamental da democracia, destaca o autor.

Adicionalmente, salienta Bobbio (2017), em um regime democrático e, por essência contrário a toda forma autoritária de governo, para que a decisão tomada por alguns indivíduos (muitos ou poucos) seja acatada pelos demais, há que existir normas que definam quais são estes sujeitos e com base em que estão autorizados a decidir por outros indivíduos. A eles, entre outros aspectos, deve ser outorgado o direito de participar de forma direta ou indireta das deliberações coletivas (sob regras estabelecidas), e decidir a partir de alternativas concretas, optando por uma delas. Para que isso ocorra, “é necessário que aos chamados a decidir sejam garantidos os assim denominados direitos de liberdade, de opinião, de expressão das próprias opiniões, de reunião, de associação etc”, destaca Bobbio (2017, p. 37).

Reiterando o acima destacado por Bobbio (2017), Botler (2011) e Marques (2011) ressaltam que o agir democrático dos membros em uma instituição sinaliza para o fato de que ela abarca em sua rotina um conjunto de valores democráticos, de liberdade de expressão, do falar e expressar-se sem constrangimentos. Consequentemente, necessária se faz uma reflexão de seus

integrantes sobre o que seja participação, diálogo, escuta, deixando sempre vivo da memória do que se tratam e que tipo de postura envolvem, a fim de não se construir uma falsa ideia de democracia que segue apenas as orientações legais. A democracia, para ser efetiva, deve concretizar-se pela prática nos processos decisórios, sendo por ela que se alcança a autonomia.

Sob a ótica da vivência prática da democracia, proporcionalmente ao movimento imposto pelo Estado, as responsabilidades dos integrantes da comunidade escolar aumentaram e a sua participação em instâncias de tomada de decisão tornou-se, também, instrumento de prevenção de conflitos e resistências internas em relação às políticas públicas implantadas para a educação (OLIVEIRA, 2000). Disso emerge um outro elemento que compreende a participação nesses colegiados que é o envolvimento e o comprometimento estabelecido entre os atores institucionais e os processos inerentes à organização e entre estes, e os interesses das instâncias governamentais e de suas determinações para o campo da educação.

Apesar disso, o fato dos Conselhos representarem espaço que propicia a construção de postura e pensamento democráticos, pressupondo um *ir e vir* reflexivo e a participação nos processos de tomada de decisões daqueles que integram a organização, supera, de longe, terem representado - quando de sua criação, principalmente - uma estratégia de gerenciamento e controle por parte do Estado. Como princípio do Estado Democrático de Direito¹⁰⁸, a gestão democrática abarca a participação dos sujeitos nos processos de proposição e não apenas de execução das políticas que pelo Estado sejam implantadas/ implementadas. Estendido para a esfera educacional, a prática desse princípio se efetiva nos espaços de participação, diálogo e reflexões, ou seja, nos Conselhos, nas instâncias colegiadas, que são *locus* de deliberações, precedidas de análise e debate que implicam “a publicidade dos atos na audiência e na visibilidade dos mesmos” (CURY, 2000, p. 48).

Conselho vem do latim *Consilium*. Por sua vez, *consilium* provém do verbo *consulo/consulere*, significando tanto *ouvir* alguém quanto submeter algo a uma deliberação de alguém, após uma ponderação refletida, prudente e de bom senso. Trata-se, pois, de um verbo cujos significados postulam via de mão dupla: ouvir e ser ouvido. [...] Certamente é do interesse comum ter conhecimento do que se passa no interior do órgão que tenha algum poder decisório sobre a vida social. O dar a conhecer de atos e decisões que implicam

¹⁰⁸ “Aquele que reconhece explícita e concretamente a soberania da lei e do regime representativo e por isso é um Estado de Direito. Ao mesmo tempo, reconhece e inclui o poder popular como fonte do poder e da legitimidade e o considera como componente dos processos decisórios mais amplos de deliberação pública e de democratização do próprio Estado” (CURY, 2002, p. 172).

uma comunidade e são comuns a todos os seus indivíduos só pode ser produto de uma audição maior (CURY, 2000, p. 47).

O termo colegiado é usado genericamente para caracterizar a ação dos conselhos, mas assume especificidade própria nas instituições de ensino, uma vez que, na sua origem, eram constituídos somente por colegas (professores), que se congregavam (congregações) para deliberar sobre os assuntos de natureza institucional. Os conselhos de educação inserem-se na estrutura dos sistemas de ensino como mecanismos de gestão colegiada, para tornar presente a expressão da vontade da sociedade na formulação das políticas e das normas educacionais e nas decisões dos dirigentes. (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2004, p. 24)

Tais espaços de presença, fala e tomada de decisão pelos sujeitos são chamadas, por Cury (2002, p. 172), de “arenas públicas de elaboração” e representam, para ele, a democratização da própria democracia. Neste sentido, a gestão democrática é um princípio que constitui os diferentes Conselhos existentes atualmente, sejam eles externos, como no caso dos ‘orçamentos participativos’ em funcionamento em municípios brasileiros, como internos, como é o caso das diferentes instâncias colegiadas que compõem as instituições de ensino, a exemplo dos Órgãos Colegiados Superiores das IPES.

Participação em *locus* de deliberações e representatividade dos pares é aspecto da instituição pública de ensino, atualmente, e caracteriza seus processos de gestão. Conforme argumenta Dourado (2002, p. 247), “a construção de educação superior pública como patrimônio da sociedade, entendida como espaço de construção coletiva, implica o alargamento dos seus horizontes como espaço de formação ampla que não se restrinja à formação de profissionais.

É nesse cenário de significativas mudanças na gestão da educação e na estrutura organizacional de suas instituições de ensino – aqui em foco a ES -, que muito se discute sobre participação, diálogo, gestão democrática, autonomia. Tais valores perpassam os debates sobre democracia no âmbito educacional público brasileiro, sendo, em parte, complementares e interdependentes, na medida em que ocorrem sob uma ótica colaborativa, de regime de colaboração que vai da organização geral do sistema educacional, por meio de sua gestão, ao funcionamento dos sistemas de ensino federais, estaduais e municipais até suas instituições, neste caso, de ensino superior, pontualmente, e aos seus órgãos colegiados de tomada de decisão, como abordaremos a seguir.

3.3 AS INSTÂNCIAS COLEGIADAS E A GESTÃO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA

Os reflexos das macro políticas públicas para a ES adotadas após a CF/88 e a LDBEN/96 compreenderam, entre outros aspectos, a implementação de processos democráticos no interior das IPES, especialmente com participação de representantes das comunidades interna e externa em suas instâncias deliberativas. Para além de um valor, o princípio da gestão democrática na ES, foi concebido como um processo que em suas instituições deve concretizar-se por meio de uma cultura do coletivo, que pressupõe participação e comprometimento para alcance de sua autonomia.

Desde então, reflexo desse contexto, a necessidade de reorganizar e reestruturar essas instituições permeia o sistema educacional e delas exige a adoção de um novo modelo de gestão, pautado no envolvimento dos segmentos que as constituem e nos processos de tomada de decisão em que se definem os rumos a seguir para realização de seus objetivos e missão (BOTLER, 2011). Entretanto, concomitante à mudança na forma de gerir a universidade há que se considerar, destaca a autora, a existência de uma cultura já institucionalizada, que lhe atribui características peculiares e, portanto, a diferencia das demais. Resultante de uma construção coletiva, a cultura constitui-se no *modo de ser e fazer* a instituição, de um conjunto de crenças, valores e posturas das pessoas que a integram e influenciam o seu modo de pensar e agir no âmbito institucional (LÜCK, 2010b; LIBÂNEO; OLIVEIRA, TOSCHI, 2003). Mais especificamente,

Cultura escolar/acadêmica: constitui-se no conjunto de crenças, habilidades, teorias, normas, valores, ideologias e dimensões correlatas que interagem com o conhecimento e com a prática pedagógica que se produz na escola e nos espaços acadêmicos (CUNHA; ISAIA, 2006, p. 363).

Ainda referindo-nos à cultura institucional, Marques (2011) destaca a diferença existente entre a cultura organizacional e a cultura educacional. A primeira, segundo ela, é interna, pois refere-se ao *que* a instituição *faz* e *como faz*. Já a cultura educacional, analisa Lück (2010b, p. 140), é externa à organização e constitui-se de um “conjunto de princípios filosófico-sociológico-pedagógicos delineados fora do ambiente escolar, planejados por profissionais da educação no âmbito dos sistemas de ensino e explicitados por meio da legislação”, que são estendidos para a prática dos sujeitos na instituição, refletindo os objetivos educacionais mais amplos, em nível de federação, estados e municípios.

Consideradas uma preocupação fundamental à gestão de qualquer organização, assim como a cultura o clima organizacional interfere no cotidiano e na participação dos sujeitos nos processos inerentes à IES. Diferentemente da cultura, que possui uma constância maior e por vezes é duradoura e profunda, o clima é de natureza mais superficial e transitória, “corresponde a um humor, estado de espírito coletivo, satisfação de expressão variável segundo as circunstâncias e conjunturas do momento”, podendo resultar tanto dos aspectos culturais instaurados como de elementos externos à instituição, destaca Lück (2010b, p. 65).

Aspectos complementares ao ambiente organizacional, a cultura e o clima de uma organização caminham juntos, inter-relacionam-se e refletem as variáveis que delineiam a instituição, inclusive a participação na rotina da universidade. A forma como ocorrem as relações entre os sujeitos; a maneira como se realiza o fazer pedagógico, incluindo as concepções e as crenças que o sustentam; a estrutura informal da organização, que viabiliza a realização da estrutura formal; as relações de poder existentes; como se dá a tomada de decisões; a estrutura hierárquica (entre outros), são elementos que alimentam a organização e dão formato ao seu funcionamento (BRUNO, 2015; LÜCK, 2010b; LIBÂNEO; OLIVEIRA, TOSCHI, 2003 e BORDIGNON; GRACINDO, 2000).

Os dois conceitos acima destacados, complementa Bruno (2015), manifestam características dos centros de poder das organizações na sociedade atual, trazendo para elas a sua dinâmica, como a difusão de práticas participativas de gestão, com envolvimento e alcance de maior comprometimento dos membros, sob um pressuposto democrático. Adicionalmente, como as organizações são formadas de diferentes sujeitos que trazem em suas bagagens valores, interesses, ideias e concepções políticas, estes mesmos sujeitos, de acordo com Botler (2011), ao vivenciarem espaços coletivos de discussão que lhes dão a possibilidade de expressar pensamentos e seus pontos de vista sobre a realidade na qual estão inseridos, o fazem considerando que outros indivíduos, assim como eles, também trazem olhares que diferem dos seus:

As formas que assumem a *cultura democrática* e a participação têm a ver, portanto, com as formas e níveis de entendimento a respeito da participação em cada organização, variando conforme a reflexão dos indivíduos que a integram, seus ideais de democracia e suas potencialidades à transformação ou conservação. Não se restringe às questões de caráter executivo da gestão organizacional (orientações normativas para a direção democrática a ser tomada como regra geral), mas caracteriza-se, principalmente, pelas orientações valorativas inerentes (princípios adotados) e a apresenta como *gestão coletiva* (BOTLER, 2011, p. 190).

Não distante dessa consideração, Libâneo; Oliveira; Toschi (2003) pontuam que o espaço escolar¹⁰⁹, ao sofrer influências externas de diferentes naturezas (e organizações), sejam elas econômicas, sociais ou políticas, também exerce influência sobre os comportamentos e as atitudes de seus atores, modificando-os e criando uma outra cultura. Como destaca Libâneo; Oliveira; Toschi (2003),

com efeito, a escola é instância integrante do todo social, sendo afetada pela estrutura econômica e social, pelas decisões políticas e pelas relações de poder em vigor na sociedade. Assim, as políticas, as diretrizes curriculares, as formas de organização do sistema de ensino são carregadas de significados sociais e políticos, que influenciam fortemente as ideias, as atitudes, o modo de agir e os comportamentos dos professores e alunos, bem como as práticas pedagógicas, curriculares e organizacionais. (LIBÂNEO; OLIVEIRA, TOSCHI, 2003, p. 297)

Partindo dessa ideia, ao se discutir a gestão de uma instituição de ensino, importante se faz reconhecer que ela faz parte de um sistema maior, constituído de outras organizações que possuem práticas semelhantes. Segundo Wanderley (2003), assim como a Universidade espelha as formas de poder existentes na sociedade, recriando-as de maneira própria, o sistema educacional reproduz o funcionamento da sociedade capitalista brasileira. Características e nuances do macro intervêm no funcionamento da instituição (micro), pontua Lück (2010a), e o que está proposto para o sistema de ensino redundando no ambiente da instituição e na forma de conduzir os seus processos.

No ambiente da Universidade, a importância destes conceitos é reiterada em seu cotidiano e o processo educacional que nela se realiza. Sofre interferências diretas do modo como as pessoas se relacionam e se organizam coletivamente, tomam decisões, distribuem tarefas e responsabilidades, implantam e implementam ações necessárias ao fazer pedagógico mais amplo (LÜCK, 2010b), sob as orientações trazidas nos dispositivos legais, porta-vozes de uma concepção de Estado e sua forma de atuar sobre a universidade.

Por conseguinte, muitas são as influências e seus reflexos no funcionamento das instituições de ensino, ainda que pressupostos democráticos estejam assegurados nos marcos legais brasileiros, permeando a estrutura do sistema educacional e os processos que nele se realizam, o que redundando diretamente na configuração de seus órgãos. Em contrapartida, sinaliza Lück (2010a), não é possível à instituição de ensino realizar uma gestão totalmente afastada dos princípios

¹⁰⁹ Nomenclatura utilizada na Educação Básica e aqui, reportada para a dimensão da escola, como *locus* onde se realiza o ensino, independentemente do nível ao qual pertença: se EB ou Superior.

democráticos da participação, da representação e da autonomia, do compartilhamento de autoridade (gestão compartilhada), que pressupõe a existência e o funcionamento de instâncias colegiadas deliberativas.

Como destaca Penteado (1998, p. 53), frente ao contexto que se coloca para as IPES, a gestão compartilhada pode ser “um caminho para a administração conquistar a autonomia universitária, compreendendo-se o estudo dos objetivos institucionais à luz das dimensões acadêmicas e administrativas, de forma a garantir a especificidade da universidade expressa nos supostos de sua identidade institucional”. Em direção à defesa de sua autonomia, as ações compartilhadas nessas instituições, por meio de suas instâncias colegiadas de decisão, principalmente, provocam dois movimentos concomitantes, distintos e complementares, um interno e outro externo, exigindo um refazer organizacional, de cultura e de construção identitária, salienta a autora.

Enfocamos o entendimento, aqui, da autonomia como “a capacidade das pessoas decidirem sobre seu próprio destino, ou seja, autogovernar-se” (SANTOS, A., 2011, p. 48) e, indo além, destaca Penteado (1998), a partir da perspectiva de uma gestão compartilhada, que se realiza por meio da ação das instâncias colegiadas de decisão e conforme determinam os marcos legais, especialmente a LDBEN/96, no que confere ao campo da educação.

Um movimento que provoca olhar para dentro da organização e para a forma como se dão as relações entre os segmentos da comunidade universitária: docentes, discentes e técnicos-administrativos; e o outro, externo, que pressupõe perceber o que está em volta, o que acontece fora e demanda da instituição posicionar-se em seu campo de atuação, bem como estabelecer parcerias com “organizações governamentais, não-governamentais, educacionais e de outras origens”, acrescenta Penteado (1998, p. 55).

De maneira complementar, Franco (2006, p. 213) postula que a gestão da educação superior

[...] tem subjacente uma concepção de universidade e de sua(s) finalidade(s) e engloba premissas sobre pesquisa/ensino/extensão e princípios organizativos expressivos de processos decisórios e de relações em âmbito local, regional, nacional e internacional: 1) entre seus elementos componentes (unidades, setores, corpo docente, discente e funcional); 2) com a sociedade e seus interlocutores do mundo empresarial e de organismos da sociedade civil; e 3) com órgãos governamentais.

Partindo do verbo ‘compartilhar’, que significa “tomar partido em; fazer parte de algo com alguém; dividir; partilhar ou repartir com” (DICIONÁRIO, 2021), destaca-se que a prática da

ação compartilhada só é possível com envolvimento e participação de sujeitos que, conseqüentemente, possuem ideias, conhecimentos e parcerias que diferem. Depreende-se disso, destaca Penteado (1998), que para haver compartilhamento(s) é preciso participar e, proporcionalmente, não se compartilha algo se não há quem participe.

Participar, segundo Bordenave (2013, p. 16), “é uma *necessidade fundamental do ser humano*, como são a comida, o sono e a saúde. [...] Caminho natural para o homem exprimir sua tendência inata de realizar, fazer coisas, afirmar-se a si mesmo e dominar a natureza e o mundo”. Ademais, destaca o autor, praticá-la implica que outras de suas necessidades sejam atendidas, quais sejam, o interagir com outras pessoas, o autoexpressar-se, o desenvolver um pensamento reflexivo, a satisfação de criar e recriar e, por fim, pontua Bordenave (2013), ser e ter suas ações (ou pontos de vista) valorizadas pelos outros.

Compartilhar, portanto, compreende participação e troca e se realiza, especialmente, em espaços de vivência democrática, argumenta Penteado (1998). Essa é, segundo a autora, a mudança de percepção mais profunda com a qual a universidade passa a ter que lidar e, por conseguinte, a ter de *reconstruir sua estrutura e modus operandi*, há tempos consolidados a partir de uma verticalidade hierárquica e de relações fragmentadas entre os segmentos para a tomada de decisão, transpondo-os de um formato organizacional de poder centralizado para o de deliberações coletivas, com objetivos também definidos coletivamente (BORDENAVE, 2013; PENTEADO, 1998). Pressupõe, para tanto, a construção de uma cultura do coletivo, entendida

como a coexistência articulada de relações sociais protagonizadas por sujeitos individuais e coletivos que se constituem historicamente em processos concretos cujos resultados não são determináveis do ponto de partida. (PENTEADO, 1998, p. 57) [e]

[...] como preservadora da autonomia da universidade no sentido de liberdade de objeto de pesquisa, diversidade e interdisciplinaridade de conhecimento e compromisso numa perspectiva democrática. (PENTEADO, 1998, p. 62)

Trata-se de um coletivo que traz consigo uma histórica de vivências individuais da instituição, por meio dos sujeitos que passam a integrar um todo de singularidades que se constitui de solidariedade, com identidade própria. Num *continuum* de autocriação, acordos, ajustes, negociações, tensões, conflitos e disputas, trocas e aprendizagens é que se constrói uma gestão compartilhada e, conseqüentemente, a autoridade compartilhada, ambas pautadas no

comprometimento daqueles que participam das decisões institucionais (BORDENAVE, 2013; PENTEADO, 1998).

Como destaca Penteado (1998, p. 58), “a gestão compartilhada, como um processo de construção forjada nos contornos da cultura do coletivo, implica conhecer a posição do poder a partir do qual é possível sua transformação em mediador da comunidade universitária e da autonomia institucional”. Na medida em que o poder da estrutura da própria organização (missão a cumprir, objetivos) sofre interferências dos sujeitos que dela participam na definição de rumos e ações a serem realizadas, ou seja, das deliberações, vai se construindo a cultura do coletivo, sob a égide dos princípios democráticos.

A cultura do coletivo se constitui, por consequência, a partir do que o indivíduo traz consigo e soma à experiência dos demais, refletindo, como destaca Bobbio (2017), na democracia que se realiza pela existência de dissenso(s) e consenso(s) (de alguns ou muitos) sobre determinada situação e contexto. Adicionalmente, pontua Motta (2003), diante da necessidade de se posicionar sobre matérias postas para análise e posterior tomada de decisão, a coletividade influencia e é também é influenciada. Parte do processo democrático, as decisões tomadas são fruto de como os elementos que constituem o coletivo e se ‘movem’ diante das demandas que lhes são colocadas.

No espaço coletivo de participação e decisão, o poder que nele é exercido pode se ‘movimentar’, gerando resultados de acordo com os interesses existentes sobre as matérias em pauta e os interessados envolvidos, sejam eles os indivíduos, a instituição, ou o Estado. Tomando por base a definição mais ampla de poder como “a capacidade ou a possibilidade de agir, de produzir efeitos” (BOBBIO, 1998, p. 933) e o fato de estar presente na vida social, assim como na institucional, o poder não se apresenta de forma enrijecida e transparente, sendo variável e moldado de acordo com as características dos sujeitos que o exercem é, portanto, de difícil discernimento (MOTTA, 2003).

Neste sentido, os órgãos colegiados escolares são, também, espaços onde as relações de poder são construídas pelos membros, se estabelecendo pela influência que exercem uns sobre os outros, com o uso que fazem da palavra e de sua capacidade argumentativa, do nível de formação e de politização do grupo como um todo (MARQUES, 2011). São, ainda, locais de educação para a democracia e de prática da democracia, destacam Gohn (2011) e Cury (2002), “espaço de formação por possibilitar a participação”, destaca Marques (2011, p. 2018).

São espaços em que os segmentos institucionais se fazem presentes e, por meio de seus representantes eleitos, participam e opinam, numa gestão que se faz sob um *modus* democrático, constituído de normas e regras determinadas para estes sujeitos – muitas delas por ele definidas. Reitera Cury (2002, p. 173),

voltada para um processo de decisão baseado na participação e na deliberação pública, a *gestão democrática* expressa um anseio de crescimento dos indivíduos como cidadãos e do crescimento da sociedade enquanto sociedade democrática. [...] Afirma-se, pois, a escola como espaço de construção democrática, respeitado o caráter específico da instituição escolar como lugar de ensino/aprendizagem. (grifo nosso)

Em complementação à afirmativa acima, Gohn (2011) destaca que os Conselhos são espaços de exercício da democracia deliberativa, que resulta da combinação das democracias direta e representativa. Pela primeira, entende-se a participação direta dos cidadãos em todas as decisões que a eles dizem respeito e, pela segunda, de maneira geral, entende-se, “que as deliberações coletivas, isto é, as deliberações que dizem respeito à coletividade inteira, são tomadas não diretamente por aqueles que dela fazem parte, mas por pessoas eleitas para esta finalidade” (BOBBIO, 2017, p. 73), ou seja, numa participação indireta.

Uma não substitui a outra e ambas compreendem formas diferentes de participação, como explicitado acima. O que ocorre, esclarece Rosenfield (2011), é que à participação direta deposita-se um ideário de participação ilimitada dos sujeitos e de transparência o que não mais, em parte dos Estados do mundo moderno - devido ao tamanho do território, grande número de habitantes e volume de problemas - é passível de efetivar-se. Recorre-se, então, à democracia representativa, considerada aquela de mais comum ocorrência nas instituições atuais e na vida social, no geral, e a que mais pontualmente atende as demandas contextuais existentes, com maior garantia “contra o abuso do poder” e sustentada na participação de representantes dos segmentos. Vislumbra-se com esta forma de participação a condição de luta contra o “poder que parte do alto em nome do poder que vem de baixo, e contra o poder concentrado em nome do poder distribuído”, explica Bobbio (2017, p. 99).

Todavia, ainda que diferentes, as duas formas de participação espelham a vida em sociedade, o formato das relações que nela se estabelecem e a sua complexidade, conflitos e disputas, sistemas de solidariedade e de interesses (BORDENAVE, 2013; MOTTA, 2003; PENTEADO, 1998). Os sistemas de solidariedade, “funcionam sobretudo em nível comunitário e neles a ação visa a identificação com o grupo e a solidariedade entre as pessoas, dentro de um ambiente de relativa igualdade. Os membros se vinculam por uma série de laços que constituem uma

solidariedade *orgânica*”. Diferentemente dos sistemas anteriores, nos de interesses, o ponto central da ação dos sujeitos é o atendimento de seus próprios anseios e, para tal, se juntam a outros membros do sistema e passam a se apoiar mutuamente, numa “solidariedade puramente *mecânica* e não orgânica”, para fins utilitários, práticos, esclarece Bordenave (2013, p. 41 e 42).

Considerando a existência de conflitos e disputas, sistemas de solidariedade e de interesses, tanto na participação direta como na representativa, sobre o formato da participação na representativa recebe destaque a figura do representante e a sua representação, como pontua Bobbio (2017, p. 76). Os conceitos trazidos pelo autor e referentes ao contexto social e político mais amplo são, para nós, ferramentas que possibilitam melhor compreender a dinâmica de funcionamento das instâncias colegiadas deliberativas, espaços de tomada de decisões institucionais, com abrangência a determinado público.

Tendo como foco as representações que ocorrem nas instâncias colegiadas das universidades públicas, aqueles que as exercem o fazem para representar os segmentos específicos da comunidade universitária e seus interesses. Para tanto, pertencem às categorias representadas e carregam consigo, por meio de suas representações duas características, a saber:

a) na medida em que goza da confiança do corpo eleitoral, uma vez eleito não é mais responsável perante os próprios eleitores e seu mandato, portanto, não é revogável; b) não é responsável diretamente perante seus eleitores exatamente porque é convocado a tutelar os interesses gerais da sociedade civil [neste caso, utilizaríamos ‘interesses gerais da instituição’] e não os interesses particulares desta ou daquela categoria. (BOBBIO, 2017, p. 79)

Trabalho coletivo, diálogo, valorização das culturas existentes no contexto institucional, planejamento e construção de um projeto institucional com a participação dos representantes da comunidade universitária são aspectos que constituem a gestão democrática, participativa (LIBÂNEO; OLIVEIRA, TOSCHI, 2003) e reiteram a sua autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira (PENTEADO, 1998; CURY, 1991).

A questão da participação e do diálogo que se realiza nas instâncias colegiadas, os ‘conselhos’, é algo caro à educação e condição para que o princípio da gestão democrática aconteça nas instituições de ensino. Esses espaços de exercício da democracia representativa resultam de um processo histórico de conquistas em prol de um maior estreitamento na relação entre instituições de ensino e Estado e entre elas e as políticas pelo Estado implantadas (LIBÂNEO; OLIVEIRA, TOSCHI, 2003; CURY, 2002). São espaços em que a autonomia institucional se faz realizar e

se assegura por meio das tomadas de decisão concernentes aos processos da universidade, que dela demandam posicionamento, seja de âmbito interno ou externo.

Colegiado tem o sentido do exercício do poder por um coletivo, por meio de deliberação plural, em reunião de pessoas com o mesmo grau de poder. O termo, que deriva de colégio, vem sempre associado ao funcionamento dos conselhos, uma vez que estes só assumem poder, só podem deliberar, no coletivo dos colegas, dotados da mesma dignidade, com o mesmo poder, independentemente das categorias que representam. (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2004, p. 24)

Neste sentido, é por meio da participação que se considera ascender a uma gestão que possa ser entendida como democrática, contando com os integrantes dos segmentos institucionais e seu comprometimento nos processos de tomada de decisões que se refletem no funcionamento geral da organização. Como destacam Bordignon; Gracindo (2000), a participação atribui sentido à construção de algo que é de muitos e está relacionada à vida de cada um, seja no âmbito da realização pessoal ou pelos proveitos que dela se originam. Sendo assim, o compromisso que se estabelece ao participar, pressupõe, além da repartição de responsabilidades, o sucesso que se alcança com os resultados que se obtém.

Democracia, participação e autonomia são conceitos relacionados e interdependentes quando o olhar se volta para a educação e o sistema educacional público, pois se realizam simultaneamente na consolidação de uma gestão que se propõe democrática e representativa. Conceitos que, na prática, vão sendo conquistados e se efetivando no dia a dia institucional permanentemente (WANDERLEY, 2003). No que compreende a universidade, a participação de seus segmentos institucionais nas deliberações é condição *sine qua non* para que se possa atingir os seus objetivos e, por conseguinte, a autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, relativa à sua esfera de atuação que compreende o ensino, a pesquisa e a extensão (SANTOS, A., 2011). Como destaca Penteado (1998, p. 38-39),

a lei atribui aos colegiados de ensino e pesquisa das universidades – sempre dentro dos recursos orçamentários disponíveis – a competência para deliberar a respeito de cada uma e do conjunto de matérias que são essenciais para a vida acadêmica da instituição. Assim, a lei determina que esses órgãos colegiados com tal competência deliberativa são os instrumentos por excelência para garantir a autonomia didático-científica das universidades. [...] Em segundo lugar, a autonomia de gestão financeira, no caso das instituições públicas, a competência para aprovar e executar planos, investimentos e aquisições em geral de acordo com os recursos do Poder Mantenedor.

Por conseguinte, ao participar, os sujeitos passam a conhecer mais profundamente a organização, sua estrutura, objetivos e metas e constroem um clima mais favorável e de aproximação institucional (BORDENAVE, 2013; SANTOS, A., 2011; PENTEADO, 1998) o que também significa participar de um poder, pontua Motta (2003). Isso ocorre porque os indivíduos aprendem e constroem habilidades ‘nesta vivência participativa’ e, por meio dela, agregam valor à sua maneira de atuar na instituição. Integrar espaços coletivos de tomada de decisão implica opinar a respeito de matérias a partir de um poder que lhe é outorgado e, com isso, imprimir sua visão sobre algo que se refletirá na vida organizacional de outros sujeitos e, mesmo, na universidade como um todo.

Apesar disso, ainda que configurado para a realização de uma gestão democrática e participativa, que funcione com a presença dos segmentos da organização e pressuponha a sua interação com os processos internos e externos à instituição, salienta Gohn (2011) que os conselhos também podem assumir estrutura burocrática formal e até de silenciamento de conflitos e tensões. Podem assumir a função restrita de dar vazão às decisões do poder mantenedor (o Estado, no caso) ou dos gestores da instituição, distantes de uma configuração e dinâmica que possam ser consideradas democráticas.

O que a autora alerta, assim como Cury (2002; 2000; 1997) (e outros), é que não basta constituir-se de elementos organizativos democráticos para se garantir que tenham seu funcionamento e dinâmica efetivamente sustentados em postura e comportamento democráticos. A prática democrática vai além do constante nos documentos legais.

Entretanto, há que se reconhecer a imprescindibilidade do princípio da gestão democrática estar assegurado nos dispositivos legais representando, dessa forma, um avanço em relação a períodos anteriores marcados por restrições no exercício da cidadania, de participação. No âmbito legal, da CF/88 e da LDBEN/96, destaca Penteado (1998, p. 59), às IPES é colocada a exigência de que sua estrutura organizacional esteja pautada na “gestão colegiada autônoma”, materializada *na e pela* ação de suas instâncias colegiadas de decisão, constituintes do princípio da gestão democrática (LDBEN/06, art. 56). Pautada nesse princípio, à instituição cabe definir em seus documentos normativos, estatuto e regimento, os elementos que orientam a configuração de seus órgãos colegiados (deliberativos e consultivos, se houver), competências, atribuições e processos de representações.

A gestão colegiada compreende, entre outros aspectos, reconhecer a existência de tensões e disputas como algo que faz parte da dinâmica da organização ao mesmo tempo em que a enriquece. Constituída de diferentes atores institucionais, uma multiplicidade de olhares e posicionamentos surgirão e farão imprimir peculiaridades à sua cultura e clima, como esclarece a autora supra. Refletir sobre a gestão compartilhada, por conseguinte, representa ir além do termo, refletindo e agindo com base em uma administração que se dá pela participação e existência de espaços colegiados de diálogo e construções, um caminho para se chegar e fazer realizar a autonomia institucional que é menos auto-suficiência ou independência e muito mais a busca por se fazer o melhor dentro de um contexto de interdependências, relativo ao âmbito institucional (CURY, 1991).

É por meio dessas instâncias e do que nelas for deliberado sobre as esferas pedagógica, administrativa e financeira, que a autonomia universitária se fará realizar e estará assegurada, ressalta Penteadado (1998). Segundo ela, os órgãos colegiados de decisão estruturados e em funcionamento é o que dá à na universidade condições de cumprir a sua missão institucional, bem como responder aos mecanismos de avaliação dos sistemas administrativo e acadêmico definidos pelo Estado, ao que ela intitula “governabilidade universitária” (PENTEADO, 1998, p. 60).

No contexto da autonomia como conquista cabe à universidade adotar procedimentos democráticos transparentes de planejamento, distribuição e controle diante da comunidade acadêmica e do conjunto da sociedade. Compreende, ainda, a liberdade da universidade de organizar-se internamente, estabelecendo suas instâncias decisórias, o quadro de pessoal docentes, técnico e administrativo, atendidos os recursos disponíveis; contratação e dispensa de funcionários. Se a autonomia como uma conquista possibilita à universidade governar-se a si própria, nos princípios do direito público interno, cabe-lhe estabelecer a democratização em todos os níveis de gestão como fruto de participação. A participação tem como pressuposto modos organizacionais compartilhados, fundamentados na equidade e nos contornos de uma cultura do coletivo na universidade, concebendo as dimensões do poder no adequado enfrentamento do conflito organizacional” (PENTADO, 1998, p. 40).

Aliado a esta ideia, Wanderley (2003, p. 68) ressalta o quanto é importante para a universidade manter as ‘rédeas’ do seu governo e, pelos órgãos colegiados superiores (particularmente), tornar real ao que ele denomina “co-governo”. Percebemos que em seu argumento está implícita a defesa da autonomia institucional, que tem viabilizado o seu alcance e a sua consolidação na medida em que a participação e a prática democrática se efetivam internamente – ao que ele e Santos, B. (2010) denominam “democracia interna”. Para ambos, a participação faz parte da

vivência cidadã e, juntas, participação e cidadania, compõem o processo de democratização da universidade. Como esclarece Wanderley (2003, p. 68), a

justificativa de co-governo se prende à ideia de participação que acompanha a noção de cidadania. Dentro da instituição universitária, corresponde ao tema da democracia interna, que se liga à visão de uma comunidade universitária responsável e crítica e com o argumento de que se as decisões afetam a todos os segmentos desta comunidade todos eles devem participar delas.

Entre os elementos que constituem o exercício da democracia interna na universidade, cabe salientar a importância da participação equânime dos segmentos institucionais, por meio de seus representantes. Algo diferente disso, colocaria em xeque a organização e a autonomia universitária, também entendida como o “direito ao autogoverno” praticado democraticamente pelos segmentos institucionais no âmbito de suas competências, ainda que se “admitam interferências externas em questões muito amplas de política geral do país” (WANDERLEY, 2003, p. 71).

Para além das interferências do Estado que se efetivam pela instauração de políticas educacionais com caráter predominantemente centralizador, o direito ao autogoverno, à governabilidade universitária, destacados por Wanderley (2003) e Penteadó (1998), é assegurado constitucionalmente às IPES e, por elas, deve ser defendido.

Para tal, deve também ser compreendido como autonomia que se realiza e consolida na medida em que a responsabilidade de dar “direção própria ao que é próprio” é assumida pela universidade (RANIERI, 2013, p. 190). Cada vez mais distante da possibilidade de manter-se alheia às invasivas governamentais, à universidade pública cabe lidar permanentemente (e em um crescente) com tensões advindas desse processo, atenta às peculiaridades de seu contexto como forma de preservar a sua identidade e cumprir com sua missão, tendo na participação dos segmentos institucionais em suas instâncias colegiadas deliberativas a ferramenta pela qual a a gestão democrática se faz realizar.

4 AS UNIVERSIDADES PÚBLICAS ESTADUAIS E SEUS ÓRGÃOS COLEGIADOS SUPERIORES

Iniciamos o capítulo com um panorama das universidades públicas estaduais, abordando o seu funcionamento a partir do que os dispositivos legais preconizam para sua organização e dos elementos constantes de normativas educacionais nacionais e estaduais para a ES, que incidem sobre a dinâmica das instituições integrantes do sistema de ensino dos estados brasileiros.

Nesse momento do capítulo, buscamos instigar o olhar e a compreensão sobre o contexto dessas universidades que, em sua maioria, se constituem *multicampi* e com abrangência em diferentes localidades. Imbuídas do compromisso de estender suas ações a diferentes públicos e realidades, carregam consigo a missão, por natureza de sua estruturação, de levar conhecimento e possibilidades de formação a regiões demandantes de mais incentivos, acesso e desenvolvimento seja nas esferas social, política, econômica e/ou cultural.

A seguir, adentramos o cenário da UEMG, *locus* de nosso processo investigativo, universidade *multicampi*, pública e estadual, criada pela Constituição Mineira de 1989. Abordamos, para tanto, aspectos que envolvem a sua dinâmica e gestão sob a perspectiva do funcionamento de seus órgãos colegiados superiores, buscando identificá-los e, em especial o CONUN, instância máxima deliberativa, a quem cabe definir, segundo o Estatuto da Universidade, a política institucional nas áreas acadêmica, administrativa, financeira, disciplinar e patrimonial (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013). Ao adotar essa organização lógica, acreditamos fornecer subsídios que ampliarão o entendimento do seu contexto.

Trata-se de uma parte descritiva do capítulo resultante da pesquisa documental realizada nesta investigação e, por isso, elaborado com base em informações contempladas nos documentos da Instituição, em que o foco se volta para os aspectos relacionados ao CONUN. Essa etapa de coleta de dados tem sua concepção apresentada mais detalhadamente no capítulo introdutório da Tese, no subitem “Procedimentos Metodológicos” sendo que, aqui, atenção maior foi dispensada para a explicitação dos elementos que deram corpo ao percurso metodológico trilhado.

No decorrer dessa etapa, os arquivos relativos ao CONUN nos foram disponibilizados pela Secretaria dos Conselhos, setor de apoio aos Conselhos Superiores da UEMG, com autorização da gestão superior da Universidade, compreendendo documentos no formato impresso e digital.

Além desses documentos, consultamos registros gerais constantes do sítio eletrônico da Instituição, de suas normativas maiores como os Estatutos, Regimentos Gerais e PDI's. No decorrer dessa etapa, colhemos informações suplementares que subsidiaram análises e interpretações posteriores dos dados obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas realizadas com conselheiros atuais do referido Colegiado, abordadas no capítulo seguinte deste trabalho.

A documentação à qual tivemos acesso, via Secretaria dos Conselhos, compreendeu o período de 1996 a 2019, sendo que a maior parte dela corresponde aos anos de 1996 a 2016, se encontrava no formato impresso, somente. Encapados e identificados em ordem cronológica, havia oito 'Cadernos de Atas de Reuniões do CONUN' (1996 a 2018) e o 'Livro de Posse dos Conselhos' (1996 ao momento atual). Exceto as encadernações mencionadas, o restante dos documentos estava disposto em envelopes ou pacote plástico e sem armazenamento digital, a exemplo das atas de reuniões do Conselho do ano de 1998, acondicionados sem organização lógica e/ou identificação que propiciassem a compreensão das informações que neles constavam. A partir do ano de 2016, a documentação referente ao CONUN constava no formato digital, arquivada no computador da Secretaria dos Conselhos, organizada cronologicamente e identificada por temas (por exemplo: Atas do CONUN 2016; 2017) e, impresso, devidamente anexada nos 'Cadernos' e com assinaturas.

Em contrapartida, sobre os documentos atinentes ao período de 1996 a 2015, dispendemos esforço especial para organizá-los. Inicialmente, fizemos o levantamento geral do que tínhamos em mãos, impresso, identificando o que existia no formato digital, para que pudéssemos compreender do que exatamente se tratava e abordava, o que faltava e o que estava completo. Nesse instante, nos deparamos com o primeiro desafio dessa etapa da coleta de dados, sendo a colaboração da Secretária dos Conselhos fundamental para superá-lo.

A respeito da coleta de dados para esta investigação e cientes dos aspectos positivos existentes nos procedimentos metodológicos escolhidos para o estudo, a saber, pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas, não nos furtamos a reconhecer que eles poderiam apresentar inconsistências e que, com elas, nos encontraríamos no decorrer dos trabalhos. Ainda que com acesso liberado ao material, para entendimento do que estava disposto para consulta e do que se tratava pontualmente (em especial, documentos com data anterior a 2016), foi-nos necessário construir uma lógica de arquivo e ordenamento para nosso manuseio e consulta durante a pesquisa.

Nesse percurso, acessamos o arquivo digital referente ao CONUN, sendo salvo em *pen drive* pessoal com o intuito de, posteriormente, procedermos a sua sistematização para fins da pesquisa. Concomitantemente, a Secretária dos Conselhos nos auxiliou com a digitalização dos documentos, em especial as atas do CONUN, que constavam somente no formato impresso e, algumas delas, dispersas. Essa documentação foi digitalizada pela funcionária e enviada por *e-mail*. Assim também ocorreu com as atas do Conselho referentes ao período de janeiro a abril/2019.

Concluído o processo de organização do arquivo, relacionamos os documentos referentes ao período de 1996 a abril/2019, abrangendo vinte e três anos, e que totalizaram: 1) 30 ‘Termos de Posse – Conselho Universitário’ de representantes dos docentes, STAdms e Discentes¹¹⁰; 2) pautas das reuniões do CONUN, num total de 48 registros e 52 arquivos¹¹¹; 3) atas de 244 reuniões do CONUN, sendo 27 reuniões conjuntas (CONUN/COEPE e CONUN/CCUR), num total de 257 arquivos¹¹². Concernentes aos processos de competência do Conselho também constavam: editais de eleição para composição dos Conselhos Superiores; editais de eleição para reitor e vice-reitor, diretor do *Campus* e diretores e vice-diretores de Unidades Acadêmicas; pareceres; minutas de estatutos e de regimentos; material organizativo das comissões eleitorais responsáveis pelos processos de eleição para reitoria e diretor do *Campus*; roteiros para realização das reuniões dos Conselhos (organização interna da Secretaria); ofícios de convocação de reuniões; convites para relatorias/emissão de pareceres; resoluções e portarias¹¹³.

Além dos documentos mencionados, a pesquisa documental abrangeu consulta às normativas institucionais maiores, a saber, os Estatutos, Regimentos Gerais e PDI’s, antigos e vigentes; aos planos e relatórios de gestão; e às informações disponibilizadas no *site* da Universidade como resoluções, síntese de reuniões, portarias, notas de esclarecimento, organograma, entre outros. Devido ao volume de informações a que tivemos acesso, também construímos documentos-síntese que propiciaram maior agilidade no processo de manuseio e análise das informações

¹¹⁰ APÊNDICE G – Síntese do levantamento dos Termos de Posse no Conselho Universitário CONUN/UEMG (1996 A 2018).

¹¹¹ APÊNDICE H – Levantamento das pautas de reuniões do CONUN/UEMG (1996 a abril/2019).

¹¹² APÊNDICE I - Levantamento das atas de reuniões do CONUN/UEMG (1996 a abril/2019).

¹¹³ Não constituindo o universo da pesquisa documental desta investigação, os documentos referentes ao COEPE e ao CCUR não receberam o tratamento dispensado à documentação relativa ao CONUN, assim como não foram consultados para fins da pesquisa.

colhidas no decorrer pesquisa. Esses documentos estão mencionados neste capítulo e no capítulo seguinte, quando desenvolvemos análise das entrevistas semiestruturadas realizadas.

Reconhecendo a amplitude do universo documental ao qual tivermos acesso e à riqueza de elementos para análise, salientamos os registros das sessões do CONUN que, na/pela escrita de suas memórias nos transmitiram informações de uma trajetória institucional de vinte e três anos. Os diálogos sobre determinadas situações e contextos, bem como os desafios e as decisões tomadas estão perceptíveis nos registros das reuniões. Consideradas fontes de evidências para a presente pesquisa (a partir da perspectiva abordada por Yin (2001)), as atas das reuniões do Conselho nos forneceram subsídios para cruzamento de informações concernentes a períodos institucionais, trazendo maior detalhamento, como entre os anos de 1996 e 2007, em que os registros dos debates estão esmiuçados. Nelas, é perceptível uma maior participação dos conselheiros que têm as falas registradas, os esclarecimentos e os debates. Os argumentos, defesas, embates e tensões também se fazem mais evidentes.

Nesse período, entre outros itens de pauta, as temáticas relacionadas à aprovação de editais para composição dos Conselhos, escolha de reitor e vice-reitor; participação dos diretores de Unidades no CONUN; elaboração do Regimento Geral; alterações no Estatuto; esclarecimentos sobre o SINAES se fizeram presentes. As atas são mais extensas no quantitativo de páginas, contemplando um número considerável de itens de pauta, e têm as decisões discriminadas em itálico, geralmente com voto por maioria ou unanimidade ou sem citar abstenções, como na ata de 24/08/2005¹¹⁴: “colocado em votação, foi aprovada, por maioria, a visibilidade do acontecimento do curso”¹¹⁵. Em várias delas, menção é feita aos “direitos democráticos”. Todas seguem o rito de abertura, plenário e encerramento, com “outros assuntos”.

Constata-se que, de novembro de 2007 ao final de 2015, os registros trazem maior ênfase no encaminhamento dado às decisões, com apontamentos mais sintéticos. Permanece a citação dos membros, quando de suas falas, contudo, com menos intensidade, tendo reduzidas as possibilidades do leitor de análises mais aprofundadas. Destacamos também a presença de diretores de Unidades a algumas reuniões, na condição de convidados, quando alguma temática se referia à respectiva Unidade. A partir do mês de dezembro de 2013, seus nomes constam da

¹¹⁴ Para facilitar a identificação, todas as atas e termos de posse citados neste capítulo e no seguinte terão sua Referência Bibliográfica discriminada em Nota de Rodapé.

¹¹⁵ UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 24 de agosto de 2005**. 4p.

relação dos membros natos. Verificamos que isso se deu na primeira reunião, realizada em 04/12/2013, após a publicação do novo Estatuto.

Ainda que o registro do período de 2007 a 2015 tenha sido mais ‘objetivo’, muitos assuntos analisados pelo Conselho compreenderam temáticas de grande vulto institucional, com impactos sobre as condições de funcionamento e gestão da Universidade. Sobre eles, devido ao formato de síntese adotado, acreditamos ter havido alguma perda na riqueza dos debates. Entre os assuntos discutidos à época, podemos citar a atualização do Estatuto; a adesão ao SiSU (a partir de 2012); o contexto da UEMG frente ao julgamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI), em 2014, que mudou radicalmente o quadro docente da Universidade para constituído por maioria de designados, em concomitância com discussões referentes à realização do concurso público para admissão de docentes; e, mais especificamente a partir do ano de 2013, o início do processo de estadualização das fundações educacionais.

Em contrapartida, de 2016 a abril/2019¹¹⁶, retoma-se o formato dos registros com maior detalhamento das falas dos membros, diálogos e debates, com encaminhamentos dados referentes, em especial (entre outros), à aprovação do novo Regimento Geral (vigente); ao processo de consulta nas Unidades estadualizadas para escolha dos diretores e vice-diretores e respectiva posse; à reorganização dos colégios eleitorais para os processos de escolha para reitoria, diretoria do *Campus* e representantes dos conselhos superiores, agora somente de efetivos; à definição da política estudantil, em atendimento ao disposto no Decreto nº 47.389/2018¹¹⁷; e à finalização/renovação de contratos de trabalhos do corpo administrativo.

Além disso, de 1996 à última ata consultada, de abril/2019, destacamos a organização do rito das reuniões, em conformidade com o regulamento dado pelos Estatuto e Regimento Geral. Para além desse aspecto, verificamos a abordagem de temáticas específicas de Unidades ou de servidores, sobre as quais faremos menção somente dessa forma, com o intuito de ilustrar serem elas também de competência do CONUN, dada a abrangência de sua competência e responsabilidades como órgão maior de deliberação institucional.

¹¹⁶ Quando do limite de nossa verificação documental.

¹¹⁷ Decreto nº 47.389, de 23/03/2018, que dispõe sobre o Programa Estadual de Assistência Estudantil – PEAES.

4.1 UNIVERSIDADES PÚBLICAS ESTADUAIS

Para melhor compreensão do cenário em que a presente pesquisa foi realizada, consideramos importante trazer algumas características e informações gerais sobre as universidades públicas estaduais. Presentes em estados da federação, a maior parte delas se constitui *multicampi* (FIALHO, 2005)¹¹⁸ e possui unidades ou polos distribuídos pelo seu território, tanto em grandes centros como no interior, em cidades mais afastadas.

Resultante de política de expansão da ES, a IES pública *multicampi* (assim como a pública estadual *multicampi*) traz, em sua essência institucional, o compromisso com a disseminação do ensino, da pesquisa e da extensão para onde possam contribuir para o desenvolvimento da população local e regional. Como define Lauxen (2006, p. 237), o termo *multicampi*

[...] remete a uma concepção de universidade com uma estrutura organizacional distribuída em vários espaços geográficos, sem estabelecimento de ordem de importância para qualquer um deles [...]. Tem o propósito de alavancar o desenvolvimento a partir de discussões sobre a natureza e especificidade de cada região de modo a aproveitar o potencial e gerar oportunidades aos que vão estudar.

Sob o ponto de vista de sua abrangência, as universidades *multicampi* assumem importante papel na ampliação das oportunidades para os sujeitos se formarem, especialmente aqueles que, por algum motivo, seja geográfico, social, ou econômico, estejam alijados do processo formativo, em idade considerada regular ou não de estudo. Por vezes, esses sujeitos já atuam profissionalmente, mas não possuem formação adequada e residem em localidades de difícil acesso, afastados de região urbana, em contextos diversos (como o rural, indígena, quilombola, ribeirinho, entre outros).

Nesse cenário, um aspecto positivo desponta tanto para a comunidade como para a universidade: o fato dessa última, por meio de seus polos ou unidades, estar localizada em diferentes regiões dos estados e ter estendida a sua cobertura e, conseqüentemente, as possibilidades de contribuir com a população no atendimento de demandas específicas. Um exemplo dessa situação são os cursos de formação continuada e pós-graduação, ofertados por essas instituições, que propiciam qualificação e atualização para professores que atuam na EB em regiões distantes ou de restrito acesso (VERBINE, 2005). Reconhecidamente, muitas

¹¹⁸ Caso seja de interesse aprofundar os conhecimentos sobre a temática, sugerimos a leitura da obra. FIALHO, Nadia Hage. **Universidade *multicampi***. Brasília: Autores Associados: Plano Editora, 2005. 128 p.

contribuições podem advir das universidades *multicampi*, reitera Oliveira Jr. (2014), uma vez que elas

[...] possibilitam aos lugares se conectarem com o mundo ao mesmo tempo em que se enraízam localmente e regionalmente e se conectam globalmente, com significativos efeitos nos circuitos de produção e consumo da economia que repercutem de forma multiplicadora nas estruturas espaciais, sobretudo das cidades nas quais estão localizadas. A curto e médio prazos, expressam claramente o aporte de recursos do Governo Federal, que contribui para o surgimento de várias outras atividades; e a médio e a longo prazos, as universidades contribuem com a qualificação de mão-de-obra, promovendo o desenvolvimento e a oferta de serviços qualificados, que seriam difíceis de dinamizar a nível local sem o ensino superior. Deste modo as universidades, como instituições de ensino, pesquisa, extensão e promoção social, assumem importância estratégica no processo de desenvolvimento. O conjunto de suas atividades passa a dar origem a uma força de atração de consumidores e empresas, contribuindo para gerar um crescimento econômico-social local/regional (OLIVEIRA JR., 2014, p. 132).

Por outro lado, alerta Verbine (2005, p. 13), devido à desconcentração de sua estrutura organizacional, “a dispersão geográfica de unidades institucionais cria dificuldades de natureza administrativa e de gestão acadêmica. Emergem problemas referentes à construção de uma identidade orgânica da instituição, com reflexos negativos no seu desempenho”, o que pode tornar a vivência institucional desafiadora, impactando o seu próprio desempenho no alcance de objetivos e cumprimento da missão institucional, ratifica Fialho (2005). A desconcentração organizacional, nesse caso, é outro fator que as diferencia das IES que possuem sua sede e unidades agrupadas numa cidade ou localidade. A capilaridade com a qual lidam é, ao mesmo tempo, o que pode tornar ainda mais ricas as suas ações assim como mais limitadas, sob o ponto de vista operacional.

Adicionalmente, a relação com o estado nem sempre é clara sob o ponto de vista administrativo e orçamentário e geralmente é marcada por tensionamentos, no sentido de se fazer compreender a sua complexidade e os processos que a constituem. Como complementa Leitão (1985, p. 7),

A universidade é considerada uma organização complexa não só pela sua condição de instituição especializada, mas principalmente pelo fato de executar tarefas múltiplas. Cada tarefa (relacionada com suas funções de ensino, pesquisa e prestação de serviço à comunidade), embora interdependente em relação às outras, tem uma organização característica que difere da organização requerida para as demais e da organização como um todo, se relaciona ao ambiente externo à universidade. Ela é, na realidade, do ponto de vista organizacional, a instituição mais complexa da sociedade moderna.

Daí, o desconhecimento de suas finalidades e, por conseguinte, do formato organizacional necessário para viabilizar os seus processos, acarreta para a instituição lidar, permanentemente, com um ir e vir de esclarecimentos e posicionamentos para se garantir o atendimento das demandas, muitas e diversificadas, que são peculiares à sua estrutura. Em contrapartida, devido às suas múltiplas funções, tratativas com o governo envolvendo as esferas administrativa, fazenda, planejamento, além da educação e da ciência e tecnologia, são inevitáveis.

Esse cenário se agrava quando, além de *multicampi*, se trata de universidade pública estadual, em especial por conta da proximidade que deve estabelecer com as instâncias governamentais, já que a elas cabem aporte de recursos e fiscalização. Complementarmente, a maneira como o relacionamento com a hierarquia estatal se dá acaba produzindo efeitos sobre a capacidade de executar (ou não) suas funções, de exercer a sua gestão, salienta Fialho (2005), causando interferências em seus processos e no exercício de sua autonomia. Particularmente sobre as IES públicas, de regime autárquico¹¹⁹, a interferência governamental (ou tentativa) é percebida de forma mais incisiva, tanto no que tange à autoridade outorgada legalmente de nomear os reitores¹²⁰, como em sua própria gestão (LEITÃO, 1985). Tendo como referência elementos colhidos em entrevista realizada com um reitor de uma IPES, o autor destaca que

A interferência na gestão da universidade, sobretudo em suas atividades-meio, através de leis, decretos e portarias, transfere parte de sua gerência para agentes externos. Esta interferência, [...], está relacionada a um conceito inexato de autarquia educacional, trazendo implicações negativas, porque as universidades recebem diversos atos do Poder Executivo que não lhes são aplicáveis, especialmente nas áreas financeira e de pessoal. Tais práticas [...], desconhecem as especificidades das funções da universidade e geram conflitos de autoridade. (LEITÃO, 1985, p. 4)

No que tange aos dispositivos legais, as IES públicas lidam com a ausência de normativas que atentam para as suas peculiaridades e a elas são submetidas, o que faz se deparem constantemente com uma organização administrativa imposta (por lei) e de recursos muito longe de sua realidade, desconexos do que necessitam efetivamente prover.

No que se refere às IES estaduais inseridas no contexto público brasileiro, acrescenta-se a especificidade de sua demanda estrutural que carece de regulamentos também específicos.

¹¹⁹ “Art 5º. [...] I - Autarquia - o serviço autônomo, criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, para executar atividades típicas da Administração Pública que requeiram, para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada”. (BRASIL, 1967).

¹²⁰ No caso das IPES estaduais de MG, a nomeação é feita pelo Governador. O resultado da consulta à comunidade universitária para constituição de lista tríplex é apresentado a ele, que pode nomear nome não constante da relação.

Integrantes dos sistemas estaduais de ensino, estão submetidas às normativas e regulamentos de seus mantenedores, os estados, pelos quais são criadas, estruturadas e fiscalizadas (SAMPAIO; BALBACHESKY; PEÑALOZA, 1998). Tal subordinação vai desde o atendimento de diretrizes relacionadas à dinâmica dos processos pedagógicos que nela se realizam (como no caso das avaliações de qualidade dos cursos de graduação que oferece), ao orçamento (para pagamento de despesas, por exemplo). Corroborando o que as autoras destacaram, Santos, N. (2014, p. 207) relata a realidade enfrentada pelas IPES estaduais, no estado de MG, no qual

[...] não há uma reforma específica para a educação superior e que, nem as medidas afetas a esse nível de ensino encontram-se sistematizadas em um documento ou instrumento único. Como foi argumentado, há um conjunto de medidas e um arcabouço legal que visam a promover mudanças na gestão e na “máquina” administrativa do Estado como um todo, mas que, mesmo não sendo voltadas especificamente para o ensino superior, acarretam algumas transformações em sua organização.

Sobre o que regulamenta os processos educacionais que se realizam nas públicas estaduais, diferentemente das IES públicas federais e privadas, incidem sobre elas normas definidas pelos conselhos estaduais de educação elaboradas em congruência com as normativas gerais da União. Fora da esfera federal, as IES públicas estaduais interagem com órgãos federais de forma limitada, “mediante pleitos de apoio financeiro adicional”, esclarecem Sampaio; Balbachesky; Peñaloza (1998, p. 4). Por conseguinte, a relação que estabelecem com o MEC, mencionam as autoras, não é muito distante da maneira desse órgão lidar com as instituições privadas, condicionando “dotações orçamentárias e a vigência de uma política de recursos mediante a apresentação de projetos competitivos” (SAMPAIO; BALBACHESKY; PEÑALOZA, 1998, p. 62) e comprovação de desempenho satisfatório no que compreende ensino, pesquisa e extensão.

O que as autoras colocam é corroborado por Fialho (2011, p. 6) que classifica como “no mínimo, paradoxal” a situação enfrentada pelas universidades estaduais¹²¹ em relação à União que, pela falta de compromisso com essas instituições, integrantes da ES nacional, faz com que

[...] sobre elas incidam os mesmos padrões acadêmicos de qualificação institucional, contem ou não com apoio governamental (federal ou estadual) para o seu desenvolvimento e atendimento aos indicadores de desempenho institucional. Trata-se de um paradoxo que tanto sustenta o descompromisso

¹²¹ A autora menciona exceções como a Universidade de São Paulo (USP), Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), Universidade Estadual Paulista (UNESP) e Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

da União (são universidades *estaduais*, ou seja, não são federais) como impõe a observância das mesmas regras de qualificação institucional (não são federais, são estaduais, mas são *universidades*).

À União compete, entre outras, as ações sobre o sistema de ensino federal e estruturadoras do sistema educacional como criar diretrizes gerais sobre cursos de graduação e pós-graduação e garantir os processos nacionais de avaliação das IES. Em regime de colaboração¹²², aos estados cabem organizar o seu sistema de ensino, mantendo e desenvolvendo as instituições oficiais que dele fazem parte; produzir e efetivar políticas e planos educacionais em conformidade com as normas nacionais, assim como implementar diretrizes complementares (BRASIL, 1996). Os reflexos no âmbito estadual das políticas nacionais implantadas/ implementadas pelos governos, no entanto, não se manifestam imediatamente, pois deles demanda-se esperar pelos CEE para legislação própria, sem ferir a nacional.

No que compreende o orçamento, explicam Sampaio; Balbachesky; Peñaloza (1998), significativo número dessas universidades não possui orçamento vinculado ao do estado, mas ao de alguma Secretaria como a de Educação ou mesmo de Planejamento ou, ainda, à de Ciência e Tecnologia. Uma das consequências dessa indefinição quanto à origem de seu orçamento e de quem é a responsabilidade de disponibilizá-lo para sua gestão, é o de que, a cada dia, menos aportes são a elas direcionados, assim como escasseiam políticas governamentais que reconheçam e ratifiquem a sua importância para o desenvolvimento urbano e regional, ainda que tenham sido criadas com tal finalidade.

Acresce-se a isso o não estabelecimento - na maioria dos estados - de um percentual de receita a ser aplicado na ES, fixado em lei. A respeito, Fialho (2005) informa ser esta uma problemática enfrentada pela maioria das IPES estaduais, que se deparam constantemente com a incerteza de conseguirem cumprir as atividades pelas quais são responsáveis. Segundo ela,

A despeito de um panorama já complexo, é preciso registrar, no âmbito das universidades públicas (que é o nosso referencial), a persistência de problemas que interferem no desempenho da instituição, notadamente quanto à sua capacidade de gestão ou de cumprimento das suas finalidades estatutárias e que se relacionam, por exemplo, com o orçamento e o repasse financeiro; o apoio à pesquisa (básica e aplicada) e à iniciação científica; o perfil acadêmico; o dimensionamento do quadro docente e a sua titulação; a valorização do servidor técnico-administrativo; os salários; as condições de trabalho; o modelo gerencial; a informatização e a modernização acadêmico-administrativa, entre muitos outros (FIALHO, 2005, p. 16).

¹²² CF/88, Artigo 211 e LDBEN/96, Artigo 8º.

Em contraposição aos desafios vivenciados, desde a década de 1980, o número das IPES estaduais no Brasil só fez aumentar, como demonstram Fialho (2005) e Sampaio; Balbachesky; Peñaloza (1998). Decorrente da expansão das universidades públicas estaduais, mais precisamente após a CF/88, quando o princípio da autonomia universitária foi resguardado na Carta Magna, o quantitativo de 9 instituições existentes em 1980 saltou para 31, em 1996, representando um crescimento de 244%, em dezesseis anos (SAMPAIO; BALBACHESKY; PEÑALOZA, 1998). Inseridas nesse montante de IPES estavam 25 universidades *multicampi*, correspondendo a 80% do total das estaduais no País (FIALHO, 2005).

No que compreende o setor público, esse crescente se seguiu até o momento atual¹²³ com as instituições estaduais presentes em maior número, de acordo com o último Censo da ES no País (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2020). Das 2.608 IES existentes, 2.306 pertencem à rede privada e 302 à rede pública e, destas, 132 estaduais, 110 federais e 60 municipais. Das cinco regiões brasileiras, a Região Sudeste é a que concentra o maior quantitativo de IES, com 1.128, distribuídas em 965 privadas e 163 públicas, sendo 36 federais, 97 estaduais e 30 municipais. No Sudeste, depois do Estado de São Paulo, com 611 IES, MG é o Estado com maior número: 306.

No contexto da oferta de ensino superior no Estado de MG, onde se encontra a Universidade pesquisada, das 306 instituições, 286 pertencem ao setor privado e 20 à rede pública de ensino. Das 20 IES públicas em funcionamento, 3 são estaduais, a saber: a UEMG, *locus* do presente estudo, a Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho¹²⁴ e a UNIMONTES. O restante pertence ao sistema federal de ensino (17), distribuído em universidades, IFES e um Centro Federal de Educação Tecnológica (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2020).

Interessante notar que, assim como aumentou o número de IPES estaduais no período de 1980 a 1996, as matrículas mais que duplicaram, saltando de 81.525 para 204.389 (SAMPAIO; BALBACHESKY; PEÑALOZA, 1998). Vinte anos depois, as matrículas nessas instituições alcançavam o montante de 623.446. Em continuidade ao movimento ascendente, dados do INEP, de 2020, apontam para um total geral de 8.603.824 matrículas na ES, em 2019 – modalidades EaD e presencial -, com as instituições privadas concentrando 6.523.678 e as IPES 2.080.146. Das matrículas em IPES, 1.335.254 estão nas federais, 656.585 nas estaduais e

¹²³ No capítulo 2 da Tese, as Tabelas 4, 5, 6 e 7 trazem o crescimento do número de IES brasileiras.

¹²⁴ Fundação Joao Pinheiro localizada em BH.

88.307 nas municipais, sendo o percentual de matriculados nas IES estaduais correspondente a 31,57% total geral de matrículas em IES públicas no País. (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2016; 2020).

Do mesmo modo, a Região brasileira com maior acúmulo de matriculados em IPES é a Sudeste, com 762.247, 37% do total da rede pública no País. Desse número, o Estado de São Paulo ocupa o primeiro lugar, concentrando 326.794, seguido de MG, com 214.193 matrículas assim distribuídas nesse estado: 182.176 nas IPES federais, 31.749 nas estaduais e 268 nas municipais (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2020). Das matrículas nas IPES estaduais de MG, no ano de 2019, a UEMG abarca aproximadamente 21.096 estudantes¹²⁵, o que corresponde a 66% do total de matrículas na rede pública da ES no estado.

O número de docentes em exercício nas IPES é outro dado que merece destaque, em nossa análise, para que possamos ampliar a compreensão da realidade das universidades públicas estaduais, em particular da UEMG. Segundo o último levantamento do INEP, em 2020, há 386.073 docentes atuando na ES, sendo que aproximadamente 54% (209.670) encontram-se na rede privada de ensino e os outros 46% na rede pública (176.403). As universidades públicas municipais computam 6.469 docentes, 120.497 atuam na rede federal e 49.437 nas estaduais.

Do quantitativo de docentes que atuam em IPES estaduais, 21.310 estão na Região Sudeste e, destes, 2.467 em MG. Quanto ao regime de trabalho desses docentes no Estado, 1.707 são de regime integral, 590 de tempo parcial e 170 horistas (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2020). No que compreende à UEMG, no mês de setembro/2019, 1.647 era o número de docentes que nela atuavam, sendo 580 efetivos (35%) e 1.067 designados (65%)¹²⁶.

No que se refere à rede pública da ES brasileira, importante se faz destacar a relevância do Estado de MG na oferta desse nível de ensino, que concentra em suas duas universidades

¹²⁵ Consulta realizada em 12 set. 2019 em: www.uemg.br/home/unidades. Número atualizado no primeiro semestre de 2021: 23.425 estudantes matriculados. <https://uemg.br/home/universidade/uemg-em-numeros>.

¹²⁶ www.uemg.br/home/universidade/uemg-em-numeros. Consulta realizada em 12 set. 2019. No primeiro semestre de 2021, ao realizarmos nova consulta para atualização dos dados, encontrou-se o quantitativo de 1.511 docentes (sem informação do tipo de vínculo com a Universidade, se efetivo ou contrato temporário, e do tipo de regime de trabalho). <https://uemg.br/home/universidade/uemg-em-numeros>. Consulta realizada em 10 jun. 2021.

estaduais o correspondente a 14% do total geral de matriculados no Estado (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2020). Ambas *multicampi*, localizam-se em diferentes regiões do Estado e estendem seus cursos e formação a públicos que, até sua instalação, tinham restrito o seu acesso à ES, em especial, pública.

4.2 A UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS - UEMG

Partindo da amplitude que os dados apresentados até o momento trouxeram para visualização do cenário que se coloca para as universidades públicas estaduais *multicampi* e com o intuito de melhor compreender a realidade da UEMG, faremos alguns detalhamentos que contribuirão para o entendimento de seu *modus* de funcionar e de sua gestão. Para tanto, abordaremos as jurisprudências que a regimentam, sendo algumas federais e outras específicas do estado, estabelecendo interlocuções que também favorecerão compreender a conjuntura que ora se coloca para a referida Universidade. A seguir, discutiremos aspectos constantes da CF/88 e das normativas estaduais¹²⁷, enfocando características que constituem os seus processos de institucionalização e regulação interna enquanto universidade pública.

Pertencente ao sistema estadual de ensino de MG, a UEMG tem a sua criação promulgada juntamente com a da UNIMONTES - a outra universidade pública estadual de MG -, na Carta Magna do estado, em 21 de setembro de 1989, no Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, artigos 81 e 82, parágrafo 3º, respectivamente:

Art. 81 – Fica criada a Universidade do Estado de Minas Gerais, sob a forma de autarquia, que terá sua reitoria na Capital e suas unidades localizadas nas diversas regiões do Estado.

§ 1º – Serão instaladas no prazo de dois anos contados da promulgação da Constituição do Estado e absorvidas como unidades da Universidade do Estado de Minas Gerais as entidades de ensino superior criadas ou autorizadas por lei ainda não instaladas.

§ 2º – O Estado instalará a Universidade de que trata este artigo no prazo de setecentos e vinte dias contados da promulgação de sua Constituição.

Art. 82 – [...] § 3º – Fica transformada em autarquia, com a denominação de Universidade Estadual de Montes Claros, a atual Fundação Norte-Mineira de Ensino Superior (MINAS GERAIS, 1989, grifo nosso).

Tal fato, importante destacar, foi um marco para o estado que, até esse ano, não possuía nenhuma universidade estadual, apesar de ser aquele com maior número de IPES federais à

¹²⁷ No decorrer do capítulo, mencionamos, em notas explicativas, as normativas mais recentes e às quais os documentos institucionais maiores, a saber, o Estatuto, o Regimento Geral e o PDI ainda não estão adequados.

época. A criação das duas universidades, observa Miranda (2000, p.1), “[...] significou claramente a adoção de uma política para a educação superior no Estado, na direção da superação do modelo de ensino superior fundacional privado implantado em Minas Gerais nas décadas de 1960/70”. Em complementação ao destacado pelo autor, Brito (2009) ressalta a importância da universidade estadual em MG no sentido de, além de contribuir com o desenvolvimento econômico do estado, promover o desenvolvimento humano e regional. De acordo com a autora,

O papel da universidade no processo de desenvolvimento econômico de Minas Gerais é relevante como um instrumento de desenvolvimento regional e de desenvolvimento humano, contrapondo-se às novas tendências que visam fazer da universidade apenas um instrumento de inserção competitiva no mercado. A presença de políticas regionais de educação superior poderá consolidar centros de pesquisa, de inovação e formação profissional, acrescentando um novo elemento para a implementação de estratégias locais e regionais de desenvolvimento sustentável. Nessa perspectiva, é necessário garantir às universidades autonomia, recursos financeiros e debate amplo para resistir às pressões internas e externas por transformar a universidade em instituição heterônoma e neoprofissional (BRITO, 2009, p. 72).

Por outro lado, a criação das universidades públicas estaduais em MG, além de representar um avanço para o Estado, buscou atender determinados interesses, complementa Brito (2009), Segundo a autora, os interesses vinham principalmente do setor privado, de fundações educacionais e de dirigentes de associações e federações que desejavam a estadualização. Além desse, havia o apoio de deputados que vislumbravam a instalação de uma universidade em sua área eleitoral, como daqueles que defendiam a criação de universidades públicas estaduais.

Apesar de criadas pela legislação como autarquias e com característica *multicampi*, as condições apresentadas foram diferentes para cada uma, particularmente no que tange à sua estruturação. Ao referenciar a UNIMONTES, o dispositivo indicou a transformação de uma fundação já existente¹²⁸ em universidade. Fundação que já estava em funcionamento, estruturada e com abrangência geográfica definida em universidade. Em contraposição, o texto constitucional deixou em aberto a composição da UEMG (MIRANDA, 1998)¹²⁹, a ser definida mediante a incorporação¹³⁰ de fundações educacionais existentes no estado, que estivessem em

¹²⁸ Fundação Norte-Mineira de Ensino Superior (FUNM).

¹²⁹ Para conhecer mais a respeito da criação e implantação da UEMG, sugerimos consultar a obra do autor. MIRANDA, Alexandre Borges. **A criação da Universidade do Estado de Minas Gerais pela IV Assembleia Constituinte Mineira de 1988/89**. 1998. 558 f. Dissertação. (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Belo Horizonte, 1998.

¹³⁰ “O movimento de incorporação compreende a absorção de unidades educacionais, no caso, as fundações, à Universidade do Estado. Nesse processo, a UEMG assume o controle da instituição,

atividade e, no prazo de seis meses (MINAS GERAIS, 1989, art. 82, parágrafo 1º), a contar da homologação do texto constitucional, manifestassem interesse em ser absorvidas pela Universidade; e/ou da criação e instalação de novas unidades.

Após declarado o interesse e passando a fazer parte da UEMG, as fundações estariam integradas ao sistema público estadual de ensino e submetidas às políticas de educação do estado, sua organização e regulamentos, sob a supervisão do CEE. O estado seria o seu mantenedor a partir da data de absorção, conforme constante do art. 82, da Constituição Mineira:

Art. 82 – Ficam mantidas as atuais instituições de ensino superior integrantes da Administração Pública Estadual.

§ 1º – As fundações educacionais de ensino superior instituídas pelo Estado ou com sua participação poderão manifestar-se no prazo de cento e oitenta dias contados da promulgação da Constituição por uma das seguintes opções:

I – absorção, como unidades, pela Universidade do Estado de Minas Gerais, na forma prevista no § 1º do artigo anterior;

II – submissão à política educacional do Estado, mesmo que venham, mediante alteração dos seus estatutos, a extinguir seus vínculos com o poder público estadual, permanecendo sob a supervisão pedagógica do Conselho Estadual de Educação e obrigando-se, na forma da lei, a fornecer bolsas de estudos para os alunos carentes. [...]

§ 4º – Integram o Sistema Estadual de Educação, sob a supervisão pedagógica do Conselho Estadual de Educação, as instituições de educação superior:

I – mantidas pelo poder público estadual ou municipal;

II – cujas fundações mantenedoras se tenham manifestado por uma das opções previstas nos incisos I e II do § 1º deste artigo;

III – criadas ou autorizadas por lei estadual ou municipal, existentes na data de promulgação da Constituição do Estado e que venham a enquadrar-se, de acordo com seus estatutos, nos incisos I ou II do § 1º deste artigo (MINAS GERAIS, 1989).

De outro lado, ficou determinado à UEMG, pelo parágrafo 3º do art. 199, que, ao instalar-se ou encampar fundações, prioridade fosse dada às regiões mais povoadas do Estado e sem atendimento do ensino público superior “observada a vocação regional” (MINAS GERAIS, 1989)¹³¹. Entretanto, o texto legal, assim como não trouxe a definição sobre a estrutura da Universidade, não especificou como se daria o processo de absorção, apenas sinalizando que leis posteriores seriam criadas quando ocorresse. Uma crítica feita por Miranda (1998) e

absorve seu patrimônio, bem como suas dívidas, quando houver” (SANTOS, N., 2014, p. 31). São terminologias genéricas: “incorporadas”, “absorvidas”, “estadualizadas”, assim como “incorporação”, “absorção” e “estadualização”.

¹³¹ Emenda à Constituição nº 47, de 27/12/2000, que acrescenta dispositivos ao art. 161 e ao art. 199 da Constituição do Estado de Minas Gerais.

relacionada a essa indefinição é a de que a Universidade teria sido criada, mas não implantada pela Constituição Mineira. Para ele, a sua criação

[...] foi norteadada pela premissa do máximo aproveitamento da rede de ensino superior já instalada, no sentido de procurar evitar a sobreposição de recursos e desequilíbrios na relação oferta/procura de vagas. Dessa forma, constituíram as fundações o caminho mais eficaz no sentido do aproveitamento da rede de ensino superior já existente. O Estado, naquele momento da promulgação da Constituição, passou a ter uma Universidade, ainda que indefinida, com patrimônio, rede física, alunos, professores, cursos reconhecidos etc, gastando pouco (MIRANDA, 1998, p. 208).

Ratificando o que o autor colocou, foi a partir de 1990 que o processo de implantação teve início efetivo, com homologação de dispositivos legais, sendo primeiro estruturada a sua reitoria (MINAS GERAIS, 1990)¹³²e, após quatro anos, incorporadas as primeiras fundações, a saber: a Fundação Mineira de Arte Aleijadinho (FUMA), a Fundação Escola Guignard, o Curso de Pedagogia do Instituto de Educação de Minas Gerais (IEMG) e o Serviço de Orientação e Seleção Profissional (SOSP)¹³³ (MINAS GERAIS, 1994a)¹³⁴. Passados oito anos desde sua criação, em 1997, é que a Universidade teve o seu funcionamento autorizado (MINAS GERAIS, 1997)¹³⁵, ainda que os registros de suas atividades datem de janeiro de 1996, quando foi instituído um dos Conselhos Superiores.

Em funcionamento sob a forma de autarquia de regime especial “[...] com personalidade jurídica de direito público e prazo de duração indeterminado, sede e foro na capital do Estado, é dotada de autonomia didático-científica, administrativa, financeira, patrimonial e disciplinar” (MINAS GERAIS, 2020)¹³⁶, a UEMG integra a estrutura administrativa pública do estado¹³⁷, estando submetida à sua política educacional. Sua missão, visão, crenças e valores estão

¹³² Lei nº 10.323, de 20/12/1990, que estrutura a reitoria da UEMG e dá providências. Primeira normativa referente à Universidade, após sua criação, pela Constituição Mineira, em 1989.

¹³³ Desde 1994, Centro de Psicologia Aplicada. <http://www.2018.uemg.br/cenpa.php>.

¹³⁴ Lei nº 11.539, de 22/07/1994 – que dispõe sobre a Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG – e dá outras providências.

¹³⁵ Decreto nº 39.115, de 02/10/1997, que autoriza o funcionamento da UEMG.

¹³⁶ Decreto nº 48.046, de 25/09/2020, que estabelece as finalidades, competências e descrições das unidades administrativas da Universidade do Estado de Minas Gerais e dá outras providências.

¹³⁷ Lei nº 22.304, de 30/05/2019, que estabelece a estrutura orgânica do Poder Executivo do Estado e dá outras providências.

A primeira Lei que definiu a estrutura da UEMG foi a Lei nº 11.539/1994.

reiterados no PDI UEMG 2015-2024¹³⁸ e apresentam congruência com os pressupostos de sua criação e abrangência como universidade pública estadual e *multicampi*.

Com a missão de “promover o Ensino, a Pesquisa e a Extensão de modo a contribuir para a formação de cidadãos comprometidos com o desenvolvimento e a integração dos setores da sociedade e das regiões do estado” e “ser referência como instituição promotora de ensino, pesquisa e extensão em consonância com políticas, demandas e vocações regionais do Estado”, manifesta em seus objetivos o compromisso de realizar o tripé da indissociabilidade e, a partir dele, contribuir para o desenvolvimento, a difusão do conhecimento e a melhoria de vida das regiões onde se faz presente (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2014, p. 10).

No que tange à sua autonomia, o texto constitucional que criou a Universidade traz no *caput* do art. 199: “As universidades gozam de autonomia didático-científica e administrativa, incluída a gestão financeira e patrimonial, observado o princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (MINAS GERAIS, 1989) reiterando o constante da Carta Magna Federal, art. 207 (BRASIL, 1989). Todavia, nele não se delimita o quanto do orçamento do estado estará reservado para as duas universidades. A essa indefinição, no que se refere à condição da UEMG, que ainda deveria ser estruturada, Miranda (2000, p. 1) enfatiza que “a via da absorção de fundações parece ter justificado a desnecessidade de se inscrever na Constituição alguma garantia financeira para a implementação e a manutenção da futura Universidade”. Segundo ele, quando do debate de propostas de vinculação orçamentária para a Universidade, no Plenário da Constituinte, todas foram rejeitadas e assim manteve-se até o ano de 2000.

Passados onze anos da promulgação do texto constitucional, é aprovada uma Emenda à Constituição, a nº 47/2000 (MINAS GERAIS, 2000)¹³⁹, que acrescentou dispositivos aos artigos 161 e 199, indicando a destinação de, no mínimo, 2% do orçamento do estado à duas IPES estaduais para sua implantação, operacionalização e manutenção. Desse percentual, 7,5% deveriam ser “prioritariamente” destinado à UEMG, para a criação e implantação de cursos superiores nos Vales do Jequitinhonha e do Mucuri, e à UNIMONTES. Além de delimitar o

¹³⁸ UEMG. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI UEMG – 2015-2024**. BH: UEMG, abril de 2014.

UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 07 de maio de 2014**. 2p. (Reunião onde foi aprovado o PDI UEMG 2015-2024)

¹³⁹ Emenda nº 47, de 27/12/2000, que acrescenta dispositivos ao art. 161 e ao art. 199 da Constituição do Estado de Minas Gerais.

volume de recursos para as instituições, a referida Emenda indicou, em seu art. 2º, que a instalação da UEMG ou a encampação de entidades educacionais por ela deveria contemplar, “prioritariamente, regiões densamente povoadas não atendidas por ensino público superior, observada a vocação regional”.

Entretanto, esse dispositivo legal, que pareceu ser um avanço para as universidades do estado no que tange à sua manutenção e instalação, no ano de 2009 teve declarada a sua inconstitucionalidade pelo Superior Tribunal de Justiça (SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA, 2009)¹⁴⁰, ficando anuladas as suas indicações. A partir daí, a falta de clareza sobre a dotação orçamentária do Estado a ser direcionada para as IPES estaduais retornou e às instituições cabem aguardar o que o Governo terá de previsão nas propostas de leis orçamentárias¹⁴¹ que envia anualmente para aprovação da Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALEMG). Importante destacar que não há um montante fixo anual e sim uma estimativa sobre o volume de arrecadação esperado para o ano subsequente.

Adicionalmente e em atendimento ao art. 212 da CF/88, que determina para os Estados, Distrito Federal e Municípios a aplicação do percentual mínimo de 25% “[...] da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino” (BRASIL, 1988), o que concerne às IPES estaduais de MG, vinculadas à Secretaria de Estado da Educação (SEE), está contemplado nesse percentual. Contudo, sem determinação fixa e/ou prévia do montante, o que acaba por lhes cercear o planejamento e a organização a partir do que estará disponível para a construção e a manutenção de suas estruturas físicas, do tripé ensino, pesquisa e extensão, estendidas as proporções à gestão do quadro de seus servidores. A ausência de fixação de um orçamento para que se possa desenvolver e promover suas ações e atividades atinge o cerne do exercício de sua autonomia de gestão financeira que, por consequência, se desdobra sobre as esferas didático-pedagógica, administrativa e patrimonial. O que acima está pontuado pode ser verificado no registro de reunião do CONUN de 13/02/2019¹⁴², quando o pró-reitor de finanças e planejamento da UEMG apresentou ao Conselho a situação da Universidade, considerando-se a Lei Orçamentária Anual (LOA)

¹⁴⁰ ADI nº 2447, de 04/12/2009, que determinou a inconstitucionalidade do art. 161, IV, F, e art. 199, §§ 1º e 2º.

¹⁴¹ Que abrangem previsão de orçamento de todos os órgãos do estado para o ano posterior.

¹⁴² UEMG. Conselho Universitário. **Ata de reunião ordinária realizada no dia 13 de fevereiro de 2019**. 7p.

O Conselheiro (...) ¹⁴³ informou sobre o cenário de redução de despesas no qual o Estado de MG se encontra já com as solicitações do atual Governo. Até o momento a UEMG recebeu dois ofícios circulares, um deles referente à venda de veículos e o outro referente à revisão de todos os contratos vigentes na Instituição. [...] Quanto aos contratos, está sendo feita a revisão de oito grandes contratos, especialmente aqueles referentes aos serviços de Informática; Vestibular; Contratação de Estagiários e Aluguéis. No que se refere à LOA de 2019, o Pró-Reitor de Planejamento, Gestão e Finanças informou que o orçamento da UEMG não recebeu nenhum contingenciamento para o ano de 2019 [...]. Foi apresentado o valor previsto para investimento em cada Unidades Orçamentária. Os Conselheiros expuseram a situação precária da infraestrutura na qual se encontra grande parte das Unidades. Quanto a essa exposição, o Pró-Reitor informou que existe uma negociação da UEMG com o DEER para reforma das Unidades.

Por outro lado, cabe salientar que o mencionado até aqui sobre a indefinição do volume de recursos com os quais as IES estaduais podem/devem considerar para a sua manutenção, funcionamento e expansão, Fialho (2005) pondera não ser essa a realidade de apenas algumas IES mas, infelizmente, faz parte do cotidiano da maioria das IPES estaduais e *multicampi*. Segundo a autora, esse é um desafio enfrentado pelas instituições que acabam tendo que lidar com o desconhecimento sobre as suas demandas e os processos que nelas ocorrem, especialmente porque, para que a estrutura funcione, necessário se faz um aporte diferente daquele demandado por IES que possuem Unidades e Sede concentradas na mesma região ou cidade.

Perseguir a autonomia universitária, no entanto, vai além do defender a independência das universidades para operacionalizar os seus processos. Compreende, como postula Santos, N. (2014, p. 121), ao mencionar o constante do Estatuto da UEMG, reafirmá-la em suas diferentes dimensões:

[...] didático-científica; administrativa; gestão financeira e patrimonial e disciplinar. A primeira está relacionada à possibilidade de estabelecer sua política de ensino, pesquisa e extensão que, de acordo com a norma, deve ocorrer de maneira integrada e indissociável. Também confere a possibilidade de criar, modificar e extinguir cursos e habilitações; organizar, avaliar e reformular seus cursos e currículos; conferir diplomas e títulos além de produzir pesquisa, desenvolver tecnologias e realizar atividades de extensão de acordo com as potencialidades da região. A dimensão administrativa da autonomia confere à instituição a competência para alterar seu Estatuto e o Regimento Geral, além de organizar e encaminhar listas tríplices ao Governador para a nomeação de Reitor e Vice-Reitor. Já a autonomia de gestão financeira e patrimonial confere a possibilidade de administrar seu próprio patrimônio e aceitar subvenções oriundas, inclusive, de entidades privadas nacionais, internacionais e estrangeiras. Por fim, a autonomia

¹⁴³ Utilizaremos o recurso das reticências entre parênteses ‘(...)’ para suprimir referências a nomes de pessoas, locais ou situações que possibilitem a identificação.

disciplinar está relacionada ao estabelecimento de critérios e normas que promovam o respeito e o relacionamento solidário entre os membros da comunidade universitária.

De sua criação, em 1989, do início das primeiras incorporações até a atualidade, a UEMG cresceu exponencialmente, absorvendo novas fundações, criando unidades e cursos no interior do estado, em um “[...] processo de expansão vinculado a um movimento que pode ser denominado estadualização, ou seja, tornar pública uma instituição privada” (SANTOS, N., 2014, p. 215), que gerou significativo aumento na oferta de vagas nos vestibulares, no número de estudantes, docentes e STAdms, como demonstrado no quadro a seguir:

Quadro 3 – Crescimento da UEMG em números (1995 a 2019)¹⁴⁴

QUANTITATIVO	1995	ANO DE 2019	VARIAÇÃO
Cursos de graduação	4	115	2.775%
Docentes	226	1.647	629%
STAdms	143	608	325%
Vagas - vestibular	415	6.225	1.400%
Matrículas	5.124	21.096	311%

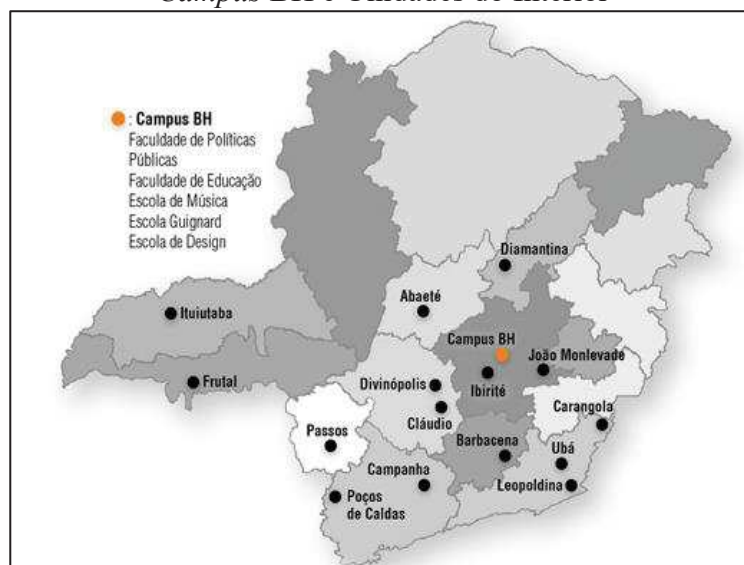
Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2020)¹⁴⁵

No que compreende as Unidades Acadêmicas, das quatro existentes em 1994, todas localizadas em BH, saltou-se para vinte no ano de 2014 (último ano do processo de absorção), distribuídas em quinze cidades do Estado, além da capital, onde se situam a reitoria e o *Campus* de BH, que é composto de cinco Unidades. As demais estão instaladas nas regiões do Pontal do Triângulo Mineiro, Campo das Vertentes, Zona da Mata, Oeste e Sul/Sudoeste, como é possível visualizar na ilustração a seguir:

¹⁴⁴ Última publicação do INEP (2020) refere-se aos dados de 2019.

¹⁴⁵ A partir dos dados constantes das Sinopses Estatísticas da Educação Superior produzidas pelo INEP (1995, 2020); página eletrônica da UEMG (consulta realizada em 12/09/2019); Edital Complementar nº 1 para ocupação de vagas nos cursos de graduação presencial da UEMG por meio da chamada regular do processo seletivo SiSU – primeira edição/ 2019; Edital do Processo Seletivo – Vestibular UEMG/2019 (Retificação I, de 08/11/2018); e Sampaio, Balbatchesky; Peñaloza (1998).

Figura 1 - UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS
Campus BH e Unidades do Interior



Fonte: <https://www.uemg.br/home/unidades>

Das Unidades da UEMG que constituem o *Campus* de BH, fazem parte as primeiras fundações absorvidas (em 1994): a Escola de Design e a Escola de Música, oriundas da FUMA, a Escola Guignard, a Faculdade de Educação, oriunda do Curso de Pedagogia do IEMG, e a Faculdade de Políticas Públicas, criada em 2005. Das outras quinze, as Unidades de Barbacena e de Poços de Caldas¹⁴⁶ foram criadas no ano de 2002; as de Ubá e de João Monlevade, em 2006; e a de Leopoldina, em 2011. Dez são resultantes das incorporações: a Unidade de Frutal, em 2007 e a demais nos anos de 2013 e 2014¹⁴⁷: as Unidades de Campanha, Carangola, Diamantina e Ibrité, em 2013; e de Abaeté, Cláudio, Divinópolis, Ituiutaba e Passos, em 2014. Todas as Unidades Acadêmicas da Universidade localizadas no interior do estado levam o nome da cidade onde estão instaladas¹⁴⁸.

Antes da UEMG absorver as Unidades mencionadas, o vínculo delas se deu primeiramente como “agregadas”, o que lhes propiciava receber subsídio mensal, por parte do estado, e ter representação no CONUN¹⁴⁹ e no COEPE, com direito a voz e, portanto, participar das decisões da/sobre a IES (MINAS GERAIS, 1994). No que tange a essa participação nos Conselhos

¹⁴⁶ Primeiramente, como curso fora de sede da FaE e, no ano de 2017, aprovada sua criação como Unidade Acadêmica.

¹⁴⁷ Lei nº 20.807, de 26/7/2013, que dispõe sobre a absorção das fundações educacionais associadas à UEMG.

¹⁴⁸ UEMG. **Jornal da UEMG**. Edição Especial: Unidades Acadêmicas. BH, maio de 2015. 20 p.

¹⁴⁹ Entre os anos de 1996 e 2004, e a partir de 2014, há registro da participação dos representantes no CONUN.

Superiores, cabe salientar que às fundações foi dado um direito que aos diretores das Unidades da UEMG era vedado, caracterizando uma situação de tratamento desigual e, até, de privilégio.

Posteriormente, no ano de 2005, o vínculo foi como “associadas [...] com vistas ao estabelecimento de cooperação mútua, mantida a autonomia administrativa, financeira e patrimonial das fundações” (MINAS GERAIS, 2005, art. 2º)¹⁵⁰. As fundações associadas foram aquelas que, tendo manifestado interesse em prazo estabelecido no parágrafo 2º do art. 82 da Constituição Mineira, optaram por manter seu vínculo com a Universidade até serem incorporadas em sua totalidade (e extintas, conseqüentemente). No rol das fundações que exprimiram esse interesse, algumas desfizeram o compromisso feito inicialmente.

Seguindo o processo de sua composição, no ano de 2009, novo dispositivo foi homologado e às associadas foram dadas outras prerrogativas, como a manutenção de “programas de cooperação mútua com vistas ao desenvolvimento do ensino superior no Estado, mantida a autonomia administrativa, financeira, patrimonial e acadêmico-pedagógica da UEMG e das fundações e respeitados os vínculos aos respectivos sistemas de ensino”; participar do CONUN, em conformidade com o constante do Estatuto e do Regimento Geral (com direito a voz); utilizar a logomarca da Universidade; expedir diplomas também assinados pela Universidade; desenvolver o ensino a distância em parceria com a IES; e serem beneficiadas, juntamente com a UEMG, “por programas especiais de desenvolvimento de atividades acadêmicas, nos termos da lei orçamentária anual” (MINAS GERAIS, 2009, art. 9º)¹⁵¹.

Chegado o momento de finalizar o processo de estadualização, entre 2013 e 2014, gradativamente as associadas foram absorvidas (MINAS GERAIS, 2013), faltando, para o ano de 2021, apenas extinguir a fundação vinculada à Unidade de Ituiutaba. Mas, apesar desse processo estar em vias de ser concluído, o atributo de uma Universidade incompleta desde a sua criação, como mencionaram Miranda (1998) e Brito (2009), permanece. Das vinte Unidades que integram a UEMG, há aquelas que não estão totalmente estruturadas e, por isso, sem condições de se organizar conforme definido no Estatuto e no Regimento Geral,

¹⁵⁰ Emenda à Constituição nº 75, de 24/11/2005, que acrescenta parágrafo ao art. 199 da Constituição do Estado e artigo ao Ato das Disposições Constitucionais Transitórias.

¹⁵¹ Lei nº 18.384, de 15/09/2009, que cria cargos no quadro geral de cargos de provimento em comissão da administração direta do poder executivo, cria a Assessoria de Relações Regionais na estrutura orgânica básica da Universidade do Estado de Minas Gerais, altera as Leis nºs 9.266, de 18 de setembro de 1986, e 15.962, de 30 de dezembro de 2005, e as Leis Delegadas nºs 39, de 3 de abril de 1998, 91, de 29 de janeiro de 2003, e 174 e 175, ambas de 26 de janeiro de 2007 e dá outras providências.

particularmente no que confere às suas instâncias colegiadas de decisão que possibilitam a realização da estrutura geral da Universidade.

Devido à carência e até ausência de servidores efetivos nessas Unidades, o cumprimento das atividades não está assegurado, demandando-lhes contar com profissionais contratados por tempo determinado. Conforme disposto no art. 1º da Resolução CONUN nº 352/2016¹⁵², entende-se por incompleta

§ 1º [...] a estrutura da Unidade Acadêmica em que não se tenha implantado o Conselho Departamental, seja por falta de corpo docente efetivo lotado em todos os departamentos, seja porque a estruturação da Unidade, em termos de departamentos, ainda não foi aprovada pelo CONUN.

§ 2º A ausência, em Conselho Departamental devidamente implantado, da representação de alguma das categorias previstas no art. 45 do Estatuto da Universidade, desde que atendida a proporção de 70% de docentes, não ensejará a aplicação das disposições contidas na presente Resolução, prevalecendo a regra geral para eleição de dirigentes (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2016).

Todavia, o cenário que descrevemos não é recente, pois não se iniciou com a absorção das fundações, em 2013, e nem mesmo compreende apenas essas Unidades. Quando da consulta aos documentos para aprofundamento em sua história, percebemos a UEMG num esforço contínuo para se estabelecer como tal e consolidar a sua autonomia didático-pedagógica, administrativa e de gestão financeira. No decorrer dos anos, a figura do “agente público contratado por tempo determinado, para atender necessidade temporária de excepcional interesse público” (MINAS GERAIS, 2016, p. 251), seja docente ou técnico-administrativo, teve e ainda tem papel fundamental e assume caráter de permanência, para se garantir nas Unidades o funcionamento e a realização das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Com vínculo precário, esses profissionais são designados por um período de doze meses, entre primeiro de janeiro e trinta e um de dezembro do mesmo ano, podendo ser dispensados a qualquer tempo, a depender do próprio interesse ou do contratante.

De outra ponta, há, na Instituição, um *continuum* marcado por idas e vindas, com anos seguidos em que o número de designados ultrapassou o de agentes públicos nomeados, especialmente de docentes, afetando diretamente a construção de uma dinâmica institucional estável e perene em suas ações. Por ser esta uma condição que acabou assumindo caráter de permanência, uma das consequências dessa precária conjuntura ocorreu no ano de 2007, quando da promulgação da

¹⁵² Revogada pela Resolução CONUN nº 492, de 14/05/2021, que dispõe sobre o provimento dos cargos de direção nas Unidades Acadêmicas da UEMG pendentes de implantação de Conselho Departamental.

Lei Complementar nº 100¹⁵³, que transformou em efetivos, sem concurso público, os servidores contratados da rede de ensino estadual e em exercício na data de sua publicação (MINAS GERAIS, 2016), denominados ‘efetivados’.

Sob uma perspectiva positiva, promulgada a referida Lei, a UEMG passa a constituir-se de um quadro de docentes com maioria de efetivos e efetivados, ainda que com um expressivo número de designados. Conforme o PDI UEMG 2010-2014, de 425 docentes no ano de 2003, 75 eram efetivos, 8 efetivados e 342 designados (correspondendo a 80,5% do total), a Universidade saltou para 739 docentes em 2010. Deste total, 74 eram efetivos (10%), 375 efetivados (50,7%) e 290 designados (39,3%), o que representou um avanço para a estruturação e organização geral da IES, bem como para o cumprimento de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, ainda que o quantitativo de designados continuasse alto (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2010¹⁵⁴, p. 15).

Esse contexto mais “estável” teve duração de sete anos, de 2007 a 2014, até que a inconstitucionalidade dos incisos I, II, IV e V do artigo 7º da Lei de 2007 foi decretada, pelo Supremo Tribunal Federal, no mês de março de 2014¹⁵⁵, e todos os efetivados “[...] passaram a ser considerados não efetivos, ou seja, deixaram de pertencer ao quadro permanente da instituição” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2014, p. 50)¹⁵⁶.

Em função disso, a Universidade voltou a contar com um número ínfimo de professores efetivos - 113 no caso -, retornando ao quadro anterior de maior instabilidade. Nesse período, houve um retrocesso na Instituição e impactos são percebidos, tendo a UEMG se deparado com a necessidade de reconstruir a forma de administrar os seus processos, buscando assegurar que as atividades de ensino, pesquisa e extensão continuassem a se realizar, ainda que com a previsão de desligamento da maioria de seu corpo docente, o que pode ser verificado em trechos destacados de duas reuniões do CONUN ocorridas no mês de abril de 2014:

O Conselheiro Presidente falou da complexa situação que a Universidade está vivendo diante do resultado do julgamento da ADI pelo Supremo Tribunal Federal. [A respeito da Comissão do CONUN para análise das situações

¹⁵³ Lei Complementar nº 100, de 05/11/2007, que instituiu a Unidade de Gestão Previdenciária Integrada– Ugeprevi – do Regime Próprio de Previdência dos Servidores Públicos do Estado de Minas Gerais e do Regime Próprio de Previdência dos Militares do Estado de Minas Gerais e o Conselho Estadual de Previdência – Ceprev -, alterou a Lei Complementar nº 64, de 25/03/2002, e deu outras providências.

¹⁵⁴ Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI UEMG – 2010-2014.

¹⁵⁵ Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 4.876, de 26/03/2014.

¹⁵⁶ **Relatório de Gestão UEMG 2014-2018.**

decorrentes da ADI]. Esta comissão tem como objetivo analisar as situações específicas decorrentes do julgamento pelo STF, que declarou inconstitucionais alguns dispositivos da Lei 100/2007 e propor alternativas que visem minimizar e corrigir os impactos negativos para os professores e a Universidade atingidos brutalmente pela decisão do STF. (ATA CONUN, 10/04/2014, p. 2)¹⁵⁷.

A UEMG está vivendo um momento delicado com o quadro em que se encontram os professores efetivados diante do resultado do julgamento da ADI pelo Supremo Tribunal Federal. (ATA CONUN, 11/09/2014, p. 1)¹⁵⁸.

Um aspecto a ser destacado refere-se ao fato dos docentes que, ao deixarem de pertencer ao quadro permanente da IES (um dos efeitos da ADI), também deixaram de exercer as demais funções que tivessem assumido, além da docência, como direção de Unidades, coordenações, e representações nos órgãos colegiados que ficaram desfalcados e impedidos de funcionar satisfatoriamente. Adicionalmente, chamou-nos atenção a existência de poucos registros, nas atas das reuniões do CONUN, a respeito da situação que se colocava para a IES. Nos anos de 2014 e 2015, identificamos apenas três menções, mesmo assim sem detalhamento das discussões e dos encaminhamentos dados. No geral, percebemos um silenciamento.

Ainda no que se refere às reuniões do Conselho, verificamos que até novembro de 2015 elas foram realizadas contando com a presença de docentes designados na condição de representantes dos docentes. A partir de 2016, com a saída deles, fez-se necessário recompor o Colegiado e novo Edital foi publicado objetivando preencher as vagas em aberto com efetivos, conforme ilustra o trecho a seguir:

Foi feita consulta à AGE¹⁵⁹ e ao Ministério Público, sobre como ficaria a representação desses professores no Conselho Universitário, considerando que os “efetivados” perderam a condição de efetivos e passaram à condição de designados, dada a inconstitucionalidade da Lei 100. O Conselheiro Presidente fez a leitura das respostas da AGE e do MP. O teor final de ambos os documentos considera que a representação docente no CONUN da UEMG somente há de ser exercida pelo servidor efetivo (ATA CONUN, 28/04/2016¹⁶⁰, p. 2).

Com a saída dos docentes designados do CONUN, a recomposição do Conselho, em 2016, e, posteriormente, no ano de 2017, com a nomeação de 464 docentes¹⁶¹ aprovados no primeiro

¹⁵⁷ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião conjunta extraordinária CONUN e COEPE realizada no dia 10 de abril de 2014**. 4p.

¹⁵⁸ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 11 de setembro de 2014**. 2p.

¹⁵⁹ Advocacia Geral do Estado.

¹⁶⁰ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 28 de abril de 2016**. 5p.

¹⁶¹ http://intranet.uemg.br/comunicacao/imagem/boletins/boletim_107_2017-09-22/index.htm

concurso público realizado após o cumprimento da ADI (SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL, 2014), as reuniões do Conselho passaram a contar somente com efetivos para o exercício da representação do segmento dos docentes. Esta condição não mais se modificou.

4.2.1 A UEMG e as normativas que regulamentam seus processos

Atualmente vinculada¹⁶² à SEE, órgão responsável pela supervisão de suas atividades (MINAS GERAIS, 2019a, art. 3º, parágrafo 2º), a Universidade está submetida aos processos regulatórios por ela delineados. Entre as atribuições gerais da respectiva Secretaria, destacam-se a formulação e coordenação da política estadual de educação e supervisão de sua execução nas instituições que compõem sua área de competência; estabelecimento de mecanismos que garantam a qualidade do ensino público estadual; avaliação da educação e dos recursos humanos no setor, com a geração de indicadores educacionais e a manutenção de sistemas de informações; exercício da supervisão das atividades dos órgãos e entidades de sua área de competência; gestão das carreiras da educação, em articulação com a Seplag; supervisão e avaliação do ensino superior no sistema estadual de educação, em colaboração com o Conselho Estadual de Educação (CEE) (MINAS GERAIS, 2019a, art. 31, incisos III, IV, VII, XI, XIII e XV).

Relacionados à ES estadual, fazem parte da SEE a Subsecretaria de Ensino Superior e o CEE, instâncias responsáveis pela regulação, supervisão e avaliação. À primeira compete, em regime de colaboração com o CEE, o Conselho Nacional de Educação (CNE) e MEC “regular, avaliar, supervisionar, controlar, planejar, coordenar, acompanhar e executar ações de expansão da oferta e melhoria contínua da qualidade e das condições de oferta do ensino superior no sistema estadual de educação” (MINAS GERAIS, 2019b¹⁶³, art. 60).

Constituída das Diretorias de Políticas e Programas de Educação Superior e de Regulação da ES, as atribuições da Subsecretaria perpassam as ações concernentes a este nível de ensino, da coordenação e supervisão das IES no que tange seus processos de credenciamento e reconhecimentos; autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos por

¹⁶² “III – vinculação: a relação de entidade da administração indireta com a secretaria de Estado responsável pela formulação das políticas públicas de sua área de atuação, para a integração de objetivos, metas e resultados” (MINAS GERAIS, 2019a, art. 3º, parágrafo 1º).

A UEMG já esteve vinculada à Secretaria do Estado de Ciência Tecnologia.

¹⁶³ Decreto nº 47.758, de 19/11/2019, que dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação e dá outras providências.

elas ofertados, à aprovação dos planos e programas de trabalhos das respectivas instituições (MINAS GERAIS, 2019b, art. 60).

Quanto ao CEE, no que compreende o ensino superior, cabe “manifestar-se sobre autorização de funcionamento de universidade e estabelecimento de ensino agrupados ou isolados”; normatizar processos de inspeção; de transferência de estudantes, inclusive estrangeiros; quantitativo de vagas nos cursos de graduação e sobre mudanças de manutenção; e julgar recursos com temas afetos à sua área de competência (MINAS GERAIS, 1994b¹⁶⁴, artigo 2º, inciso II). Além dessas atribuições, é de sua responsabilidade normatizar e aprovar as atividades de avaliação e supervisão relativas às IES pertencentes ao sistema estadual, realizadas pela Secretaria à qual estejam vinculadas (neste caso, atualmente, à SEE), bem como dos cursos que oferecem (CEE/MG, 2019¹⁶⁵).

Inserida no contexto administrativo estatal, para que possa funcionar em conformidade com a legislação que a regulamenta, a UEMG possui atos de credenciamento e reconhecimentos institucionais e para a oferta do ensino a distância; atos autorizativos de abertura, reconhecimento e renovação de reconhecimento de seus cursos de graduação emitidos pela Secretaria, à qual se vincula, respaldados pela Subsecretaria de Ensino Superior e pelo CEE. Leis, decretos e resoluções estaduais regulamentam sua estrutura organizacional, finalidades e competências, criação de unidades administrativas/acadêmicas e polos, entre outros, bem como definem o funcionamento do sistema de ensino do qual faz parte. Para ilustrar o que acima descrevemos, apresentamos, a seguir, os atos normativos - em vigência - que a regulamentam:

Quadro 4 – Atos normativos gerais UEMG – regulação e funcionamento
(vigentes no ano de 2021)

NORMATIVAS	UEMG
Ato de criação	Artigo 81 do Ato das Disposições Transitórias (ACDT) - Constituição Mineira/1989
Instituição	Lei Estadual nº 11.539, de 22/07/94
Autorização para funcionamento	Decreto Estadual nº 39.115, de 02/10/1997
Credenciamento	Decreto Estadual nº 40.359, de 28/04/1999 (por 5 anos)
Credenciamento em EaD	Portaria MEC nº 1.369, de 07/12/2010

¹⁶⁴ Decreto nº 35.503, de 30/03/1994, que aprova o Regulamento do CEE/MG. <https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/home/institucional/regulamento-do-conselho-estadual-de-educacao>. Consultado em 09/09/2019.

¹⁶⁵ Resolução CEE/MG nº 469, de 28/02/2019, que estabelece normas relativas à regulação do ensino superior do Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais e dá outras providências.

Recredenciamento	Resolução SEDECTES nº 059, de 28/08/2018
Recredenciamento EaD	Portaria MEC nº 1.402, de 06/11/2017
Estrutura Orgânica	Decreto nº 48.046, de 25/09/2020 ¹⁶⁶
Vinculação	Lei nº 22.304, de 30/05/2019 (à SEE) Art. 32, inciso IV
Finalidades, competências e descrição das unidades administrativas	Decreto Estadual nº 48.046, de 25/09/2020
Destinação de Recursos às IES	Artigo 199 da Constituição Mineira/1989 (Emenda à Constituição nº 47/2000)
Políticas de democratização do acesso e permanência	Lei nº 22.570, de 05/07/2017
Políticas de Assistência Estudantil	Decreto Estadual nº 47.389, de 23/03/2018
Estatuto Regimento Geral	Decreto Estadual nº 46.352, de 25/11/2013 Resolução CONUN/UEMG nº 374/2017, de 26 de outubro 2017.

Regulação à qual se submete Resolução CEE/MG nº 469, de 28/02/2019

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019), com base em consulta à legislação e informações disponibilizadas pela IES em seu sítio da internet.

Além dos documentos normativos gerais, há, ainda, os regimentais de produção interna, constituídos de portarias e resoluções decorridos da tomada de decisões de seus órgãos colegiados superiores¹⁶⁷, a saber: o COEPE, o CONUN e o CCUR e a reitoria. Entre os documentos institucionais, o Estatuto e o Regimento Geral são os de maior abrangência. Estão alinhados entre si e entre os pressupostos institucionais, conforme esclareceu o Procurador da UEMG, em uma das reuniões do CONUN ocorrida em 2007:

O Estatuto absorve o caráter estrutural de dada entidade e define, de forma mais aprofundada, situações de maior relevância. Quando o Estatuto define as unidades de gestão superior da Universidade, vai além da pura definição da estrutura, definindo atribuições, por ser matéria estrutural, embora afeita, essencialmente, ao Regimento. O Regimento seria procedimental, seria a forma de se acionar as Unidades, as matérias, é a forma de se conduzir. Quando o Regimento fala sobre o Estatuto é porque, para definição de como funciona uma unidade estrutural, é conveniente que a estrutura venha junto. A estrutura teria caráter secundário, quando o Regimento a ela faz menção, sendo a questão principal de um Regimento os órgãos de funcionamento. (ATA CONUN, 28/05/2007¹⁶⁸, p. 4).

¹⁶⁶ Revogou o Decreto Estadual nº 45.873, de 30/12/2011, ao qual o Estatuto (UEMG, 2013) e o Regimento Geral (UEMG, 2017) ainda estão adequados.

¹⁶⁷ Falaremos mais adiante no item 4.2.1.

¹⁶⁸ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 28 de maio de 2007**. 6p.

O Estatuto, o Regimento e o PDI¹⁶⁹ representam instrumentos de gestão que regulamentam os processos e dão direcionamento e ênfase para as atividades que se realizam na Universidade. A fim de consolidar a política institucional mais ampla, cada um retrata as peculiaridades da Instituição no âmbito de sua abrangência e apresenta consonância em seus conteúdos. Os aspectos estruturais, de organização, finalidades, instâncias de decisão e seus diferentes níveis e atribuições, obrigações e direitos dos membros da Instituição estão descritos no Estatuto. Já o Regimento, em congruência com o Estatuto, complementa e disciplina o que é comum na Universidade, explicita procedimentos e ações a serem empreendidas quando do funcionamento de seus cursos e programas, aborda sobre a comunidade universitária, representações e regime disciplinar.

No que concerne às ações adotadas ou que adotará, no PDI estão contempladas as estratégias institucionais delineadas para cumprimento da missão institucional e objetivos. Ele traz o retrato da Universidade no que compreende o ensino, a pesquisa e a extensão, suas condições estruturais e de infraestrutura, assim como o quadro de profissionais, cursos e programas, entre outros. Como seu próprio nome sinaliza, ele apresenta o planejamento construído para se atingir as metas da instituição, pautadas no princípio da indissociabilidade, e subsidia, ainda, os processos gerais de credenciamento da IES.

Esses três documentos, juntamente com aqueles que deles se originam e das decisões tomadas nas/pelas instâncias da Universidade, traduzem a forma como se realiza a sua gestão. Adicionalmente, a sistematização da estrutura organizacional e as ações que implicam sua efetivação explicitam elementos constituintes de uma gestão que, sustentada nos princípios democráticos, também se pressupõe democrática.

Cabe destacar que, apesar de não fazerem referência direta à gestão democrática, os textos normativos trazem em seu conteúdo a descrição de uma IES estruturada em órgãos colegiados de decisão, de natureza coletiva, alguns de caráter consultivo e outros deliberativos, compostos por representantes dos segmentos institucionais e todos com nível de responsabilidade no âmbito de sua competência. Tais elementos são indícios de uma estrutura que se constitui democrática e representativa, um dos pilares de uma gestão universitária que se realiza democraticamente. Como postula Abreu Jr. (2017, p. 60),

A questão central no que tange à gestão universitária descentralizada de uma universidade multicampi é o questionamento sobre o que deveria ser

¹⁶⁹ O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da Universidade encontra-se em fase de elaboração.

centralizado e o que deveria ser descentralizado em nome da democracia, dos interesses da ciência e, porque não, da eficiência, indicando a necessidade de encontrar gestores no nível local em condições de realizar as tarefas que lhes cabem, reproduzindo a interlocução das decisões locais desde o ambiente externo da instituição, passando pela articulação com o nível gestor central e com os outros locais descentralizados, para então discutir com a colegialidade local os problemas, as soluções e as formas de implementação de mudanças.

Em se tratando de uma universidade *multicampi*, essas instâncias viabilizam uma maior descentralização dos processos mais particulares concernentes às Unidades e seus respectivos contextos com envolvimento e participação de docentes, discentes e STAdms nas decisões, atores que constituem a Universidade.

Em congruência com o que preconizam os dispositivos normativos maiores a respeito do funcionamento das IPES brasileiras sob a égide dos princípios democráticos¹⁷⁰, o Estatuto e o Regimento Geral apresentam a estrutura organizacional da UEMG pautada nos princípios democráticos de gestão e, por conseguinte, o funcionamento de suas instâncias colegiadas constituídas de representantes de seus segmentos. Todos os seus órgãos deliberativos e consultivos, dos conselhos superiores, no âmbito da gestão superior, ao conselho departamental ou congregação, colegiados de curso, departamentos acadêmicos, assembleia e câmaras departamentais em funcionamento nas Unidades Acadêmicas, são compostos de 70% de docentes, membros natos e representantes eleitos pelos pares, em processo público e democrático, regulamentado na forma de editais e em consonância com o art. 56, da LDBEN (BRASIL, 1996).

Outro elemento que denota o pressuposto da gestão democrática presente na organização da Universidade é o processo de escolha dos membros para assumirem cargos e funções diretivas de reitor e vice-reitor, diretor do *Campus* e diretores de Unidades e de representações dentro das instâncias colegiadas, que se dá pelo processo eleitoral e pelo voto da comunidade - instrumentos de uma democracia representativa que significa, “[...] genericamente, que as deliberações coletivas, isto é, as deliberações que dizem respeito à coletividade inteira, são tomadas não diretamente por aqueles que dela fazem parte, mas por pessoas eleitas para esta finalidade”, como pontua Bobbio (2017, p. 73).

Por conseguinte, faz parte do *modus operandi* da Universidade eleger dirigentes e representantes dos segmentos institucionais para o exercício de mandatos, com tempo

¹⁷⁰ As CF/88 e Mineira/89, a LDBEN/96, o PNE 2014-2024 e o PEE/MG 2018-2027.

determinado. Da eleição para reitoria à eleição para direção de Unidades cabe a um dos Conselhos Superiores, o CONUN, estabelecer os critérios, constituir comissão responsável pela organização, acompanhamento e finalização desse processo.

4.2.2 Órgãos colegiados da UEMG – pressupostos de participação e diálogo

Como mencionamos no item anterior, a gestão administrativa e acadêmica da UEMG é estruturada em órgãos colegiados, sendo alguns de deliberação e outros de caráter consultivo. Em referência a essas instâncias, o adjetivo ‘colegiado/ colegiada’ é citado pela primeira vez já no ano de 1990, quando a Lei nº 10.323 estabeleceu a organização provisória da Reitoria, órgão de direção superior necessário para sua instalação e funcionamento (MINAS GERAIS, 1990). Desde então, tais ‘adjetivos’ se fazem presentes nos documentos institucionais, especialmente naqueles que trazem a regulamentação geral da Universidade, o Estatuto e o Regimento.

Na referida Lei, o Conselho Consultivo é órgão colegiado constante da estrutura institucional. Composto de sete membros representantes de segmentos da sociedade, tinha como atribuição o assessoramento ao Reitor, estando diretamente vinculado à reitoria:

Art. 3º – A Reitoria, para cumprimento das atribuições definidas no artigo 2º desta lei, terá a seguinte estrutura:

I – Reitor;

II – Conselho Consultivo; [...].

§ 3º – O Conselho Consultivo é um órgão colegiado, de assessoramento ao Reitor, composto de 7 (sete) membros, representantes dos diversos segmentos da sociedade, nomeados pelo Governador do Estado. (MINAS GERAIS, 1990).

A respeito dessa instância, no entanto, salientamos não haver nos documentos da IES nenhuma informação além do disposto na Lei, o que nos leva a depreender que ele nunca atuou. Essa inferência é reforçada pelo fato de que os documentos produzidos pela IES têm o seu início datado do ano de 1996, após homologação da Lei nº 11.359, e de seu primeiro Estatuto, em 1995, quando a UEMG começou a funcionar.

Somente após quatro anos de ter definida a estrutura de sua reitoria (Lei 10.323/1990), é que a UEMG passa por modificações em âmbito mais geral e tem sua organização, finalidade e competência (e o que a elas se relacionam) apresentadas oficialmente no texto da Lei nº 11.539. Nela, extingue-se o Conselho Consultivo e quatro novos órgãos colegiados são criados: dois deliberativos, um de fiscalização e um consultivo (MINAS GERAIS, 1994). Além desses, a normativa sinaliza a criação de um Conselho a ser implantado no contexto das Unidades

Acadêmicas ou “campus” universitários, como denominados à época, o que está contemplado no art. 41 do Estatuto da Universidade, ao instituir o Conselho de Diretor do *Campus* (MINAS GERAIS, 1995)¹⁷¹. Cada uma das cinco instâncias tem sua competência descrita na Lei e sua composição e funcionamento definidos posteriormente nas diretrizes internas da Universidade, mais precisamente do ano de 1995 em diante, quando da aprovação do seu Estatuto, artigos 4º e 16:

Art. 4º – Compõem a estrutura da Universidade do Estado de Minas Gerais:

I – órgãos colegiados superiores:

a) de deliberação geral: Conselho Universitário;

b) de deliberação técnica: Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;

c) de fiscalização econômico-financeira: Conselho Curador; [...].

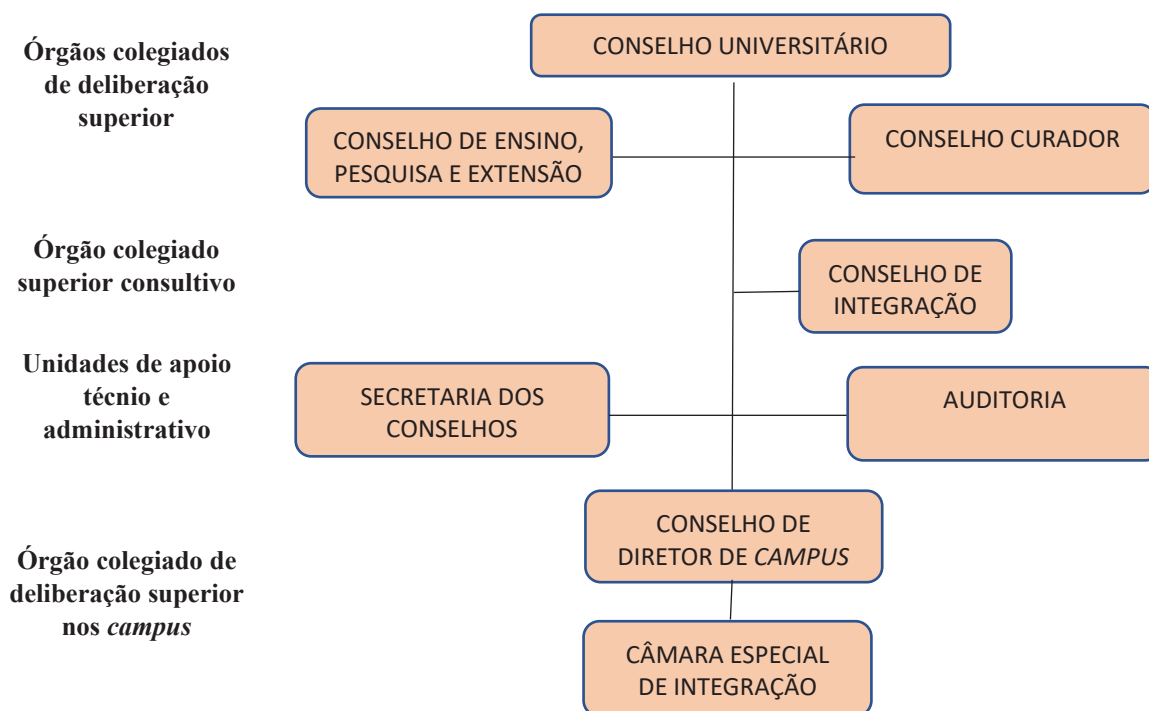
IV – órgão de caráter consultivo: Conselho Superior de Integração; [...].

Art. 16 – Cada "campus" universitário disporá de um órgão colegiado de deliberação superior, cuja competência, composição e demais normas de funcionamento serão definidas no estatuto. (MINAS GERAIS, 1994)

Tendo como referência o constante desse documento institucional, apresentamos o organograma dos Conselhos Superiores na estrutura da UEMG. Nele, ilustramos a posição que cada um ocupa e sua ordem de importância, no âmbito de suas competências descritas a seguir.

¹⁷¹ Decreto nº 36.898, de 24/05/1995 – que aprova o Estatuto da UEMG – e dá outras providências.

Figura 2 - Posicionamento dos Órgãos Colegiados de Deliberação Superior da UEMG - (MINAS GERAIS, 1994; 1995)



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2021).

Quando de sua criação, a um dos Colegiados, o Conselho Curador (CCUR), caberia a responsabilidade de fiscalizar os aspectos orçamentários, econômicos e financeiros da Universidade. Ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE¹⁷²) e ao Conselho Universitário (CONUN) caberiam deliberar e supervisionar a Instituição. O primeiro sobre as matérias relacionadas ao ensino, à pesquisa e à extensão e o segundo, incumbido de definir a política geral institucional nos âmbitos acadêmico, administrativo, financeiro, patrimonial e disciplinar. Para assessorá-los, esses Conselhos contavam com uma unidade técnica de controle interno, a Auditoria, e de apoio administrativo, sob a responsabilidade da Secretaria dos Conselhos Superiores (MINAS GERAIS, 1994¹⁷³).

¹⁷² Em consulta aos documentos institucionais disponibilizados e em pesquisa realizada na página eletrônica da Universidade (<https://www.uemg.br/component/search/?searchword=cepe%20uemg&searchphrase=all&Itemid=437>), verificamos que no período de 1998 a 2004 a sigla utilizada para identificar o referido Conselho era CEPE. A partir de 2005 e até o momento atual, os documentos apresentam a sigla COEPE. Para fins de melhor compreensão do leitor, utilizamos em nosso texto somente a sigla COEPE, atual, já que o nome do Conselho não sofreu alteração desde quando foi instituído em 1995.

¹⁷³ Arts. 5º, 6º, 7º, 9º e 10.

Ao quarto órgão colegiado superior da estrutura organizacional, o Conselho Superior de Integração, caberia a interlocução da Universidade com a sociedade. De caráter consultivo, ele trazia uma composição diferente dos demais, onde representantes de segmentos da comunidade universitária e das Secretarias de Educação e de Estado da Ciência, Tecnologia e Meio-Ambiente se reuniam com o Reitor, presidente do Conselho (MINAS GERAIS, 1994), a fim de apresentar demandas e prioridades para que a Universidade pudesse contribuir efetivamente com suas ações para o desenvolvimento local e das regiões do Estado nas quais estivesse inserida:

Art. 28. O Conselho Superior de Integração, órgão de caráter consultivo, tem por objetivo prover apoio institucional e técnico, subsídios de natureza crítica, visando à integração da UEMG com a comunidade, com o fim de adequar a Universidade às demandas e prioridades do desenvolvimento do Estado e das regiões mineiras.

Art. 29. O Conselho Superior de Integração tem a seguinte composição:

I — Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do comum;

II — Presidentes das Câmaras Especiais de Integração Comunitária;

III — 1 (um) representante da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Meio-Ambiente;

IV — 1 (um) representante da Secretaria de Estado da Educação;

V — 5 (cinco) representantes da comunidade, conforme dispuser o Conselho Universitário;

VI — 1 (um) representante da Associação de Docentes da Universidade;

VII — 1 (um) representante da Associação de Servidores Técnicos e Administrativos da UEMG;

VIII — 1 (um) representante do Diretório Central dos Estudantes da UEMG (MINAS GERAIS, 1995).

No tocante a esse Conselho, ainda que mencionado no Estatuto da IES, os documentos institucionais gerais não trazem registros de reuniões ou mesmo de atividades que tenha desenvolvido. Destaca-se, entre os documentos, somente o Termo de Posse dos seus membros, datado de 10/01/1996¹⁷⁴, o que nos leva a considerar que esse Colegiado foi constituído, mas não chegou a funcionar¹⁷⁵.

Sendo a Lei nº 11.539/1994 a normativa de referência para estruturação da UEMG, nela também há indícios do formato a ser adotado para os órgãos colegiados/conselhos da Universidade ao especificar o tipo de participação dos discentes, das unidades agregadas e de segmentos da sociedade, que se fará realizar por meio de seus representantes com direito a voz

¹⁷⁴ UEMG. Secretaria dos Conselhos Superiores. **Termo de posse** – Conselho Superior de Integração realizado no dia 10 de janeiro de 1996. Livro de Posse dos Conselhos. 2p.

¹⁷⁵ Nossa inferência foi ratificada em conversa informal com um docente que participou do CONUN, em sua primeira constituição, no ano de 1996.

e voto, como no caso dos estudantes, e com direito a voz, como no caso do representante da fundação de apoio e das unidades agregadas. Por seu turno, ao tratar das ‘representações’, o texto deixa à vista a pretensão de abarcar um coletivo mais amplo e diversificado no interior desses órgãos, independentemente da abrangência institucional, ainda que não mencione a representação dos docentes e dos servidores técnicos, os outros segmentos da Instituição, além dos estudantes:

Art. 13 – O Conselho Superior de Integração, de caráter consultivo, visa a promover a integração da UEMG com a sociedade.

Parágrafo único – O Conselho de que trata este artigo será constituído por representantes de diversos segmentos da sociedade e se reunirá sob a presidência do Reitor, nos termos do estatuto. [...].

Art. 23 – Até sua efetiva absorção pela UEMG, as entidades referidas no art. 21¹⁷⁶ desta lei serão consideradas unidades agregadas à Universidade.

§1º – Será garantida às unidades agregadas representação no Conselho Universitário e no Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, com direito a voz, na forma prevista no estatuto. [...].

Art. 49 – O corpo discente terá representação, com direito a voz e a voto, nos órgãos colegiados da UEMG. [...]. (MINAS GERAIS, 1994).

A respeito disso, interessante destacar que, com publicação posterior às Constituição Federal, de 1988, e Mineira, de 1989, a Lei nº 11.539/1994 apresenta em seu texto a configuração de uma universidade pública estadual sustentada na premissa democrática, de gestão democrática, constante dos textos constitucionais¹⁷⁷ e, indo além, se aproxima do que posteriormente a LDBEN/96 abordaria no que tange às instâncias colegiadas deliberativas com participação de representantes dos segmentos que constituem a instituição. Assim como nas demais IPES brasileiras, a estrutura da UEMG apresenta sintonia com o que prescrevem as normativas federais, com o estatuto aprovado por seu conselho superior máximo e toda a sua estrutura acadêmica organizada em colegiados deliberativos no que compreende o ensino, a pesquisa e a extensão, os aspectos administrativos e de gestão financeira (RAMOS; GARCIA, 2006).

Conseqüentemente e tendo como referência o estabelecido pela legislação estadual, as normativas institucionais posteriores a 1994 – o que até o momento atual se verifica – contemplam as expressões ‘órgãos colegiados’, ‘conselhos’ em sua redação, relacionando-as à ‘participação’, ‘representação’, ‘eleição’, ‘voto’, entre outras, elementos constituintes de uma democracia representativa. Tais documentos explicitam o que as instâncias de decisão da

¹⁷⁶ O presente artigo foi revogado pelo inciso II do art. 17 da Lei nº 20.807, de 26/07/2013, que dispõe sobre a absorção das fundações educacionais associadas à UEMG. O artigo 21, mencionado na Lei 11.539/1994, cita as Fundações que até a data seriam absorvidas pela Universidade, tendo manifestado interesse para tal.

¹⁷⁷ Inciso VI do art. 206 da CF/88 e inciso VII do art. 196 da Constituição Mineira/89.

Universidade devem seguir, acrescido da pretensão de uma prática também pautada nos princípios democráticos que norteiam o seu funcionamento. Como define Abranches (2003), a gestão colegiada instiga a mudança da percepção de uma instituição de ensino governamental para a lógica da ‘coisa pública’. Para a autora,

[...] colegiado pode, então, ser caracterizado como um órgão coletivo de decisões, capaz de superar a prática do individualismo e do grupismo, instalando-se como uma instituição eminentemente política, na medida em que agrega de cada um dos setores (escola e comunidade) os seus interesses específicos, que devem ser unificados em prol do projeto da escola (ABRANCHES, 2003, p. 56).

E é nesse movimento de construir e estruturar a sua gestão acadêmica e administrativa que a UEMG aprova o seu Estatuto (MINAS GERAIS, 1995) após a Lei nº 11.539/1994 ter sido homologada. Em consonância com essa normativa, o documento sistematiza e descreve a estrutura geral da Universidade e, pertencente ao nível mais amplo de sua gestão, institui cinco instâncias colegiadas superiores, sendo uma de fiscalização, uma de caráter consultivo e três de deliberação. Uma delas, a propósito, o Conselho de Diretor do *Campus*, que atende pontualmente ao estabelecido no art. 16 da Lei e está relacionado ao inciso V, do art. 8º do Estatuto (MINAS GERAIS, 1995), como é possível verificar a seguir:

Art. 8º. São órgãos da UEMG:
 I — de deliberação superior: o Conselho Universitário e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;
 II — de fiscalização econômico-financeira: o Conselho Curador;
 III — de caráter consultivo: o Conselho Superior de Integração;
 IV — de administração superior a Reitoria, as unidades de coordenação e execução, as de assessoramento superior e as suplementares;
 V — de administração intermediária: os *campi* regionais¹⁷⁸;
 VI — de ensino, de pesquisa e de extensão: as unidades universitárias.
 (MINAS GERAIS, 1995)

Indo além do específico na Lei de 1994, em seus artigos 5º ao 7º, o Estatuto traz a descrição de suas competências, constituição, responsabilidades e normas de funcionamento (APÊNDICE J)¹⁷⁹, o que deixa clara a relevância que assumem na organização institucional como instâncias nas quais as decisões sobre a gestão administrativa, acadêmica e financeira deverão/são

¹⁷⁸ Subtítulo VI – Dos órgãos de administração intermediária, Capítulo II – Do Conselho Diretor de *Campus*.

¹⁷⁹ Com o intuito de apresentar elementos que possam subsidiar reflexões e análises acerca do CONUN, salientamos as informações específicas de cada Conselho e aquelas comuns. Caso seja de interesse aprofundar a respeito da configuração desses Conselhos, sugerimos consultar o APÊNDICE J – Órgãos Colegiados Superiores da UEMG – conforme Decreto nº 36.898, de 24/05/1995 (Aprova o Estatuto da UEMG – e dá providências).

tomadas e, a partir delas, aplicando-se no todo da instituição. Cada um com o seu espaço de atuação e deliberação e todos eles complementares para o seu funcionamento:

Art. 9º. O Conselho Universitário é o órgão máximo de deliberação e supervisão da Universidade, incumbindo-se da política geral da Instituição nos planos acadêmico, administrativo, disciplinar, financeiro e patrimonial. [...].

Art. 17. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é o órgão técnico superior de deliberação, coordenação e supervisão em matéria de ensino, pesquisa e extensão. [...].

Art. 24. O Conselho Curador é o órgão de fiscalização econômico-financeira da Universidade. [...].

Art. 28. O Conselho Superior de Integração, órgão de caráter consultivo, tem por objetivo prover apoio institucional e técnico, subsídios de natureza crítica, visando à integração da UEMG com a comunidade, com o fim de adequar a Universidade às demandas e prioridades do desenvolvimento do Estado e das regiões mineiras. [...].

Art. 41. O Conselho de Diretor do *Campus* é órgão de deliberação superior, cabendo-lhe supervisionar a implementação da política da Universidade, nos planos acadêmico, administrativo, disciplinar, financeiro e patrimonial. (MINAS GERAIS, 1995).

No que tange à estrutura dos Conselhos, algumas diferenças entre eles são identificadas como a presidência que, no CONUN, no COEPE e no Conselho de Integração é exercida pelo Reitor; no CCUR pelo representante do CONUN e no Conselho Diretor do *Campus* quem a exerce é o Diretor Geral do *Campus*. Sua composição se faz com a participação de membros natos, de representantes externos à Instituição, como de secretarias do governo e da fundação de apoio (exceto o COEPE e o Conselho Diretor do *Campus*) e de representantes (e suplentes) dos discentes, dos docentes e dos STAdms (esse último, exceto no COEPE), eleitos pelos pares com mandatos de três anos para o CONUN e o COEPE, e de dois anos para os demais, permitida uma recondução (MINAS GERAIS, 1995).

Já o apoio administrativo e técnico de controle interno é prestado aos colegiados superiores pela Secretaria dos Conselhos e Auditoria, respectivamente (MINAS GERAIS, 1995), exceto o Conselho Diretor do *Campus* (UEMG, 2006) que, na organização institucional, faz parte dos órgãos de administração intermediária, contando com uma Câmara Especial de Integração Comunitária, de natureza consultiva (MINAS GERAIS, 1995, arts. 42, parágrafo 4º). Suas atribuições, diferentemente dos outros colegiados, estão delimitadas no atendimento às demandas das Unidades que integram o *campus*.

Além dos Conselhos Superiores descritos acima, o Estatuto de 1995 apresenta os colegiados que passam a integrar as Unidades Universitárias¹⁸⁰ (e assim permanece). São eles, o Conselho Departamental, órgão de deliberação superior no âmbito da Unidade e responsável por sua administração - em consonância com o disposto no art. 16 da Lei 11.539/1994; a Câmara Departamental, encarregada da tomada de decisões relacionadas ao Departamento, às atividades de ensino, pesquisa e extensão, ao trabalho dos docentes que o constituem, bem como ao que envolve as disciplinas por eles lecionadas; a Assembleia Departamental, com função consultiva em relação à Câmara Departamental e responsável pela proposição de políticas atinentes ao Departamento. E, por fim, o Colegiado de Curso, com atribuições de coordenação e supervisão das atividades do curso, dos aspectos didático-pedagógicos que a elas se referem como o projeto e o currículo¹⁸¹.

Outras características dos órgãos colegiados da UEMG merecem destaque e ratificam a sintonia entre as normativas institucionais e as legislações educacionais nacional e estadual que explicitam os princípios democráticos presentes na CF/88. Uma delas compreende o fato de que, independentemente da abrangência de sua atuação, as instâncias se constituem de representantes dos segmentos institucionais e, dada a especificidade de algumas delas, de representantes da sociedade, entidades de classe e fundação de apoio. Acresce-se às representações o elemento que as define como resultantes de um processo de eleição, seja pelos pares ou realizado na Instituição da qual fazem parte, como no caso do representante da fundação de apoio, para que possam se tornar membros dos Colegiados, preceito basilar numa democracia representativa.

E foi a partir da aprovação do Estatuto em 1995 que os órgãos colegiados superiores foram se instalando: primeiro o CONUN, aos treze de fevereiro de 1996¹⁸², depois o COEPE, aos quinze de fevereiro¹⁸³, e o CCUR, aos vinte e sete de fevereiro - todos no mesmo ano¹⁸⁴. Quanto ao

¹⁸⁰ Atualmente denominadas Unidades Acadêmicas.

¹⁸¹ Seções I e II dos Capítulos II, IV e V do Estatuto da UEMG (MINAS GERAIS, 1995).

¹⁸² UEMG. Secretaria dos Conselhos Superiores. **Termo de posse** – Conselho Universitário realizada no dia 13 de fevereiro de 1996. Livro de Posse nos Conselhos. 3p.

¹⁸³ UEMG. Secretaria dos Conselhos Superiores. **Termo de posse** – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão realizada no dia 15 de fevereiro de 1996. Livro de Posse nos Conselhos. 2p.

¹⁸⁴ UEMG. Secretaria dos Conselhos Superiores. **Termo de posse** – Conselho Curador realizado no dia 27 de fevereiro de 1996. Livro de Posse nos Conselhos. 3p.

Conselho Diretor, encontramos registros do ano de 2005¹⁸⁵ referentes à apreciação e aprovação da Minuta do Edital para sua composição.

Passados onze anos do delineamento de sua estrutura no Estatuto, o Regimento Geral é aprovado¹⁸⁶. Nele, está ratificado o que o primeiro documento descreve e convalidados “os atos anteriormente praticados pelo Conselho Universitário e por seu Presidente com base no Regimento Geral neste ato aprovado” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2006, art. 2º), dando forma à organização do funcionamento das instâncias colegiadas. Para tal, esclarece o tipo de participação de seus membros; os processos eleitorais dos representantes; mandatos; os procedimentos que envolvem as reuniões, planejamento, realização (rituais atinentes e votação), sistematização das decisões e divulgação, periodicidade¹⁸⁷.

É possível perceber a importância atribuída às instâncias colegiadas que constituem a Universidade e à participação em suas atividades, onde a presença às reuniões “e comissões especiais tem preferência em relação a qualquer outra atividade administrativa, de ensino, pesquisa e extensão, na Universidade” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2006, art. 150). Ao todo, são 28 artigos dedicados ao tema (do 145 ao 173) que reiteram, na essência, o reconhecimento de sua atuação na tomada de decisões.

Acrescido dos artigos mencionados e com o objetivo de “disciplinar as atividades comuns dos órgãos colegiados da Universidade”, o Anexo I do Regimento Geral reinterpreta as definições contidas no Estatuto e as transcreve em 19 artigos (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2006). Como normativas que se complementam, percebemos que os elementos organizativos dispostos no Regimento Geral buscam assegurar a efetivação do que é delineado no Estatuto, dando forma à concepção de gestão acadêmica e administrativa que permeia suas ações, a saber, uma gestão que se faz por meio de uma prática colegiada/dos colegiados.

¹⁸⁵ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 28 de março de 2005.** 4p.

UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 07 de junho de 2005.** 4p.

¹⁸⁶ Resolução CONUN/UEMG nº 101/2006, de 04 de abril de 2006. Aprova o Regimento Geral da UEMG.

¹⁸⁷ Uma compilação do que define o Regimento Geral (2006) para todos os colegiados da Universidade pode ser consultada no APÊNDICE K – Regimentos da UEMG – anos de 2006 e 2017: órgãos colegiados da Universidade.

Para tanto, dos artigos que compõem o referido Anexo I, especialmente os arts. 3º e 4º (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2006), transcrevem as normas que são comuns ao CONUN, COEPE; CCUR e ao Conselho de Integração e reforçam o indicado no corpo do Regimento. No quadro a seguir apresentamos uma síntese delas para melhor visualização do funcionamento geral dessas instâncias:

Quadro 5 – Normas comuns de funcionamento dos Conselhos Superiores da UEMG: Conselhos Universitário, de Ensino, Pesquisa e Extensão, Curador e de Integração

Unidade de apoio	<ul style="list-style-type: none"> - Secretaria dos Conselhos Superiores, responsável pelas atividades de apoio administrativo; - Auditoria, unidade técnica de controle interno, responsável pelo assessoramento aos Conselhos Superiores e à Reitoria.
Tipos de reuniões	<ul style="list-style-type: none"> - Ordinárias: se realizam nos meses previstos no Estatuto e no Regimento Geral, em datas previamente comunicadas. - Extraordinárias: convocadas pelo Presidente do Colegiado, por iniciativa própria ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros; - De caráter solene ou festivo - convocadas pelo Presidente do colegiado e realizadas independentemente do quórum, podendo ser abertas ao público.
Quórum às reuniões	<ul style="list-style-type: none"> - Os Conselhos se reunirão com a maioria absoluta de seus membros (a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado); - Na apuração do <i>quorum</i> serão computadas apenas as representações e os cargos efetivamente preenchidos; - A ausência de alguma classe de representantes não impede o funcionamento do colegiado.
Convocação para as reuniões	<ul style="list-style-type: none"> - Feita pelo Presidente do Colegiado, por escrito, com antecedência mínima de quarenta e oito horas, com determinação de dias, horário e pauta de discussão; - O prazo de convocação pode ser reduzido, bem como ser comunicados verbalmente dia, horário e pauta (em caso de urgência, a critério do Presidente); - Deve ser encaminhada pela Secretária dos Conselhos Superiores, junto com a cópia da ata de reunião anterior e dos atos normativos propostos pelo Colegiado para serem apreciados.
Registro das reuniões	<ul style="list-style-type: none"> - A reunião pode ser gravada, para facilitar a transcrição de Ata (mediante aprovação pelo Plenário).
Dinâmica das reuniões	<ul style="list-style-type: none"> - A primeira parte é destinada à discussão e votação da ata anterior e às comunicações; em seguida, discute-se a pauta do dia, para estabelecer prioridades e/ou urgência de discussão; - Para cada assunto há um tempo para discussão e um tempo para votação; - Só se discute o assunto seguinte depois de votado o que está em discussão.
Vista de processo	<ul style="list-style-type: none"> - É concedido vista de processo ao conselheiro que a solicitar, ficando este na obrigação de emitir parecer escrito no prazo máximo de quatro dias, ou num prazo ampliado pelo Plenário, de tal forma que a matéria esteja em pauta na primeira reunião subsequente; - O regime de urgência impede a concessão de prazo para vistas no processo; - Cabe ao Plenário decidir o destino dos processos.
Forma de votação	<ul style="list-style-type: none"> - Determinada pelo Plenário: simbólica, nominal ou secreta.
Voto	<ul style="list-style-type: none"> - Cada conselheiro tem direito a um voto nas deliberações; - O Presidente do Conselho tem direito ao voto comum e, nos casos de empate, ao voto de qualidade.

Atas	<ul style="list-style-type: none"> - Lavrada e assinada pelo(a) secretário(a) e submetida à discussão e votação na reunião seguinte; - Se aprovada, é assinada pelo Presidente e todos os conselheiros presentes. - São datilografadas ou digitadas, compiladas e, posteriormente, encadernadas para arquivo e/ou consulta.
Decisões	<ul style="list-style-type: none"> - Ressalvados os casos expressos no Estatuto e no Regimento Geral, serão tomadas pela maioria de votos dos presentes, excluídos os brancos e nulos; - São publicadas em forma de Instrução ou Resolução baixada pelo respectivo Presidente e são compiladas e encadernadas para consulta de quem se interessar.
Ausência do Presidente à reunião	<ul style="list-style-type: none"> - No caso de falta ou eventual impedimento, exerce a presidência o seu substituto legal e, na ausência deste, o Decano (o conselheiro representante dos docentes mais antigo no exercício do magistério na Universidade). Caso haja empate na aplicação desse critério, assume o representante dos docentes mais idoso, presente à reunião.
Comparecimento às reuniões	<ul style="list-style-type: none"> - O comparecimento às reuniões tem prioridade sobre qualquer outra atividade em andamento na Universidade: administrativa, de ensino e aprendizagem, pesquisa e extensão; - Perde o mandato o representante que faltar a três reuniões consecutivas ou a cinco alternadas, sem justificativa aceita pelo Plenário e, também, o que deixar de pertencer à classe representada.
Mandatos	<ul style="list-style-type: none"> - Conselheiro nato - Reitor, Vice-Reitor, Pró-Reitor ou Diretor de “Campus” Universitário - Termina com o ato de sua exoneração do cargo que ocupa na Administração da Universidade; - Representante do corpo discente - um ano, permitida uma recondução; - Conselheiro-representante - Salvo disposições do Estatuto e deste Regimento, o mandato é de três anos, permitida uma recondução: - Dentro dos trinta dias anteriores à data de término do mandato do conselheiro-representante e de seu suplente, a Secretária dos Conselhos Superiores providencia a eleição dos novos representantes, sendo permitida uma recondução; - Casos de vacância - a eleição é feita dentro dos trinta dias subsequentes à vaga.
Representações	<ul style="list-style-type: none"> - Representação dos discentes - feita por aluno regularmente matriculado e frequente na Universidade; - Cada conselheiro-representante tem um suplente escolhido da mesma forma que o Titular, com mandato vinculado, para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos;
Vedado	<p>Salvo os casos expressamente previstos no Estatuto e neste Regimento Geral, é vedado:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Um mesmo conselheiro participar em mais de um colegiado, seja ele membro nato, representante, suplente ou substituto legal, durante a vigência do respectivo mandato; - Ao conselheiro, o exercício, no mesmo colegiado, sob dupla condição. Prevalece a de membro nato, se for o caso, e perde o mandato de representante. - Participação do membro do colegiado na seção em que esteja sendo apreciada matéria de seu interesse (salvo convocação do Presidente) e, em sendo permitida sua participação, ele só tem direito a voz.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2021) com base no disposto no Regimento Geral da UEMG (1995).

No transcurso da estruturação da reitoria, em 1990, até a aprovação do Regimento Geral, em 2006, percebemos um amadurecimento no contorno institucional, provavelmente resultado de um processo de construção, tanto dos elementos organizacionais quanto do fortalecimento de uma gestão que se pressupõe democrática e se realiza na/pela ação de instâncias colegiadas. Instâncias que, desde o início de sua implantação, apresentam-se pautadas nos princípios da participação e do diálogo entre os membros da comunidade universitária e da sociedade:

A estrutura delineada nesses documentos privilegia a gestão colegiada e a participação dos três segmentos da comunidade universitária (docentes, discentes e servidores técnico-administrativos) no estabelecimento das políticas da Instituição. Além disso, o Estatuto prevê a participação também de segmentos da sociedade externos à UEMG, no CONUN e no Conselho Curador (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2014, p. 11).

No decorrer de dezesseis anos, a contar da aprovação do primeiro Estatuto, em 1995, e de cinco anos, quando da aprovação de seu Regimento Geral, em 2006, a configuração das instâncias colegiadas foi mantida¹⁸⁸ quando, em 2011, com o Decreto nº 45.873¹⁸⁹, a estrutura da Universidade sofreu novas alterações. Tais alterações, no entanto, não incidiram sobre a estrutura colegiada institucional, que permaneceu pautada nos princípios democráticos preconizados nos textos legais maiores como a CF/88, a LDBEN/96 e a Constituição Mineira/89. As modificações trazidas pelo Decreto estão presentes no texto do Estatuto da IES, aprovado dois anos após a referida normativa, no ano de 2013¹⁹⁰, e no Regimento Geral atualizado em 2017¹⁹¹, ambos vigentes.

Segundo registros em ata do CONUN, de 2012¹⁹², o processo de atualização do Estatuto se deu de “forma democrática”, com realização de reuniões em cumprimento ao cronograma e sistemática aprovados pelo referido Conselho, envolvendo diretores, STAdms e docentes. Os estudantes, conforme registro, não participaram do processo devido à sua representação no Colegiado ainda não estar definida, o que foi inserido no texto do novo Estatuto (ATA CONUN, 2012).

¹⁸⁸ No ano de 2003 (29 de janeiro), foi homologada a Lei Delegada nº 91, que dispôs sobre a estrutura orgânica básica da UEMG. A referida Lei foi alterada pela Lei Delegada nº 143/2007 posteriormente revogada, em 2011, pelo art. 110 da Lei Delegada nº 180. No entanto, não houve modificação na configuração dos órgãos colegiados superiores em relação à Lei nº 11.539/1994.

¹⁸⁹ Decreto nº 45.873, de 30/12/2011, que estabelece as finalidades, competências e descrições das unidades administrativas da UEMG e dá outras providências.

Este Decreto foi revogado pelo art. 67 do Decreto nº 48.046, de 25/9/2020.

¹⁹⁰ Decreto nº 46.352, de 25/11/2013, que aprova o Estatuto da Universidade do Estado de Minas Gerais. Em toda a Tese utilizaremos a referência UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS (2013) quando se tratar do Estatuto da Universidade aprovado pelo Decreto de 2013.

¹⁹¹ Posterior ao ano de 2013, em 2016 (27/07) é homologada a Lei nº 22.257, que estabelece a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo do Estado e reitera a organização da estrutura básica da Universidade.

¹⁹² UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 02 de outubro de 2012. 4p.**

A seguir, apresentamos a cronologia da legislação estadual relacionando-a às mudanças ocorridas na estrutura colegiada superior da UEMG, do ano de 1990, quando foi estruturada a sua Reitoria, em 2017, quando da homologação do Regimento Geral.

Quadro 6 – Estrutura colegiada superior da UEMG – de 1990 a 2017

ANO	OCORRÊNCIA NO PERÍODO	ÓRGÃOS COLEGIADOS SUPERIORES EXISTENTES	CARÁTER
1990	Lei nº 10.323	Conselho Consultivo	Consultivo
1994	Lei nº 11.539	Conselho Universitário	Deliberativo
1995	Aprovação do 1º Estatuto	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão Conselho Curador	Deliberativo De fiscalização
2006	Decreto nº 36.898 (Aprovação do 1º Regimento Geral)	Conselho de Integração Conselho Diretor do <i>Campus</i>	Consultivo Deliberativo
2003	Lei Delegada nº 91 ¹⁹³	Conselho Universitário Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão Conselho Curador	Deliberativo Deliberativo De fiscalização
2011	Decreto nº 45.873	Conselho Universitário	Deliberativos
2013	Aprovação do 2º Estatuto da UEMG - atual	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão Conselho Curador	
2016	Lei nº 22.257		
2017	Resolução CONUN/UEMG nº 101 Aprovação do 2º Regimento Geral - atual		

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2020).

Em congruência com o Decreto de 2011, dos cinco órgãos colegiados superiores existentes em 1995, o Conselho Superior de Integração e o Conselho Diretor do *Campus* não mais constam da organização institucional. Foram mantidos o CCUR, o CONUN e o COEPE, com suas atribuições e finalidades preservadas, somente modificando, no CCUR, o seu caráter que passa a ser deliberativo, assim como dos demais:

Art. 9º São órgãos da Universidade:

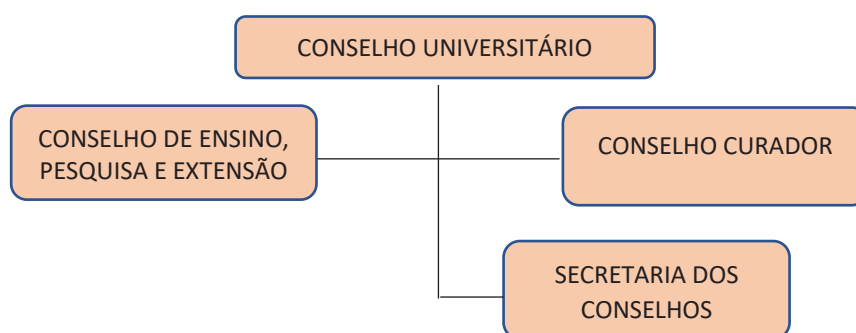
I - colegiados, de deliberação superior: o Conselho Universitário – CONUN, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – COEPE – e o Conselho Curador (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013).

Para ilustrar o que estabelece o artigo supra, adiante apresentamos parte do “organograma funcional” da UEMG, constante do PDI 2015-2024. Nele, percebe-se o quanto a estrutura colegiada superior da Universidade tornou-se mais ‘enxuta’ com o passar dos anos, mas

¹⁹³ A Lei não menciona o Conselho Diretor do *Campus*.

preservando as competências de seus órgãos em relação às dispostas pela Lei nº 11.539/94. Ao observá-lo, percebemos, também, que o CONUN se mantém na hierarquia institucional como órgão colegiado central e em integração com os demais Conselhos. Apesar dos documentos não mencionarem a sua ascendência na estrutura institucional, a competência a ele definida o torna o órgão com maior responsabilidade sobre a gestão da Universidade e os processos a ela atinentes.

Figura 3 - Posicionamento dos Órgãos Colegiados de Deliberação Superior da UEMG (PDI UEMG 2015-2024)



Fonte: Destaque feito pela pesquisadora, a partir do organograma funcional ilustrado no PDI UEMG 2015-2024, p. 14.

Ao que confere às instâncias colegiadas, sobre elas e seus membros recai a responsabilidade de promover e garantir, por meio de suas decisões, a autonomia institucional didático-pedagógica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, exercida “nos termos da legislação vigente e em observância às diretrizes políticas governamentais de qualidade do gasto público e de eficiência na gestão” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013). Cada ação definida nos/pelos órgãos delinea a gestão da Universidade e a forma como se define realizá-la denotará (ou não) a correspondência com os princípios democráticos que sustentam sua existência na dinâmica universitária.

Reconhecidos como uma ferramenta de gestão da Universidade e espaço onde a prática democrática pode ser vivenciada, essas instâncias são instrumentos pelos quais os processos institucionais se efetivam, imprimindo sua maneira de funcionar (GOHN, 2011). Todos os seus membros possuem direito a voz e voto e, no exercício de seus mandatos, assumem a responsabilidade e o compromisso de serem porta-vozes dos pleitos de seu segmento, participando diretamente da construção e da implantação de políticas institucionais mais amplas.

Tais Conselhos Superiores constituem as instâncias maiores de decisão na estrutura organizacional da UEMG, sendo responsáveis pelo delineamento de sua gestão, a eles cabendo deliberar sobre os processos de forma global, ou seja, nas esferas administrativa, acadêmica e financeira e os documentos que trazem a sua regulamentação são, respectivamente, o Estatuto e o Regimento Geral¹⁹⁴ - normativas mais importantes da Universidade (UEMG, 2013, art. 5º). O primeiro apresenta suas competências, constituição e atribuições e, o segundo, sua dinâmica geral de funcionamento. Ambos (de anos anteriores e os vigentes) regulamentam e organizam os trabalhos não apenas dos órgãos colegiados superiores, mas das instâncias institucionais como um todo, incluindo-se os órgãos colegiados que compõem a estrutura das Unidades Acadêmicas, a saber, o Conselho Departamental; a Câmara Departamental e a Assembleia dos Departamentos e os Colegiados de Curso, com as características e atribuições mencionadas anteriormente¹⁹⁵.

Art. 9º São órgãos da Universidade:

I - colegiados, de deliberação superior: o Conselho Universitário – CONUN, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – COEPE – e o Conselho Curador;

Art. 10. A estrutura, a competência, a integração e o funcionamento dos órgãos da Universidade estão estabelecidos neste Estatuto, no Regimento Geral e nos regimentos específicos, aprovados pelo CONUN, observadas as disposições contidas em legislação específica.

§ 2º São órgãos colegiados das Unidades Acadêmicas:

I - Conselho Departamental;

II - Câmara e Assembleia dos Departamentos; e

III - Colegiado de Curso. (UEMG, 2013)

De todas as instâncias colegiadas existentes na UEMG, os conselhos superiores são os que dispõem de uma secretaria denominada “Secretaria dos Conselhos Superiores”, setor de apoio administrativo, que a eles presta assessoria, responsabilizando-se pelos aspectos organizativos de seu funcionamento: da preparação das reuniões, registro e elaboração das atas das reuniões à elaboração de minuta do edital de eleições para reitoria, vice-reitoria, diretoria geral do *campus*, diretorias e vice-diretorias das Unidades Acadêmicas, sob análise da Procuradoria da Universidade¹⁹⁶ (UEMG, 2013, arts. 153 e 64, inciso I).

Art. 25. A Secretaria dos Conselhos Superiores é a unidade responsável pelas atividades de apoio administrativo às Unidades Colegiadas de Deliberação

¹⁹⁴ Para conhecer mais pontualmente as modificações e diferenças existentes entre os Estatutos de 1995 e 2013 e os Regimentos Gerais da UEMG, de 2006 e 2017, sugerimos consultar o APÊNDICE L – Quadro Comparativo dos Estatutos da UEMG de 1995 e 2013, e o APÊNDICE M – Regimentos Gerais da UEMG de 2006 e 2017.

¹⁹⁵ Quando tratamos do Estatuto de 1995 e da Lei 11.539/94.

¹⁹⁶ Órgão administrativo, de assessoramento superior (UEMG, 2013, art. 9º, inciso IV).

Superior e tem por finalidade organizar e secretariar as reuniões dos Conselhos e registrar os atos delas decorrentes.

Parágrafo único. O funcionamento e a estrutura da Secretaria dos Conselhos Superiores serão estabelecidos no Regimento Geral¹⁹⁷ (UEMG, 2013).

Em comparação ao Estatuto de 1995, as competências dos órgãos colegiados superiores da UEMG e do setor de apoio, a Secretaria dos Conselhos, se mantém e, todos, incluindo-se o Estatuto atual e os Regimentos Gerais de 2006 e 2017, estão congruentes com o disposto na Lei 11.539/1994. Para demonstrar o que acima foi pontuado, apresentamos um quadro comparativo das competências dos colegiados, quando dos dois momentos da Instituição: de sua estruturação, em 1994 e vinte e três anos depois, com a aprovação do mais recente Regimento Geral (UEMG, 2017)¹⁹⁸.

Quadro 7 – Competências dos Conselhos Superiores da UEMG (Estatutos de 1995 e 2013)

Conselhos Superiores	Estatuto UEMG/1995	Estatuto UEMG/2013
CONUN	Art. 9º. O Conselho Universitário é o órgão máximo de deliberação e supervisão da Universidade, incumbindo-se da política geral da Instituição nos planos acadêmico, administrativo, disciplinar, financeiro e patrimonial.	Art. 13. O Conselho Universitário é a unidade máxima de deliberação e supervisão da UEMG, incumbindo-lhe a definição da política geral da Instituição no âmbito acadêmico, administrativo, financeiro, disciplinar e patrimonial.
COEPE	Art. 17. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é o órgão técnico superior de deliberação, coordenação e supervisão em matéria de ensino, pesquisa e extensão.	Art. 17. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é a unidade colegiada de deliberação superior em matéria de ensino, pesquisa e extensão
CCUR	Art. 24. O Conselho Curador é o órgão de fiscalização econômico-financeira da Universidade.	Art. 21. O Conselho Curador é a unidade de fiscalização econômica, orçamentária e financeira da UEMG

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2021).

Com competências distintas, cada Conselho atua numa esfera institucional e sobre ela delibera, sendo o CONUN aquele que abarca as decisões mais amplas. No âmbito de sua atuação, cada um possui um rol de atribuições definidas em Estatuto e, havendo convergências em alguma temática a ser apreciada, é no CONUN onde se realiza a discussão para a tomada de decisão final. Quando isso ocorre, ‘reuniões conjuntas’ são realizadas.

A respeito das reuniões do CONUN, em consulta aos registros de 1996 a 04/2019, verificamos que, do total de 244 reuniões realizadas, 27 foram ‘reuniões conjuntas’, atentando para a existência de interseção entre os assuntos pautados nos diferentes Conselhos e contando com a

¹⁹⁷ Essa informação não consta do texto do Regimento Geral.

¹⁹⁸ Apesar das competências já terem sido citadas em outro momento da Tese, fizemos esta retomada considerando ser um facilitador para o leitor.

participação de outro Colegiado Superior e seus respectivos membros. O primeiro registro de reunião conjunta, desde quando a UEMG foi criada, consta do dia 28 de dezembro de 1998, onde foram tratadas temáticas afeitas ao CONUN e ao COEPE. Entre elas, mencionamos as reformas curriculares de cursos de graduação; a abertura de cursos de especialização; o edital do processo seletivo de cursos de bacharelado; a recondução de conselheiros não natos dos referidos Conselhos; e o Núcleo de Educação a Distância da UEMG (ATA CONUN/COEPE, 1998)¹⁹⁹.

Respeitadas as especificidades de cada Conselho²⁰⁰, os aspectos organizativos comuns incidem sobre o seu funcionamento e configuração, estando presentes na versão atual do Estatuto e do Regimento Geral (assim como nos anteriores). Tais elementos, além de imprimir formalidade e ordenar os ritos, subsidiam a ação dos gestores, com a participação e o envolvimento dos membros do Colegiado, garantindo maior segurança na tomada de decisões e encaminhamentos que se fizerem necessários, como postula Noletto (2018, p. 266²⁰¹),

O gestor, em seu entendimento, avalia que a “burocracia qualificada”, referindo-se a Weber, é necessária no conjunto de regulações da instituição que contribuem para a tomada de decisões dos gestores e, de algum modo, impedem decisões “fluidas”, estas que são tomadas “seguindo-se as mudanças corriqueiras da legislação”. É interessante analisar assim o sentido das normatizações, das regras, da legislação que, não sendo alteradas, sob seu entendimento, impedem ou dificultam a fragilização da instituição e dão segurança aos gestores para a tomada de decisões.

Para tanto, tudo que envolve o funcionamento das instâncias colegiadas está delineado nas normativas institucionais maiores que compreendem desde a forma de participação dos membros, sejam representantes ou membros natos, até o ‘dia a dia’ institucional de preparação, execução e finalização dos trabalhos das reuniões, como ratifica a transcrição a seguir:

A estrutura, a competência, a integração e o funcionamento dos diversos setores que compõem a Universidade são estabelecidos no Decreto 45873/2011, em seu Estatuto e no Regimento Geral. A estrutura delineada nesses documentos privilegia a gestão colegiada e a participação dos três segmentos da comunidade universitária (docentes, discentes e servidores

¹⁹⁹ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião conjunta e extraordinária CONUN e COEPE realizada no dia 28 de dezembro de 1998**. 4p.

²⁰⁰ Não abordaremos neste trabalho as especificidades de cada Conselho, voltando-nos para o CONUN, que terá suas características detalhadas no próximo item do capítulo. Caso seja de interesse do leitor conhecer de forma mais aprofundada os órgãos colegiados superiores da UEMG, competências, constituição, atribuições (etc.), disponibilizamos para consulta o APENDICE N – Órgãos colegiados da UEMG – Decreto nº 46.352, de 25/11/2013.

²⁰¹ Dados de entrevista que a autora realizou com um gestor de uma IPES estadual e constantes de sua tese. (Esclarecimento nosso)

técnico-administrativos) no estabelecimento das políticas da Instituição. Além disso, o Estatuto prevê a participação também de segmentos da sociedade externos à UEMG, no CONUN e no Conselho Curador (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2014, p. 11).

Entre os aspectos organizativos gerais, podemos mencionar que esses órgãos se constituem de representações de segmentos da comunidade acadêmica e a todos é vedada a participação em mais de um colegiado superior ou, do mesmo, sob dupla condição (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2017). Dos três Conselhos, dois contam com representantes de outras instituições como da fundação de apoio (CONUN), de duas secretarias de governo – da Fazenda (SEFAZ) e de Planejamento e Gestão (SEPLAG) – e do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais (CCUR). Os representantes de coordenadores de colegiados de cursos de graduação e de pós-graduações *lato e stricto sensu* e de coordenadores gerais de pesquisa e de extensão, eleitos pelos pares, integram o COEPE.

Neste último Conselho, especificamente, não há assento de membros externos e de representantes dos STAdms. A esse respeito, nossa percepção é a de que, sendo a concepção democrática representativa de gestão aquela que norteia a organização institucional e se faz presente nos documentos normativos, o fato de um dos conselhos superiores não contar com a participação de representantes de um segmento da comunidade universitária contraria o pressuposto democrático da representação basilar para a prática colegiada.

Dando prosseguimento à abordagem de sua estrutura, no que se refere ao exercício da presidência do Colegiado, no CONUN e no COEPE, esta é uma incumbência do reitor e, no CCUR, de um representante do CONUN, escolhido entre os pares, respectivamente. Além da presidência, internamente os Conselhos possuem uma estrutura de funcionamento, a saber: o CONUN e o COEPE são formados por um plenário, câmaras e comissões e o CCUR tem o seu funcionamento “disciplinado em regimento próprio, por ele elaborado e aprovado, observadas as disposições contidas no Estatuto e no Regimento Geral” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013).

Um outro aspecto a ser destacado é o fato de ser facultado aos seus presidentes o direito de tomar “decisões *ad referendum*, em situações julgadas absolutamente necessárias” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2017, art. 156). Na ocorrência desse procedimento, posteriormente deverão submetê-las (as decisões) à avaliação do Colegiado. Também cabe ao presidente convocar as reuniões, que podem ser ordinárias ou extraordinárias, “por iniciativa própria ou a pedido de, pelo menos, um terço (1/3) de seus membros, com a

indicação de motivos, salvo se forem estes considerados reservados, a juízo de seu presidente” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2017, arts. 147 e 144), devendo contar com a presença de, no mínimo, metade do total dos conselheiros acrescida do número inteiro.

De maneira complementar, como já dissemos, a atuação nos órgãos colegiados possui supremacia sobre outra atividade institucional, seja administrativa, de ensino, de pesquisa ou de extensão com a qual o membro esteja comprometido. Tal regra incide sobre os membros, sem distinção. Aos representantes dos estudantes, especialmente, fica “assegurado o direito à reposição de atividades avaliativas que coincidirem com o comparecimento à reunião dos órgãos colegiados” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2017, art. 149 e parágrafo 6º, art. 114).

Quanto à dinâmica das reuniões, no decorrer da discussão e análise dos temas pautados, cada membro tem direito a voz e um voto, sem identificar-se, sendo vedado o voto quando se tratar de assunto de interesse pessoal. Em caso de empate, somente os presidentes dos colegiados possuem direito ao voto de qualidade, além do comum. E entre os membros, apenas o representante da fundação de apoio, integrante do CONUN, possui direito a voz (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2012; 2017).

Para fins de transcrição, as reuniões podem ser gravadas, e a síntese dos encaminhamentos dados deve ser divulgada – excluindo-se assuntos de caráter reservado – após aprovada e subscrita a ata. A forma de publicação das deliberações normativas oriundas dos Colegiados também merece destaque, devendo ser traduzidas em forma de resolução (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2017).

Quanto às representações dos segmentos institucionais, os docentes e STAdms que queiram integrar os conselhos superiores devem se candidatar, junto com o seu suplente, e participar do processo de eleição, sendo o colégio eleitoral composto por seus pares, integrantes do mesmo segmento institucional, como indica o item 3 da Resolução CONUN/UEMG nº 398/2018:

[...] professores efetivos em exercício do cargo de Professor de Educação Superior, enquadrados nos níveis de carreira; e dos servidores do corpo técnico-administrativo em exercício dos cargos efetivos de Analista Universitário, Técnico Universitário, Auxiliar Administrativo ou afastados do

cargo efetivo para o exercício do cargo de provimento em comissão. (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2018)²⁰².

Para tal, podem participar do processo e concorrer a uma vaga nos conselhos superiores aqueles que sejam efetivos na Instituição e, no caso dos docentes, além de efetivos, devem possuir regime integral de trabalho e se organizar para a candidatura de acordo com o nível da carreira de Professor de Educação Superior na qual se enquadrem, a saber:

Art. 75 - [...].

I – níveis I, II e III, que exigem, para ingresso, o título de especialista;

II – níveis IV e V, que exigem, para ingresso, o título de mestre; e

III – níveis VI e VII, que exigem, para ingresso, o título de doutor.

(UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2017).

Todo o processo eleitoral é público, regulamentado em edital de convocação, apreciado e aprovado pelo CONUN, após análise da Procuradoria. Sua organização e execução são assumidas por uma Comissão formada de integrantes do CONUN com a atribuição de também orientar as Unidades Acadêmicas sobre os procedimentos a serem seguidos. A eleição desses representantes ocorre por meio de votação secreta, nas Unidades Acadêmicas e na Reitoria, para um mandato de três anos, permitida uma recondução (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013), como podemos verificar no trecho a seguir:

Item 3 – Aprovação do Edital de Eleição de Representantes do Corpo Docente e do Corpo Técnico Administrativo no CONUN e no Conselho Curador. Tendo em vista a necessidade de recomposição dos Conselheiros do Conselho Universitário, levando em consideração o vencimento dos mandatos dos Conselheiros em 11 de junho de 2018, apresentou-se o quantitativo de vagas para representação docente, elencadas na minuta de edital [...]. Sendo assim, foi constituída comissão central de organização e execução da eleição de que trata o item de pauta, com os seguintes conselheiros indicados: [...] (ATA CONUN, 17/05/2018, p. 10)²⁰³.

No que compreende a representação dos estudantes, também eleitos pelos pares, a sua indicação deve ser feita pela direção do Diretório Central dos Estudantes (DCE), para mandato de um ano, sendo permitidos dois consecutivos, juntamente com o suplente. E para que possam participar, devem estar regularmente matriculados, cursando no mínimo oito créditos no

²⁰² Resolução CONUN/UEMG nº 398/2018, de 29/05/2018. Aprova Edital de eleições para escolha dos representantes do corpo docente e do corpo técnico-administrativo junto ao CONUN e CCUR da UEMG.

²⁰³ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 17 de maio de 2018.** 12p.

período letivo e pertencerem a diferentes Unidades Acadêmicas (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013; 2017).

Considerando os procedimentos que dão forma ao processo de escolha dos representantes e, conseqüentemente, da candidatura para participarem do processo eleitoral, um importante dado intervém na determinação do quantitativo de vagas a serem disponibilizadas nos editais de eleição e posteriormente ocupadas nos Conselhos. Esse dado refere-se à obrigatoriedade do percentual de 70% dos assentos no órgão colegiado serem ocupados por docentes.

Tal obrigatoriedade está disposta no art. 56 da LDBEN/96 e possui efeito sobre as IPES brasileiras, sem distinção. No que compreende à UEMG, o número de docentes prevalece sobre o dos demais representantes dos segmentos institucionais nos Conselhos, excetuando-se no CCUR, como podemos verificar:

Art. 11 - Os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado da Universidade, salvo no Conselho Curador.
Parágrafo único. Juntamente com os membros titulares que não sejam natos, serão eleitos suplentes, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos. (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013).

Vale ressaltar ainda que, pelas normas institucionais, o quantitativo de docentes é adotado como referência de cálculo para definir o número dos demais representantes, ficando assim estabelecido: o quantitativo dos representantes dos STAdms deverá corresponder à “proporção de 1/10 (um décimo) dos membros docentes, salvo no Conselho Universitário, onde será de um 1/5 (quinto)”, e a representação estudantil, a “dez por cento do número de docentes” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013, arts. 89 e 94; 2017, arts. 114 e 176)²⁰⁴

Garantidos os 70% de assentos de docentes nos referidos Conselhos – estendidos a todas às demais instâncias colegiadas da Instituição –, a Universidade ratifica a congruência de seu modelo de gestão com o princípio da gestão democrática preconizado nas CF/88 e Mineira/89 e na LDBEN/96, pautado na participação dos docentes nos órgãos de decisões institucionais:

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
[...] VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei. (BRASIL, 1988)

²⁰⁴ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 27 de agosto de 2012**. 3p.

Art. 56. As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional.

Parágrafo único. Em qualquer caso, os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes (BRASIL, 1996).

Com relação ao mandato dos representantes nos colegiados superiores, diferentemente dos representantes dos docentes, estudantes e STAdms, a permanência de cada membro nato fica condicionada ao período em que estiver no exercício do cargo na Instituição, que pode não coincidir com o tempo de duração dos mandatos de outros integrantes do Conselho. Essa distinção está explicitada no parágrafo 4º do art. 12 do Estatuto da Universidade quando define que “os conselheiros que não forem membros natos serão eleitos, na forma do Regimento Geral, para mandato de três anos, permitida uma recondução” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013).

Dando prosseguimento à apresentação, dos elementos e procedimentos que dão forma à dinâmica de funcionamento dos órgãos colegiados superiores, alguns deles já explicitados acima, apresentamos um quadro-síntese contendo informações abstraídas do Regimento Geral²⁰⁵. Para tanto, nele organizamos as informações considerando as etapas que compõem o processo organizativo das reuniões, a saber: preparação, realização e finalização dos trabalhos.

Quadro 8 – Procedimentos básicos para funcionamento dos órgãos colegiados superiores da UEMG

ELEMENTOS ESTRUTURAIS	
Presidente	<ul style="list-style-type: none"> - CONUN e COEPE – reitor. - CCUR – membro representante do CONUN, eleito pelos pares. - Pode tomar decisões <i>ad referendum</i>, em casos excepcionais, devendo submetê-las posteriormente à apreciação do colegiado.
Composição	<ul style="list-style-type: none"> - Representantes eleitos pelos pares – docentes, STAdms e estudantes. - Membros natos – reitor, vice-reitor, pró-reitores, diretor do <i>campus</i>, diretores de Unidades e representante da fundação de apoio (esse último, no CONUN). - Assento de setenta por cento de docentes; um décimo de STAdms, exceto no CONUN que deve ser na proporção de um quinto de docentes; e estudantes, na proporção de dez por cento dos docentes.
Representações	<ul style="list-style-type: none"> - Dos docentes (por nível da carreira), STAdms e estudantes, eleitos pelos pares. - De secretarias de governo e entidade de classe (CCUR). - Da fundação de apoio (CONUN).
Mandato dos membros	<ul style="list-style-type: none"> - Representantes dos docentes e STAdms de três anos, permita uma recondução. - Representantes dos estudantes – um ano, permitidos dois consecutivos.

²⁰⁵ O conteúdo organizado nesse quadro contribuirá para ampliar o entendimento do leitor sobre o CONUN e o seu funcionamento, conforme abordado na seção seguinte (4.3). O referido quadro também poderá auxiliar na compreensão de elementos trazidos pelos sujeitos entrevistados e analisados no capítulo 5 da Tese.

	- Membro nato – de acordo com o tempo de ocupação do cargo.
Quórum	Maioria absoluta acrescida do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros. Para apuração, consideram-se as representações e os cargos preenchidos.
Comparecimento	- Preferencial sobre as demais atividades da Universidade.
Ausência	- Ausência de determinada classe não impede o funcionamento do colegiado. - Ausência, sem causa aceita, a três reuniões consecutivas ou a cinco intercaladas gera perda do mandato do membro. - Na ausência do presidente, assume seu substituto legal e, na ausência deste, o membro decano ou o mais idoso.
Participação	- Integrantes do colegiado e pessoas convidadas/autorizadas pelo presidente. - Vedado ao membro o exercício simultâneo de mandatos nos colegiados e participar do órgão, sob dupla condição.
Tipo de sessão	- Pública.
Processo	- Vista pode ser concedida quando solicitada, tendo o membro que emitir parecer até, no máximo, cinco dias, salvo extensão autorizada pelo plenário.
Ata	- Lavrada pela secretaria dos conselhos e aprovada e assinada pelo secretário e todos os membros presentes à reunião a que se refere a ata.
PREPARAÇÃO DAS REUNIÕES	
Convocação	- Pelo presidente, por iniciativa própria ou - A pedido de, pelo menos, um terço dos seus membros. - Deve ser feita com antecedência mínima de quarenta e oito horas e em menor prazo, dada a urgência da pauta. - Junto com a convocação deve seguir cópia da ata da reunião anterior e dos pareceres ou projetos de resolução a serem apreciados.
Pauta	- Deverá ser amplamente divulgada com antecedência mínima de quarenta e oito horas ou, em menor prazo, dada a especificidade da pauta.
REALIZAÇÃO DAS REUNIÕES	
Expediente	1) Discussão e votação da ata da reunião anterior e comunicações. Nesse momento, a ordem da pauta pode ser alterada, inserindo-se ou retirando-se itens, dada a preferência ou a urgência. 2) Relativa à ordem do dia, com discussão e votação dos itens da pauta.
Votação	- Um voto por representante (exceto representante da fundação de apoio). - O presidente do colegiado – voto comum e de qualidade, em caso de empate. - Nominal ou - Secreto – se envolver nome ou interesse pessoal de docente, implicar julgamento de aptidão e qualificação para atividades docentes, tratar de sanções disciplinares. Obs.: Adota-se a primeira forma, desde que a segunda não esteja prevista. É vedado a qualquer membro votar em assunto de seu interesse pessoal. Vedado voto por procuração.
Decisão	Tomada pela maioria simples.
Outros assuntos	Contemplam temáticas de menor relevância ou aquelas que não foram apresentadas em tempo para inserção na pauta oficial da reunião.
Registro da reunião	Poderá ser gravada, para facilitar a transcrição.
Escrita da ata	De responsabilidade da secretaria dos conselhos.
FINALIZAÇÃO DOS TRABALHOS	
Publicização das decisões	Síntese das decisões deve ser divulgada, salvo assuntos de caráter reservado.
Deliberações normativas	Devem ser publicadas em forma de resolução.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2021).

A respeito da composição dos colegiados da UEMG, oportuno se faz destacar que, em um dado momento da Universidade, quando o quantitativo de docentes efetivos não ultrapassava 10% do total geral, não sendo o suficiente para ocupar os lugares nos Conselhos Superiores (assim como nas demais instâncias colegiadas), os docentes designados compunham o colégio eleitoral e se candidatavam, caso quisessem, para integrá-los como representantes do segmento. Os

trechos destacados das atas do CONUN, de 2010 e de 2014, ilustram o que acima dissemos. Elas trazem a discussão referente à composição do colégio eleitoral para a escolha do reitor e vice-reitor:

A Conselheira Relatora entendeu que o CONUN tomou a decisão correta ao decidir, por maioria absoluta e dentro de suas competências, pela ampliação do colégio eleitoral que passará a abraçar todos as categorias de docentes e servidores, mantendo, assim, os termos do edital publicado em 20 de março de 2010. [Esclarecimentos da conselheira diante do questionamento feito pelos representantes dos STAdms sobre contemplar, no colégio eleitoral designados, portadores de cargo comissionado, de recrutamento amplo] (ATA CONUN, 20/04/2010, p. 1)²⁰⁶.

Alguns Conselheiros manifestaram sua opinião de que os professores designados deveriam fazer parte do colégio eleitoral, como aconteceu na eleição passada. Foi destacado que professores designados compõem mais da metade do corpo docente da UEMG e respondem por grande parte dos encargos didáticos da pesquisa e extensão da Universidade. A questão foi colocada em votação e aprovada pelo voto de 21 conselheiros presentes, e abstenção do Conselheiro Presidente [...] e da Conselheira [...]. Portanto, ficou decidido que participarão do colégio eleitoral, os professores designados, em exercício na data da publicação deste Edital, sem restrição ao tempo de serviço na instituição. [A referida decisão resultou na Resolução CONUN/UEMG 294/2014²⁰⁷]. (ATA CONUN, 19/02/2014, p. 2)²⁰⁸.

Além das referidas atas, podemos citar o edital de eleição para escolha de representantes dos docentes e do corpo técnico-administrativo, discutido no CONUN, em 2015²⁰⁹, que, ao dispor sobre as vagas, mencionou a possibilidade da candidatura de docentes efetivados para representantes do segmento: “3.1. Poderão candidatar-se para representantes do Conselho Universitário: 3.1. Dos docentes, os professores efetivos e efetivados, posicionados nos níveis referidos”. Tais elementos ratificam o que acima foi apontado sobre o assento de designados (eram efetivados à época...) no Conselho. Indo além, reitera-se a necessidade de que isso ocorresse, dada a relevância do papel desempenhado pelos docentes citados no cumprimento do tripé ensino, pesquisa e extensão na Universidade, com um quantitativo de mais de cinquenta por cento do total de docentes efetivos à época (ATA CONUN, 19/02/2014).

²⁰⁶ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 20 de abril de 2010**. 2p.

²⁰⁷ UEMG. Conselho Universitário. Resolução nº 294/2014, que regulamenta o Artigo 28 do Estatuto da Universidade do Estado de Minas Gerais-UEMG, e estabelece normas para a eleição aos cargos de Reitor e Vice-Reitor da UEMG para o período 2014/2108.

²⁰⁸ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 19 de fevereiro de 2014**. 4p.

²⁰⁹ UEMG. **Edital de eleições para escolha dos representantes do corpo docente e do corpo técnico-administrativo da Universidade do Estado de Minas Gerais para o Conselho Universitário**. Reitoria da UEMG, BH, 29 de abril de 2015. 7p.

A partir do segundo semestre de 2017, no entanto, com a admissão de novos docentes aprovados em concurso, o quadro institucional foi se alterando e alcançou um total de 845 docentes com vínculo efetivo na IES no ano de 2019²¹⁰, correspondendo a 54% do quadro da Universidade. Com isso, as instâncias colegiadas deliberativas superiores passaram a contar somente com representantes dos docentes com este vínculo.

Em contraposição, o mesmo não ocorreu e não ocorre em algumas Unidades Acadêmicas da UEMG para as quais ainda não foi realizado concurso para composição do seu quadro. Mesmo com o avanço no sentido de ampliar o pessoal efetivo, são os designados docentes e técnicos que têm garantido o funcionamento dessas Unidades, inclusive compondo seus órgãos colegiados deliberativos, como afirmou Santos, N. (2014).

Podemos ilustrar o que acima foi explicitado com trechos de duas reuniões do CONUN, de épocas distintas, que apresentaremos adiante. O primeiro, datado de 2015, e o segundo, de 2018. O de 2015 traz o debate acerca da “Apreciação do Edital de eleições para escolha dos representantes do corpo docente junto ao COEPE” (item 7 da pauta), ocorrido após a leitura de sua Minuta. Nele, está registrado o número significativo de designados em relação ao de efetivos na Universidade, ressaltando a importância do seu papel para viabilizar as atividades de ensino na Instituição:

Após a leitura, foi discutida se na composição do colégio eleitoral poderiam participar os professores designados. Foi lembrado que, nos termos do inciso IX do Art.18 do Estatuto, fazem parte do COEPE representantes do corpo docente eleitos por seus pares na forma do Regimento. Nos termos do Art. 84 do Estatuto, o corpo docente da Universidade compreende os integrantes da carreira de Professor de Educação Superior. Foi destacado que os professores designados compõem mais da metade do corpo docente da Universidade e respondem por grande parte dos encargos didáticos. A questão foi amplamente discutida com a participação do Procurador da UEMG, [...] esclarecendo que, juridicamente, a participação dos professores designados fere o Art. 10 da Lei nº 10.25/95 e o Estatuto da UEMG. A proposta dos professores designados participarem do colégio eleitoral na próxima eleição do COEPE foi colocada em votação e, estando presentes conselheiros, foram 27 votos a favor, 1 contra e 1 abstenção. (ATA CONUN, 02/07/2015, p. 3)²¹¹.

²¹⁰ Informações constantes da matéria “Solenidade marca posse de centenas de novos professores efetivos da UEMG”, datada de 12/03/2020, disponibilizada em:

<https://www.uemg.br/noticias-1/3926-solenidade-marca-posse-de-centenas-de-novos-professores-efetivos-da-uemg>. Acesso em: 27/06/2021.

²¹¹ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 02 de julho de 2015**. 5p.

Já no segundo trecho, a seguir apresentado, constam esclarecimentos dados pela Presidenta do CONUN sobre a diferença constante do edital de eleição para o COEPE, do ano de 2018, em relação ao de 2015 (transcrito acima). Devido à mudança do contexto institucional com o aumento do número de docentes efetivos para assumir funções nos órgãos colegiados da Instituição, não mais se justificava manter a abertura para participação de docentes designados. Além do que, a manutenção do referido critério estaria infringindo a legalidade do processo, conforme argumentos apresentados pelo Procurador-chefe:

Item 3 – Homologação da aprovação *ad referendum* do edital de eleição de membros do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. A Conselheira Presidenta salienta que as vagas do edital se mantiveram as mesmas do último edital de eleições, aprovado em 2015; a mudança em relação ao edital anterior é a vedação de participação de professor na condição de designado como candidato e como eleitor nas Categorias de Docentes nível I, II e III; nível IV e V e nível VI e VII. [...] [Havendo manifestação contrária de alguns diretores de duas Unidades do interior sobre a mudança], justificou-se que, diferentemente do quadro de 2015, a Universidade possui atualmente 588 docentes efetivos, após a nomeação, no segundo semestre de 2017, dos aprovados no edital 08/2014. O Procurador-chefe complementou que a participação do docente designado em eleições de Colegiados Superiores e de Reitor e Vice-Reitor não se configura como legítima, com base em parecer já emitido pelo Ministério Público o qual alega que apenas servidor aprovado em concurso e com investidura na carreira da Universidade pode participar como candidato e como eleitor nos pleitos eleitorais. (ATA CONUN, 30/08/2018, p. 6)²¹².

Destacamos que, nos dois excertos, a participação do professor designado nos colegiados superiores é temática analisada e debatida. Apesar de retratar períodos institucionais diferentes, evidenciam um elemento que se faz presente na UEMG até o momento atual, já que algumas de suas Unidades Acadêmicas têm assegurado o seu funcionamento contando com o trabalho de docentes e técnicos-administrativos contratados (temporariamente). O critério que se aplica para os Conselhos Superiores não é passível de aplicação nas instâncias colegiadas das Unidades.

4.3 O CONSELHO UNIVERSITÁRIO – CONUN

Senhoras e Senhores,

É sob a inspiração de tais memórias e honrarias, tão gratas ou belas são, que me apetece ver a instalação deste Conselho. Pretende a Universidade do Estado de Minas Gerais ser revolucionária porque evolutiva, marcada que é pelo trabalho pioneiro de muitos, sendo de indiscutível realce a obstinação de Aluísio Pimenta. Em nome desta mesma obstinação, entre outros valores,

²¹² UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 30 de agosto de 2018.** 16p.

devemos nós – Conselho Universitário - assumir nossas responsabilidades. Aqui viemos ungidos pela legitimidade do voto, sem triagens outras. Não pedimos os cargos: foram-nos eles outorgados por um dos mais críticos e elitizados colégios eleitorais. A estrada, teremos que fazê-la. Errar sua direção é o mesmo que trair. Mas, como dizia Marco Polo, “É assim que se atravessa o deserto. Com grandes canseiras”. As rotas, haveremos de traçá-las. E as medidas serão referências criadas por nós. Releia-se Fernando Pessoa: “Porque sou do tamanho do que vejo. E não do tamanho da minha altura”. (Trecho extraído do discurso de abertura dos trabalhos do CONUN e posse de seus membros. Anexo da ATA CONUN, 13/02/1996²¹³, p. 5).

Como o primeiro Colegiado Superior Deliberativo da UEMG implantado²¹⁴, o CONUN, desde a sua criação pela Lei nº 11.539/94, ocupa lugar basilar na Universidade para a tomada de decisões mais abrangentes e a definição da política geral da IES. *Locus* de participação, assim como os demais Conselhos Superiores, constitui-se de representantes dos segmentos da comunidade universitária, eleitos pelos pares, dos membros da gestão superior, do Diretor do *Campus BH* (único *campus* constituído na Universidade) e dos Diretores das Unidades Acadêmicas. Conta, ainda, com a participação de um representante da fundação de apoio e com o suporte administrativo da Secretaria dos Conselhos:

Art. 14. O Conselho Universitário é integrado:

- I - pelo Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do voto comum;
- II - pelo Vice-Reitor;
- III - pelos Pró-Reitores;
- IV - pelos Diretores de Unidades Acadêmicas;
- V - pelos Diretores-Gerais de Campus;
- VI - por representantes de diferentes níveis da carreira do magistério superior que estejam no exercício do cargo de provimento efetivo ou efetivados na forma da lei, eleitos por seus pares, na forma e proporção estabelecidos no Regimento Geral;
- VII - por representantes do corpo técnico-administrativo, detentores de cargo de provimento efetivo, eleitos na forma do Regimento Geral;
- VIII - por representantes do corpo discente escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral; e
- IX - por um representante da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais.

Parágrafo único. É garantida a participação do presidente de fundação associada no Conselho Universitário, com direito a voz (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS G, 2013).

Definido na estrutura institucional como “unidade máxima de deliberação e supervisão da UEMG” incumbida de definir “a política geral da Instituição no âmbito acadêmico,

²¹³ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião de posse do Conselho Universitário realizada no dia 13 de fevereiro de 1996.** 16p

²¹⁴ O primeiro foi consultivo, o Conselho de Integração, em 10/01/1996.

UEMG. Secretaria dos Conselhos Superiores. **Termo de posse – Conselho de Integração realizada no dia 10 de janeiro de 1996.** Livro de Posse nos Conselhos. 2 p.

administrativo, financeiro, disciplinar e patrimonial” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013), suas atribuições, comparativamente às dos outros Conselhos, estão acrescidas do que a eles compete. Sua competência deixa explícita a amplitude de suas responsabilidades e, conseqüentemente, as de seus membros – coparticipes delas, como ilustram os excertos de falas de dois conselheiros, em reunião realizada em 2016, quando da posse de novos representantes eleitos:

[Primeiro conselheiro] Gostaria, de uma maneira muito carinhosa, dar as boas-vindas aos que estão voltando ao Conselho e aos Conselheiros que assumem o primeiro mandato, ressaltando a importância do que acontece nessa sala, para o destino da UEMG. Este Conselho, como declarou o Magnífico Reitor, é onde nossa contribuição fornece a sustentação necessária para que façamos da UEMG, uma instituição “de verdade”. [...]. Neste momento de definição em que a UEMG se encontra, participaremos, todos nós, da construção do destino da Universidade. O fato de estar aqui me é muito significativo. [...]. A nossa importância junto ao CONUN é incontestável. [...].

[Segundo conselheiro] Este é órgão máximo de deliberação da Universidade. Portanto, muito trabalho, muito juízo, muita esperança, porque aqui é justamente o local onde as ideias serão confrontadas. Desde que tenhamos o espírito de cidadania, de respeito, a Universidade pode crescer muito [...]. (ATA CONUN, 30/06/2006, p. 2)²¹⁵.

Sobre o CONUN, da mesma forma que para os demais colegiados superiores, incidem as normativas maiores da Instituição, constantes do Estatuto e do Regimento Geral²¹⁶, que contemplam toda a dinâmica de planejamento e preparação, organização, execução, registro e divulgação das decisões. Sobre ele, especificamente, identificamos um elemento organizativo que difere dos demais e que se refere à gravação do áudio das sessões, procedimento aprovado em 2015, sob os seguintes esclarecimentos:

O Conselheiro Presidente expôs dois pontos que precisavam ficar claros nas próximas reuniões: o 1º se refere à gravação das reuniões. Deixou claro que não é nada pessoal, é questão de edição, divulgação de um debate. As gravações serão disponibilizadas aos membros dos Conselhos e para pesquisa por solicitação ao Presidente do Conselho. Consta do Anexo ao Regimento, art. 3º alínea C “com aprovação do plenário a reunião pode ser gravada para facilitar a transcrição de ata”. Pediu a compreensão de todos e colocou em votação. Por unanimidade, as reuniões serão gravadas apenas pela Secretária dos Conselhos (ATA CONUN, 12/08/2015, p. 1)²¹⁷.

²¹⁵ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 30 de junho de 2006**. 3p.

²¹⁶ Ilustradas no Quadro 8, apresentado no item 4.3.1.

²¹⁷ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 12 de agosto de 2015**. 4p.

Em vinte e três anos de funcionamento, os registros de suas reuniões²¹⁸ foram fonte de evidências, conforme terminologia utilizada por Yin (2001), para que compreendêssemos o que no Conselho se realiza e a maneira como se realiza, para fins do cumprimento de sua competência. Ao consultá-los, a constatação feita por Miranda, no ano de 1998, é reforçada, quando o autor afirma se tratar de uma instituição criada incompleta, a ser finalizada. Uma Universidade em construção e que busca consolidar-se no âmbito de sua autonomia e, como tal, sob os princípios que sustentam sua estrutura que se pressupõe democrática. Parte dessa estrutura realizada pela/nas ações de suas instâncias colegiadas participativas.

Entre essas instâncias localiza-se o CONUN que, congruente com sua esfera de competência, possui rol de obrigações que sinalizam a complexidade da estrutura universitária com a qual deve lidar, sendo a definição da política institucional, por conseguinte, aquela que transcende considerar os aspectos meramente operacionais. A Universidade, sob a perspectiva desse Conselho, deve ser vista e apreciada em sua totalidade, na e pela construção e consolidação de seus processos:

Art. 16. São atribuições do Conselho Universitário:

- I - aprovar o Estatuto, o Regimento Geral, os regimentos específicos e as resoluções, bem como modificá-los, observado o art. 97;
- II - aprovar os planos de desenvolvimento e expansão da UEMG;
- III - aprovar o orçamento anual e propor o orçamento plurianual da Universidade;
- IV - tomar conhecimento do relatório e do plano de trabalho apresentados pelo Reitor;
- V - julgar as contas da gestão do Reitor, após pronunciamento do Conselho Curador, e, quando for o caso, as contas de dirigentes de Unidades Acadêmicas;
- VI - criar, desmembrar, fundir, agregar, absorver, incorporar ou extinguir Unidades Acadêmicas, Departamentos e outros órgãos;
- VII - autorizar o funcionamento de cursos de graduação e de pós-graduação;
- VIII - determinar a suspensão de atividades de qualquer órgão ou curso, promovendo sua regularização, quando for o caso;
- IX - autorizar a aquisição, a locação, a gravação, a permuta ou a alienação de bens imóveis, pela Universidade, assim como a aceitação de subvenções, doações e legados;
- X - estabelecer a política de pessoal e aprovar a organização do respectivo quadro;
- XI - estabelecer a política referente à celebração de acordos, convênios e outros termos e determinar instâncias competentes para sua aprovação;
- XII - fixar taxas e emolumentos;

²¹⁸ De 1996 a 04/2019, espaço de tempo da análise documental realizada para a pesquisa. Ao todo, foram 257 arquivos consultados compreendendo 244 reuniões do Conselho, conforme descrito no início do capítulo.

- XIII - deliberar, como instância superior, em matéria de recurso, na forma deste Estatuto e do Regimento Geral, bem como avocar o exame e a deliberação sobre qualquer matéria de interesse da Universidade;
- XIV - deliberar sobre normas para escolha de dirigentes universitários e representantes em órgãos colegiados, salvo disposição em contrário;
- XV - deliberar sobre a estrutura e o funcionamento dos campi regionais;
- XVI - deliberar sobre a concessão de dignidades universitárias, criar e conceder prêmios e distinções;
- XVII - assistir à entrega de títulos honoríficos outorgados;
- XVIII - deliberar sobre questão de ordem disciplinar;
- XIX - eleger um de seus membros como seu representante junto ao Conselho Curador;
- XX - integrar o Colégio Eleitoral; e
- XXI - deliberar sobre questões omissas neste Estatuto e no Regimento Geral.
- § 1º O atendimento ao disposto no inciso XVII far-se-á em sessão solene e pública convocada pela presidência do Colegiado, instalando-se os trabalhos independentemente de *quorum*.
- § 2º A autorização para alienação de imóveis da Universidade e as operações de crédito com garantia deverão ser aprovadas pelo voto de, no mínimo, dois terços dos membros do Conselho Universitário. (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013).

Extrapolando os elementos organizativos atinentes a cada esfera institucional, a saber, didático-pedagógica, administrativa e de gestão financeira, as atribuições desse Conselho requerem a adoção de um *modus operandi* atento para propor, implantar e implementar ações e práticas demandadas pelos diferentes setores e atores. De natureza democrática representativa, seus integrantes são porta-vozes legítimos da Instituição, do que se faz necessário e se pleiteia para o funcionamento e a gestão da Universidade.

Comparando sua atual configuração com a criada em 1994, identificamos importantes mudanças. Uma delas refere-se à participação dos diretores de Unidades Acadêmicas que, antes, se dava a convite e excepcionalmente, pois eram representados pelo Diretor do *Campus* BH²¹⁹. Até a homologação do Estatuto de 2013, essa participação ocorria quando eram abordados no Conselho temas relacionados à Unidade sob sua direção e, sobre eles, os diretores convidados prestavam esclarecimentos. Como membro nato no Colegiado, ao Diretor do *Campus* cabia apresentar as demandas das Unidades. Os trechos destacados da ata de reunião realizada em 2007 e transcritos a seguir ilustram o que acima mencionamos:

A Conselheira Presidente esclareceu que, na estrutura atual, os Diretores são representados pelo Diretor Geral do *Campus* BH e entendia que as propostas

²¹⁹ Aqui nos referimos aos diretores das cinco Unidades Acadêmicas de BH que integravam a UEMG. A partir de 2013, iniciado o processo de estadualização das fundações educacionais, a Universidade passou a se constituir, também, das Unidades oriundas do referido processo e que se localizam fora da capital. De 1996 a 2012, constam, dos registros do CONUN, em momentos distintos, a participação de diretores como convidados.

de mudanças dos Diretores de Unidade deveriam ser encaminhadas à Diretoria Geral do *Campus* BH [referindo-se às sugestões para alteração no Estatuto]. [...]. Lembrou, ainda, o Dr. (...), “que a classe dos Diretores de Unidades já se faz devidamente representada pela figura do Diretor Geral do *Campus*, ao qual o art. 10, IV, do Estatuto atribui a qualidade de membro nato do CONUN”. (ATA CONUN, 23/04/2007, p. 2-4)²²⁰.

Homologado o novo Estatuto, em 2013, o assento dos diretores das Unidades no CONUN como membros natos foi instituído e cumprido gradativamente na medida em que os diretores das unidades estadualizadas fossem eleitos, após os processos de consulta nas Unidades, o que teve início em 2016, de acordo com itens de pauta do CONUN de 24/11/2016 e de 09/03/2017²²¹.

A respeito dessa mudança, até o ano de 2016, aqueles que estavam à frente da direção compunham o CONUN com direito a voz, somente. Na medida em que as consultas foram acontecendo e os diretores eleitos empossados pelo CONUN²²², passaram a dele participar como membros natos, com direito a voz e voto, integrando a categoria dos diretores, juntamente com os demais. Entretanto, até se chegar a essa definição, muitas foram as discussões. A respeito dessa temática, identificamos registros em atas desde o ano de 2006 e, sobre ela, argumentos favoráveis e discordantes, como ilustra o excerto a seguir:

A proposta apresentada pela Diretora (...) seria que este Conselho examinasse a possibilidade de incluir os Diretores de Unidades neste Conselho. Se será como membro nato ou se será como representante, seria algo que, se acatada a ideia, o Conselho irá deliberar. [...]. A Diretoria do Campus BH propôs novo inciso V, incluindo a participação dos Diretores de Unidades Acadêmicas da UEMG como membros deste Conselho Universitário. A Conselheira Presidente colocou essa proposta em votação não sendo aprovada, tendo sido o escorço de 1 (um) voto a favor e 13 (treze) contra. A Conselheira (...) justificou seu voto, afirmando acreditar que a participação dos Diretores de Unidade, como membros natos desse Conselho, seria imprescindível porque

²²⁰ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 23 de abril de 2007**. 7p.

²²¹ Item 6 “Início dos trabalhos referentes ao cronograma 2017 da consulta/eleição da direção das Unidades pendentes de estruturação” (CONUN, 24/11/2016). UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 24 de novembro de 2016** (2ª parte). 7p. Itens 4 e 5 - “Proposta de retificação da Resolução nº 352/2016” (que dispõe sobre as diretrizes do processo de consulta para escolha de diretor e vice-diretor das Unidades pendentes de completa estruturação” e “Validação do cronograma para escolha/consulta de dirigentes das Unidades pendentes de completa estruturação” (CONUN, 09/03/2017). UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 09 de março de 2017**. 6p.

²²² A primeira posse – resultante desse processo - ocorreu em 31/10/2016, como menciona a ata de 24/11/2016, com os diretores eleitos da Unidade de João Monlevade. UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 24 de novembro de 2016** (1ª parte). 5p.

quem detém o conhecimento sobre uma Unidade Acadêmica são os seus diretores. (ATA CONUN, 29/05/2007, p. 2)²²³.

Nos registros, há discussão sobre a legitimidade dessa participação e o formato que teria. Concomitantemente, analisavam-se as atribuições do Diretor do *Campus* BH no sentido de corresponderem ao novo contexto que despontava, já que, relacionada à questão dos diretores de Unidades, qualquer decisão tomada incidiria sobre suas atribuições no Colegiado, modificando aquelas que não fariam mais sentido. As análises sobre o papel do Diretor do *Campus*, assim como a forma de participação dos diretores das Unidades, estão presentes nos registros institucionais, desde o ano de 2006, como se verifica no trecho apresentado:

O Dr. (...), Advogado da UEMG, observou que a inclusão dos Diretores, seja como membros natos ou como participantes eleitos, deveria se pensar na posição do Diretor Geral do *Campus*, que participava deste Conselho representando os Diretores de Unidade. Se o Diretor de Unidade tiver assento, pessoalmente, no CONUN, qual seria, então, a função do Diretor Geral junto a este Conselho? A questão deveria ser analisada para que não se criasse uma estrutura que, do ponto de vista lógico, pudesse vir a ser questionada. (ATA CONUN, 23/04/2007, p. 3)²²⁴.

Podemos dizer que os debates acerca do tema culminaram com mais uma mudança verificada na configuração do Conselho. A partir de 2013, o Diretor do *Campus* deixa de representar os diretores das Unidades do *Campus* BH e assume responsabilidades de cunho predominantemente administrativo, a saber, “I - superintender a organização e o funcionamento dos serviços de administração físicos e predial do campus, conforme diretrizes estabelecidas no Regimento Geral; e II - cumprir e fazer cumprir as normas e deliberações dos órgãos competentes da Universidade no âmbito de sua jurisdição” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013, art. 41, incisos I e II). Com o novo delineamento das responsabilidades, ficou clara a esfera de sua atuação no Colegiado sem conflitar com a dos diretores de Unidades, conforme destacaram alguns conselheiros quando da análise para a nova redação dos artigos do Estatuto mencionados acima.

Outra mudança verificada foi o aumento considerável do quantitativo de integrantes do CONUN, tendo mais que dobrado o seu tamanho, em comparação ao ano de 1996. Essa

²²³ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 29 de maio de 2007**. 2p.

²²⁴ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 23 de abril de 2007**. 7p.

alteração se deu no número de representantes dos segmentos institucionais que, de nove, saltou para vinte e seis, e de membros natos que, de oito, foi para vinte e oito.

Se, no ano de 1996, o CONUN era composto de 26 integrantes, sendo 17 membros natos, 5 representantes dos docentes, 2 dos STAdms e 2 estudantes, atualmente possui 54 membros e, destes, 28 são membros natos (reitor, vice-reitor, 4 pró-reitores, diretor do *Campus* e 20 diretores de Unidades Acadêmicas), 15 são representantes dos docentes, 8 dos STAdms e 3 dos estudantes, conforme demonstrado na tabela a seguir:

Tabela 8 - Número de membros do CONUN/UEMG - anos de 1996 e 2018

CATEGORIAS	CONUN 1996	CONUN 2018
<i>Membros natos</i>	17	28
Reitoria	2	2
Pró-Reitores	4	4
Diretor Geral do <i>Campus</i>	1	1
Diretores de Unidades	--	20
Participantes com direito a voz, até a absorção da respectiva unidade ²²⁵	9	--
Representante da FAPEMIG	1	1
<i>Representantes eleitos</i>	9	26
Dos docentes	5	15
Dos STAdms	2	8
Dos discentes	2	3
TOTAL	26	54

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2021).

Por consequência, a alteração no quantitativo dos membros natos deveu-se ao cumprimento do art. 14 do Estatuto que inseriu assento, no CONUN, para os diretores de Unidades Acadêmicas²²⁶, o que abarca tanto os diretores/docentes efetivos²²⁷ quanto aqueles pertencentes ao quadro temporário da IES (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013). Conseqüentemente, com essa integração e sendo pertencentes ao quadro da Instituição, o cômputo de docentes com assento no Colegiado foi ampliado e atualmente é de 40.

²²⁵ UEMG. Secretaria dos Conselhos Superiores. **Termo de posse** – Conselho Superior de Integração realizado no dia 13 de fevereiro de 1996. Livro de Posse dos Conselhos. 3p. Referência aos presidentes das fundações educacionais.

²²⁶ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 14 de abril de 2015**. 2p.

²²⁷ No decorrer da Tese, utilizaremos as terminologias diretores/docentes efetivos e diretores/docentes designados para identificar o vínculo que possuem com a Universidade.

Considerando que o número de docentes com assento no CONUN está adotado como referência de cálculo para as representações dos STAdms e dos Estudantes, como já mencionado, houve também ampliação de suas margens de participação. No que tange à representação estudantil, ela passou a contar com 4 estudantes, ou seja, percentual correspondente a 10% do total de docentes. Em relação aos STAdms, o trecho destacado a seguir traz os elementos que foram apresentados no debate sobre o cálculo das vagas a serem disponibilizadas no Edital para eleição de membros técnicos para participação no referido Conselho:

Além disso, vale destacar os outros possíveis docentes que ocupam, atualmente, vaga no CONUN enquanto Conselheiro Nato, a seguir: Reitor 1; Vice-Reitor: 1; Pró-Reitores: 2; Diretores das Unidades: 20. Totalizando, assim, 24 docentes. Logo, considerando o total dos Conselheiros Natos que são docentes e as 15 vagas dos representantes dos docentes eleitos, somam-se, no Conselho Universitário, 39 docentes²²⁸. Com base no número de docentes, se estabelece a quantidade de vagas destinadas à representação dos servidores técnico-administrativos, conforme art. 76 do Regimento Geral, que dispõe: “Nos colegiados em que houver representação do corpo técnico-administrativo, os representantes serão eleitos por seus pares, na proporção de 1/10 (um décimo) dos membros docentes, salvo no Conselho Universitário, onde será de 1/5 (um quinto). Desse modo, o número de vagas para representação dos servidores técnico-administrativo no Conselho Universitário será de 20% de 39, totalizando, com arredondamento, em 8 (oito). (ATA CONUN, 17/05/2018, p. 11)²²⁹.”

Nesse debate, o conselheiro menciona os integrantes do CONUN que são docentes da Universidade para proceder o somatório e, a partir dele, definir o percentual a ser atendido para a representação dos STAdms. O trecho destacado, particularmente, nos propicia compreender a lógica utilizada pelo Colegiado para contagem do número dos docentes e, a partir, dela, computar os percentuais dos demais representações. Quanto às vagas dos representantes docentes mencionadas no trecho acima, também encontramos, na referida ata, que “o número de vagas base utilizado para a realização da proporção do quantitativo de representantes docentes no Conselho Universitário foi o de 15 (quinze), considerando o total de vagas divulgado no edital do ano de 2015” (ATA CONUN, 17/05/2018, p. 11). Sendo este um dado relevante para a compreensão da estrutura atual do CONUN, consultamos o edital e nele consta a distribuição das vagas, contemplados os níveis que organizam a carreira de Professor de Educação Superior na UEMG, a saber: “2.1.1. Segmento 1 – seis vagas de professores representantes dos níveis VI e VII; 2.1.2. Segmento 2 – cinco vagas de professores

²²⁸ O Diretor do *Campus* é docente da UEMG, mas não está citado no trecho destacado. Todavia, esclarecemos que isso não interferiu no resultado de oito representantes para os STAdms.

²²⁹ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 17 de maio de 2018**. 12p.

representantes dos níveis IV e V; 2.1.3. Segmento 3 – quatro vagas de professores representantes dos níveis I, II e III” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2017, art. 75).

Adicionalmente, a ata cita o atendimento ao constante no art. 172, parágrafo 2º, do Regimento Geral e confirma a referência utilizada para o cômputo do número de representantes dos docentes no CONUN, como é possível verificar na transcrição apresentada a seguir:

Para composição da representação docente nos órgãos colegiados superiores, de que tratam os incisos VI e IX dos artigos 14 e 18 do Estatuto, respectivamente, o quantitativo de representantes dos especialistas não poderá ultrapassar 20% do total de representantes docentes e o quantitativo de representantes dos mestres não poderá ultrapassar 40% (ATA CONUN, 17/05/2018, p. 11).

A respeito da definição de quinze representantes dos docentes para integrar o CONUN, salientamos não ter encontrado nos registros os parâmetros utilizados para se chegar a este número. Em conversa informal com um membro da Procuradoria da UEMG, tomamos conhecimento de que muito se discutiu à época e consultas foram feitas a outras IES, chegando-se a quinze representantes dos docentes, tido como um quantitativo razoável, dada a dimensão do Conselho com a participação dos diretores de Unidades

Interessante notar que, para a contagem dos docentes no CONUN, o vínculo com a Universidade é o critério utilizado, ou seja, pertencer ao corpo docente. Não se considera, para tal, a forma como este vínculo se dá, se por concurso público, no caso dos docentes efetivos, ou se por contrato temporário, através de aprovação em Processo Seletivo Simplificado, no caso dos professores designados. O cargo ocupado pelo docente na Universidade, se diretor de Unidade, do *Campus*, reitor, vice-reitor ou pró-reitor - quando integrante do grupo de membros natos - também não é considerado para o cômputo.

Ao abordar esse assunto, cabe destacar que pertencer ao quadro docente da Universidade é condição para que se possa assumir cargos de direção de Unidades²³⁰ e de *Campus*²³¹, reitoria e vice-reitoria²³², como definem o Estatuto, o Regimento e demais normativas institucionais, a

²³⁰ Exceto as Unidades pendentes de completa estruturação.

²³¹ UEMG. **Resolução CONUN/UEMG n° 383**, de 02 de março de 2018, que aprova o Edital de eleições para composição de lista tríplice de candidatos aos cargos de Diretor Geral do *Campus* de Belo Horizonte da Universidade do Estado de Minas Gerais.

²³² UEMG. **Resolução CONUN/UEMG n° 385**, de 05 de março de 2018, que aprova o Edital de Eleições para formação de lista tríplice de candidatos aos cargos de Reitor e Vice-Reitor da Universidade do Estado de Minas Gerais.

exemplo dos editais de eleição para esses cargos. Ilustramos a afirmação acima apresentando o item 3 do Edital nº 01/2019²³³:

3. DOS CANDIDATOS

3.1 Os candidatos a Diretor e Vice-Diretor devem, obrigatoriamente, pertencer ao corpo docente, não estar sofrendo processo administrativo na data da inscrição, estar em exercício na Universidade, nas seguintes situações:

3.1.1. os detentores de cargo efetivo a que se refere o art. 1º, I, da Lei 15.463/2005²³⁴ que estejam em regime de trabalho de 40 horas;

3.1.2. ocupantes de cargos de provimento em comissão, incluindo os de direção acadêmica, que atendam ao subitem 3.1.

Para aprofundar o entendimento sobre o “vínculo institucional”, critério utilizado para contagem do número total de docentes no Conselho, apresentamos também o registro constante da ata de 24/03/2006. Esse registro traz esclarecimentos do Advogado da UEMG sobre a situação de pró-reitores, detentores do cargo efetivo de Professor de Educação Superior na Instituição e em exercício de cargo comissão. Trata-se de situação similar à dos diretores de Unidades e do *Campus* e reitoria, em que todos são docentes, na condição temporária de ocupantes de cargo em comissão:

No seu parecer foi dito que “Para correta análise do primeiro quesito, é de se ter em mente, *ab initio*, a peculiaridade de que, frequentemente²³⁵, os servidores ocupantes do cargo em comissão de Pró-Reitor da UEMG, são também detentores do cargo efetivo de Professor de Educação Superior, lotado nos quadros das Unidades Universitárias que integram a estrutura administrativa da citada autarquia de ensino superior”. [...]. Chega-se, então, ao cerne da consulta encarada no primeiro quesito: e se o detentor do cargo efetivo de professor de Educação Superior, integrante, como já se demonstrou, do corpo docente da UEMG, estiver no exercício do cargo em comissão de Pró-reitor? Para o deslinde da questão faz-se oportuna a distinção haurida na doutrina de Hely Lopes Meirelles, para quem a investidura em cargo efetivo “é a que tem presunção de definitividade, para tornar o agente estável no serviço público” ao passo que “a investidura em comissão é de natureza transitória, para cargos ou funções de confiança, sendo o agente exonerável *ad mutum*, a qualquer tempo, e independentemente de justificativa”. Nesta esteira de raciocínio, entendemos que o vínculo do servidor estável, ocupante de cargo de provimento efetivo, embora possa ser suspenso por eventual investidura em cargo comissionado, não se rompe ante a concretização de tal hipótese. Não há de se falar em vacância do cargo efetivo nos casos em que o respectivo ocupante esteja no efetivo exercício do cargo em comissão. Entendimento contrário conduziria à inusitada conclusão de que ante o

²³³ UEMG. Edital nº 01/2019. **Edital eleição de diretor e vice-diretor da unidade acadêmica de Barbacena da Universidade do Estado de Minas Gerais**. Processo SEI nº 2350.01.0001960/2019-62.

²³⁴ “Professor de Educação Superior”. Lei nº 15463, de 13/01/2005, que institui as carreiras do Grupo de Atividades de Educação Superior do Poder Executivo e dá outras providências.

²³⁵ Enquanto o processo de absorção das fundações educacionais pela UEMG não está finalizado, os cargos em comissão de pró-reitores podem ser ocupados por pessoas qualificadas, externas à Instituição, nomeadas e empossadas pelo Reitor (MINAS GERAIS, 1994, art. 14).

afastamento do servidor para exercício do cargo em comissão, seu cargo efetivo poderia ser provido por novo concurso público, como sói ocorrer nas situações em que realmente se verifica vacância, a exemplo dos casos de aposentadoria, exoneração ou demissão. [...]. (ATA CONUN, 24/03/2006, p. 2-4²³⁶).

Importante salientar que, dada a vigência dos dispositivos legais que deram respaldo aos argumentos constantes do registro institucional, datado de 2006, e a semelhança com o cenário atual, julgamos procedente a sua aplicação para entendimento do que hoje está em funcionamento. Neste sentido,

[...] apresenta-se, portanto, juridicamente plausível a tese de que os servidores em exercício do cargo em comissão de Pró-Reitor, também detentores do cargo efetivo de Professor de Ensino Superior, para atendimento da disposição contida no art. 56, parágrafo único, da Lei nº 9394/96, sejam considerados no cômputo do percentual de docentes que participam da composição do CONUN da UEMG²³⁷. (ATA CONUN, 24/03/2006, p. 3-4).

Desde a sua implantação, em 1996, até o momento presente, o Conselho apresenta formato consonante com o disposto na legislação educacional nacional e estadual, e a Universidade, sob a esfera administrativa, possui a gestão colegiada como alicerce para o seu funcionamento, descrita em seus documentos e regulamentos e em suas instâncias colegiadas garantido o assento de docentes, participe das decisões institucionais (RAMOS; GARCIA, 2006).

Esse é um dos aspectos que indica a sintonia entre a configuração do Colegiado e o preconizado na LDBEN/96, parágrafo 1º do art. 56, particularmente, é o que mencionamos sobre a presença de docentes no órgão e a forma utilizada pela IES para efetuar esse cômputo. Sob essa lógica, considerar o vínculo de origem com a Universidade para esta contagem não-contraria o que define a normativa que, em sua redação, menciona ‘assentos’, ou seja, “lugar que é atribuído a alguém por eleição ou nomeação (DICIONÁRIO, 2021)” e não ‘percentual de representação’.

Por outro lado, entendemos que a IES também não estaria equivocada caso levasse em conta as representações do segmento dos docentes para efeito de cálculo do percentual a ser atendido (70%). De ambas as formas os docentes participantes no CONUN estariam considerados e o resultado demonstraria a sua presença no Colegiado, sem deixar de atender o dispositivo legal e computando os assentos de docentes, questão preponderante na legislação educacional como

²³⁶ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 04 de março de 2006**. 10p.

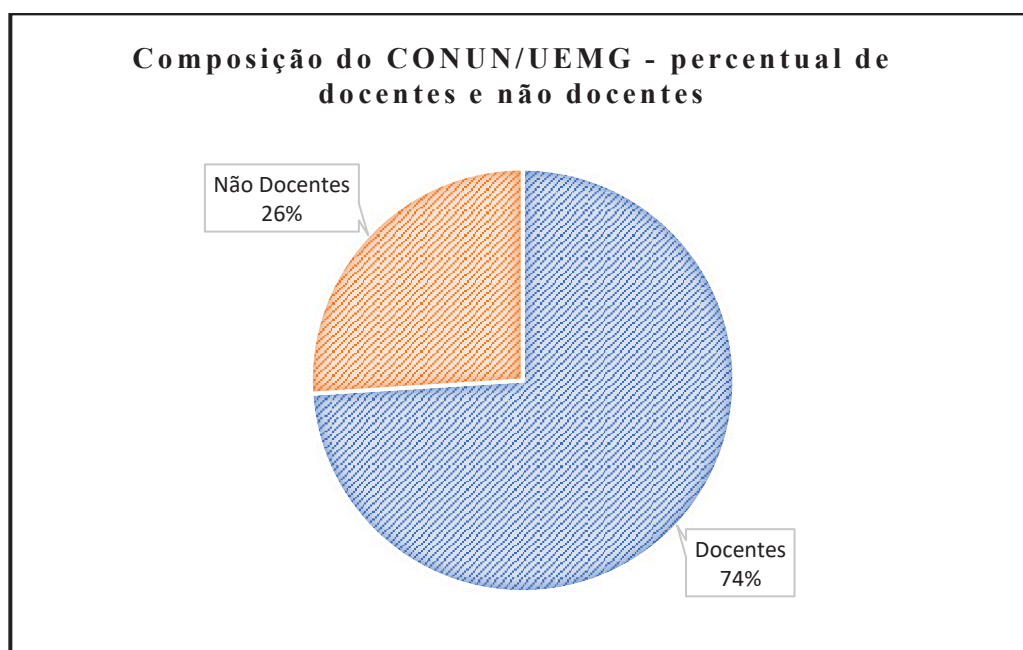
²³⁷ Abreviação nossa.

um dos pressupostos de realização dos princípios democráticos no âmbito da ES (como, também, na EB).

Independentemente de outras análises possíveis de serem feitas, é fato que, garantido o assento de quarenta docentes no CONUN, o percentual alcançado é de setenta e quatro por cento do total de seus membros, o que extrapola o estabelecido no art. 56. Ocupando esses lugares estão (como descrito na ata de 17/05/2018) quinze representantes do segmento dos docentes, vinte diretores de Unidades, um diretor do *Campus*, o reitor, o vice-reitor e dois pró-reitores. Dos cinquenta e quatro integrantes na atualidade, quatorze não são docentes, ou seja, três representantes dos Estudantes, oito dos STAdms e um da FAPEMIG e dois pró-reitores.

Com o intuito de demonstrar o que acima pontuamos, apresentamos o gráfico que traz a composição do CONUN pelo percentual de docentes e não docentes. Nele, conseguimos visualizar a dimensão quantitativa dessa distribuição que, aliada ao constante dos documentos institucionais, corrobora a estrutura do Colegiado constituída por uma maioria de docentes.

Gráfico 1 - Composição do CONUN/UEMG - percentual de docentes e não docentes



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2020).

Prosseguimento com a análise, acrescentamos um elemento que diz respeito ao cômputo do assento de docentes que, apesar de constituir maioria no CONUN o é por aqueles docentes que se encontram no exercício de cargos de gestão, como os diretores de Unidades, principalmente. Sob nosso ponto de vista esse aspecto altera a interpretação desse contexto aproximada ao que

se considera ser uma instância democrática representativa. Ao compararmos o número de membros natos com o de representantes dos segmentos da comunidade universitária, eleitos pelos pares, verificamos um desequilíbrio ao considerar que a ocupação dos assentos por eles se dá devido ao cargo que ocupam na IES e, não, pelo vínculo que possuem com a instituição.

Alguns registros encontrados na ata de 04/04/2006 dão luz à análise. À época, discutia-se sobre a possibilidade de modificar o Estatuto inserindo os diretores no Conselho como membros natos. O trecho destacado e apresentado a seguir traz a fala do presidente do Conselho sobre o que se altera quando um professor da Universidade assume o cargo de diretor e, conseqüentemente, as atribuições passam a ser compatíveis ao cargo e não mais circunscritas à docência. Este seria o formato de sua participação no Conselho, caso viesse a ser aprovada, o que veio a efetivar-se sete anos depois:

No momento em que um professor era alçado à posição de diretor ou vice, ele deixava, necessariamente, de representar sua classe de origem para representar o todo: todos os professores, todos os servidores técnico-administrativos, todos os alunos. Esse passava a ser o seu universo, o seu enfoque, o seu dever. Se esse mesmo professor viesse a ser Reitor, sua obrigação no sentido da equidistância, da isenção, do compromisso com o todo, era ainda maior, de modo a manter preservado o equilíbrio da balança. Embora se visse obrigado, à luz do Estatuto, a considerar como ilegal a presença do diretor e seu vice enquanto representantes de uma classe, tinha como indispensável sua presença nesse Conselho. Tanto assim, é que eles foram sempre seus convidados. Lembrou a todos que esteve nas mãos do Conselho Universitário reverter esse quadro, tornando plena e legítima a presença dos diretores (ATA CONUN, 04/04/2006, p. 4-5)²³⁸.

Sobre essa representação encontramos debates em registros do ano de 2006 (como o apresentado acima) que coincidem com o período em que o primeiro Regimento Geral da IES estava em discussão e foi aprovado (ATA CONUN, 04/04/2006). Essa temática volta a ser analisada em algumas reuniões do ano de 2012, mesmo ano de aprovação do Estatuto, quando os conselheiros debatiam sobre quais seriam as atribuições do Diretor do *Campus* no CONUN.

Pelos registros percebemos o quanto a participação dos diretores de Unidades no Conselho foi motivo de idas e vindas nas pautas, discordâncias, defesas e argumentos, até se decidir pela sua presença e o papel que desempenhariam no referido órgão quando, em 2013 passaram a integrá-lo definitivamente, compondo o grupo dos membros natos e, nele, sendo maioria. O que ocorreu neste ano é o que permanece: dos vinte e oito integrantes desse grupo, os diretores de Unidades

²³⁸ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião extraordinária realizada no dia 04 de abril de 2006**. 5p.

ocupam vinte assentos, sendo os outros lugares do diretor do *Campus*, do reitor, do vice-reitor, dos quatro pró-reitores e do representante da FAPEMIG.

Sob o ponto de vista da totalidade do Conselho, os gestores ocupando a maioria dos assentos concentram também o maior número de votos. À vista disso, temáticas postas para apreciação e que tenham posicionamento desses integrantes favorável a elas, pelo somatório dos votos já garantem a aprovação (da mesma forma se forem contrários). Em contraposição, a intensidade com que pode se dar a participação dos representantes dos segmentos que, em minoria, “[...] podem ser inibidos, em boa medida, quanto à tomada de decisões, ou mesmo não representarem a maioria de seus segmentos” (NOLETO, 2018, p. 254) é outro aspecto que a ser considerado para análise sobre a existência (ou não) de equilíbrio entre o quantitativo dos segmentos representados e membros natos, ocupantes de cargos de gestão na Universidade.

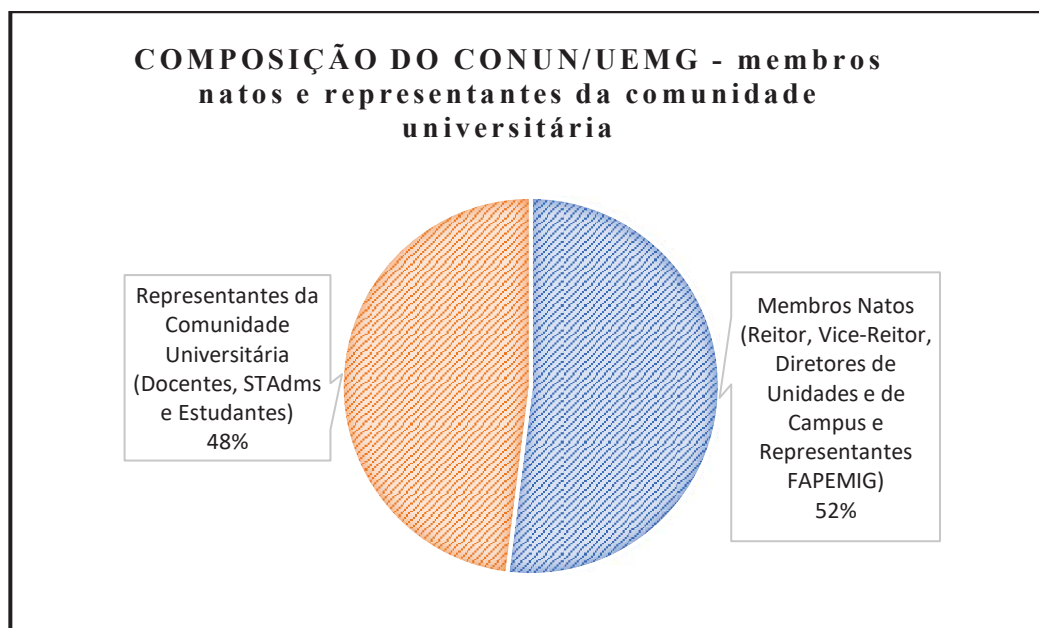
Importante destacar que a reflexão explicitada não está relacionada à legitimidade da participação dos docentes/diretores no CONUN mas, sim, à forma como se dá e à amplitude que assume essa participação na totalidade dos integrantes – vinte Unidades/vinte diretores de Unidades participantes – contrariamente ao número de representantes dos segmentos institucionais, eleitos. Considerando ser uma instância democrática representativa, acreditamos que os critérios para cálculo de representações deveriam ser os mesmos para todos.

Dos cinquenta e quatro integrantes do Conselho, vinte e oito são membros natos (cinquenta e dois por cento²³⁹), o que torna o Colegiado predominantemente ocupado por docentes²⁴⁰ que estão respondendo pelas atribuições do cargo que ocupam no momento, ou seja, de gestores. De outro lado estão os vinte e seis representantes dos segmentos institucionais. O gráfico apresentado abaixo ilustra o que pontuamos e deixa mais perceptível a diferença quantitativa entre os grupos: membros natos e representantes eleitos.

²³⁹ Sem arredondamento: 51,8%.

²⁴⁰ Exceto o representante da FAPEMIG.

Gráfico 2 - Composição do CONUN/UEMG - membros natos e representantes da comunidade universitária



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2020).

Sobressai daí uma outra diferença que é o fato do grupo dos representantes, em menor número, ser o grupo daqueles que passaram por processo eleitoral para do Conselho participar como porta-vozes de pleitos relacionados aos segmentos que representam. Eleitos para tal, cumprem mandatos definidos em Estatuto e editais, diferentemente dos membros na condição de natos.

Além da vivência do processo eleitoral, diferem do tempo de permanência dos membros natos no Colegiado na medida em que exercem um mandato delimitado de três anos, no caso dos Docentes e STAdms (permitida uma recondução) e, de um ano, no caso dos Estudantes (permitidos dois consecutivos). Todos com direito a voz e voto, têm seu processo eleitoral para integrar o CONUN regulamentado pelo Regimento Geral²⁴¹. A participação dos membros natos, em contrapartida, está condicionada ao período em que cada um se encontrar no exercício do cargo, que pode ser diferente do tempo de outros integrantes.

A partir da alteração no formato do CONUN e definida a integração dos diretores no Colegiado, os primeiros a participar no Conselho foram os diretores das Unidades de BH, detentores de cargo efetivo de Professor de Educação Superior (PES) e já submetidos ao processo eleitoral para dirigente da respectiva Unidade. Posteriormente e de forma progressiva, foram ocupando

²⁴¹ Informações detalhadas constantes do Quadro 6 – Procedimentos básicos para funcionamento dos órgãos colegiados superiores da UEMG apresentado no item 4.2.1.

os assentos os docentes que pertenciam ao quadro temporário das Unidades Acadêmicas com estruturação incompleta, eleitos dirigentes dessas Unidades.

Identifica-se que a integração progressiva dos diretores/docentes designados no CONUN começou a ocorrer no ano de 2016, nos moldes da Resolução CONUN nº 353/2016, “que estabelece a forma de provimento dos cargos de direção nas Unidades Acadêmicas pendentes de completa estruturação” (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2016) e assim tem sido feito até a atualidade. Uma ressalva a respeito é que, diferentemente dos diretores/docentes efetivos, o cumprimento do mandato de quatro anos de exercício no cargo para eles depende da manutenção do seu vínculo com a Unidade na qual foi indicado. Caso o vínculo seja rompido antes do término do mandato, outro processo de consulta será realizado, conforme constante do art. 7º da normativa citada, podendo outro docente assumir.

Por outro lado, todos que assumem a direção de Unidades, mediante a realização dos processos de consulta, no ato de sua posse no CONUN são integrados ao Colegiado e ascendem às prerrogativas do cargo, independentemente se docentes efetivos ou temporários. Instala-se nesse instante, sob nosso ponto de vista, uma situação de desequilíbrio no Conselho onde docentes com diferente tipo de vínculo com a Universidade participam em igualdade de condições nos debates e nas decisões institucionais mais amplas. Aos docentes com vínculo temporário é outorgada a autoridade de, assim como aqueles de vínculo efetivo, decidir sobre temas relacionados à construção de políticas gerais de funcionamento e gestão da Universidade, por meio do voto.

O desequilíbrio aqui sinalizado refere-se à fragilidade do vínculo e à impossibilidade de se vislumbrar a continuidade do docente na aplicação dos efeitos de decisões tomadas no Conselho, na esfera das Unidades, nas quais não está assegurada a permanência daquele que participou dos debates e votação. De acordo com o texto legal, a característica dos vínculos já diz por si da diferença e do distanciamento existentes entre eles: servidor público e servidor público temporário. E o caráter permanente de um e provisório do outro poderia ter sido considerado para definir o formato de sua participação na tomada de decisões mais amplas sobre a Universidade.

A despeito disso, se reconhece o importante papel dos docentes designados na/para a realização dos processos institucionais e, especialmente, nas Unidades da UEMG que carecem de um quantitativo de profissionais efetivos seus quadros. Cabe esclarecer que esta análise não

compreende argumentos sobre a não participação dos diretores/docentes designados no CONUN em discussões ou pleitos, pelo contrário. Sendo uma universidade *multicampi*, localizada em diferentes contextos regionais, sociais, econômicos, políticos e educacionais, há que se considerar a realidade, as impressões e as contribuições daqueles que integram as Unidades distribuídas pelo Estado e não somente a daquelas Unidades mais próximas de onde se situa a sede da Instituição (FIALHO, 2005). Esta é uma das características inerentes à universidade *multicampi* que,

[...] se faz presente no lugar, além de expressar a proximidade com uma ambiência formada pela variedade de contextos, regionais e locais, indica, também, variados níveis de interação com os processos de desenvolvimento social, tecnológico e científico que ultrapassam a demarcação territorial, exclusivamente calcada no critério político-administrativo (FIALHO, 2005, p.73)

Além disso, deve-se considerar que há anos o que deveria ser temporário, assim como a forma de contratação, por vezes assume caráter permanente na IES, como postula Santos, N. (2014), fundamental para o funcionamento da Universidade. Neste sentido, o que aqui se analisa é o fato de diretores/docentes designados estarem imbuídos do poder de decisão e com direito a voto sobre temáticas nas/das quais não se pode garantir sua presença na própria instituição para executá-las ou mesmo planejar.

Relacionado a esse cenário ocorre que, por vezes, diferentemente dos docentes efetivos, nos registros consultados percebemos que em algumas situações os diretores/docentes designados apresentam demandas e argumentos que vão de encontro aos procedimentos inerentes à dinâmica de uma universidade pública. Na contramão das discussões instala-se certa discrepância em relação ao posicionamento de outros membros do Conselho, especialmente de colegas diretores, pertencentes ao grupo dos membros natos. Tratando-se de instância colegiada representativa, em que diferentes segmentos institucionais se fazem presentes, debates de ideias e defesas são inerentes à instância e não compreende o que aqui pontuamos.

Inferimos a respeito tendo por base os registros de reuniões nas quais identificamos distanciamento entre a defesa de interesses e pontos de vista em relação às necessidades institucionais e entre os atores. Com o intuito de demonstrar o que acima foi pontuado, apresentamos o trecho destacado da reunião do CONUN, datada de 27/02/2018, em que constam os esclarecimentos do Procurador-Chefe da UEMG sobre o pleito apresentado por um diretor/docente designado para participação de docentes e servidores administrativos

temporários no colégio eleitoral no processo de escolha do reitor e do vice-reitor. Segundo o Procurador,

docente designado e servidor administrativo não efetivo não podem votar, sob o risco de nulidade do pleito pelo Ministério Público caso isso seja praticado. Acrescentou que tanto nos últimos processos de eleição para Diretor de Unidade, em 2016, quanto para Composição do Conselho Universitário, houve uma consulta à AGE e ao Ministério Público (MP) sobre a possibilidade de participação, no colégio eleitoral, de docentes e de servidores técnico administrativos não efetivos. À época, o parecer encaminhado à UEMG pelo MP foi contrário a essa possibilidade. Além disso, O Procurador-Chefe acrescentou, ainda, que nas Eleições de Reitor e Vice-Reitor do ano de 2014, o pleito quase foi impugnado pelo MP, em virtude da participação de docentes designados no colégio eleitoral. (ATA CONUN, 27/02/2018, p. 6)²⁴².

Lugar de “confronto de ideias”, como colocou um conselheiro em 30/06/2006 (Ata CONUN, 30/06/2006²⁴³, o CONUN é o espaço onde a habilidade da participação é vivenciada e construída aos poucos (BORDENAVE, 2013) e, com ela, o exercício do diálogo, a escuta às diferentes opiniões, pontos de discordância e tensionamentos, muitas vezes.

Especialmente a instância máxima deliberativa institucional, possui prerrogativa de definir a política geral da universidade no que compreende as dimensões de sua autonomia. Conseqüentemente, nele se manifestam uma multiplicidade de intenções e interesses em contraponto às demandas para as quais se fazem necessárias voltar os olhares para o que é do coletivo, para a construção de uma cultura do coletivo. É nesse movimento que a riqueza da aprendizagem se instala e a prática vai, passo a passo, sendo edificada pelos atores que do Conselho fazem parte.

²⁴² UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 27 de fevereiro de 2018.** 10p.

²⁴³ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 30 de junho de 2006.** 3p.

5 O CENÁRIO DE UMA GESTÃO UNIVERSITÁRIA EM CONSTRUÇÃO

O presente capítulo discorre sobre o caminho que percorremos para planejar, organizar e analisar as entrevistas semiestruturadas com os integrantes do CONUN/ UEMG selecionados para participação na pesquisa, a fim de conhecer a percepção que possuem acerca da atuação do referido Conselho no processo de gestão da universidade.

Tendo em vista que no capítulo introdutório da Tese - subitem ‘Procedimentos Metodológicos’ - dispndemos especial atenção para apresentar o aporte teórico que subsidiou o percurso metodológico traçado para o estudo, aqui, no capítulo 5, nos dedicamos a explicar mais detalhadamente os passos dados no processo de realização das entrevistas semiestruturadas. Em concomitância, buscamos analisar a configuração e a dinâmica de funcionamento do Conselho, a partir dos elementos apontados pelos conselheiros quando das conversas e sua interpretação à luz do referencial teórico e dos documentos institucionais consultados.

Pela interseção das informações recolhidas nesta investigação de cunho qualitativo, oportunizada pelo desenvolvimento do estudo de caso numa IPES estadual mineira, a UEMG, pela análise dos documentos institucionais, realização de entrevistas semiestruturadas com membros do órgão colegiado superior máximo da universidade, o CONUN, e consulta às produções teóricas da área, foi-nos possível conhecer os processos de construção da sua gestão de maneira mais aprofundada e enriquecedora.

A partir desse ‘cruzamento’ trouxemos à baila elementos que auxiliaram a busca pelos esclarecimentos das questões que mobilizaram esta pesquisa, a saber: Qual avaliação os membros do Conselho Universitário fazem do seu papel nessa instância? Como funciona o Conselho Universitário frente às demandas que a ele são apresentadas? Como os processos que se realizam no Conselho Universitário podem ser considerados democráticos? De que forma as decisões do Conselho Universitário podem ser instrumentos de gestão da Universidade

Como parte da investigação mais ampla, posterior ao mapeamento de bibliografias sobre o tema investigado e ao levantamento e consulta aos documentos institucionais, as entrevistas foram realizadas entre os meses de maio e outubro do ano de 2019. Para selecionar aqueles que seriam entrevistados, tomamos como referência os membros do CONUN com maior número de mandatos exercidos, incluindo-se o mandato vigente, independentemente do grupo que tenha integrado anteriormente: se de representante dos docentes, dos discentes, dos STAdms ou dos

membros natos (diretor de Unidade Acadêmica, diretor do *campus*, vice-reitoria, reitoria, pró-reitorias ou representante da FAPEMIG).

Levando em conta a condição acima, os mandatos como ‘suplentes’ não foram considerados para esta verificação devido ao fato de que, em seu exercício²⁴⁴, pode ser que o membro nunca tenha participado de reuniões. E conhecer o ponto de vista daqueles que teriam a possibilidade de trazer elementos históricos para melhor compreender o contexto atual, significava para esta investigação um passo importante rumo à estruturação de uma perspectiva mais ampliada sobre o processo de construção da gestão em uma IPES.

Para tanto, relembramos que 54 é o número de membros do CONUN quando da coleta dos dados. Deste total, 28 são membros natos (20 diretores de Unidades Acadêmicas, 1 diretor do *Campus*, 4 pró-reitores, vice-reitor, reitor e 1 representante da FAPEMIG); 15 são representantes dos docentes, 8 dos STAdms e 3 dos estudantes. Todos com direito a voz e voto, em conformidade com os regulamentos institucionais.

Delimitado o quantitativo atual de conselheiros, consultamos o material institucional coletado datado de 1996 a abril/2019, quando da realização da pesquisa documental, para que pudéssemos verificar a ocorrência dos mandatos. Entre os documentos encontravam-se os Termos de Posse – Conselho Universitário’ (APÊNDICE G); Pautas das reuniões do CONUN; Atas de reuniões do Conselho; Editais de eleição para reitor e vice-reitor, diretor do *Campus* e diretores e vice-diretores de Unidades Acadêmicas; material organizativo das comissões eleitorais responsáveis pelos processos de eleição para reitoria e diretor do *Campus*; roteiros para realização das reuniões dos Conselhos (organização interna da Secretaria); ofícios de convocação de reuniões; convites para relatorias/ emissão de pareceres; resoluções e portarias, dos quais retiramos os dados.

Ao analisarmos os documentos e particularmente os ‘Termos de Posse no CONUN’, compilamos as informações sobre os mandatos praticados desde 13 de fevereiro de 1996 - data da primeira composição do CONUN na Instituição -, em um quadro-síntese que construímos (APÊNDICE O²⁴⁵). Neste quadro, organizamos os dados coletados referentes à composição do Conselho desde o seu início, especificando cada membro, o grupo do qual fazia parte (membro

²⁴⁴ Suplente - Característica daquilo que supre; que ocupa ou poderá ocupar um lugar que está vago. Que possui capacidade para exercer determinadas funções quando a pessoa responsável por elas, por algum motivo, não poderá realizá-las: suplente de médico, suplente de prefeito etc (DICIONÁRIO, 2020).

²⁴⁵ APÊNDICE O - Levantamento geral dos integrantes do CONUN desde a sua implantação em 1996.

nato, representante docente, discente ou STAdm) e o(s) respectivos(s) mandato(s). Aqueles que possuíam mandatos como membros natos tiveram especificado o cargo exercido na Instituição enquanto participante desse Colegiado.

Feito isso, verificamos nos registros dos 9 (nove) mandatos do CONUN ocorridos entre 1996 a 2018²⁴⁶ a incidência do nome de algum conselheiro atual. O resultado obtido demonstramos na tabela a seguir:

Tabela 9 – Número de mandatos exercidos pelos membros do Conselho Universitário/UEMG em atuação no período de 2018 a 2021 (levantamento do período de 1996 a 2019)

Grupos	Número de mandatos						Total
	1	2	3	4	5	6	
Representantes dos Docentes	11	2	2	-	-	-	15
Representantes dos STAdms	6	2	-	-	-	-	8
Representantes dos Discentes	3	-	-	-	-	-	3
Membros Natos	19	6	1	1	-	1	28
Total	39	10	3	1	0	1	54

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2020).

Dos 54 integrantes, verificamos que 39 (72%) encontram-se no exercício do 1º mandato, iniciado em julho de 2018; 10 conselheiros possuem experiência de 2 mandatos (19%); e 5 possuem entre 3 a 6 mandatos, o que representa um percentual de 9%. Trata-se de um órgão colegiado superior em que a maioria de seus membros está vivenciando a primeira experiência de participação em sua dinâmica e funcionamento.

Outro dado que nos chamou a atenção refere-se ao número de membros natos, 28, o que corresponde a 52% da composição do Conselho. Destes, 5 não passaram por processo de eleição na Universidade, são eles: o representante da FAPEMIG, membro externo à Instituição, e os pró-reitores, que ocupam cargo de provimento em comissão, recrutamento amplo, nomeados pelo reitor²⁴⁷.

Esboçado o panorama acima, aplicamos os critérios definidos para o estudo e delimitação da amostra para a entrevista, a saber: serem membros atuais do Conselho com maior número de

²⁴⁶ Anos de início dos mandatos do CONUN até 2019.1: 1996, 1999, 2003, 2006, 2009, 2012, 2015, 2016 e 2018.

²⁴⁷ “Os titulares das Pró-Reitorias serão nomeados e empossados pelo Reitor, escolhidos entre pessoas qualificadas para o exercício das funções” (MINAS GERAIS, 1994, art. 14, parágrafo 1º).

mandatos exercidos em relação aos demais membros; terem sido eleitos e serem representantes dos grupos que compõem o CONUN – membros natos, representantes dos docentes, dos discentes e dos STAdms. Como resultado, obtivemos o número de 10 participantes, que ficou assim distribuído: 3 membros natos, 4 representantes dos docentes, 2 dos STAdms e 1 dos estudantes.

Definida a amostra, iniciamos os contatos individuais com os conselheiros e, assim como na fase da pesquisa documental, tivemos total liberdade para acessar os funcionários da Instituição que pudessem auxiliar no decorrer da investigação, caso fosse necessário. Considerando ser este um dos momentos mais importantes dessa etapa da pesquisa: o contato e o convite dos sujeitos selecionados para participarem das entrevistas a serem realizadas, dispensamos especial atenção à forma de abordá-los para explicar como o processo ocorreria, sanando quaisquer dúvidas que surgissem e alcançando a seu aceite. Conforme colocam Szymanski; Almeida; Brandini (2004, p. 12; 13),

a concordância do entrevistado em colaborar na pesquisa já denota sua intencionalidade – pelo menos de ser ouvido e considerado verdadeiro no que diz -, o que caracteriza o caráter ativo de sua participação. [...] O entrevistado, ao aceitar o convite para participar da pesquisa, está aceitando os interesses de quem está fazendo a pesquisa, ao mesmo tempo em que descobre possuir um conhecimento importante para o outro.

Seguindo essa linha, a primeira comunicação foi feita por telefone e algumas pessoalmente, convidando os sujeitos a colaborarem com a pesquisa, participando da entrevista. A fim de verificar a sua concordância (ou não), quando do contato, apresentamos a cada um o título da pesquisa, o seu objetivo geral, os procedimentos a serem adotados durante a interlocução, como a gravação das falas e a transcrição posterior, o sigilo de sua identidade nos registros da tese – assegurando-lhe o anonimato -, e o conteúdo do TCLE que, posteriormente, seria assinado por ele e pela pesquisadora em 2 (duas) vias, ficando uma via em sua posse e a outra com a pesquisadora.

Nessa ocasião, também explicitamos os benefícios que sua participação traria para o avanço de estudos no âmbito da educação superior em geral, bem como para a própria Universidade, no sentido de oportunizar a reflexão sobre os processos que nela se realizam para melhor compreendê-los e com eles contribuir.

Como pode ocorrer nesta fase da pesquisa, um dos membros natos declinou do convite para participar da entrevista. Frente a isso, optamos por não substituir o representante desistente por

outro pois, caso o fizéssemos, teríamos que rever os critérios de seleção estabelecidos inicialmente. Mantivemos a fidelidade aos quesitos e o equilíbrio na representatividade de cada grupo alcançado com a sua aplicação, ficando o quantitativo final em 9 (nove) colaboradores, cujo perfil apresentamos no quadro a seguir:

Quadro 9 - Perfil dos conselheiros entrevistados

Entrevistado	Tempo na Instituição - Em anos -					Assento no CONUN	Número de mandatos
	1 a 5	10 a 15	15 a 20	20 a 25	25 a 30		
E1			X			Representante dos Docentes	3
E2		x				Representante dos STAdms	2
E3				x		Representante dos Docentes	2
E4		x				Membro Nato	3
E5					x	Representante dos Docentes	2
E6		x				Representante dos STAdms	2
E7	x					Representante dos Discentes	1
E8		x				Representante dos Docentes	3
E9					x	Membro Nato	4

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2021).

Como é possível verificar, à exceção do representante discente, todos os sujeitos entrevistados possuem mais de um mandato e estão na Instituição há mais de 10 anos (89%). Entre eles, 44,5% estão na Instituição entre 10 e 15 anos e o mesmo percentual acima de 15 anos. Trata-se de servidores que possuem amplo conhecimento da UEMG e que muito puderam contribuir com informações, possibilitando-nos ampliar o olhar sobre o objeto estudado e expandir reflexões. O mesmo ocorreu com o membro discente, que possui experiência de diferentes cursos da Universidade, estando matriculado em segunda graduação na Instituição.

A respeito da experiência dos conselheiros entrevistados importante se faz destacar, ainda, que 3 deles exerceram mandatos no CONUN em representação diferente da que ocupam no mandato de 2018 a 2021. Dois membros natos já atuaram como representantes dos docentes e um dos representantes dos docentes atuou na representação dos STAdms.

Aceito o convite para participação nas entrevistas semiestruturadas, fizemos o agendamento do local, data e horário que melhor se adequassem à disponibilidade²⁴⁸ dos sujeitos. Os áudios dos diálogos foram gravados, sem interrupções, sendo as gravações e respectivas transcrições ouvidas e relidas pela pesquisadora em sua integralidade por diversas vezes. A transcrição das falas foi feita na sequência em que se realizaram as conversas e cada entrevista teve, em média,

²⁴⁸ Como descrito no Capítulo Introdutório.

70 minutos de duração que, somadas, alcançaram o tempo aproximado de 10 horas e 30 minutos.

Quando do registro das falas, o cuidado ético foi prioridade, zelando-se pela fidelidade às ideias que os participantes apresentaram. Para favorecer um melhor entendimento por parte do leitor, a propósito, esclarecemos que apenas correções gramaticais e de ortografia foram realizadas, sem alterar o ponto de vista expresso. A identidade dos sujeitos foi preservada e, seguindo esta conduta, optamos por referenciá-los no texto da tese no gênero masculino, utilizando as terminologias: Entrevistado 1 (E1), Entrevistado 2 (E2) e assim sucessivamente, em ordem numérica correspondente à cronologia de realização das entrevistas.

Para selecionar os excertos a serem inseridos no *corpus* da tese quando do desenvolvimento das análises, consideramos a sua congruência com os aspectos abordados nas respostas dos entrevistados, tendo como referência os eixos delimitados para esta investigação²⁴⁹. Seguindo esta lógica, foram suprimidos indícios que pudessem favorecer o reconhecimento dos participantes e/ou de pessoas da Instituição que, porventura, tenham sido mencionadas.

As entrevistas semiestruturadas foram orientadas por um roteiro composto de 4 eixos temáticos (APÊNDICE E), elaborados à luz das produções teóricas consultadas e pautaram-se nas indagações motivadoras do presente estudo. Os eixos são: 1) Participação no Conselho Universitário; 2) Percepção do papel do Conselho Universitário no processo de gestão da Universidade; 3) Percepção sobre a dinâmica de funcionamento do Conselho Universitário; e 4) Percepção dos reflexos das decisões do Conselho Universitário na Universidade.

Delineados os eixos e com o intuito de melhor explorar as ideias explicitadas pelos sujeitos, após a etapa de consulta e análise dos documentos institucionais, cada eixo foi enriquecido com questões/ tópicos que contribuiriam significativamente para o desenvolvimento das entrevistas (APÊNDICE F). Para elaborar os tópicos, mantivemos a consonância com a intenção de conhecermos a percepção que os conselheiros possuem sobre a sua atuação no CONUN, bem como sobre o funcionamento do órgão, sua importância no processo de gestão da universidade e os efeitos de suas decisões na instituição. Para tanto, participação, diálogo, princípios

²⁴⁹ Após as transcrições das entrevistas e com o intuito de organizar e facilitar a consulta aos excertos das falas, construímos um quadro síntese (APÊNDICE P – Tabela de análise das entrevistas) para auxiliar no processo.

democráticos, democracia, autonomia, processo de construção, gestão democrática, foram “pano de fundo” em todas as conversas.

Ao dar início às entrevistas, retomamos os elementos da pesquisa: tema, título, objetivos geral e específico desta etapa da investigação, às informações sobre o sigilo da identidade do participante e ao constante do TCLE, procedendo a sua assinatura. Neste momento, uma via assinada do documento foi entregue para o conselheiro e a outra ficou com a pesquisadora. Também relembramos os procedimentos para a gravação e a transcrição do áudio da conversa e o tratamento para preservação da identidade e fidelidade a ser dado aos registros.

A partir dos eixos temáticos e dos tópicos construídos, voltamos a nossa atenção para a riqueza das ideias apresentadas pelos conselheiros e a fim de propiciar a fluidez para que os elementos emergissem no diálogo, procuramos não impor uma sequência restrita na abordagem das questões.

Cabe salientar que a adoção dessa conduta foi possível especialmente porque o instrumento elaborado trouxe o rumo a ser seguido nas entrevistas, indistintamente, ao mesmo tempo em que auxiliou no estímulo e encadeamento das ideias durante as conversas, contribuindo para a construção posterior das análises que apresentaremos neste capítulo. Para tanto, os itens do capítulo trazem os eixos e as suas questões/tópicos, ilustrados com os excertos das falas dos sujeitos, acompanhados com as ideias dos autores de referência e informações constantes dos documentos institucionais consultados.

Os tópicos que constituíram o Eixo temático 1 – “Participação no Conselho Universitário” nos propiciaram conhecer a percepção dos entrevistados sobre o que é participar do CONUN e os diversos elementos que envolvem esta participação. Para isso, procuramos saber dos representantes dos segmentos institucionais o que os levou a participar do Conselho e se candidatarem à representação.

Também procuramos saber se há (e de que forma) ou não alguma articulação com os colegas representados (que estão nas Unidades) e com outros membros do CONUN para discutirem temáticas que são/serão item de pauta nas reuniões. Perguntamos, ainda, como se dá a divulgação das temáticas junto aos colegas e das as decisões encaminhadas pelo Conselho.

Sobre a sua atuação no Conselho, indagamos os sujeitos sobre a avaliação que fazem dela e sobre os desafios com os quais se deparam no decorrer de sua participação no Colegiado.

Seguindo esta abordagem, buscamos compreender como os entrevistados percebem o individual e o coletivo no CONUN, quando do posicionamento dos membros nos debates empreendidos para a tomada de decisão e encaminhamentos.

Como na parte inicial das entrevistas enfatizamos a participação no Conselho, também foi nossa curiosidade saber se os sujeitos identificam (ou não) a existência de diferentes interesses e disputas entre membros ou entre grupos, bem como se, no decorrer das reuniões há oportunidade de todos se expressarem, se assim o desejarem, e como se dá a participação.

Ao adentrarmos as temáticas tratadas no Eixo 2 - “Percepção do papel do Conselho Universitário no processo de gestão da universidade”, procuramos verificar o conhecimento que os entrevistados possuem sobre os aspectos legais e normativas que orientam a composição de colegiados superiores na ES e na UEMG, aprofundando no que concerne ao CONUN.

Dando prosseguimento ao diálogo, indagamos sobre o papel desse órgão na Universidade, o que ele representa para a Instituição, como é constituído e suas competências em relação aos outros conselhos superiores, o COEPE e o CCUR. Alinhado a isso, procuramos conhecer a percepção dos entrevistados sobre o CONUN como instância política, onde as decisões institucionais maiores são tomadas.

Após discutir sobre os aspectos legais e normativos, conversamos a respeito do funcionamento do CONUN, contemplado no Eixo temático 3 – “Percepção sobre a dinâmica de funcionamento do Conselho Universitário”. Neste momento, oportuno se faz destacar que as experiências anteriores dos sujeitos no Colegiado contribuíram, em especial, para que construíssemos uma análise mais acurada acerca do contexto atual.

Os elementos que constituem o que se passou no respectivo Órgão fazem parte de uma história institucional, que se evidencia nas letras de seus documentos e normativas e, portanto, de relevância para este estudo. Considerando tais aspectos, buscamos conhecer a percepção que os entrevistados possuem sobre o funcionamento atual do Conselho em relação a períodos anteriores, bem como a avaliação que fazem da dinâmica atual, se a classificam como democrática ou não.

Além disso, interessava-nos saber sobre a organização geral das reuniões - física e cronológica -, no que tange ao local, à frequência com que são realizadas e a duração, os trâmites para convocação dos membros, definição de pautas e envio de material para estudo prévio. Nesta

parte das entrevistas indagamos sobre como são feitos os encaminhamentos e são tomadas as decisões e, conseqüentemente, como são divulgadas para a comunidade acadêmica. Para melhor compreender o contexto, perguntamos, ainda, sobre a atuação dos gestores superiores nas reuniões.

No que confere ao Eixo temático 4 – “Percepção dos reflexos das decisões do Conselho Universitário na Universidade”, em diferentes momentos das conversas os aspectos que o constituíram se fizeram presentes. Podemos dizer que o constante desse eixo transpassou os demais, nos propiciando - passo a passo - alinhar as informações trazidas pelos conselheiros.

No decorrer das conversas falamos de participação, diálogo, interação, princípios democráticos e autonomia, sem perder de vista o principal objetivo dessa pesquisa, que tem o CONUN como o espaço eleito para observar como se dá o processo de construção da gestão de uma universidade pública estadual, no caso, a UEMG.

Sendo assim, perguntar sobre as interferências internas e externas que impactam o funcionamento do respectivo Conselho e da Instituição, foi imprescindível para que compreendêssemos mais a fundo como a Universidade vivencia a sua autonomia e constrói a sua gestão.

Por último e a fim de não comprometer a riqueza das informações e ideias explicitadas pelos conselheiros, esclarecemos que não foi adotado um formato rígido para desencadear as análises das entrevistas. Assim como os eixos norteadores das entrevistas apresentam articulação entre si, as questões que os enriqueceram também e foram contempladas no conteúdo de diferentes respostas dos entrevistados. Diante disso, nosso esforço de análise foi o de igualmente trazer à baila as interseções dos olhares e percepções dos sujeitos, que tanto contribuíram para o presente estudo.

5.1 PARTICIPAÇÃO NO CONUN

Partindo da premissa de que os participantes teriam muito a contribuir com a pesquisa, trazendo elementos e pontos de vista que pudessem favorecer uma reflexão mais ampla sobre o processo de construção da gestão de uma universidade pública, buscamos, inicialmente, compreender como eles entendem a sua participação no CONUN.

Ao falarem sobre a motivação em participar do CONUN, as respostas foram particularmente semelhantes quando se referiram aos motivos que os levaram a se candidatar como

representantes para compor o referido Conselho. Dos 2 motivos apresentados, a importância de participar do espaço institucional onde as decisões mais amplas da universidade são tomadas se fez presente, e o fato de, a partir de sua participação no Colegiado, fazer parte das mudanças.

Na medida em que os entrevistados trouxeram um olhar comparativo sobre o que os motivou a assumir o primeiro mandato e o que os motivou agora, demonstraram já ter construído sua visão sobre o que seria participar do CONUN e revelam ter ido mais além na ideia sobre o seu vínculo participativo no Conselho, o que se manifesta nas colocações que fizeram.

No primeiro mandato, logo no início, acho que tinha menos de cinco anos que eu estava na UEMG, a professora (...), aqui na (...), era a representante mais conhecida do Conselho Universitário e ela que divulgou mais essa importância do Conselho Universitário: que era importante ter mais pessoas participando do Conselho Universitário, que ele era um órgão muito importante, onde aconteciam todas as decisões. (E1)

E aí eu gostei, porque justamente era aquilo que eu estava pensando, que ali dentro a gente poderia lutar um pouco para poder fazer o corpo Técnico Administrativo ser mais reconhecido. (E2)

Então, na primeira vez que eu fui representante, o que nos levou foi uma ação estratégica para tentar retirar o poder que estava concentrado na reitoria. (...), a gente se organizou com várias duplas, uma ajudando a outra, a referência e o suplente, para a gente poder ir mesmo e meio que ocupar o CONUN com um ato de busca pela nossa identidade como docente [...]. Já na segunda experiência foi diferente, a motivação foi outra, foi em função de acreditar numa nova universidade, ter uma reitora que nos representava. Aí foi um outro mecanismo que me fez querer estabelecer esse contato. (E3)

Complementarmente, ao expressarem as diferenças entre os mandatos vivenciados, sinalizaram ter clareza sobre o lugar da representação que exercem e exerceram. Um dos conselheiros cita, inclusive, o amadurecimento advindo da vivência de outros mandatos e os reflexos em sua forma de participar no Conselho:

Mas eu acho que agora, como docente, é um outro lugar. Por quê? Eu já tenho essa experiência dos outros dois mandatos, e aí eu entendo muito bem como que as coisas são decididas lá. [...] E agora, como docente, é justamente trazer também essas questões da docência, ser uma representante dos docentes lá dentro. Então eu consigo separar bem. Eu sei que o meu lugar de servidora foi até o último mandato. E agora o meu olhar é para a docência. (E8)

Como professor, representante, eu me via muito mais preocupado em lutar pela pauta dos professores. A pauta para mim já estava definida, de melhores condições de trabalho, de pesquisa, de pesquisa e extensão, do ensino, das condições de trabalho. Era isso que a gente estava mais preocupado em garantir, refazer o Estatuto, consertar algumas coisas do Regimento. (E4)

A motivação para participar do Conselho já para o membro em exercício do primeiro mandato partiu, segundo ele, da necessidade de restabelecer o contato com a reitoria e, com isso, sensibilizar os pares que se encontram nas Unidades do interior a também participar, desmistificando a ideia que possuíam sobre o CONUN como algo distante e de reuniões extensas e cansativas (E7). A palavra ‘necessidade’ é a “primeira palavra que resume tudo isso”, enfatizou, já que não tinham representantes participando do Colegiado há algum tempo. Diante disso, fez-se premente eleger colegas que pudessem participar, sendo ele, um dos escolhidos. No seu caso, por residir em Belo Horizonte e possuir disponibilidade para estar presente às reuniões, é como se fosse o “representante fixo” dos estudantes, pontuou.

No geral, o referido Conselho é reconhecido pelos sujeitos como o local onde se desencadeiam as mudanças na Instituição e, dele participar, os torna agente dessas mudanças, para além de apenas vivenciá-las como integrantes da comunidade universitária. Tal percepção é expressa por E5 quando explica o que o levou a candidatar-se, acreditando “que é o órgão onde você pode, em tese, participar da universidade e participar das mudanças também, ser um agente de mudanças”. O espaço colegiado é um *locus* onde o sujeito realiza a sua necessidade de participar, sentir-se útil, compartilhar e realizar trocas, bem como lugar em que o coletivo assume o potencial que possui frente às demandas e situações que lhes exigem agir, decidir, propor e, conseqüentemente, intervir (BORDENAVE, 2013; PENTEADO, 1998).

Os motivos colocados pelos entrevistados se entrelaçam com o entendimento sobre sua participação. Para eles, participar do CONUN significa mais do que ‘estar presente’, é ‘ser parte de algo’ que está sendo construído e realizado. Percebemos a atribuição do sentido de pertencimento e de responsabilidade para com a instituição, contribuindo para os seus processos com os conhecimentos que adquiriram e sua área de atuação e competência:

Quando começo a me envolver em centro de pesquisa, em mestrado, doutorado, e percebo o apoio da universidade, aí eu começo a devolver para a universidade esse apoio que ela me deu, no sentido principalmente do PMCD, que foi o Programa Mineiro de Capacitação Docente, que eu entrei para desenvolver o meu doutorado. [...] Então, eu sinto que eu tenho que devolver isso de uma maneira. Qual é essa maneira de devolver? É agindo em prol dos meus outros colegas, que todo mundo tenha essa condição. [...] Então, a maneira de fazer algo por ela é atuar no CONUN, que é o órgão que define o que que vai ser, as condições de trabalho do profissional. (E3)

Independentemente das condições, seja como representante eleito pelos pares ou membro nato, verificamos que os entrevistados buscam corresponder ao que se espera de sua participação no Conselho. Esta percepção foi sendo clareada na medida em que os conselheiros falaram sobre

as diferenças de seus posicionamentos atuais em relação aos adotados anteriormente, como podemos verificar no excerto a seguir apresentado:

Quando do primeiro mandato, em 2009, a nossa vontade como técnico-administrativo era justamente de desbravar esse lugar, porque nós sabíamos que era um lugar estratégico na universidade, de decisões, e que o nosso corpo técnico-administrativo sempre foi muito alheio a essas discussões [...]. E agora, como docente, na verdade, continuar esse trabalho, sabendo de todos os percalços, mas tentando colocar também no Conselho Universitário esse olhar da docência, das nossas necessidades também. (E8)

Ao ouvir os sujeitos, além das semelhanças verificadas sobre o que os levou a participar do CONUN, também notamos estágios diferentes nesta participação. Em suas falas, os STAdms e o discente explicitam a pretensão de se fazerem conhecer no Conselho e mostrar que suas questões são importantes como as dos demais que lá estão; e os docentes e membros natos, por sua vez, deixaram aparente a importância de fazer uso de um espaço de fala (a exemplo do que traz o excerto da fala de E3 anteriormente apresentado). Enquanto os docentes falam sobre ocupar um espaço existente, os STAdms e estudantes falam de um espaço a ser conquistado, como relatam E2 e E6:

E o grupo que entrou comigo era um grupo de técnicos que estavam realmente com vontade de demonstrar que a gente tem lugar dentro da universidade. [...] Porque ali dentro, como eu falei antes da gravação, que nós somos iguais. No CONUN, cada membro é igual, não tem distinção. Não pode haver. E tem, sim, que colocar o conhecimento do técnico. (E2)

Porque toda a gestão anterior e mesmo a gestão atual, se a gente não tomar certos cuidados, eles relevam a segundo plano os técnicos administrativos e analistas e preocupam mais com a parte docente, que é realmente uma parte que é a atividade fim da universidade, e esquecem, às vezes, que sem os técnicos administrativos, a viabilização dos projetos e de todos os aspectos inerentes à universidade não seriam cumpridos. (E6)

Se for para dizer o que me motivou, o que me levou a isso, foi a necessidade de reestabelecer esse contato discente com a reitoria, e calhou de eu ter essa disponibilidade mais do que os outros, e até mesmo para perder, é interessante pontuar isso, para perder por parte dos meus colegas, essa ideia do que é o Conselho. [...]. (E7)

Os diferentes modos de entender a representação que assumiram também se manifestam nas disputas entre os segmentos representados e no nível de importância que atribuem a um ou outro interesse que se coloca para debate. O participar do Conselho representando um segmento assume diferentes significados, como podemos perceber nas falas transcritas acima. O representar um determinado grupo traz consigo fatores que delineiam expectativas e ações posteriores daqueles que assumem tal responsabilidade. Histórias e percepções que, ao

encontrarem-se com outras tantas num mesmo espaço – democrático (espera-se) – vêm suas particularidades e dos demais, buscando um lugar que seja marcado por interseções e diálogos.

Além de reconhecerem que o CONUN é o local de onde têm início as mudanças da Universidade, os sujeitos demonstram percebê-lo como a instância onde as demandas de seu segmento podem ser conhecidas e atendidas. Afinal, é o espaço onde as decisões institucionais mais amplas acontecem e lá estão aqueles que tomam estas decisões, como exprimem as transcrições a seguir:

A defesa dos interesses dos técnicos administrativos e analistas administrativos da universidade. [...] A gente queria ter uma representatividade mais atuante junto ao Conselho e junto à universidade, de um modo geral. (E6)

Então o nosso intuito àquela época era esse, de participar e de compreender o lugar que nós estávamos ocupando, que é um lugar de decisões colegiadas, de levar os nossos problemas, sim. Às vezes era necessário apresentar isso para os conselheiros. Nós começamos a sentir uma certa notoriedade da nossa causa lá dentro, porque aí o pessoal começou a entender alguns dos problemas que a universidade tinha e que era também por falta de corpo técnico-administrativo. (E8)

A gente não tinha representação lá no Conselho. Então, o que me levou a isso, na época, 2003, eu era chefe de departamento, de ter uma representatividade da (...) [...], de ser a voz da (...) lá dentro e de ver as questões da escola. (E9)

Ter os segmentos da comunidade universitária (docentes, discentes e STAdms) representados nos grupos que compõem o CONUN nos instiga a refletir sobre o quão importantes são as instâncias colegiadas dentro das instituições de ensino para o processo de construção de comportamentos e atitudes democráticas, como coloca Cury (2020; 2002), de realização dos princípios democráticos.

Aquele que representa determinado segmento, ao conhecer mais de perto a realidade de outros, passa a compreender melhor a estrutura geral da universidade e o que possibilita realizar a sua missão. A fala de um dos conselheiros apresentada a seguir ilustra o que ora ponderamos quando, ao explicar o motivo que o levou a participar do CONUN, expõe que se deve buscar ouvir os diferentes atores da instituição para a tomada de decisões:

Eu percebia que o administrativo, de forma geral, não estava tendo muita participação junto da gestão. [...] Então, essas falas que eu escutava dentro da (...) e que eu sabia que era uma repercussão da UEMG, que eu percebia nas reuniões, é que me fez tomar essa decisão de ir para o CONUN, muito mais para mostrar que o técnico tem, sim, o valor dele. A universidade é um tripé,

é aluno, professor e técnico, se você tirar um pezinho desse você vai ficar capengando, você vai ficar mal assentado. (E2)

A maneira como entendem a sua participação no CONUN também aparece associada ao compromisso firmado com os pares que os elegeram. Se em momentos das entrevistas falou-se de participação relacionando-a à possibilidade de acessar o *locus* de decisões institucionais maiores e fazer parte delas, agora acrescentam o sentimento de que devem atender às expectativas do segmento que representam, como é possível verificar no excerto a seguir:

Mesmo que não houvesse pleito de ordem nenhuma, de ninguém, a obrigação nossa é de defender os interesses dos técnicos administrativos, e a gente faz isso realmente com muita força. E todo mundo sabe disso. E alguns, justamente por saber dessa defesa atuante de cada um de nós, às vezes nem trazem assuntos novos para a gente. (E6)

A partir desse sentimento, parecem definir os parâmetros para avaliar a sua participação, associando o posicionamento que lá adotam ao que acreditam ser esperado pelos colegas. O compromisso ao qual se referem é aquele firmado no período de campanha para a candidatura em que estabeleceram contato com os pares ‘eleitores’ e divulgaram suas propostas de atuação no CONUN. A respeito dessa preocupação, cabe salientar que em nenhum momento ela se fez presente na fala dos conselheiros natos entrevistados.

Para ilustrar o exposto acima, apresentamos a percepção de dois representantes quando dizem trazer para sua atuação no Conselho a defesa de interesses do segmento e da instituição e não individuais. Entendem que os pleitos da categoria são parte de um universo maior, que é a Universidade e, portanto, devem ser analisados considerando-se uma multiplicidade de elementos. Observado o contexto institucional e as variáveis que nele interferem, os pleitos específicos são postos para o debate e sobre ele, os membros disseram primeiramente considerar o coletivo, sendo esta conduta conhecida pelos pares que os elegeram e correspondente ao que deles esperam no exercício de sua representação.

Acho que me veem como uma pessoa que vai brigar sempre. Brigar no sentido de, pelos direitos de todos, no sentido de cobrar sempre pelo cumprimento da ética dentro da universidade, pela evolução da universidade. Acho que brigar pelos servidores, pelos professores, pelos alunos, no sentido de não deixar acontecer arbitrariedades. (E5)

Nesse período de campanha você normalmente passa para cada *e-mail* [...], os posicionamentos, as suas defesas, o que que você quer fazer junto ao CONUN, o que você vai defender, e as pessoas, graças a Deus, acreditaram no nosso posicionamento. Aqueles que participaram e convivem regularmente com a gente sabem qual é o posicionamento da gente, que é um posicionamento de defesa e de interesse geral e não individual. (E6)

O esforço em priorizar o que é de interesse geral se evidencia no diálogo com os outros entrevistados. Percebemos que os conselheiros se empenham de maneira geral em defender “uma única bandeira, uma única causa, que é a Universidade do Estado”, como coloca E7, ainda que se manifestem no Conselho interesses que são pontuais, individuais ou de categorias, salienta.

Por outro lado, destaca o mesmo conselheiro, alcançar este comportamento junto aos colegas não é uma tarefa fácil. Ele relata que entre representantes do próprio segmento há uma certa dificuldade em perceber que assuntos relativos a outros segmentos também são de seu interesse pois fazem parte da Instituição. Sendo assim, pondera E7, busca sensibilizá-los para os debates, instigando a construção do olhar para o que é geral da UEMG, levando-os a refletir e atentar sobre o fato de que muitos dos assuntos tratados podem parecer distantes de sua realidade naquele momento, mas poderão futuramente incidir no funcionamento da Unidade da qual fazem parte. Diante disso, tudo que é discutido e analisado deve ser considerado porque, provavelmente, lhes será útil adiante.

No exercício da participação em uma instância colegiada e representando os pares, os conselheiros demonstram estar imbuídos da responsabilidade de demarcar os limites entre os aspectos individuais e o coletivo, sem que o primeiro prevaleça nos debates e encaminhamentos. Cada um pertence a um determinado segmento e traz consigo a confiança neles depositada pelos colegas, quando da eleição, e não se esquecem disso, deixando claro que o seu comprometimento maior é com o andamento satisfatório da Instituição.

[...] Porque é assim, quando você ocupa um lugar deste, de representatividade, às vezes, a vontade que dá é de você resolver naquele momento, com o seu ponto de vista. E esse exercício de participar do CONUN me fez aprender justamente o contrário: “Opa! Se eu estou representando, eu tenho que levar para os meus representados”. Por mais que a minha tendência seja tal, eu tenho que levar para eles, ouvir deles e apresentar para as pessoas. [...] Então quando você levanta a mão para você votar lá o “sim” ou o “não”, você não está levando a sua posição. Você está levando a posição dos seus representados. Então é um cuidado que eu tenho enquanto representante. Às vezes a decisão que vai ser tomada lá pode não ser a que eu acho melhor, mas se os meus representados acreditam que seja, eu tenho que fazer isso. (E8)

Pelos diálogos, podemos depreender que a percepção dos sujeitos é a de que devem manter seus princípios e características pessoais nos debates e discussões que surgirem e cumprir os compromissos firmados correspondendo à confiança que neles depositaram, por meio dos votos, alcançando as conquistas para o segmento. Compreendemos que o esforço para atender

as expectativas gera um movimento constante dos sujeitos para equilibrar o que é deles e o que é do coletivo que representa e, com isso, construir sua maneira de participar no/do Conselho.

O excerto da fala de E8 nos remete ao que Penteadó (1998) chama de cultura do coletivo, que se constitui de sujeitos que trazem bagagens diferentes de experiência e, ao passarem a pertencer ao grupo, no caso o órgão colegiado, se veem no movimento de ir e vir entre o que é seu, individualmente falando, para defender e se posicionar pelo que é o interesse da maioria. Este também é um movimento pontuado por Cury (2002, 173), quando destaca que a participação em instâncias colegiadas provoca nos indivíduos um constante *nascer com e crescer com* o outro, na troca e aprendizados.

Porque eu acho que é o papel do conselheiro, né? Não vai ficar ali entre as paredes. O que foi decidido ali ele tem que deliberar mesmo, tem que levar para os outros, tem que comunicar “olha, foi isso”. Porque senão o CONUN perde a razão de ser. Se foi uma decisão e as Unidades podem fazer do jeito que quiser, então para quê que... Não precisa do CONUN. (E2)

Para tanto, abrir-se para olhar o que é do coletivo implica reconhecer a existência de diferentes opiniões e posicionamentos, numa atitude de respeito e diálogo. É considerar, entre outras coisas, que “o meu ‘eu’, o meu pessoal é uma coisa, o meu profissional é outra”, como coloca E2. De acordo com este conselheiro, perceber as diferenças tem provocado nos membros o exercício de entender que algumas vezes é necessário “dar um passo atrás” para agir com a ideia de conjunto, e não individualmente ou de forma impositiva,

é entender que dentro do CONUN nós somos iguais, todos somos iguais, e que o meu “eu” está lá fora. Com quem eu vou tomar cerveja, eu escolho, mas com quem eu vou me sentar e deliberar, não. [...] Eu vejo isso para melhor. Porque agora essas pessoas estão entendendo que tem que ser um conjunto, uma coisa única. Entendeu? Defender a coisa comum. [...] Que não adianta tentar resolver um lado só, porque o outro vai ficar... Puxar a coberta para cima, porque o pé vai ficar de fora. Tem que dividir aquilo. (E2)

De maneira bem clara e bem objetiva é isso, você tem ali diferentes visões, visões abertas. (E7)

A questão do individual e do coletivo também se faz presente nas falas dos entrevistados ao citarem a participação de alguns membros e o uso que fazem do tempo de fala. De acordo com os conselheiros, apesar da fala estar aberta a “qualquer momento, se a pessoa levantar a mão e pedir a palavra, a palavra para ela é concedida, considerando a inscrição” (E4), há colegas que quando assumem a fala, ao invés de utilizarem o tempo para apresentar as defesas e requerimentos daqueles que representam, contrariamente expõem o que é de seu interesse, o que é pleito seu.

Adicionalmente, os entrevistados pontuam existirem aqueles que extrapolam o seu tempo de fala (de três minutos) ao emitir parecer sobre o assunto em discussão, assim como os que insistem em tratar do que já foi discutido e encaminhado. Quando isso ocorre, ponderam os entrevistados, os colegas adotam uma postura de desrespeito ao coletivo que ali está para discutir e refletir sobre questões que contemplem demandas de um número maior de pessoas e não de um indivíduo ou pequeno grupo. Ao agirem assim, vão na contramão do que se espera em relação aos colegas que também participam da instância colegiada, estendendo discussões e gerando desconforto.

Eu acho que o ponto negativo é que ainda temos pessoas que ainda são... que não têm fala, mas acham que têm que falar, fazem com que a reunião fique muito lenta. Mesmo cronometrado e tudo, tem gente que faz “perder tempo”, sendo que a pauta é muito grande. Isso eu ainda acho terrível. (E2)

Você tem que ter um bom senso de entender que você vai dizer mais do mesmo, que o seu questionamento, ele é mais para corroborar uma situação ou para manifestar uma opinião sua, não é a opinião do coletivo que você está representando. Então você tem que ter um pouquinho de discernimento e ver que a gente está ali para debater assuntos de uma universidade grande, como segunda maior *multicampi* desse país em extensão. (E7)

O falar e o ouvir o que o outro tem a dizer é um aprender contínuo e faz parte do fazer democrático, que deve ser construído na vivência e não a partir do imediatismo. Trata-se de um comportamento que é construído permanentemente, como ricamente ilustra E8: “Porque nós sabemos que o exercício dessa democracia, vamos dizer assim, ele é algo que vai levar um tempo para as pessoas se acostumarem e entender que o direito à voz, ele tem que ser respeitado também para os outros”. Os elementos trazidos na fala de E8 vão ao encontro do que Gohn (2011), Marques (2011) e Cury (2002), quando destacam serem os colegiados locais em que a educação para a democracia e a prática democrática se realizam, para além das especificidades da própria escola, de ensino, aprendizagem.

De outro lado, alguns membros pouco se manifestam sobre os assuntos em debate, como é o caso da maioria dos diretores que discutem à parte e entre eles. Relata E2 que “a maioria fica lá muito mais caladinhos. Não tem... Deixa para discutir o que eles acham na reunião de diretores”. À exceção de uns três mais falantes nas reuniões, salienta o conselheiro, ficam mais quietos e apenas observam o andamento das discussões.

Tendo como referência os elementos que foram apontados, notamos que a possibilidade de falar e ser ouvido nas reuniões - além de ser o momento em que pontos de vista e argumentos são apresentados e podem ser reiterados -, revela-se como um instante em que disputas e

articulações se tornam, também, mais evidentes para os que integram o Conselho. Demonstrando perceber esse cenário, os entrevistados disseram permanecer atentos sobre a sua atuação, buscando respeitar os diferentes pontos de vista. Eles revelaram ser este um exercício construído no decorrer de sua participação no CONUN e não se restringe ao tempo de duração das reuniões, mas abrange o antes e o depois, o contato e as discussões com os colegas das Unidades sobre encaminhamentos dados para as temáticas apreciadas.

Podemos considerar os excertos anteriores (de E2 e E7) como exemplos do exercício de participação em instâncias colegiadas que propicia a construção de uma postura mais democrática. O que eles trazem instiga a refletir sobre a existência de uma linha tênue entre o que é de interesse do indivíduo e o que é de interesse do segmento que ele representa e como isso se manifesta num espaço colegiado. Esta ‘linha tênue’ – digamos assim – pode apontar alguns limites *para e na* atuação de seus membros, na medida em que prestam mais atenção às atitudes e comportamentos que adotam frente aos demais.

Reconhecer os lados dessa linha e transitar entre eles também pressupõe considerar que em um órgão colegiado as pessoas que dele participam trazem em sua bagagem diferentes concepções e interesses que se manifestam no decorrer de seu funcionamento. Há uma diversidade de histórias, experiências de vida, concepções e pretensões que se juntam num mesmo local para discutir assuntos que, até o momento, estiveram distantes de suas realidades. Pela vivência neste espaço, são provocados a pensar no coletivo (GOHN, 2011).

Diante disso e assim como ocorre em outras instâncias colegiadas, no CONUN pressupõe-se a todo momento lidar com diferentes posições sobre temáticas e interesses que nele são apreciados:

como os assuntos de interesse discente são questões mais emergenciais, são coisas mais diretas, pontuais ali, no momento, não tem como ser diferente disso. [...] Para quem é técnico-administrativo, professor, diretor, isso faz mais sentido porque você está ali com vínculo e você quer que tenha aí uma vida saudável no seu espaço profissional. Mas para o discente, não. Ele vê o momento dele na universidade, que é imediato, então ele quer as respostas para esse momento dele (E7).

O excerto acima traz elementos que nos levam a refletir acerca do encontro de possibilidades oriundas da participação num órgão colegiado de uma instituição de ensino rumo ao atendimento de questões que emergem de demandas às vezes de categorias específicas de representantes. A vivência de limites com os quais se deparam seus membros pode se

transformar naquilo que oportuniza crescimento e construção de novas práticas, na busca pela interseção dos campos do indivíduo e da coletividade, dos interesses gerais e pleitos específicos para, posteriormente, consolidar comportamentos pautados em princípios democráticos, alcançando a efetiva prática democrática.

E essa prática democrática, entre outros aspectos, compreende o fortalecimento dos debates e defesas daquilo que é de interesse da maioria, realizando ações com os ‘outros’, com aqueles que partilham de demandas semelhantes para, assim, alcançar o que será bom para o grupo. Os trechos a seguir ilustram a percepção de 2 entrevistados e complementam o que acima discorremos:

Aí eu percebi que até aí assim, fez diferença não só a minha atuação, mas como a dos colegas. O (...) é excelente, ele conquistou um espaço muito grande para a gente e a gente foi conseguindo várias vitórias lá dentro. (E2)

É claro que não é uma conquista individual minha, é uma conquista da equipe toda, de (...) que se uniram para poder fazer com que houvesse uma verificação e uma olhada mais contundente, uma olhada mais específica para as necessidades dos (...). Coisas que eventualmente não eram observadas. (E6)

Dando prosseguimento aos diálogos e tocando sobre a existência de interesses e disputas, as ponderações dos conselheiros foram convergindo para uma análise das articulações que acontecem no Colegiado, entre membros e grupos. Dos entrevistados, 8 afirmaram que as articulações acontecem e são necessárias e que, a depender do tema e do grupo de interesse que ele contempla, as movimentações no Colegiado ocorrem com maior ou menor intensidade.

Existem interesses, né? Os interesses, eles ainda são presentes. Eles não desapareceram. Como não existe uma postura nula de ninguém. Mesmo quem vota lá no momento como abstenção, a abstenção ele tem um sentido, então, existem, sim, esses interesses. Ainda continuam presentes. (E3)

Existe realmente, vamos chamar, coligações. Existem essas coligações. São normais. E tanto os docentes quanto os discentes, quanto os técnicos administrativos, os próprios diretores, os membros natos, de um modo geral, quando querem alguma coisa, tentam articular: o que você acha dessa ideia? O que seria interessante que a gente observasse e levasse a termo? Colocasse? Então existem algumas ligações. (E6)

No entanto, as formas de se organizar e se articular também são diferentes e ocorrem entre membros do CONUN e colegas que estão nas Unidades, entre grupos e entre membros em geral. Esta última maneira se fez presente nas falas dos conselheiros quando se referiram às decisões sobre temas com implicações diretas no funcionamento da Universidade, que atingiriam a todos os segmentos. Entre as temáticas que provocaram/ provocam uma articulação

geral, citaram a redução dos subsídios do Estado para pagamento de despesas e manutenção da Instituição e a abertura de cursos.

Se eu disse antes que você tem pautas que é de interesse de cada coletivo dentro da UEMG, nesse momento a gente consegue ter uma pauta que nos une de maneira bem consistente, que é a questão orçamentária. Vai impactar todo mundo, vai ferrar para todo mundo. Então a gente consegue ter essa unidade. (E7)

Todavia, para além da articulação coletiva, não há um consenso entre os entrevistados sobre qual segmento se articula melhor. Alguns indicaram que os professores assumem mais a fala no Conselho e as iniciativas dos debates, sendo mais ouvidos, e que os demais representantes se colocam à espreita, observando o rumo das discussões para, a seguir, ser posicionarem, acompanhando o que foi colocado, sem muito contribuir, como ilustra E4:

A verdade é que quem detém mais a palavra no CONUN são os professores, são os representantes dos professores. Eles que têm mais a voz, as iniciativas, as discussões etc. Os diretores, os técnicos e os estudantes, eles são quase assim, que coadjuvantes ali na situação. Eles fazem um jogo, vê para onde que está caminhando a coisa, dependendo do encaminhamento que tiver, nós nos manifestamos para também ou segurar um pouco ou para falar alguma coisa e tal, ou então a gente deixa e apoia a decisão dos professores.

Quanto aos estudantes, os conselheiros disseram que estão mais presentes e se articulando com outros grupos, participando das discussões e encaminhamentos no CONUN, num movimento crescente, como ressalta E5, que começou há 4 anos, quando passaram a participar efetivamente. Tal informação é confirmada ao verificarmos que somente a partir de setembro de 2016 há registros, em ata, da presença de representantes dos estudantes nas reuniões do CONUN (ATA CONUN, 01/09/2016)²⁵⁰. Na mesma direção, conforme descreve E6,

[...] são realmente bastante atuantes e colocam com bastante efusividade os seus pedidos dentro das reuniões e são ouvidos. A palavra deles é realmente observada e, eventualmente, atendida dentro da possibilidade da universidade. Em todas as reuniões, existe a representatividade do pessoal discente, todas.

Outro aspecto que percebemos nas colocações dos sujeitos é a importância que atribuem à participação dos estudantes nos debates que acontecem, expondo suas opiniões e contribuindo para ampliar as análises dos temas.

Complementarmente, o conselheiro discente reforçou o que os demais destacaram sobre o aumento da participação do grupo no CONUN. Todavia, chamou-nos a atenção que este

²⁵⁰ UEMG. Conselho Universitário. **Ata de reunião extraordinária realizada no dia 01 de setembro de 2016**. 5p.

conselheiro disse não perceber que os outros representantes os consideraram importantes nas discussões. Segundo ele, “ainda tem a sensação de que nem tudo chega para os meninos”, que não possuem conhecimento de tudo que se passa, estando à margem dos assuntos. Apesar disso, reconhece a força que possuem dado o seu quantitativo na UEMG (são mais de 20 mil estudantes) e que quando se envolvem em determinada causa, fazem maior pressão para o alcance dos resultados pretendidos. Conseqüentemente, descreve, o que ocorre é que têm sido procurados com mais frequência por outros representantes para contribuir e mobilizar, pois acabam dando mais vulto à defesa:

Tem um exemplo dessa articulação. Quando veio a questão do governo não renovar os contratos dos técnicos-administrativos, eles procuraram a gente, justamente por a gente estar na ponta, por fazer esse barulho, por ser quem cobra, quem manifesta. Nossa! Eu, particularmente, recebi uma série de mensagens. Veio *WhatsApp*, *Facebook*: “Não! Ajuda a gente! Isso é um absurdo. Não pode acontecer. A gente precisa organizar uma manifestação. Queriam fazer Audiência Pública na Assembleia”. Eu achei muito legal. Aí procuraram e tal, fizeram esse movimento assim, de “ajuda a gente! É um interesse nosso e é de vocês também”. Lógico que é. Mas eles tiveram essa coisa de, “Nossa! Vamos procurar os meninos”. (E7)

A possibilidade dos diretores se articularem também foi destaque na fala dos membros, que citaram o fato deles estarem em número maior no CONUN (vinte) e terem outras reuniões em que podem se organizar e, portanto, mais condições de se articular (E5). Sobre as reuniões dos diretores, E4 e E9 mencionaram a que acontece entre eles e a reitoria, antes do Conselho. De acordo com os conselheiros, esta dinâmica teve início na gestão anterior com o intuito de aproveitar a presença dos diretores do interior na reitoria (e por questão de economia²⁵¹, também) e tratavam de assuntos relacionados à gestão das Unidades, não objetivando abordar temáticas afetas à pauta do CONUN, como verificaremos na fala de E4, transcrita a seguir:

Isso tem um ano e pouquinho atrás, dois anos. Não foi no começo, não. Não existia esse tipo de reunião. A partir do momento que as associadas começaram a participar das reuniões, o CONUN e tudo, e até mesmo para aproveitar a presença deles aqui, por causa de passagens, transporte, hospedagem, a reitoria entendeu que era interessante fazer uma reunião com os diretores, que passou a ser uma demanda dos diretores do interior, nunca foi nossa demanda, mas do interior, para resolver os seus problemas. [...] Então trouxe muita demanda, então a reitoria convoca os diretores para poder fazer essas reuniões, inicialmente, para poder discutir os problemas das Unidades.

²⁵¹ Já que toda logística era dispendida para garantir a ida desses diretores para participação do CONUN, com gastos de deslocamento e estadia.

Segundo um servidor da reitoria com o qual tivemos conversa informal, estas reuniões foram realizadas até o início de 2020, antes da suspensão das aulas presenciais, devido à pandemia da COVID 19.

Todavia, com o passar do tempo e com o esgotamento dos assuntos concernentes às Unidades para serem discutidos, a pauta do Conselho começou a ser comentada e, então, conversavam a respeito, como também ilustra E4:

começou a se discutir também: “Amanhã nós vamos ter que colocar na pauta, vai ter uma discussão assim, assim, assada. Então eu queria ver com vocês amanhã, para vocês não serem surpreendidos”. Porque também tinha isso, o diretor chega lá na hora da reunião, ele é surpreendido. Decisões são tomadas, que envolvem a Unidade, e ele nem está sabendo da coisa. [...] A gente discute o que é pertinente às Unidades, da gestão. Mas a gente acaba discutindo outras coisas. Exemplo, a questão do orçamento.

Ao tomarmos conhecimento da existência dessa dinâmica, fomos acometidos por alguns incômodos: ao munir um determinado grupo de informações (neste caso referimo-nos ao grupo que dispõe de 20 votos), que serão abordadas no momento da sessão do Conselho, dando-lhes a oportunidade de discutir e analisá-las, não estaria esta ação contrariando os princípios democráticos que embasam o funcionamento de uma instância colegiada? Tendo expostos seus argumentos a outro grupo, especialmente de gestores e do qual participam os membros da reitoria, qual seria o grau de interesse dos diretores para expressar novamente seus pontos de vista no Conselho e partilhar percepções?

Para tais inquietações e considerando o que os entrevistados trouxeram em suas falas, ousamos algumas inferências. A primeira delas é que o tratamento dispensado aos diretores se contrapõe à manutenção de relações paritárias e equivalentes necessárias dentro de um órgão colegiado, constituído de representações e basilares ao seu funcionamento. E a segunda é a de que essa ação anterior (do momento prévio de discussão) gera reflexos no comportamento e na forma de estar e participar desses diretores no CONUN. Para ilustrar o que acima apresentamos, relembremos a fala de E2 sobre a maneira como os diretores participam da reunião, se mantendo calados, pois discutem em outro momento, quando da reunião entre eles e a reitoria.

Tendo como referência os relatos dos entrevistados, verificamos haver perdas no Colegiado quando algum(s) representante(s) ou grupo(s) de representante(s) deixa de expressar seus pontos de vista e argumentos sobre assuntos em pauta. Os reflexos se dão na própria dinâmica do Colegiado que pode ser empobrecida e tornar-se mais restrita ao não contar com a maior pluralidade de olhares e perspectivas sobre determinada temática.

Do exposto até aqui, depreendemos não existir um padrão para que os acordos e as combinações aconteçam no Conselho e nem os membros ou grupos que buscam se articular são sempre os

mesmos. Dependendo do interesse sobre os temas em discussão, as articulações e disputas se movimentam e mudam sua configuração. Elas não deixam de existir e alteram o lugar de onde se originam – maior interesse de um ou outro grupo - ou se fazem mais presentes no CONUN quando há urgência da apreciação de um tema, por exemplo, interferindo na forma como as pautas são propostas (ou não) e seus tópicos organizados.

Sobre isso, alguns membros relataram perceber que de acordo com os interesses que estiverem contemplados (ou não) em determinados assuntos da pauta, atribui-se diferentes ‘pesos’, considerando uns mais prioritários que outros, sobrepondo o seu debate e a ordem na sequência da reunião. Acresce-se a isso o fato de existir no Conselho uma “pluralidade muito grande de interesses, de visões, de posições”, como pontuado antes, que acirram as disputas de preferência por temáticas a serem analisadas, pondera E4.

Além de serem atribuídos níveis diferentes de importância para as temáticas, E5 apresentou um elemento a mais para análise, referindo-se à ausência de articulação entre os membros para propor temas ao CONUN. Segundo ele, dois são os motivos que contribuem para isso: um refere-se à dificuldade que o conselheiro encontra para mobilizar um terço dos colegas com anuência para submissão de temáticas e, o outro, à indisposição que pode ser causada entre os membros e/ou grupos quando da colocação de temas que se relacionem a setores da Instituição que tenham representantes no Conselho, por exemplo (E5). Ao proporem tais temáticas, o conselheiro fica com a responsabilidade de sustentá-la frente aos demais membros numa situação que é constrangedora, segundo ele.

Acho que como o Regimento propõe que uma pauta²⁵² tem que ser colocada por um terço dos conselheiros, então eles não se organizam para colocar na pauta e acaba que isso favorece quem coloca as pautas. Essa articulação deveria partir do interesse dos conselheiros, mas como as pautas, às vezes, podem “bater de frente” com outra parte, então acaba que não tem essa articulação. [...] Você, como conselheiro, se você propõe uma pauta dessa, você tem que arcar com a pauta, você tem que sustentar a pauta: você tem que depender também de um terço ir com você, junto. (E5)

A dificuldade para a proposição de pautas com a anuência de 1/3 (um terço) dos membros foi mencionada também por outro entrevistado que, explicitando conhecer o trâmite institucional e não conseguindo atendê-lo, disse procurar outras formas de articulação para que os pleitos do seu segmento sejam apreciados. Quando se faz necessário, E7 relata que diante os representantes buscam contato direto com a reitoria, por meio do vice-reitor, e com ele discutem

²⁵² Os conselheiros se referiram aos assuntos/ temas utilizando a palavra ‘pauta’.

as possibilidades de atender a demanda, não sendo preciso apresentá-la para o CONUN na maior parte das vezes.

A respeito da exigência apontada pelos dois entrevistados acima (E5 e E7), consultamos o Regimento e verificamos que ele faz referência ao mínimo de um terço de seus membros para convocar reuniões, mas não traz exigências relativas ao quantitativo de membros para que se possa solicitar apreciação de temáticas (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2017, art. 147). Esclarecida tal informação, depreendemos que a menção feita por eles se referiu à proposta integral da reunião já que, somente assim, a partir das normativas institucionais demanda-se anuência de 1/3 dos conselheiros²⁵³.

Neste sentido, é existente a possibilidade de propor temáticas para apreciação do Conselho, podendo isso acontecer mediante envio de sugestão/solicitação à Secretária dos Conselhos ou mesmo quando do início dos trabalhos na reunião. Neste último caso, apresenta-se a demanda aos membros e, se aprovada, insere-se no item “outros assuntos” ou até na reorganização dos itens constantes da pauta, avaliada a sua relevância²⁵⁴. Tal possibilidade pode ser corroborada ao verificarmos o que pontuam E1 e E6:

A pauta, ela vai sendo construída e qualquer conselheiro pode solicitar uma pauta. Ele pode solicitar ao longo do período de realização, ele pode propor pela Secretária do Conselho, pela secretária, você pode via *e-mail* sugerir pauta, ou pode pessoalmente. [...] E pode sugerir nos outros assuntos na hora da reunião. (E1)

O conselheiro tem direito de fazer o pedido de qualquer pauta, de inclusão de qualquer assunto. É claro, se vai ser colocado, isso vai depender das necessidades que existem na universidade. Agora, qualquer cidadão pode pedir a inclusão de uma determinada pauta. (E6)

Sobre o item ‘outros assuntos’, alguns disseram perceber que em determinadas situações utilizá-lo para inserir temas é uma tentativa/ estratégia para minimizar ou adiar o debate de algo que pode ser polêmico e/ou considerado importante, o que pode ser positivo para alguns e ruim para outros, como salientam E5 e E7, dependendo dos interesses e disputas que circundam o assunto. Os membros disseram que por vezes temas são alocados no item ‘outros assuntos’, sob a justificativa de que a pauta da reunião está extensa. Trazemos o excerto da fala de um entrevistado ilustrando esse aspecto:

²⁵³ Quadro 6 – Capítulo 4.

²⁵⁴ O § 1º do artigo 151 do Regimento traz esta possibilidade (UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2017).

Então, assim, existe ali, e isso é visível até mesmo no pressionar da pauta. A pauta está ficando muito extensa, tem que jogar “outros assuntos” (...), se você tem uma pauta que é de interesse da chefia de departamento, do técnico-administrativo, eles são mais conselheiros, eles vão pressionar e vão conseguir colocar a pauta deles como prioritária. Se é docente, se é das diretorias, eles vão conseguir levar esse pleito. (E7)

Conseqüentemente, ao constar no tópico ‘outros assuntos’, a discussão do tema se dá após esgotada a pauta, quando geralmente os membros lidam com o cansaço, o tempo extenso da reunião e a quantidade de assuntos tratados, tendo a sua análise comprometida sob o ponto de vista de não ser a ela dispensada a devida atenção. Como ilustra E5:

Então esse “outros assuntos”, ele é usado para que você coloque os assuntos importantes, mas que não são da pauta, depois da pauta. Como a pauta deve ter mais de doze, treze, quinze itens, oito horas da noite, se você tiver coragem de falar, você vai falar só para o presidente do Conselho o que que você tem para falar no “outros assuntos”. Então é um item de pauta que se eu for pedir para colocar, ele vai para “outros assuntos”. “Outros assuntos” geralmente são sete horas da noite, onde os diretores já foram embora, os conselheiros já foram embora. Ficam quatro, cinco pessoas no Conselho.

Contudo, o fato de temas considerados relevantes serem inseridos em ‘outros assuntos’, não deve ser associado somente às estratégias de articulação. Os entrevistados explicam que faz parte do ritual das reuniões (determinado em Regimento²⁵⁵), que no início dos trabalhos ocorram a discussão e a aprovação da ata, comunicações sejam feitas (se houver) e observada a “ordem do dia”. Neste último, novos temas podem ser apresentados e, sob a avaliação e decisão dos membros, integram a pauta ou são alocados no “outros assuntos”. Da mesma forma se procede quando da ocorrência de algum assunto emergencial, que passa a compor a pauta ou, ao contrário, algum tema é retirado e adiado para a reunião seguinte, como descreve E6:

existe um último assunto sempre nas pautas, que chama “outros assuntos”. Quando o assunto é realmente polêmico e a gente se posiciona com bastante firmeza, normalmente eles são colocados ao final. Basicamente é isso. “Outros assuntos” quando é um fato que não foi pautado. Aí “Eu quero que seja colocado esse posicionamento”. Eventualmente eles são colocados. É claro que também o CONUN, de um modo geral, achar que não deva, não se coloca.

Frente a essa situação o membro discente citou o fato de estarem em menor número de representantes e, por isso, encontrarem dificuldades para incluir nas pautas do Conselho assuntos que são de interesse dos estudantes. Compreendendo isso, complementa, se aproximam de outros grupos, se unem aos professores, como exemplifica a seguir: “e aí você vai no apelo dos professores, de dizer que quem faz a universidade são os alunos, então a gente

²⁵⁵ Quadro 6 – Capítulo 4.

pega isso e leva. Então somos nós mesmos e tal. Nós somos mais de vinte mil, então pronto! A gente não é maioria aqui, mas é maioria lá” (E7), bem como trocam informações com os conselheiros que se sentam perto durante as reuniões e com os quais estabeleceram mais proximidade.

Um outro exemplo de articulação entre grupos no CONUN foi mencionado pelo E1 referindo-se aos STAdms. Segundo ele, em comparação com períodos anteriores, os STAdms tanto estão mais participativos e articulados quanto mais conscientes da importância do papel que desempenham no Conselho. Têm se movido e apresentado pautas que são de interesse do segmento como o “direito ao vale transporte, vale alimentação, carga horária, condições de trabalho, concurso público” e, na maior parte das vezes contam com o apoio dos diretores em suas solicitações, que acabam ganhando mais destaque nos debates por isso.

Sobre o apoio dos diretores aos técnicos, E1 explica que como geralmente os pleitos que apresentam estão relacionados à gestão da Universidade há um encontro de interesses e, conseqüentemente, a articulação entre estes representantes se dá. Um outro elemento trazido por E2 vai ao encontro do que E1 pontua e esclarece um pouco mais a respeito desse apoio. Segundo ele, o fato dos diretores do interior lidarem com uma realidade bem diferente das Unidades do *Campus* BH, especialmente no que se refere o seu quadro de pessoal que, em algumas delas, é composto somente por contratados, os leva a dar maior importância aos STAdms e reconhecem que qualquer baixa em seu quantitativo afetará o funcionamento da Unidade.

A articulação dos diretores com os STAdms é também corroborada por E3 que, ao pontuá-la, indaga sobre os diretores das Unidades serem docentes da UEMG e, apesar disso, se colocarem mais próximos dos STAdms. Contraditoriamente, “não votam com os professores. Apesar de serem docentes”, expõe E5.

Um outro aspecto relativo ao apoio dos diretores aos temas apreciados no CONUN é que apenas os votos desse grupo podem definir o resultado de uma votação, alertam E1 e E5. Eles são a maioria em relação a qualquer outro grupo, sendo impossível não obterem aprovação de alguma temática sobre a qual estejam favoráveis (ou o seu indeferimento, caso sejam contrários). Acrescenta-se a isso, o fato de os integrantes da reitoria fazerem parte do grupo dos membros natos juntamente com os diretores e, frequentemente, estarem mais propensos às defesas dos mesmos pleitos, segundo os conselheiros docentes. Como ilustra E5 “tem vinte unidades, com

mais cinco votos, tem trinta, então só aí já dá maioria. Então é uma maioria predominante, que nunca nenhuma categoria vai conseguir vencer”.

Como é possível depreender do exposto até aqui, as articulações entre os integrantes do CONUN existem e são consideradas necessárias se constituindo, especialmente, em aproximar-se uns dos outros (membros ou grupos) frente à possibilidade que vislumbram de, com isso, fortalecerem o debate de seus pleitos no Conselho e obterem o resultado positivo. Como descreve E6,

existe o seguinte, um processo velado no qual as pessoas se unem para poder atingir os seus objetivos, tanto os docentes, tanto quanto os diretores, tanto como os gestores, tanto quanto os técnicos administrativos, tanto quanto os discentes, que representam todos os alunos da universidade. Sempre se unem e traçam estratégias para que realmente haja defesa daqueles pedidos e das necessidades de cada categoria.

Ao se aproximar uns dos outros para melhor se organizarem para as pautas, percebemos que os conselheiros também fazem isso em locais e momentos diferentes, como eles próprios descrevem: “às vezes pode ser no cochicho, no café” (E8), durante o almoço ou mesmo antes de começar as reuniões, chegando mais cedo para encontrar com os pares, como ilustra E2: “eu li toda a pauta e eu sabia que tinha um ponto importante para a gente. Aí eu cheguei lá, conversei com os meus pares: nós vamos brigar por isso aqui, porque isso é importante”; ou, ainda, junto aos colegas que se encontram nas Unidades – o que pode ocorrer antes, durante (via tecnologias e redes sociais) ou depois das reuniões.

A manutenção desse contato com os colegas das Unidades foi colocada como imprescindível para o exercício de sua representação no CONUN. E a visão que os conselheiros demonstram ter é a de que, dessa forma, vão construindo uma representação efetivamente participativa, com proximidade maior dos representados, especialmente envolvendo aqueles que se encontram no interior (preocupação manifestada na fala de 7 dos entrevistados). Ao apontarem as estratégias das quais lançam mão para manter a aproximação com os colegas, destacam a característica *multicampi* da Universidade, que especialmente os impulsiona a buscar diferentes formas de contato. Segundo relatam, há Unidades que estão distantes mais 600km da capital com as quais a comunicação se dá por meio dos recursos tecnológicos. Esta é uma realidade enfrentada pelas universidades *multicampi*, como destaca Fialho (2011; 2005). Diante da desconcentração de sua estrutura, lidam com as limitações que a distância lhes impõe e, por isso, buscam alternativas, até mesmo por conta própria.

Como recurso, todos disseram utilizar grupos de *WhatsApp* para receber, divulgar e discutir assuntos da categoria e relacionados ao Conselho. Alguns enfatizaram a criação de páginas (*facebook*) e o uso que fazem das redes sociais onde disponibilizam informações com mais rapidez e alcançam maior número de pessoas. O *email* também foi citado como forma de contatar os colegas.

E graças à tecnologia, a gente consegue fazer de maneira bem rápida e quase que imediata, a comunicação do que acontece. O *WhatsApp* é o principal canal que a gente tem. A gente tem um grupo com os membros (...) do interior, e que apresentam ali as suas demandas, os seus questionamentos, inclusive coisas que a gente joga ali no grupo no meio da reunião e tenta debater: “Olha, está acontecendo isso. A minha opinião é essa, mas o que que vocês acham?”. [...] Já que a ferramenta proporciona essa facilidade na comunicação, então de tentar fazer essa gestão mais horizontal ali desse mandato que a gente tem. (E7)

No meu segundo mandato no Conselho eu resolvi criar um canal de comunicação chamado ‘Canal CONUN’, onde eu divulgo todas as pautas, todas as sínteses das reuniões para um número de mais ou menos trezentos professores que estão inscritos no canal. Pelo *Facebook*. (E5)

Com essa atitude alegam, entre outras coisas, cumprir o seu papel no Conselho (E2) que é representar um segmento, com ele debatendo o que é de interesse e importante para, posteriormente, expor no Conselho uma posição que é da maioria.

A gente montou um grupo que chama ‘Administrativos UEMG’, e aí a gente passa tudo isso e lá dentro do Administrativo UEMG o interior faz parte. Assim, todo mundo que quer. Estamos com duzentos membros já. São 408 técnicos. Já tem metade lá. [...] Porque eu acho que é o papel do conselheiro, né? Não vai ficar ali entre as paredes. O que foi decidido ali ele tem que deliberar mesmo, tem que levar para os outros, tem que comunicar “olha, foi isso”. Porque senão o CONUN perde a razão de ser. Se foi uma decisão e as Unidades podem fazer do jeito que quiser, então para quê que... Não precisa do CONUN.

Como consequência, o objetivo de dar agilidade à comunicação e se aproximar dos colegas parece estar sendo atingido, como podemos verificar nos excertos das falas de 2 dos entrevistados.

Na própria reunião do CONUN o povo já está mandando: “Pauta tal, já deliberou”. Ou então você sai da reunião, às vezes a Unidade sabe mais das definições da pauta do que quem já está lá dentro. Então as informações são bem mais rápidas, e é bom num determinado sentido, mas tem, às vezes, dado algumas discordâncias. Porque às vezes faz resumos muito rápidos para essa divulgação. Mas fato é que votou no Conselho Universitário, está na pauta do Conselho Universitário, isso é de conhecimento público, nesse sentido é interessante. [...] (E1)

O meu primeiro retorno mais imediatista no momento que a gente está lá atuando nas discussões, é informar. Então é passar informação na perspectiva do meu olhar, lógico, tentando ser o mais “neutra” possível, no sentido da informação chegar a um professor lá do interior, chegar lá a um professor da (...), mesmo quem está aqui na capital, mas está meio desconectado, então é conectar. Como é que eu faço isso? Eu distribuo quem discutiu em grupos de discussão. Eu atuo em alguns grupos de discussão como mediadora, então eu envio, dou o *feedback*, retorno, às vezes eu até recebo algo ligado assim, *in box*, específico de um assunto, aí eu levo. Então eu represento nesse sentido, de estar em diálogo com os meus pares. É o mínimo que eu faço. (E3)

Interessante notar que as ferramentas tecnológicas são os recursos mais usados, segundo os entrevistados, e o contato presencial nas Unidades foi citado como aquele que, antes de integrarem o CONUN, fez a diferença para a decisão de se candidatar. Tal forma de contato, colocam os membros, se deu especialmente junto aos colegas das Unidades do *Campus* BH e Ibrité, que fica em cidade próxima à capital. No que tange às demais Unidades que estão em localidades mais distantes, a comunicação via redes sociais e *e-mails* tornou-se ainda mais importante.

Podemos destacar aqui ser este um exemplo do que ocorre numa Universidade *multicampi*. Seu *modus operandi*, por assim dizer, quando da tentativa de envolver em seus debates e processos todos que dela fazem parte, reflete uma estrutura constituída de pluralidades, que se manifesta nos diferentes espaços e nas relações que neles se estabelecem, como é o caso do CONUN, *locus* de nossa observação. A forma de participação de seus integrantes e a própria estrutura do Conselho, por conseguinte, refletem um contexto que é mais amplo, o da Instituição. E o esforço em estreitar os laços com quem está longe e o ficar mais próximo daquele que está perto, assim como lançar mão de estratégias de articulação, nos parece ser um movimento que a Instituição leva os seus integrantes a praticar, a fim de possam realizar o que deve ser feito.

É sob tal perspectiva que julgamos oportuno retomar a visão que os entrevistados trazem sobre a atuação dos diretores no Conselho, mais particularmente sobre elementos que delineiam a sua forma de participar e se articular com outros conselheiros. Tais elementos, poderemos observar, espelham uma realidade que é dos diretores, de vários professores e da Universidade, como colocam os entrevistados. A diferença do vínculo institucional – efetivos e designados –, a localização geográfica das Unidades (em 16 cidades) e a representação que os diretores assumem no CONUN, são elementos que apontam para a existência de tensionamentos, expressos pelos entrevistados, nos levando a depreender o quão entrelaçados esses fatores incidem nos processos do Colegiado.

O fato de muitos diretores não serem professores efetivos da Instituição e se encontrarem em condição precária de trabalho, na situação de designados, no caso daqueles que atuam em algumas das Unidades do interior, já sinaliza para uma divisão que, no decorrer dos diálogos, acrescentou elementos à presente análise que reiteram existirem articulações e disputas nesta instância colegiada, como aquelas voltadas para o atendimento de interesses do coletivo, individuais ou de grupos dentro dos grupos (abordadas anteriormente neste Eixo) - este último pontuado pelos entrevistados quando se reportaram aos membros natos, especialmente.

Foi-nos possível perceber o que acima explicitamos em diferentes momentos das conversas, especialmente quando os sujeitos se referiam a “diretores e membros natos” ou a “diretores e grupo gestor”, o faziam como se se tratasse de dois grupos distintos dentro do grupo dos membros natos, o que não ocorreu quando mencionaram os representantes dos professores, servidores técnicos e estudantes.

Por hora, adentramos num espaço de “interseção” entre a estrutura do CONUN e a participação dos diretores das Unidades que, a partir de 2013, com a aprovação do novo Estatuto da UEMG (em vigência), passam a integrá-lo com direito a voz e voto, juntamente com os membros natos que dele já participavam (reitoria, pró-reitoria, diretoria de *campus* e representante da FAPEMIG). Até então, eles se faziam presentes em reuniões que tratassem de situações específicas e na condição de ‘convidados’²⁵⁶. Sobre isso, verificamos um cruzamento de variáveis que contribuem para delinear a dinâmica do Colegiado – o que não estava previsto, inicialmente, abordar nesse primeiro Eixo. Todavia, dado o destaque que esse assunto recebeu nas falas dos sujeitos e o incômodo manifesto, optamos por contemplar uma parte²⁵⁷ dele aqui, e ter a nossa análise mais enriquecida.

Neste sentido e dando continuidade à abordagem do assunto, a existência de duas situações de vínculo com a Universidade no grupo de diretores²⁵⁸ - docentes efetivos e docentes designados - é colocada pelos entrevistados como geradora de descompasso entre eles, particularmente quando vão pautar algum assunto entendido como necessário a ser apreciado e deliberado pelo

²⁵⁶ Como verificamos nos registros consultados. Somente a partir de novembro/2013, constam das atas do CONUN a participação de diretores como membros natos. Até esta data, somente como convidados e em momentos distintos. Abordamos a respeito no Capítulo 4.

²⁵⁷ Análise mais detalhada está presente no Eixo 2, a seguir.

²⁵⁸ Todos os diretores foram escolhidos em processo eleitoral, mediante consulta à comunidade acadêmica da respectiva Unidade. Das 20 Unidades da UEMG, 15 estão localizadas no interior e, destas, 8 estão dirigidas por docentes designados (dados de 2019.1).

Conselho (E4, E9). Há relatos de que os diretores designados tanto se organizam à parte e estão mais próximos entre si, como possuem interesses e defesas que diferem dos demais²⁵⁹.

Os designados, relatam 4 conselheiros, se concentram em questões mais específicas e, muitas vezes de interesse próprio, o que acaba dificultando avançar na análise de temas de maior relevância para a Instituição. De outro lado, os diretores docentes/efetivos trazem preocupações e discussões sobre temas mais permanentes da Universidade, como as demandas do tripé ensino, pesquisa e extensão, projetos para/da Universidade (E4). Percebe-se um descompasso entre eles e o que defendem, reforça E4, como é possível verificar no excerto que apresentamos a seguir:

Porque a condição de vínculo, a pauta do pessoal do interior, que é designado, é garantir salário para eles. Eles querem, eles só falam em designação. Nós, graças a Deus, não falamos mais de designação. Passamos disso. A pauta deles é só designação, designação para os professores, PSS para funcionários e designação para si próprios. [...] É o tempo todo com questões de interesse, muitas vezes de interesse pessoal. (E4)

Em algumas situações, no entanto, o fato de estarem diretores e fazerem “parte de um grupo gestor” os une e sobressai nas discussões, assim como a tendência de apoio aos pleitos que se voltem para os aspectos administrativos, salienta E5. Neste momento, as diferenças e as disputas desaparecem, prevalecendo a característica que lhes é comum: estarem diretores, à frente da gestão de Unidades.

A precariedade do vínculo que os diretores docentes/designados possuem e o fato de participarem em igualdade no CONUN, com direito a voz e voto para definirem questões da Universidade, foi outro elemento que emergiu na fala de dois dos entrevistados. Eles questionam a legitimidade da participação desses diretores no Conselho considerando que, com vínculo institucional frágil e temporário não possuem garantias do tempo em que estarão na Universidade, mas, ainda assim, participam da tomada de decisões mais amplas que incidem sobre o seu funcionamento:

Você está entendendo qual que é a dificuldade nossa? Com poder de voto, de voz, de influência, numa reunião dessa, uma pessoa que a gente nem sabe se ela vai continuar e decidindo o futuro de quem vai ficar aqui por muitos e muitos e muitos anos fazendo essa universidade. Então eu acho injusto, acho muito injusto isso sim. Nós (...), achamos muito injusto o poder de voto, de

²⁵⁹ Como na situação referente à participação dos docentes designados do Colégio Eleitoral no processo de escolha para reitor e vice-reitor - ilustrada no Capítulo 4. UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 27 de fevereiro de 2018.** 10p.

decisão dessas Unidades em que muitos ali não continuarão. Não continuarão. Muitos ali com certeza não vão continuar e estão influenciando nesse processo. É essa a divisão. (E4)

Porque no interior, eles são designados ainda. Então são professores que votam determinados assuntos, para situações em que talvez eles nem estejam no futuro, que eu acho que é mais precário ainda. Então por isso que eu vejo esse manuseio do poder aí dessa forma. Porque hoje ele é o diretor, ele está designado, às vezes, por um ou dois anos, depois ele não está lá mais. Então, como ele vai decidir algo em relação à docência se ele nem efetivo é? [...] Do meu ponto de vista, legalmente também eu acho que eles não deveriam ter assento no Conselho Universitário. Só aqueles que são realmente efetivos e eleitos. (E8)

A divisão entre os membros desse grupo traz consigo uma outra característica (além da diferença do vínculo institucional), que é a de que os diretores docentes/designados se encontram em Unidades localizadas no interior, que apresentam particularidades, como mencionamos no Capítulo 4, incompletas em sua estruturação. Entre elas, citamos serem oriundas de fundações educacionais incorporadas pela UEMG²⁶⁰ e ainda estarem em processo de transição na Universidade sob o ponto de vista de suas condições de funcionamento. Para além disso, lidam com um quadro de funcionários com vínculos precários, provido por contratos temporários (docentes e corpo administrativo), o que ocorre em menor proporção nas Unidades localizadas no *Campus* BH e algumas do interior, onde há corpo docente e STAdms efetivos.

Ainda entre os diretores há divergências quanto ao tratamento dispensado às Unidades. Para alguns deveria se levar em conta a estrutura física da Unidade, quantidade de cursos, alunos, professores e técnicos administrativos e turnos de funcionamento e, assim, serem diferenciadas. Isso implicaria estabelecer salários diferentes entre os diretores, inclusive. Relata E1 que

parte deles quer que os tratamentos sejam iguais, uma vez sendo diretores. Mas parte desses diretores concordam que o tratamento precisa ser diferenciado, porque a responsabilidade que eles têm e a gestão deles é muito mais complexa do que numa Unidade muito pequena, no sentido do volume. [...] Ele precisa de mais atenção da própria UEMG do que para outra Unidade. Não no sentido de que aquele lugar é mais importante, mas de que aquele lugar tem muito mais demandas.

Como descreve E1, no mesmo grupo há os que defendem a manutenção do que é hoje, com a aplicação dos mesmos critérios para todos, especialmente porque as normativas da Instituição não trazem distinção entre Unidades no que tange à disponibilização de recursos e procedimentos administrativos no geral. Informam E4, E3 e E1 que esse é um ponto de conflito

²⁶⁰ Quando do “processo de estadualização” iniciado em 2013. Falamos disso no Capítulo 4 da tese.

e de disputa que se evidencia no CONUN, pois “respeitam as especificidades, mas isso é tenso” (E1).

Tais colocações corroboraram o que foi mencionado anteriormente sobre a existência de diferentes realidades e interesses entre os diretores o que, conseqüentemente, redundam em dificuldades que enfrentam no Conselho – como integrantes de um mesmo grupo -, e na forma como se organizam (ou não) para proposição e defesa de pautas. É nesse contexto e contando com tais fatores (e outros que podem não ter sido explicitados durante os diálogos) que as estratégias de articulação e as disputas (e o que as instiga) se fazem presentes e constroem o *modus operandi* desses membros no colegiado, deixando-se evidenciar a demarcação de dois subgrupos dentro de um grupo de representantes e, com ela, o que dá forma à sua ação no âmbito do CONUN.

5.2 PERCEPÇÃO DO PAPEL DO CONUN NO PROCESSO DE GESTÃO DA UNIVERSIDADE

Após conversarmos a respeito dos elementos que permeiam a sua participação no CONUN, buscamos levantar as informações que os entrevistados possuem das normativas legais e institucionais que regulamentam os conselhos superiores em IPES e na IES pesquisada, respectivamente. Para tal, o olhar que os sujeitos trazem a respeito do CONUN, local onde se deu a nossa investigação, foi essencial para compreendermos o seu papel no processo de gestão da universidade.

Considerando isso, no decorrer dos diálogos fizemos o movimento de ‘ir e vir’ entre a letra da lei e a configuração do Conselho, relacionando-o aos demais órgãos colegiados superiores da Instituição (COEPE e CCUR), no que tange às competências de cada um deles, aprofundando o entendimento sobre o CONUN e sobre o papel que desempenha na Universidade.

Dos entrevistados, três afirmaram desconhecer o funcionamento do COEPE e do CCUR e não apresentaram nenhuma percepção sobre eles. Os demais explicitaram a visão que possuem deles enfatizando a parceria existente entre estas instâncias, especialmente com respeito às decisões tomadas por cada um no âmbito de suas atribuições. O CONUN, como instância máxima de deliberação, as acolhe sem interferir ou modificar. Como descreve E8,

eu vejo que é articulado. Sim, porque inclusive nas nossas análises, nos nossos pareceres, a gente respeita muito o que o outro Conselho já apontou. Na verdade, a nossa análise, ela vem ao encontro do que é a finalidade do

Conselho Universitário, mas a gente não tenta sobrepor e nem utilizar, vamos dizer assim, da nossa deliberação para... Na verdade, a gente atende o que vem do Conselho. Por exemplo, o que vem do COEPE, então a gente sabe muito bem quando vai analisar, por exemplo, proposição de cursos, nós entramos na parte de funcionamento; então a viabilidade do funcionamento desse curso para a universidade. A parte pedagógica já veio do COEPE. A gente pode até acrescentar alguma coisa para melhorar mais, mas, assim, é respeitado o que o COEPE fez para que seja dada a nossa palavra em relação à autorização de funcionamento. Com relação ao Conselho Curador, a mesma coisa. A prestação de contas, por exemplo, que vem do Conselho Curador, a gente toma conhecimento, a gente pode perguntar algumas coisas, mas a gente não passa por cima daquilo. Fala: “Tira isso, porque...”. Não! A gente entende. Então, assim, tudo é muito bem organizado e articulado.

Como relata E8 (e outros membros), os temas apresentados para apreciação chegam ao CONUN minuciosamente analisados e aprovados sem irregularidades ou algo que demande atenção, o que propicia mais agilidade aos processos do Conselho, destaca E1, que se concentram nos fatores que, prioritariamente, são de sua competência como a avaliação da planilha de custos, demanda a ser atendida em conformidade com a área do assunto apreciado, condições de efetivação, infraestrutura, aprovação do cálculo de orçamento da Instituição, entre outros.

Os entrevistados também disseram que por vezes assuntos são levados para discussão e análise em reuniões conjuntas dos Conselhos²⁶¹ (dois ou os três), com participação de todos os membros, equalizando informações entre eles que, mais esclarecidos sobre a temática em foco, posteriormente votarão a respeito. Um aspecto que enriquece esta dinâmica, relata E1, é que no CONUN há membros com conhecimentos em diferentes áreas (pedagógica, financeira, administrativa) e muitas perguntas são feitas para esclarecimentos, o que contribui para uma melhor compreensão dos assuntos por parte dos demais.

Especificamente em relação ao COEPE, E2 salientou sentir falta de representação dos STAdms em sua configuração (que estão presentes no CONUN e no CCUR). Segundo ele, ainda que sua ênfase seja na área pedagógica, o conhecimento técnico e administrativo poderia contribuir para ampliar as análises de temas que a ele são submetidos, no que tange à sua aplicação. Acrescenta à sua crítica que o Estatuto e o Regimento não contemplam a participação dos técnicos neste Conselho e que a ausência de representação de qualquer dos segmentos institucionais num Colegiado significa ‘perda democrática’. Como coloca E2,

eu sinto muito, embora seja pedagógico, porque que o técnico não faz parte. [...] Eu percebo aqui na (...), por exemplo, técnicos têm informações de

²⁶¹ Como mencionado no Capítulo 4, no período de 1996 a abril/2019 identificamos 27 reuniões conjuntas realizadas.

legislação, de burocracias, essas coisas que os outros não têm, e que têm que ser colocadas. Mas tudo bem. É uma crítica que eu faço. Então, assim, perde um pouco na democracia ali porque falta uma voz. Eu acho que a democracia é com todos, falta uma das representatividades da Escola. Mas é o Regimento. (E2)

Apesar de não conhecerem a fundo o COEPE e o CCUR, sua composição, constituição e atribuições, os conselheiros demonstraram ter clareza das atribuições que lhes cabe enquanto partícipes do CONUN e reconhecem a importância dos que os outros conselhos realizam. Percebemos que a relação de parceria entre os Colegiados, mencionada por eles, se manifesta principalmente por meio do reconhecimento do desempenho de seus integrantes e do cumprimento do que lhes é de responsabilidade, com seriedade e compromisso.

Tal aspecto foi salientado por E2 que, na mesma linha do que relatou E8, disse nunca ter vivenciado embates do CONUN com os outros Conselhos no que tange aos encaminhamentos dados por cada um e nem percebido atitudes incisivas para correção ou ajuste do que tenham lá analisado e aprovado. Em suas falas, E2 e E8 reiteram a relação respeitosa com que as instâncias se comunicam e dão andamento aos seus trabalhos:

sabe que quem está ali são pessoas responsáveis e que estão trazendo solução. Então a gente aprova com alguma ressalva ou pede para corrigir alguma coisa que realmente não ficou clara. Não vou dizer que nem que é para mudar. Pede para corrigir o que não ficou claro, porque sabe que nenhum dos órgãos está tentando fazer alguma coisa que não seja adequada para a Escola.

Ainda que compreendam ser o CONUN a instância máxima de deliberação da Universidade, ressaltam o fato dele se colocar “ao lado” dos demais Conselhos (E2) e acatar as decisões tomadas, considerando que “[...] o que compete a um, ele que decide, e esse outro [CONUN] ele só vai respaldar as decisões pedagógicas que o COEPE fez. [...] E não invadir as competências. Um Conselho não invade as competências do outro” (E1). Acresce-se a isso outro aspecto interessante colocado por E2 quando ressalta perceber que o CONUN não busca se promover em relação aos outros colegiados, mas atentar para o que é importante para a Instituição, que é o que realmente deve ser visto.

Seguindo a mesma lógica, E6 acrescenta ser preocupação desse Colegiado “que a universidade cresça e se solidifique como entidade de ensino, de pesquisa, educação, pós-graduação em todos os sentidos, e que haja realmente uma melhora significativa em nível geral”. Pautados nessa ideia, os conselheiros disseram que por vezes em reuniões do CONUN não aprovam temáticas que não tratem de interesses da Universidade e estão atentos e cautelosos quanto a isso.

Ao descreverem a relação de parceria que se dá entre os colegiados superiores e, especialmente, quando mencionam aspectos condizentes às especificidades de suas atribuições, em sintonia com o institucionalmente estabelecido, os conselheiros demonstram conhecer as competências de cada Colegiado, em congruência com o que define o Estatuto. À sua maneira, definem ser o CONUN o colegiado mais importante da Universidade (E3, E6) e o “COEPE, o Curador, estarem hierarquicamente um pouquinho abaixo” (E3), dada a delimitação das áreas de ação dos seus trabalhos que, posteriormente, são submetidos ao CONUN para que os analise com um olhar mais amplo.

Em congruência com o que descreve E8 quando fala do atendimento do CONUN às decisões de cada Colegiado (excerto transcrito anteriormente), E6 ratifica que “tudo relacionado com o ensino tem que passar primeiro no COEPE, para ver a viabilização daquele procedimento: se ele está legal, se está correto, se pode ou se não pode, se está dentro das expectativas e das determinações legais”. E somente após aprovado por ele submete-se ao CONUN, o mesmo ocorrendo com as demandas encaminhadas pelo CCUR, que “é como se fosse um Conselho Fiscal, para poder investigar se está havendo algum desvio dos procedimentos” (E6) no que se refere às finanças da Instituição.

Como podemos verificar, há uma similaridade entre os aspectos apontados pelos membros, que enfatizam a existência de uma relação respeitosa e de confiança entre os Conselhos nos pareceres de cada um, no âmbito de suas competências. Adicionalmente, ressaltam os membros, ainda que sejam parceiros em suas ações, é no CONUN que as decisões mais importantes são tomadas e, portanto, onde ocorrem os debates sobre temas mais polêmicos e complexos relacionados à Universidade, “ações muito sérias, tanto ligadas à vida do estudante quanto à vida do professor, dos cursos de graduação, o investimento que vai ser feito”, como coloca E3.

Entremeado com o reconhecimento de suas atribuições e importância para a UEMG, o CONUN é visto por metade dos entrevistados como uma instância política que “tem poder de decisão coletivo” (E3). Semelhante a um órgão político, o veem como estratégico dentro/para a Universidade, “órgão de deliberação mais política do que qualquer outro órgão, que tem um peso nas decisões e que precisa de fazer as articulações” (E1), e o comparam a outros órgãos legislativos constituídos de representações e que tratam de pautas específicas e gerais (E1), de interesses de diferentes segmentos da sociedade. No caso do CONUN, as pautas específicas seriam aquelas que se referem às Unidades, por exemplo, e as gerais aquelas que abrangem a Universidade como um todo:

O Conselho Universitário, realmente é um organismo muito interessante. Muito interessante porque de uma certa forma é como se ele fosse a Câmara ou o Senado, ou como se fosse a nossa Câmara Municipal, como se fosse a Assembleia Legislativa. Ali está a representatividade geral da universidade. É claro, os docentes representando os docentes, os técnicos administrativos representando os técnicos administrativos, os discentes representando todos os alunos da universidade, o grupo gestor, de certa maneira, atuante, defendendo os interesses que eles se propuseram quando das suas campanhas eleitorais. (E6)

Visto como uma instância política, é também reconhecido como local onde combinações e negociações acontecem, disputas e interesses se fazem presentes e se manifestam na forma de participar dos seus membros (como abordamos no Eixo 1). Movimento que não é recente dentro do CONUN, relata E4, quando em seu primeiro mandato - há mais de 10 anos - já percebia que arranjos e acordos aconteciam, a depender dos interesses contemplados nas pautas a serem votadas, com aproximação entre os membros e poucas discordâncias nos argumentos e defesas (ambas temporárias).

Sobre a época, disse perceber que “as coisas já estavam acordadas anteriormente, muito bem acordadas, muito bem amarradas ao ponto de saber que algumas votações que eram importantes, se o conselheiro tinha alguma dificuldade de comparecer, a reitoria dava um jeito de buscar o conselheiro para poder comparecer à reunião” (E4) e, assim, garantir o voto. A esse movimento no/do Conselho E4 dá o nome de “jogo político”, no qual posicionamentos e preferências se revelam nos debates e embates que nele se desenvolvem.

Referindo-se a um período mais recente, meados de 2015, e com situações semelhantes, E3 destaca a proximidade e a articulação que existiam entre os diretores das Unidades do interior e a reitoria e o quanto isso refletia na condução do Conselho. Devido a isso, constata o conselheiro, os demais membros enfrentavam grandes dificuldades para submeterem temáticas que não fossem de interesse desse grupo, não conseguindo apoio para dar prosseguimento aos debates. Tal contexto tinha reflexo nas reuniões que “eram muito desgastantes, eram conflituosas, porque nada que a gente²⁶² tentava a gente conseguia enquanto pauta, sempre o mecanismo era de subterfúgio e de retirada da nossa pauta”, ressalta ele.

Em consonância com o que abordamos no Eixo 1, retomam-se aqui reflexões acerca de articulações que ocorrem no Conselho, bem como disputas e divergências. Reconhecendo-o como espaço político, *locus* de debates, negociações e tomadas de decisão, os entrevistados

²⁶² Referindo-se a outros representantes.

descrevem ser um ambiente onde há tensões e conflitos (E3). Como instância colegiada representativa constituída de ‘diferenças²⁶³’ e ‘diferentes²⁶⁴’, reconhecendo existir tais situações, afirmam ser o CONUN um espaço deliberativo e democrático dentro da Universidade, que cumpre o seu papel e onde múltiplas visões e percepções se fazem presentes.

Com relação à articulação, eu vejo que ela acontece e é muito interessante, porque ela segue o estilo de negociação mesmo de qualquer órgão político. Nós sabemos que é, vamos dizer assim, caro para alguns, eles já trazem o assunto, eles tentam nos mobilizar, nos sensibilizar a votar a favor. Existe toda essa negociação. (E8)

Eu não acho que o Conselho Universitário é autoritário. Às vezes as decisões, elas são mais calorosas, mais disputadas, mas ele é um espaço que o direito de voz existe, então não posso dizer que ele é autoritário. Claro que é um campo de disputa muito grande, de disputa de interesses de segmentos diferentes, dos gestores, dos gestores da universidade, dos gestores das Unidades, dos técnicos administrativos e dos professores. Então são segmentos que têm interesses diferentes, às vezes esses interesses convergem no mesmo ponto, mas nem sempre isso acontece. (E1)

O olhar comparativo sobre CONUN e as instâncias mencionadas dá continuidade à reflexão de que, da mesma forma que nas instâncias políticas governamentais, no Conselho se busca esgotar as discussões das temáticas e escutar todos que queiram se manifestar, elucidando dúvidas para que a tomada de decisões seja feita com segurança pelos membros. Descreve E6 que, no esforço dos conselheiros para esmiuçar os assuntos para melhor compreendê-los e sobre eles decidir, muitas vezes dedicam três a quatro horas à sua apreciação e, na permanência de discordâncias, “não adianta, o assunto só é colocado para votar depois que todas as dúvidas foram sanadas”, o prudente é adiar a sua análise. Tal dinâmica faz parte do espaço colegiado e é um aprendizado que se constrói no decorrer da participação no Conselho, como relata E8:

às vezes você fala assim: “Então nós vamos pedir para retirar de pauta, porque a gente não tem condição e votar agora”. Isso nós, enquanto servidores e enquanto docentes, a gente sempre fez. E é algo que a gente aprende lá toda vez. É sempre bacana. Apesar de às vezes vir um rompante e tudo, mas eles conseguem repensar as posições e falar: “Vamos tirar de pauta. Vamos passar para o próximo item? Esse volta na próxima reunião, para a gente poder tomar uma decisão mais madura”. Isso já aconteceu várias vezes.

Ao entenderem o Conselho como uma instância política dentro da UEMG e relatarem sua dinâmica quando da apresentação de temáticas que lhes exige aprofundar no estudo, análise e busca de maiores esclarecimentos, os entrevistados mencionam nele se realizar articulações,

²⁶³ De concepções, pontos de vista etc.

²⁶⁴ Pessoas, integrantes, representantes de diferentes segmentos.

conforme explanado no excerto de fala anterior. No entanto, em relação ao que destrinchamos no Eixo anterior, o que agora colocamos nos instiga a avançar na interpretação que anteriormente apresentamos, trazendo um outro aspecto que é a parceria estabelecida entre o referido Conselho e as outras instâncias colegiadas superiores da Instituição. Predominando nas situações, destacamos, o intuito de proceder a análise de temáticas que culminarão na tomada de decisões que incidirá (ou não, caso não sejam aprovadas) no contexto da Universidade.

Acrescentamos a essa verificação o diálogo acerca da composição do CONUN como mais um elemento de análise da percepção que os sujeitos possuem sobre o papel que ele desempenha na Universidade. Para isso, salientamos que as abordagens constantes do Capítulo 4 da tese muito contribuíram para tecermos considerações sobre os dados que os entrevistados apresentaram, ampliando a nossa compreensão.

Uma delas refere-se às mudanças implementadas na estrutura da Instituição²⁶⁵ com a publicação do Estatuto (em 2013) e do Regimento Geral (em 2017) mais recentes da Universidade. Entre as modificações, citamos a configuração de seus Conselhos Superiores e, particularmente do CONUN, que teve ampliado o número de representantes dos docentes e discentes e passou a contar com assento dos diretores de Unidades Acadêmicas integrando o grupo dos membros natos, o que para E9 foi bastante positivo. Segundo ele, com os diretores participando - tanto os da capital como os do interior - o Conselho assumiu uma formatação mais democrática, contando com um número maior de integrantes.

A constituição do Conselho, no entanto, não foi alterada no tocante à forma como se distribui a representação docente, que se manteve pelos níveis de ingresso na carreira de PES. Este aspecto foi citado por E1 e por ele considerado ruim sob o argumento de que os docentes, independentemente da titulação que possuem, são docentes e, portanto, representantes destes, o que dispensaria a utilização do critério de distinção/organização.

Além da crítica acima, E1 questiona a forma como está feito o cômputo do número de docentes no CONUN, que inclui os diretores das Unidades. Segundo o conselheiro, nesta condição, “ele [o CONUN] passa a ter um número de professores muito menor e ele passa a ter um número de

²⁶⁵ Abordadas mais detalhadamente no Capítulo 4 da Tese. Sugerimos também consultar o APÊNDICE J – Órgãos Colegiados Superiores da UEMG – conforme Decreto nº 36.898, de 24/05/1995 (Aprova o Estatuto da UEMG – e dá providências) e APÊNDICE N – Órgãos colegiados da UEMG – Decreto nº 46.352, de 25/11/2013, que trazem um estudo comparativo das diferenças entre os textos institucionais anteriores e os atuais.

componentes de diretores muito maior, com direito de voto, o que traz para o Conselho Universitário um perfil muito diferente, porque ele é mais composto por gestores”. Tal questionamento, de acordo com E1, também é feito por outros integrantes do Conselho e já foi exposto em reuniões.

Interessante destacar que a colocação feita por E1 vai ao encontro da análise desenvolvida no Capítulo 4 da tese, quando detalhamos o quantitativo de integrantes (54) e a configuração do Conselho, que é formado de representações, sendo 4 dos discentes, 8 dos STAdms e 15 dos docentes; e 28 membros natos. Este último grupo contando com 20 diretores de Unidades, 1 diretor de *campus*, reitor, vice-reitor, 4 pró-reitores e 1 representante da FAPEMIG.

No conjunto dos seus membros, 27 ocupam cargos de gestão na Universidade e 1 é membro externo. E no que tange à perspectiva da representação que assumem no CONUN, os diretores de Unidades possuem assento como representantes da categoria dos diretores e, juntos aos demais membros natos, totalizam mais de 50% dos integrantes do Conselho.

Entretanto, considerando a presença dos segmentos da comunidade universitária, a configuração do CONUN é formada por docentes, discentes e STAdms. Sob essa lógica, a maior parte do Conselho constitui-se de docentes, correspondendo a 74% dos 54 integrantes. O restante abarca os demais segmentos na proporção de um quinto (20%) do número de docentes (8) no caso dos STAdms; de 10% do total de docentes (4), para os discentes.

Corroborando o que aferimos acima, quando nas conversas perguntamos aos conselheiros sobre a estrutura do CONUN e seu atendimento ao constante na LDBEN 9394/96, a maioria deles (7) afirmou estar o Colegiado em conformidade com referida legislação e somente dois não souberam responder. Como ilustra o excerto da fala de E6,

a maioria absoluta é de docentes. Isso aí é o seguinte, é mais dentro da Lei de Diretrizes Educacionais Brasileira que determina que toda universidade, de um modo geral, no Brasil, todos os Conselhos Superiores tenham a maioria absoluta de docentes, justamente porque é a atividade fim da universidade. [...] E a partir daí, as demais representações são observadas.

Todavia, encontramos divergências nas falas quando questionamos sobre o cômputo dos 70% de assento dos docentes, não havendo um entendimento que seja único. Verificamos que isso se dá em grande medida pelo fato dos conselheiros não possuírem clareza sobre como se procede o cálculo e, por deduções e argumentos terem construído sua percepção/interpretação.

Têm dúvidas quanto a considerar os diretores a partir de seu vínculo com a Instituição, ou seja, como docentes, ou a partir da posição institucional, como ocupante de cargos de gestão.

Dos entrevistados, há quem pondere que os diretores são contados como docentes (3 membros), como é o caso de E6, para quem os diretores são considerados como “representantes dos docentes. E o são, porque para ser diretor e vice-diretor de qualquer Unidade é necessária a condição de ser docente”. A respeito do que ele coloca, encontramos congruência com o constante dos documentos institucionais, em especial os editais de eleição para os referidos cargos, nos quais está explicitado o requisito de ser docente da IES para se candidatar. Todavia, não há nos documentos nada que indique a contagem dos docentes como representantes do segmento, já que para representação no CONUN ocorre um processo eleitoral específico, também publicado em edital. De outro lado, há conselheiros para os quais os diretores estão computados como diretores/ gestores (4 entrevistados) e 2 que não opinaram a respeito. Pelos diálogos verificamos que esta informação não é clara para todos e, provavelmente, nem para a Universidade.

Adicionalmente, ao fazermos tal questionamento, percebemos que os conselheiros se puseram a refletir (interrompendo a fala, inclusive) e alguns até se mostraram reticentes e um pouco inseguros para responder, como aconteceu com E9, que não soube dizer se o CONUN atende ou não ao percentual de 70% de docentes, conforme dispõe a legislação. O que ele ponderou foi que os diretores lá estão como diretores, apesar de não deixarem de ser docentes.

Apresentando ponto de vista semelhante, E4 acrescentou que a posição ocupada pelos diretores é de quem está na gestão, é responsável por uma Unidade e, portanto, pensa e vota considerando o que refletirá na Unidade. Segundo ele, existe uma diferença entre estar e participar do CONUN como representante dos docentes e estar e participar na condição de diretor e deve, sim, haver a separação “entre o gestor e o representante dos professores. É completamente diferente a visão”, ainda que numa posição institucional temporária. As questões referentes aos professores são de interesse do segmento, pontua, e o grupo de representantes recebe apoio, mas não o envolvimento daquele que está diretor para defesa de causas que são dos docentes. Neste momento, discorre E4, os diretores ocupam lugar de representantes da categoria de diretores – em sua totalidade, pois todos participam - e, não, de representantes dos docentes (o que apresenta sintonia com o constante das atas, como mencionado no Capítulo 4).

A questão do ser docente neste caso refere-se à condição necessária para assumirem cargos de direção superior, ensino, pesquisa e extensão e de administração intermediária dentro da Universidade e, não, para assumirem representação no Conselho. Depreende-se daí, haver dois tipos de representação dentro do Conselho, a dos segmentos da comunidade universitária e a de diretores, o que não é previsto no Estatuto e no Regimento da Universidade. A primeira, outorgada pela eleição realizada entre os pares para assumirem assento no CONUN e a segunda, em referência ao cargo ocupado, resultado de processo de eleição dentro das Unidades, para outros fins, como dirigir a Unidade e, não, de representar segmentos no CONUN. Além disso, há dois tipos de democracia envolvidas: a representativa e a direta, pois todos os diretores participam, logo não são representantes, pois estão todos lá..., o que também não é previsto nos documentos normativos. As falas de E4 e E9, especialmente, vão ao encontro desse entendimento.

Contudo, permanecem as contradições sobre o entendimento de que o número de diretores é excluído do cômputo dos 70%. Nessa direção, E4 pondera que os diretores “não entram nessa contabilidade”, mas expressa incerteza quando fala. Tentando se recordar, menciona ter presenciado no Conselho alguma discussão sobre isso, mas disse ter dúvida e cita apenas saber da existência de “uma legislação que diz que o Conselho Universitário tem que ser predominantemente de professores. Não pode ser de alunos. Ele tem que ter tantos por cento...”. Disse que posteriormente pesquisaria a respeito para melhor se inteirar da informação.

Nesta linha, E8 reitera que o quantitativo de diretores é computado no CONUN como diretores e, não, como docentes. Contudo, não menciona que eles entram, ainda assim, para o cômputo do número de docentes, considerando o seu vínculo com a UEMG. Por ter participado da discussão do texto do novo Estatuto, lembra que os diretores não integravam o CONUN e que, à época votou contra a modificação, juntamente com outros representantes. Entretanto, relata, foram “votos vencidos”, pois havia por parte de outros membros interesses de “alterar o Estatuto para possibilitar reeleição tanto de diretor como de reitor”, prevalecendo a defesa (e aceita) da ideia de diretores com assento no grupo dos membros natos²⁶⁶.

Durante as conversas, em meio a ponderações e sob a justificativa de que no CONUN os diretores não representam os docentes e lá estão na condição de gestores das Unidades, alguns dos conselheiros explicitaram entender que o cálculo dos 70% de assento de docentes incluindo-

²⁶⁶ O entrevistado não entrou em detalhes quanto à observação feita.

se o quantitativo de diretores seria um equívoco. Acresce-se a isso o fato de não estar claro para eles a posição que ocupam no Conselho, se como professores ou gestores. Como relata E1,

tem alguns conselheiros que acham que o Conselho Universitário está com a sua composição equivocada. Porque o Estatuto fala em 70% da participação de professores, a gente não sabe se alguns diretores estão assumindo esse papel de diretor mais professor, compondo esse quadro, mas na verdade ele não deveria, porque ele é gestor, ou se de fato a representação dos professores, dos três níveis, ela está de forma errada. Esse foi um questionamento que já foi feito ao Conselho Universitário. [...] E o que a gente ainda não entendeu é que se esses diretores, eles estão assumindo esses dois lugares, de representante de professores, mas também de representante de diretores, como que está essa composição.

A respeito da indagação apresentada por E1, oportuno se faz esclarecer que as normativas e institucionais não fazem referência ao tipo de representação dos diretores no CONUN. Em contrapartida, informações constantes dos registros de algumas atas (Atas CONUN 02/10/2012 e CONUN, 24/03/2006) esclarecem que ao integrarem o grupo de membros natos, o fazem com base na posição institucional que ocupam, ou seja, como diretores. Disso depreendemos que sua participação no Conselho faz parte – por assim dizer - das atribuições que lhes são conferidas ao assumirem o cargo de diretores de Unidades e, não, uma escolha, como é o caso dos representantes dos segmentos da Instituição, que foram eleitos para ali estarem representando segmentos da Instituição.

Todavia, ao analisarmos a estrutura do referido Conselho em relação ao que preconiza o art. 56 da LDBEN 9394/06, verificamos que 70% dos assentos do CONUN estão ocupados por docentes, o que está em congruência ao determinado por Lei. Ainda que alguns entrevistados tenham questionado o assento que os diretores nele ocupam e, a partir dele, ponderarem sobre o atendimento ao que define a Lei, é incontestável que o referido Conselho é majoritariamente composto por docentes, independentemente da representação que nele estão a exercer.

Além de ser constituído por maioria de docentes (considerando o vínculo com a UEMG), outra constatação é que com como a maioria dos integrantes do Conselho concentra-se no grupo dos membros natos e está no exercício de cargos de gestão, o Colegiado acaba por assumir um perfil predominantemente de gestores em relação ao quantitativo dos demais representantes, que constituem os grupos dos docentes, discentes e STAdms, como concluiu E1.

Diante do cenário descrito, o que transpareceu incomodar à maioria dos entrevistados foi primeiramente o fato dos diretores participarem do CONUN. A seguir, o fato de terem direito a voz e voto, estarem em maioria no Colegiado em relação aos demais representantes e as

consequências decorrentes dessa situação. O incômodo gerado pela falta de clareza da maioria dos entrevistados quanto ao tipo de representação que os diretores exercem no Conselho também é evidenciado. Participando como gestores e não como docentes, o seu voto expressará o ponto de vista do lugar que estão ocupando na Instituição e, junto dele, as responsabilidades que lhes são conferidas, diferente do que se espera dos colegas docentes que no Conselho representam a categoria.

Por outro lado, importante se faz ressaltar que os entrevistados diretores não possuem essa visão. Para eles não há conflito no entendimento e possuem clareza quanto à sua participação no Conselho como diretores, votando como diretores e, não, como docentes. No momento em que o docente assume cargos de gestão na Universidade, se compromete a atender determinadas demandas – que compreendem as características do cargo - e isso não diz respeito ao ‘ser docente’. Ele passa a ter responsabilidades diferentes das concernentes à docência e é a elas que deve responder naquele momento²⁶⁷, lida com uma dualidade de posições, com o peso da posição institucional que ocupa (ainda que temporariamente) ao mesmo tempo em que não deixa de ser professor.

No entanto, com a interpretação de que o vínculo como docente na Universidade deve prevalecer sobre as demandas do cargo ocupado, alguns conselheiros docentes esperam (e cobram) que os diretores adotem no CONUN posturas que adotariam enquanto representantes dos professores. Explicitam, a respeito, certa indignação, como evidencia o excerto a seguir: “nas discussões a gente fala: “vocês são professores”. Às vezes tem alguns que falam “sou professor”. [...] São professores mesmo, eles estão lá transitoriamente, só por quatro anos” (E3) e reiteram a tensão existente, o que poderia ser minimizado, acreditamos, com o conhecimento sobre tipo de representação exercem os colegas professores que, atualmente, estão no exercício da direção de Unidades²⁶⁸.

Um outro exemplo que ilustra o impasse acima, é trazido por E5 quando pondera que “o diretor pode, sim, votar com o voto dele, ele tem direito, ou ele pode seguir o voto dos professores da Unidade dele”, ou seja, ele transmite a percepção de que ao diretor é livre para escolher o lugar no qual se colocará no CONUN e de onde explicitará seus posicionamentos. Assim como na fala de outros membros, percebemos uma dubiedade nas interpretações.

²⁶⁷ Ata CONUN, 04/04/2006.

²⁶⁸ Não destrincharemos a análise dessa questão por não corresponder aos objetivos de pesquisa. Todavia, por ter sido manifesta no decorrer das entrevistas, optamos por mencioná-la.

Ilustra-se nesse momento o que Leitão (1985, p. 14) considera normal numa universidade: a ocorrência de conflitos entre a visão dos docentes (por ela chamados de especialistas) sobre os objetivos e a função do trabalho que realizam e o lugar ocupado pelos, então, administradores, gestores. Segunda ela, o que vem a ser a manifestação de uma incompatibilidade entre o “ato especializado” e a “autoridade burocrática”.

Reitera-se aqui a existência de um descompasso entre as percepções dos entrevistados, quando abordam a constituição do CONUN e falam sobre a presença e a participação dos diretores. Tal aspecto se manifesta nas conversas dos conselheiros e, segundo eles, se reflete nas reuniões. Entre os reflexos citam que por estarem em maior número em relação às demais representações significam apoio decisivo para alcance de resultados em votações quando articulados com outros membros (discutimos a respeito no Eixo 1), o que gera desconforto nos representantes – particularmente dos docentes. Esse incômodo se agrava, de acordo com 2 conselheiros docentes, quando na maioria das vezes os diretores se colocam tendentes aos assuntos apresentados pelos STAdms e, não, aos pleitos dos professores:

Agora, do ponto de vista de docente, analisando essa configuração, nós percebemos também uma certa dificuldade em alguns aspectos relacionados à docência, com a presença dos diretores lá. A presença dos diretores no Conselho Universitário, eu acho que às vezes ela pode prejudicar em alguns aspectos. (E8)

Outra consequência mencionada refere-se a certo “silenciamento” de alguns membros, quando temas em discussão são relativos à Unidade da qual faz parte. Conta E8 ter havido situações no Conselho - alguma denúncia, exemplifica – em que a discussão ficou empobrecida e intimidada devido a presença do diretor. Os representantes deixaram de debater, contribuir com os seus pontos de vista e argumentos. Segundo ele,

Então nós [referência aos outros membros] percebemos um certo silenciamento das pessoas que são daquela Unidade, com ressentimentos ou receio mesmo de represálias. Então acho que isso empobrece, pela posição do diretor, porque na verdade ele exerce um papel que é diferente da docência. Ali tem, vamos colocar assim, muitos outros aspectos em jogo, do lugar que ele ocupa enquanto diretor, e acho que às vezes prejudica as discussões ou até mesmo as decisões, por ter a presença dos diretores lá. (E8)

Os questionamentos e as críticas no tocante à participação dos diretores no Conselho surgem entrelaçadas a outros aspectos. Um deles faz referência às diferenças que percebem, ainda, entre a postura adotada pelos diretores efetivos e pelos designados que, explica E9, destes últimos é

“política mesmo, absolutamente diferente”, o que acaba refletindo no modo de funcionamento do CONUN²⁶⁹.

Como último elemento referente à estrutura do CONUN, um entrevistado mencionou a presença dos pró-reitores também como algo polêmico. Sob seu ponto de vista, uma vez sido convidado para fazer parte da gestão dificilmente algum deles se pronunciará contra uma temática colocada pela própria gestão o que, de pronto, já se caracteriza um posicionamento tendencioso. Neste sentido, não deveriam ter direito a votar sobre os assuntos postos em debate, e a presença às reuniões deveria estar condicionada à necessidade de esclarecimentos sobre algum ponto que esteja relacionado à pró-reitoria da qual está à frente. Para isso, seria convidado para participar da reunião, excepcionalmente, e apenas em um dado momento das discussões.

Eu, particularmente, não acho que os pró-reitores deveriam ter direito a voz, uma vez que eles já são gestão. Que eles deveriam participar das reuniões do Conselho Universitário, quando solicitados, pautas do tipo de aprovação ligada ao ensino, à pesquisa, à extensão, à prestação de contas, ligada a finanças, mas que eles não deveriam compor o Conselho Universitário no sentido de direito a voz e voto. Então a gestão fica fortalecida no sentido da composição dos próprios votos. Então, quando eu sou os gestores de Unidades, que são os diretores, mais os pró-reitores, o Conselho Universitário fica, na sua maioria, com gestão. (E1)

Quanto ao representante da FAPEMIG, que também integra o grupo dos membros natos, salientamos que os entrevistados disseram não se lembrar de sua presença às reuniões, assim como não disseram quem é, pontualmente.

Oportuno se faz destacar aqui o quanto a constituição do CONUN, no que se compreende o grupo dos membros natos - a partir do Estatuto de 2013 – se manifestou como um ponto ‘desconfortável’ para a maioria dos entrevistados. Atribuímos a isso a ausência de informações nos documentos normativos institucionais, em especial no Estatuto e no Regimento Geral, que elucidem o formato da representação que é exercida pelos diretores, assim como o fazem para os demais representantes.

5.3 PERCEPÇÃO SOBRE A DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO DO CONUN

Buscando colher dados que subsidiassem a análise mais aprofundada sobre o CONUN, demos continuidade às entrevistas explorando a visão que os conselheiros possuem sobre a sua

²⁶⁹ Discutiremos a respeito mais adiante, no Eixo 3.

dinâmica e os elementos que a delinham. Para isso, conversamos primeiramente sobre a visão comparativa que possuem entre o funcionamento atual e o de períodos anteriores. E ainda que considerando ser a Universidade diferente do que era há alguns anos e, com efeito, o Conselho refletir o que nela se altera (E5), ao adentrarmos no assunto, os entrevistados tanto citaram semelhanças como diferenças que percebem em seu funcionamento quando da vivência de outros mandatos.

No tocante ao que permanece na dinâmica atual, os sujeitos²⁷⁰ pontuaram a relação respeitosa existente entre os membros e o espaço de fala nos debates para externarem pontos de vista e argumentos. A conduta daqueles que estiveram/estão à frente da gestão aparece em suas falas entremeada à questão de como se davam/dão as relações entre os integrantes, baseadas na cordialidade e no respeito, como enfatizado antes e é por eles considerada democrática. O adjetivo “democrático” aparece aí associado à forma de coordenar as reuniões e ao tratamento dispensado aos membros e entre eles, assim como a adoção de posicionamento que considere a existência de visões discordantes no Colegiado inerente à sua própria dinâmica.

Todos os mandatos que eu tenho participado, eu percebo isso. Ninguém nunca foi cerceado. Muito pelo contrário, todo mundo tinha o direito, se colocava. De repente não tinha tanta organização, mas a fala, ela sempre esteve presente para os conselheiros. Então de repente você não concordava, mas você ouvia o outro. E a elegância também. Acho que as gestões, todas as gestões que eu participei até hoje sempre tiveram muito esse cuidado em manter essa elegância de ouvir o outro, de ponderar, e às vezes até de tentar minimizar alguns conflitos. Porque esse lugar de fala, o lugar de fala e de poder, ele sempre vai ter conflitos. (E8)

Sim, sim. Acho que ambas são democráticas com características diferentes. Mas ambas são democráticas. Aquilo que eu falei com você, antes havia uma democracia muito mais de conversa, de diálogo, de entendimento até prévio. Porque tudo era muito pequeno, então era muito mais fácil, eram mais fáceis as negociações. (E4)

A partir do explicitado pelos entrevistados, podemos inferir que as atitudes de respeito estabelecidas entre os partícipes de uma instância colegiada onde debates e discussões acontecem sob variados pontos de vista, concebem seu *modus operandi*. O exercício da democracia pressupõe, entre outros elementos, uma convivência também pautada na democracia. Os excertos a seguir trazem elementos que demonstram o explanado acima.

O CONUN já teve momentos mais autoritários. As duas últimas gestões têm sido bem democráticas, no sentido de possibilitar o direito a voz de todos os conselheiros. É claro que o presidente do Conselho, ele tende por vezes, a

²⁷⁰ Exceto o conselheiro discente, que se encontra no primeiro mandato.

depende da pauta, de conduzir as reuniões, no sentido da forma e a própria dinâmica da reunião, de dar mais tempo ou menos tempo. (E1)

Outro aspecto apontado pelos conselheiros refere-se à realização de estratégias de articulação entre os membros para encaminhamento e discussão de temáticas. A respeito delas, E4 pontua que desde quando o CONUN ainda era pequeno (12 membros em 2009, segundo ele) os arranjos existem. Todavia, os percebia ainda mais fortes naquela época, com preferências mais explícitas entre membros e acesso diferenciado de alguns à gestão superior. Relata o entrevistado a visão de que as decisões sobre os assuntos já estavam tomadas antes mesmo de serem submetidos à análise do Conselho. Sua impressão era a de que lá eram apresentados para cumprir a formalidade institucional exigida para aprovação, apenas. Ele lembra que

o contexto de 2009 era muito mais consensual, apesar de você ter votação. [...] Eu sentia assim, que a deliberação, ela se pautava mais por um acordo, mais pelo poder do convencimento, do que pelo voto. [...] Também achava que as coisas já estavam acordadas anteriormente, muito bem acordadas, muito bem amarradas ao ponto de saber que algumas votações que eram importantes, se o conselheiro tinha alguma dificuldade de comparecer, a reitoria dava um jeito de buscar o conselheiro para poder comparecer à reunião. [...] E era mais fácil fazer esse tipo de jogo.

Retoma-se aqui um pouco do abordado no Eixo 2 quando a percepção do CONUN como instância política foi discutida e os conselheiros trouxeram o seu ponto de vista mencionando a respeito das articulações que nele se fazem presentes. Se de um lado identificamos elementos que estão presentes há algum tempo na dinâmica do CONUN e, portanto, dão forma à sua dinâmica, de outro, os conselheiros nos expressaram referências de um órgão colegiado movimento, composto de pluralidades e de atores que carregam consigo diferentes vivências e concepções.

Num *continuum* de mudanças verificadas, a participação dos membros foi um aspecto salientado pelos conselheiros, associando-a à maneira como as reuniões estão conduzidas, atenta aos ritos e em conformidade com as normativas institucionais. A mudança aí pontuada pelos sujeitos ultrapassa a percepção do trato e a ela acrescenta o que está instituído para o funcionamento do Colegiado.

Interessante notar que para os entrevistados o atendimento às normas que regulamentam o funcionamento do Conselho tem garantido maior participação. Tal impressão que em nós foi despertada leva a inferir que os documentos da IES, pautados em princípios democráticos que, entre outros aspectos, trazem a participação e o diálogo como basilares de seus pressupostos,

ao serem utilizados como referência para a organização de suas instâncias colegiadas dão sustentação à prática que nelas se realiza, como é o caso do CONUN, como congruentemente ilustra E8:

das três experiências, eu acredito que essa agora, com essa gestão que está aí, ela está sendo bem mais participativa. Por quê? Em relação às pautas, vamos dizer assim, os ritos estão sendo obedecidos desde o início. Então, assim, “apresenta-se a pauta, vota-se essa pauta, inclui-se outros assuntos”. Então a própria questão de aceitar os pontos de pauta com antecedência regimental, tudo isso está sendo muito bem observado nessa gestão, que me faz lembrar muito lá na minha primeira atuação, lá em 2009, que são assim, são preocupações em relação ao rito.

À organização das reuniões também associam a postura adotada pela gestão superior no CONUN. Percebemos que a visão dos conselheiros é complementada com o que apreendem da conduta do presidente atual do Colegiado, estabelecendo correlação entre o seguimento dos ritos institucionais, mediante a aplicação das normas da Universidade, e o tratamento sem distinção e preferências que, diante disso, é a eles dispensado, diferentemente do que ocorria no passado, como demonstrou E4 no excerto anteriormente transcrito.

Além do tratamento dispensado aos membros do CONUN, dois dos entrevistados pontuaram a forma como se manifesta no Colegiado a relação entre a gestão superior e as instâncias governamentais. Eles reconhecem que, por vezes, no Conselho, as ações governamentais se fazem presentes, assim como acontecia em períodos anteriores, seja por normativas homologadas ou por sinalizações que revelam sua intenção de interferir na Universidade. Contudo, destacam que a diferença é o empenho da gestão atual em preservar a autonomia da UEMG nos processos que a ela cabe gerir. Relata E6 que:

A atual gestão é uma gestão que preocupa que a universidade tenha realmente a liberação dos seus procedimentos e que ela seja observada como uma unidade que tem... Tem até uma palavra correta. Não me vem à cabeça agora. Autonomia! A autonomia administrativa, a autonomia de ensino e de todos os aspectos, e ela faz a defesa disso com muita efusividade

A visão que estes conselheiros expressam é a de que posicionamentos anteriores no CONUN eram de alinhamento com o Governo²⁷¹, buscando-se atender os seus interesses em detrimento das demandas institucionais, sem maiores questionamentos. Segundo eles, isso se refletia na atuação do Conselho que se via com menor liberdade em suas ações, enfrentando dificuldades para tomar decisões e operacionalizar o que não fosse congruente com o intencionado pelo

²⁷¹ Não mencionaram se partidário ou não.

Governo. Em relação à gestão atual, E6 pondera que “existe uma diferença muito grande, porque nesse aspecto, a gestão anterior era uma gestão muito engessada, ela era uma gestão que tentava seguir as determinações que vinham da parte do Governo e se mantinha dentro daquele plano, sem maiores prospecções”, e o que hoje ocorre, afirma, ainda que as interferências existam, é a busca de um diálogo da UEMG com o Governo que o leve a compreender o leve a compreender o que cabe e é demanda de cada parte.

As mudanças no funcionamento do CONUN também estão presentes na forma como o espaço de fala dos membros está preservado, que passa a ser mensurado em três minutos para cada membro que queira se manifestar sob inscrição. Delimitar esse tempo foi necessário, segundo os conselheiros, para que todos tivessem a possibilidade de falar, considerando que o Conselho conta atualmente com mais de 50 pessoas. Feito isso, concordam E5 e E4, as reuniões ficaram mais organizadas e, conseqüentemente os membros foram impelidos a melhor observar o uso que fazem do momento que têm para se expressar.

Adicionalmente, esclarece E4, dada a extensão das pautas que, por vezes, ultrapassam 10 itens, o tempo delimitado contribuiu para agilizar os trabalhos e, no geral, deu maior objetividade aos processos, ainda que sobre alguns debates dispendam mais tempo, já que se delimitou o tempo de uso da fala e, não, o tempo a ser dedicado à análise dos temas. O entrevistado reconhece ser uma ação necessária considerando o tamanho do Conselho (diferentemente do que ocorria em 2009), ainda que não considere democrático delimitar o tempo de fala,

Em contraposição à percepção de E4 quando ao aspecto democrático de se delimitar o tempo de fala dos conselheiros, E2 disse perceber que após esta organização, mais membros estão se inscrevendo para expor seus pontos de vista. Além disso, com a chegada de novos representantes, em 2018, e o Conselho mais heterogêneo, integrado por pessoas oriundas de diferentes Unidades, a fala deixou de se concentrar nos mesmos representantes, tornando o espaço mais democrático, ressalta. Ao tratarem da delimitação do tempo para exposição dos membros, percebemos que o aumento do tamanho do CONUN e sua conseqüente diversificação com a chegada de novos membros – representantes dos STAdms, dos estudantes e diretores das Unidades - foi abordado pelos entrevistados como um elemento que demandou a adoção de tal procedimento.

A participação dos diretores e, principalmente, dos diretores do interior, foi bastante positiva pois provocou mudança no Conselho que se viu forçado a pensar a UEMG “como um todo” e

não somente no âmbito da capital, de acordo com E9 - se antes eram apenas 5, agora são 20 Unidades. Para ele, esta foi uma mudança de perspectiva política, inclusive, pois os diretores do interior, vindos de outros contextos, trouxeram uma forma diferente organização para defesa de pleitos, o que tem propiciado “mais discussões, que são discussões mais interessantes” e mais democráticas. Como relata,

com a vinda dos diretores de outras Unidades, a gente está enxergando hoje uma UEMG como um todo. Então nesse sentido eu acho que as discussões têm sido muito mais democráticas. Acho que a palavra é essa. E tem uma questão política muito diferente quando vem o interior. [...] Mais de participação política mesmo, absolutamente diferente. Então eu acho que isso trouxe uma questão positiva e uma forma diferente de... Vou tentar me expressar... Estava acostumado nós cinco ali a tratar a universidade. Eles estavam lá agregados, aquela história toda, mas ainda com uma participação pequena, de repente vieram para fazer parte mesmo. (E9)

Se antes o Conselho era menor, referindo-se a 2003, e nele mais articulações aconteciam, como relatou E4, também havia menos divergências e embates, ideias e concepções mais alinhadas. Consequentemente, “o controle era total ali”, mais fácil era controlá-lo, o que hoje não se faz mais possível, ressalta E9. Sobre a configuração do CONUN, sua percepção é positiva: “eu vejo um crescente [no sentido de melhora] e eu vejo que as coisas estão sendo cada vez mais discutidas e caminhando cada vez mais para uma liberdade de se poder falar, com todo o custo disso, desse aprendizado” (E9), num processo mais democrático.

Em contrapartida, com um grupo mais diversificado o Conselho passou a lidar com mais tensionamentos, pontua E3. Ele atribui esta mudança à chegada dos diretores do interior (em especial aqueles oriundos das fundações absorvidas) que, com outra lógica de entendimento sobre o funcionamento de uma instituição de ensino (lógica privada), manifestavam posicionamentos discrepantes do que lá havia, muitos deles se colocando alheios às questões dos docentes e dos estudantes, inclusive. “Eram poucos os que estavam na perspectiva democrática, de inclusão em relação às questões ligas à gestão pública que a gente conhece”.

Apesar disso, E3 pontua, na medida em que as eleições para direção das Unidades estadualizadas aconteceram e os diretores conhecendo mais sobre os processos de uma Universidade pública, bem como a chegada dos novos docentes efetivos, que o cenário tem se modificado.

Dando sequência às conversas, buscamos saber a respeito da organização geral das reuniões do Conselho: do envio da convocação aos membros, do rito das reuniões à publicização do que foi

decidido. E, de acordo com os conselheiros, as reuniões são presenciais²⁷², presididas pelo reitor e ocorrem mensalmente na reitoria (Sala dos Conselhos). Em casos excepcionais e com a anuência do seu presidente, dela podem participar pessoas externas, como previsto no Regimento Geral.

Seus encaminhamentos e decisões sobre as temáticas discutidas são posteriormente publicizadas na página eletrônica da Universidade²⁷³, em campo reservado para o CONUN, como os conselheiros disseram e, também, como nos foi possível verificar, quando da consulta feita ao *site*. Neste espaço estão dispostos e organizados em pastas os “arquivos de reuniões” (por data) onde se pode tomar conhecimento das pautas, síntese das atas, pareceres apreciados e Resoluções que das decisões se originaram.

As reuniões do Conselho, em algumas situações, contam com a participação dos membros (ou convidados) por videoconferência e, para isso, utilizam-se das “Salas Másters” da UAITEC²⁷⁴ que funcionam em algumas Unidades da UEMG (ou na cidade em que se localizam). O uso dessas Salas é feito mediante solicitação de agendamento prévio da reitoria (no caso solicitado pela Secretária dos Conselhos) junto à Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, ficando condicionado à existência de disponibilidade para a data. Todavia, geralmente a conexão é instável e precisa ser interrompida, o que prejudica o andamento dos trabalhos, ressaltam alguns entrevistados. Conta E6 que a possibilidade do uso da Sala Máster é também uma questão de economia para a UEMG, já que a logística para as reuniões, incluídos deslocamento e estadias dos membros do interior para/na capital, representa montante em torno de cinquenta mil reais. Segundo ele, o setor de informática da Universidade tem se empenhado nas melhorias.

²⁷² Com a suspensão das atividades presenciais da UEMG, em 17/03/2021, devido à decretação de situação de calamidade em função da pandemia do COVID- 19, as reuniões estão acontecendo no formato *online*.

²⁷³ <http://www.uemg.br/component/phocadownload/category/796-reunioes>

²⁷⁴ A Rede UAITEC é uma política pública da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico - Sede que tem como objetivo promover a inclusão digital e social por meio da oferta de cursos gratuitos de qualificação profissional nas modalidades presencial e à distância, bem como de interiorizar as demais políticas públicas executadas no âmbito da Sede. Além disso, estabelece parcerias junto a entes públicos, privados e terceiro setor, incentivando e fomentando a cultura inovadora, tecnológica e empreendedora nos municípios. (<https://www.uaitec.mg.gov.br/>)

A Rede UAITEC foi desativada em 2020.

Quanto ao aporte tecnológico para as reuniões na Sala dos Conselhos, os entrevistados disseram lidar com dificuldades para acessar a rede *wifi*, que frequentemente apresenta problemas e nem o setor de suporte de informática consegue resolver. Relata E5 que,

quando tem internet, ela é muito precária. É difícil imaginar internet precária né, em 2019?! Eu mesmo já fiz várias reclamações por escrito. Acho que tem algumas atas onde tem minhas reclamações por escrito, argumentando que na casa de todo mundo tem internet e no Conselho não tem. Que isso era prejudicial na condução das reuniões. No dinamismo da reunião, a internet daria acesso aos materiais, tudo na hora, a consultar alguma coisa externa.

Outro recurso disponibilizado para o CONUN é o equipamento de captação de áudio existente na sala onde se realizam as reuniões. O referido equipamento fica em funcionamento durante as reuniões, sob a responsabilidade da Secretária dos Conselhos que, posteriormente, faz as transcrições das conversas, explica E1. À Secretária dos Conselhos cabe todo suporte logístico da reunião, incluindo-se a organização do ambiente.

A respeito da forma como a sala é organizada, 2 entrevistados mencionaram que os assentos ficam nos mesmos lugares em todas as reuniões. Para um deles, isso possibilita estabelecer mais proximidade com os que estão perto, trocando impressões, se articulando, inclusive já que muitas reuniões têm durado horas (E7). Para o outro, ao citar os lugares dos assentos no Conselho já posicionados quando da chegada dos membros, sua fala foi acompanhada da suposição de existir uma intencionalidade por detrás e, sendo assim, deveria ser confrontada (E3). Referindo-se a um momento de tensão com os diretores no CONUN, traz elementos que ilustram o que acima foi exposto:

Inclusive a gente estava lá com táticas de guerrilha, a gente sabia até assim, como era desenhada a organização do CONUN, para o assento. Porque quando chegava tinha um assento pré-definido, e a gente mudava esse assento. Nesse momento a gente era bem subversivo com pequenos detalhes em relação às questões ligadas ao assento no CONUN. (E3)

No que se refere à documentação que subsidiará as discussões do CONUN, em congruência com o constante do Regimento Geral, todo material a elas relacionado - inclusive a ata da última reunião -, é encaminhado via *e-mail* pela Secretária dos Conselhos: convocação e pauta em torno de 10 a 15 dias de antecedência, e materiais para leitura e estudo, gradativamente, até 48 horas antes (E7). Às vezes envia-se no dia da reunião, quando existe “alguma questão emergencial que é para ser tratada, levam na hora. Mas como procedimento, não”, ressalta E9.

Quanto às pautas, o reitor é quem as organiza, esclarecem os entrevistados. Temáticas podem ser sugeridas pelos membros via Secretária dos Conselhos, presencialmente, na reitoria ou no início da reunião, quando for o caso. Também é o reitor que indica os pareceristas para os assuntos a serem debatidos e votados nas reuniões o que, segundo E2, na maioria das vezes é feito pelos pró-reitores.

Se você olhar as pautas com os relatores, a maioria das vezes são os pró-reitores que estão...que apresentam as pautas na maioria das vezes. Os itens, exato. Por quê? Porque eles têm o conhecimento. Eu acho que é até interessante eles terem o conhecimento maior daquilo que está sendo tratado porque eles não estão só numa Unidade. [...] Então, assim, eu acho interessante deles gerirem as pautas nesse sentido, de dar depois a visão geral e deixar que a gente, depois, esmiúce aquilo ali dentro do seu próprio olhar. (E2)

A secretária do Conselho, (...) envia, a gente tem a Ata. Se a gente quer inclusive fazer alguma proposição: “Olha, pode, talvez, inserir esse ponto e tal...”. (E7)

Em ambas as situações, os membros podem sugerir temas e pareceristas, sendo o reitor quem define se o item será inserido ou não na pauta e se acolhe ou não o nome para relatoria. Isso é feito por ele, entre outros aspectos, considerando o calendário e o que se faz mais necessário para a Universidade, o que possui maior abrangência, pontuam:

São mensais. Aí o que acontece? Se você tem uma pauta, normalmente você não vai ser o relator, mas você pode indicar um relator, que é alguém mais próximo, que (...) prefere assim, e (...) também faz a mesma coisa, pede um relato, que vai ler com antecedência, e a gente, depois, vai ler o parecer desse relator junto com o material. (E2)

A reunião, ela vem com uma pauta determinada e quem determina a pauta sempre é o reitor. Você pode mandar quantos assuntos você quiser. Você, como membro, você pode mandar, não tem nenhum problema, agora, se vai entrar em pauta, não. (E6)

Com relação ao rito da reunião, a presidência atual dá especial atenção à formalidade dos processos, o que é considerado positivo pelos conselheiros, como abordado anteriormente, caracterizando, na opinião deles, uma condução democrática. De acordo com os relatos, os trabalhos do dia seguem uma ordem, iniciando-se com a discussão e validação da ata anterior, passando para a análise da pauta, que é quando se verifica a necessidade de ajustes em sua ordem, retirada ou inclusão de novos itens em “outros assuntos”. Quando isso ocorre, explica E5, dificilmente há questionamentos sobre os temas propostos para a reunião, pois “o presidente do Conselho propõe a pauta, como está no Regimento, a gente vota a ordem da pauta, e nessa votação de ordem de pauta geralmente a gente tem uma proposição do presidente do Conselho,

que raramente é questionada”. Feito isso, dá-se início à apreciação dos temas, com os debates e a votação.

Interessante destacar que a atenção ao rito das reuniões se faz presente desde o início do funcionamento do Conselho. Os registros datados de 1996 trazem a organização e o ordenamento semelhante ao que é atualmente, da abertura ao fechamento das sessões em consonância com as normativas institucionais. A diferença que percebemos compreende o detalhamento dos diálogos e das discussões realizadas que, no decorrer de mais de vinte anos, sofreu alterações em sua forma de registro: ora mais minucioso (atas a partir de 2016), ora mais enxuto e objetivo (atas entre os anos de 2007 e 2015).

E muitos são os temas elencados numa única pauta, o que tem deixado as reuniões longas e cansativas, terminando no avançado da noite, algumas às 21 horas, declara E2. São reuniões trabalhosas, que demandam dedicação à leitura e ao estudo do material. Como ilustra E3, “a gente tem que ler todos os programas antes, todos... Então é um trabalho assim, que demanda pelo menos uma semana de dedicação para poder representar em um dia”. Ratificando o que E5 menciona, verificamos que a partir do ano de 2018 as pautas das reuniões estão mais extensas, algumas ultrapassam dez itens a serem tratados e, dada mesma forma, o horário de encerramento das sessões foi estendido, com registros do término às 20 horas e 30 minutos (geralmente iniciando às 9 horas e trinta minutos), como na reunião do dia 29 de abril de 2019 (Ata CONUN, 29/04/2019²⁷⁵).

De outro lado, explica E8, na fase de organização e preparo das sessões do CONUN, aos pareceristas é colocado “um prazo de pelo menos de 48 horas antes da reunião, para a gente encaminhar. Já vai entregando e eles encaminham para todos. Então, assim, o material, o acesso aos materiais, a gente tem para ler com uma antecedência mínima necessária”. Apesar disso, os entrevistados relatam que alguns membros chegam despreparados, sem ter visto o material e tentam ler durante a reunião.

Um elemento importante pode ser depreendido das falas e refere-se à constatação de que ser membro do CONUN vai além do estar presente nas reuniões. A participação efetiva de um representante pressupõe assumir tarefas, estudo e busca de conhecimento sobre as temáticas para que possa participar e contribuir com os debates, envolve aprendizagem. A elaboração dos

²⁷⁵ UEMG. Conselho Universitário. **Ata da reunião ordinária realizada no dia 29 de abril de 2019.** 7p.

pareceres, cita E8, é um exemplo para que o próprio funcionamento do Conselho seja viabilizado e se dê em congruência com os pressupostos de uma instância colegiada deliberativa.

Todavia, ainda que a documentação seja enviada com antecedência, acontece de alguns materiais chegarem para os membros em cima da hora e isso causa transtornos que comprometem a qualidade dos debates que se realizam/realizarão no Conselho. Essa crítica foi explicitada por 3 conselheiros, estabelecendo-se relação com a precariedade das condições de trabalho na UEMG, que tem passado por redução em seu quadro de STAdms e de docentes. Conseqüentemente, as pessoas estão mais sobrecarregadas e acumulando funções, com dificuldade para desempenhar as tarefas que lhes cabem no CONUN, de forma satisfatória e acrescidas ao montante dos trabalhos do dia a dia. A fala de E2, transcrita a seguir, ilustra o que acima expressamos:

Eu percebo uma falha lá, às vezes até em função da demanda de serviço, que está diminuindo muito o número de funcionários, de professores e tudo. A gente tem percebido que agora, mesmo indo com antecedência, muitas vezes tem gente que chega lá despreparada, não leu, não está sabendo. Lê na hora, e isso é ruim, porque você fica perdido. [...] Porque os professores hoje estão assumindo coisas de administrativo. Por mais que ele não queira, ele tem que assumir. Ele vai para o centro [centro de ensino, centro de pesquisa, centro de extensão], ele não tem um secretário, ele não tem um estagiário, ele não tem nada, ele vai fazer questões administrativas mesmo. Além das pesquisas que é cobrado dele, além das aulas e tudo, aí o tempo reduz, fica bem complicado para ele ler. E como eu comentei, as pautas têm sido enormes, enormes. Assim, a última reunião terminou nove horas da noite.

Concidentemente, o volume de demandas apresentadas para análise do Conselho tem aumentado e tanto as pautas quanto as reuniões ficado mais extensas, queixam-se os conselheiros. Devido à participação de membros de outras cidades, as reuniões se realizam num único dia, o que tem provocado o esgotamento dos membros, relata E3: “a última reunião acabou às 20:30. São mais de doze horas de trabalho naquele dia. Muito pesado”. Sendo o cansaço, por vezes, manifesto pela dispersão no decorrer dos trabalhos, como descrito por E7: “e acontece também, de chegar para o fim, já está todo mundo tão.... Passou das duas da tarde, todo mundo já quer sair. É um telefone que toca, é alguém que vai para beber uma água, que vai respirar, porque é muito pesada a rotina da reunião. E é essa coisa muito técnica, muito burocrática, então isso pesa muito!”.

Para E4, a quantidade de membros e a dinâmica dos trabalhos também contribui para que as reuniões fiquem mais demoradas. Segundo ele, “hoje, qualquer decisão, tem que fazer o

encaminhamento: proposta número um, quem que vota? Proposta número dois, quem se abstém?” o que torna os trabalhos mais morosos. Percebemos que o que ele coloca se refere ao ritual de encaminhamento para a votação, quando da existência de mais de uma proposta apreciada. O que para os outros conselheiros representa assegurar os procedimentos democráticos no Colegiado, neste momento em especial, foi citado como algo que deixa o ritmo da reunião mais demorado.

Apesar disso, ressaltam E2 e E6, há um empenho dos membros em debater toda a pauta e permanecer na reunião até o final e “têm conseguido porque precisa. Fala [se referindo ao presidente]: “Olha, tem que ficar. Tem que ficar e tem que esgotar”. Eu fiquei, por exemplo, na última, até oito e pouquinho. [...] Eles ficaram em outros assuntos até nove horas” (E2). Percebemos nas falas dos sujeitos ter se estabelecido uma relação de colaboração e corresponsabilidade entre eles para com o que está posto para ser analisado e definido:

Ultimamente nós temos saído daqui sempre às 20:30 horas, 20:45 horas. Todas as nossas reuniões são dessa forma. Realmente são reuniões que dão muito trabalho, reunião em que há a participação de todos. E não há pessoas indo embora não. Ficam até o final para que haja quórum, para poder a gente defender os interesses. [...] Nós não estamos deixando de atender nenhum assunto. Claro que alguns assuntos a gente chega à conclusão de que ainda não estão devidamente ‘burilados’ ou feitas as gestões necessárias, volta para uma próxima reunião. Mas nenhum assunto que é pautado atualmente deixa de ser discutido nas nossas reuniões, e não são poucos não. (E6)

Então eu percebo nessa gestão, na participação dos gestores, essa preocupação em atender aquela demanda do dia, atender aquela ordem, mas ao mesmo tempo, também, ouvir um pouquinho do que que está acontecendo naquelas Unidades. [...] Então eu percebo essa condução muito boa dos trabalhos, muito satisfatória. [...] Porque não adianta também dar a voz e não saber comandar as pessoas. (E8)

Os conselheiros nos apresentaram visão semelhante e demonstraram em suas falas comprometimento e disposição para participar do Conselho, que atualmente lida com expressiva demanda. Todos explicitaram considerar importante fazer parte e contribuir com os debates até a finalização dos trabalhos do dia, deixando transparecer um sentimento de tarefa cumprida. Esse esforço é também dispendido pela gestão superior, relatam os entrevistados.

Não apenas pelas pautas extensas, o alongar das reuniões se deve, ainda, ao tempo dedicado às discussões de algumas temáticas que são polêmicas e requerem mais esclarecimentos, segundo os membros. Os debates que ocorrem no CONUN nem sempre se dão de forma tranquila e as opiniões nem sempre convergem para um ponto comum, o que ocupa mais tempo da reunião. Acresce-se a isso o empenho dos membros em dirimir todas as dúvidas sobre o assunto antes

de encaminhá-lo para votação, que deve acontecer tendo todos a segurança pela opção que fará. Relata E8 já saber “que vai ser um dia longo, mas a gente também entende a importância de cada ponto de pauta. Então é sempre dado, vamos dizer assim, essa abertura, para que a gente consiga entender também cada ponto, aprender muito com o outro”.

Tal dinâmica é percebida como característica do funcionamento de um órgão colegiado que, segundo os membros, tem prezado pelos ritos institucionais e pela participação de todos. As discussões, embates, divergências e concordâncias que ocorrem são vistos como elementos de um aprendizado que vai se construindo na e pela vivência de um processo democrático, de diálogo, como salienta E1:

É que às vezes o diálogo fica mais quente, mais acalorado, mas eu acho que isso faz parte do processo democrático, concordar ou não concordar. Mas todos os pontos de pauta, eles são debatidos, votados, nesse aspecto eu considero que é um processo democrático. As disputas, elas também estão presentes nos processos democráticos, a disputa de força, do campo de forças, isso não vai deixar de existir pelo fato de ser democrático. (E1)

Ao refletirem acerca da participação dos membros, da rotina da reunião e da forma de conduzir os trabalhos, que se dá pelo diálogo até a tomada de decisões, os conselheiros consideram democrática a dinâmica do CONUN. Tal aspecto se repetiu em suas falas e essa dinâmica é vista como elemento de uma prática em contínuo processo de aprendizado e construção. Percebemos que essa é a conduta adotada pelos membros a fim de realizar o que é de competência desse Colegiado. O excerto a seguir nos possibilita verificar o que acima expressamos:

O CONUN é extremamente democrático, pelo menos na gestão atual. Existiu um engessamento, igual eu falei, na gestão anterior. Na gestão atual todas as categorias têm o direito à palavra e são observados os seus questionamentos e as suas dúvidas e os seus pedidos. Então, assim, existe uma busca constante de tentar atender às necessidades de cada partícipe do CONUN. Eu posso dizer que elas são bastante democráticas. O CONUN é um órgão deliberativo, no qual ele coloca as coisas de forma democrática: a maioria ali vai defender os interesses da universidade. E assim, eu acho e considero que é um órgão realmente que tem que ser aplaudido pelo esforço que ele faz, que não é fácil. Manter essa universidade funcionando de forma profissional e constante da maneira que está, é realmente digno de aplausos a todos os integrantes. (E6)

A falarem sobre a condução dos trabalhos, a gestão superior atual da UEMG é mencionada pelos entrevistados, destacando a atuação do presidente do Colegiado que, constatamos, é vista, pela maioria, como de liderança - desde à época em que era representante dos docentes no Conselho, pontua E6 - e protagonismo, e de quem tem o domínio da reunião, sabe dar a voz e

comandar, como avaliam E4 e E8. No decorrer das conversas, por vezes, os conselheiros citam a conduta do presidente atual no Conselho, seja quando da definição das pautas, da atenção à participação dos membros, acompanhamento do tempo de fala e colocações feitas nas reuniões, sendo-nos possível depreender disso o quão forte é a sua presença e atuação para eles.

Sobre esse último aspecto, E1 ressalta que a fala do presidente do Conselho, quando da proposta do tempo de exposição para cada membro, pautou-se no resguardo da participação de todos aqueles que quisessem expor os seus pontos de vista no decorrer da reunião, independentemente do assunto em debate. O objetivo não foi delimitar o tempo para analisar os temas, mas dar oportunidade de todos falarem, ressalta o entrevistado, o que foi acatado pelos conselheiros. O excerto da fala de E1, que apresentamos a seguir, traz a manifestação do presidente do Conselho quando de sua argumentação na reunião:

‘Então, se a gente estabelece tempo para as discussões, eu vou ter que delimitar muito o tempo e vou ter que impedir que todos falem’. Isso já foi falado no Conselho Universitário e ela já apontou esse caminho: ‘Nós podemos definir uma hora, no máximo, para cada pauta, ou trinta minutos para as pautas bem mais simples, mas isso implica em menor participação, no sentido de vozes’. Porque, se eu limito muito o tempo, a quantidade de pessoas que vão falar sobre aquele ponto de pauta, ele também reduz. A reunião pode ser mais breve, mas rápida, mas eu posso ter pessoas que vão ficar silenciadas e isso pode gerar insatisfação.

No geral, avaliam de forma positiva a atuação da gestão superior atual no CONUN que “se posiciona de forma a atender as necessidades da universidade e não o interesse individual de cada pró-reitoria” (E6). Nas reuniões, dizem não existir destaque para uma ou outra pró-reitoria e que isso se reflete na forma como se comportam na reunião, assumindo lugares de fala quando de suas relatorias, sem interferir nas discussões gerais, observa E4. Dizem também não perceber da gestão superior direcionamento para determinados temas, conforme entendem E9 e E7, em comparação ao que acontecia em períodos anteriores quando, segundo E4 e E2, havia mais interferência dos pró-reitores nas discussões do Conselho, em especial, de um deles.

Aliado à visão de que os gestores superiores no CONUN se colocam de forma sensível às discussões que nele se desenvolvem e às demandas apresentadas E1 explicita algo que nos chama a atenção quando menciona a busca dos gestores em compartilhar situações com o Colegiado, para que sobre elas possam tomar decisões. Segundo o entrevistado, devido ao cenário de complexidade nas relações governamentais, com um Estado cada vez mais fiscalizador e punitivo, em que processos administrativos têm ocorrido em volume, um

sentimento de vulnerabilidade tem acometido os gestores que, diante disso, têm procurado dividir responsabilidades com o Conselho:

Eles estão mais preocupados com o que votam ali dentro, porque também eles ficam preocupados com os próprios processos administrativos que podem ser gerados em torno das decisões que têm. Por mais que o encaminhamento da decisão seja da Reitoria, o reitor, ele é o presidente do Conselho, mas, assim, quando ele leva uma pauta que ele acha que ele não vai definir sozinho e que os conselheiros precisam de deliberar sobre essa pauta, eu acho que é no sentido de compartilhar a dificuldade de tomar essa decisão, mas também de dividir as responsabilidades [...] (E1).

Por conseguinte, os conselheiros também têm ficado mais atentos aos assuntos debatidos e aos votos dados, se empenhando em conhecer e entender com mais profundidade as temáticas postas em discussão. Sob o ponto de vista de E1, as decisões tomadas pelo Colegiado dão maior respaldo às ações da reitoria, do Reitor e, ainda que a ele caiba responder pela Universidade, deliberar sobre um assunto apreciado e votado pelos conselheiros significa que a decisão oficializada não é fruto do exercício solitário ou autocrático de sua autoridade, mas resultante de um processo analítico realizado junto aos pares que, entre outros aspectos, são coparticipes das decisões tomadas:

[...] Eles têm ficado mais atentos e jogado para o Conselho Universitário. O Conselho Universitário já percebeu isso, pautas muito difíceis e que mesmo que o Conselho Universitário aprove, quem vai responder, na verdade, mesmo que esteja resguardado pela decisão dos conselheiros, mas quem responde, caso isso desdobre em processos, é a pessoa do reitor, o reitor, mas resguardado também pelos votos dos conselheiros, então os conselheiros também ficam preocupados com essas definições de pautas que são muito polêmicas. (E1)

Dizemos aqui da autoridade compartilhada, como aborda Cury (2002), Libâneo; Oliveira; Toschi (2003) e dela salientamos perceber os impactos que a atuação do coordenador dos trabalhos provoca na conduta dos conselheiros e, conseqüentemente, no *modus operandi* do Colegiado.

Se a dinâmica do Conselho é considerada democrática pelos conselheiros e a participação, o diálogo, o respeito, as disputas e as articulações sempre se fizeram presentes, podemos depreender que esses são aspectos inerentes à constituição e ao funcionamento de uma instância colegiada deliberativa, como é o CONUN. As representações dos segmentos da comunidade universitária também foram destacadas pelos entrevistados, o papel que desempenham e os movimentos que adotam frente às demandas com as quais se deparam no Colegiado:

[...] Então eu vejo que a característica da democracia ali é de garantir dentro do Conselho, a participação de todos a partir de um modelo que a gente tem de democracia dentro da universidade, que é democracia representativa. Não é? [...] A representativa, ela significa que tem que se obedecer, respeitar a voz de cada um dos membros que representa os seus pares, e que estão ali dentro e que tem o mesmo direito a voto. E não se ganha no grito. Se ganha na votação. Então mesmo com gritaria, mesmo com isso e aquilo, eu vejo que as decisões são tomadas e são votadas, são deliberadas ali, os pontos são deliberados, ainda obedecendo muito os interesses da universidade. (E4)

O exercício da democracia é, neste sentido, delineado pelo olhar que os entrevistados nos trazem e que vai ao encontro do que Cury (2020; 2002) coloca. Acresce-se a ela a percepção que possuem sobre a presença da comunidade universitária por meio de seus representantes (democracia representativa).

5.4 PERCEPÇÃO DOS REFLEXOS DAS DECISÕES DO CONUN NA UNIVERSIDADE

As informações colhidas por meio das conversas realizadas com os membros do CONUN nos propiciaram aprofundar, passo a passo, o conhecimento do que seja essa instância e os elementos que permeiam e amparam o seu funcionamento. Como não deixaria de ser, por tratar-se da instância superior máxima de deliberação da UEMG, responsável pela definição de sua política, os encaminhamentos dados pelo Conselho e como eles repercutem na Instituição foram alguns dos aspectos explicitados nas falas dos conselheiros e, obviamente, de interesse desta investigação.

À vista disso, no decorrer das entrevistas procuramos conhecer a visão dos conselheiros acerca das interferências com as quais o CONUN se depara (ou não) no decorrer de suas atividades e dos reflexos que elas causam em sua dinâmica. A respeito, os entrevistados mencionaram - sem hesitar - que atualmente os maiores encontros são relativos às ações e decisões governamentais em relação à UEMG, sendo os debates do Conselho, em grande medida, voltados para elas, especialmente o que compreende questões financeiras, como afirmaram E7 e E9. Segundo eles, este tem sido o primeiro assunto abordado pelo presidente nas reuniões ultimamente, dada a sua relevância para o funcionamento da Universidade, pagamento de suas despesas e compromissos firmados, conforme demonstram os excertos a seguir:

Então, (...) sempre começa na pauta do CONUN nesse segundo momento, falando das questões econômicas. Porque se na verdade a gente não tiver nenhuma verba para desenvolver, como que a gente vai atuar? Em que programas que a gente vai atuar? O cenário está mais complexo ainda nesse momento, porque tem o cenário de crise financeira no Estado, de um “novo governo”, e aí isso é muito complexo. (E3)

Vale também considerar que a gente está num ano completamente atípico por questões orçamentárias, a pauta das reuniões do Conselho, ela tem ficado muito nesse campo, que é a preocupação e aí, todo mundo, de alguma forma, unifica o discurso. Se eu disse antes que você tem pautas que é de interesse de cada coletivo dentro da UEMG, nesse momento a gente consegue ter uma pauta que nos une de maneira bem consistente, que é a questão orçamentária. Vai impactar todo mundo, vai ferrar para todo mundo. Então a gente consegue ter essa unidade. (E7)

Ao falarem das interferências, os conselheiros relatam que elas chegam como imposições, em geral, seja por meio das Secretarias de Governo ou por decretos e leis promulgadas. Conseqüentemente, o CONUN, por meio de seus membros e de comissões que constitui, tem se deparado com um contexto que lhe exige com frequência apresentar informações, dados e argumentos, demonstrando o que é desenvolvido pela UEMG e quais as suas demandas. Esse movimento tem sido feito, explicam, principalmente no que se refere ao quadro de funcionários sobre o qual se solicita redução e se discutem contratações.

A respeito desse cenário, apresentamos dois excertos que ilustram os desafios enfrentados pela Universidade no que tange às interferências (ou tentativas) governamentais: o primeiro traz a fala de um dos entrevistados e o segundo, o registro de uma ata do Conselho, de 2019, que menciona a exigência do Governo de redução dos gastos por parte dos “órgãos e entidades da Administração Pública direta e indireta”. Ambos se referem à mesma temática:

Mesmo porque agora, no momento em que a gente vive, é: “Olha, é isso que determinou a Secretaria (agora a Secretaria de Educação). É isso que ficou determinado e ponto final”. Ou a gente se adequa à regra do jogo ou vai ter mais corte, ou não vai ter o repasse, ou a gente não vai conseguir cumprir a meta orçamentária e vai estourar a folha, e vai ter problema. Então, assim, interferência total, total. [...] (E7)

[...] Diante disso, a UEMG tentou negociação com a Secretaria de Educação (SEE) e Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG), contudo, será inevitável a necessidade de redução de parte da folha de pagamento. Esse fato motivou a Direção Superior da Universidade encaminhar o Memorando-Circular às Unidades expondo a situação aos Diretores de Unidade sobre os procedimentos que serão adotados para redução dos encargos didáticos. No que se refere à carga horária dos Diretores não efetivos, não será possível isentá-los da regência de classe, tendo em vista que a designação é para essa finalidade. Os Diretores expuseram as especificidades de cada Unidade no que diz respeito ao quadro docente e à distribuição de carga horária; mencionam, também, que a redução imposta geraria mais precariedade à gestão das Unidades. (Ata CONUN de 13/02/2019, p. 3)

Face ao descrito acima, a necessidade de apresentar a UEMG para o Estado e ampliar seu entendimento sobre a estrutura institucional, dos processos que a constituem e, por conseguinte,

das demandas que deles emergem, foi fala dos conselheiros evidenciada nos registros da referida ata. Eles trazem o diálogo dos membros que, diante do preocupante contexto,

reiteraram a necessidade de apresentar ao Governo o papel da UEMG para a sociedade, além disso, pontuaram sobre a importância da UEMG efetuar ações pontuais de divulgação da Universidade, principalmente, demonstrando as atividades de pesquisa e de extensão que contribuem para o desenvolvimento da comunidade. (Ata CONUN de 13/02/2019, p. 3)

O desconhecimento da realidade de uma IPES e, em especial, *multicampi* e estadual por parte do Estado, como coloca Fialho (2005), é um desafio enfrentado pela maioria das Universidades que permanentemente se veem fragilizadas em seu funcionamento e permanência. Ainda que tenham reconhecida a sua atuação junto à sociedade e para o desenvolvimento local e regional, lidam com a incompreensão e as ingerências daquele que, por necessidade a criou. Em linha semelhante, Leitão (1985, p. 4) aborda o não-reconhecimento por parte do Governo “em termos práticos, do caráter de organização especializada da universidade, propiciando formas de intervenção inadequadas à sua cultura organizacional e afetando os seus recursos”, o que acaba por gerar instabilidade e retrocessos em sua própria dinâmica de funcionamento.

Adicionalmente, um clima de fiscalização e punição por parte do Estado se instaura, declaram os entrevistados, requerendo da Universidade a todo tempo justificar os atos executados²⁷⁶ nas diferentes esferas dos trabalhos que realiza: do atendimento administrativo à contratação de docentes e técnicos. E todos os atos, de diferentes maneiras, redundando no CONUN para fins de conhecimento, apreciação e encaminhamentos.

Os conselheiros também destacam no decorrer das conversas que frequentemente situações se apresentam no CONUN de forma imprevisível e com caráter urgente, modificando a pauta da reunião o que acaba reverberando nas ações dos seus membros, que são surpreendidos com a inserção de temáticas, sobrepondo a outras assuntos. As interferências com as quais se depara o Conselho (ou a tentativas delas) sejam quais forem e de onde originarem, aponta E1, alteram a forma como seus integrantes participam, a sua atuação e os posicionamentos frente à tomada de decisão.

As interferências externas, elas existem por pressão, ou seja, da própria sociedade civil organizada ou pelo rumo político, o contexto político. Mas essas interferências, elas agem nos conselheiros, e os conselheiros, ao atuarem

²⁷⁶ Citam denúncias recebidas pela Ouvidoria do Estado e que são encaminhadas para resposta da Universidade.

no CONUN, é que isso acaba por refletir nas ações dos conselheiros, e essas ações dentro do CONUN. (E1)

E é diante desse cenário que muito do esforço dispendido pelo CONUN tem se voltado para responder às interferências, que agora se fazem mais recorrentes e impositivas, como relata E4. Segundo ele, a “presença do Estado era menos sentida anteriormente. Na atual gestão ela é sentida o tempo todo. Porque o que a gente percebe é que o Estado interferindo no sentido de cortar, e ao cortar, ele cria lei. Ele cria lei, impõe a lei para fazer corte. [...] Aí sentimos o tempo todo. O CONUN sente”.

Em suas falas percebemos a urgência que se coloca para o CONUN no sentido de reagir a um contexto que consideram desafiador, ao mesmo tempo em que transparecem o sentimento de “pertença” e vontade de poder fazer algo pela Universidade enquanto partícipe do Conselho. Os membros expressam adotar uma conduta que é de envolvimento e compromisso na busca de caminhos para solução dos problemas que se apresentam, sendo o espaço do Colegiado onde exteriorizam suas ações e pontos de vista, como pudemos verificar no registro da Ata de 13/02/2019, apresentado há pouco, e está explicitado, também, nos trechos das falas a seguir:

Então, a preocupação nossa é essa, que se a gente não se mexer, se a gente não falar, se não se alertar isso, de um modo geral, nós poderemos ser prejudicados, sim, haver uma redução significativa da universidade. E o nosso objetivo é justamente outro, é propagar, aumentar e melhorar cada vez mais tanto os aspectos de ensino, quanto o aspecto de pesquisa, como dos aspectos administrativos, de um modo geral. (E6)

Então, assim, essas questões mais pontuais, assim, orçamentárias, que vêm por parte do governo, que interferem na autonomia da universidade, é uma realidade que a gente precisa encarar e, assim, independente se fosse outro governo, sabe. É uma ‘batata quente’ que ia arrebentar na mão de alguém. [...] Enfim, é uma luta constante da universidade, porque independente do governo, na hora que precisa cortar, o corte vai na educação. (E7)

Reiteram os entrevistados que as pressões sobre a Universidade se fazem cada vez mais presentes e o Conselho, por conseguinte, vai modificando suas ações na medida em que os desafios se apresentam. O comportamento dos conselheiros se alterou, estando mais atentos, e o que já fazia parte da dinâmica do CONUN acentuou-se com uma cautela maior na tomada das decisões. À vista disso, descreve E1, estão levando mais tempo para chegar à votação sobre as temáticas, buscando aprofundar nos estudos, nas informações e no embasamento, o que tem deixado os debates mais longos e, conseqüentemente, as reuniões mais demoradas.

Em contrapartida, os conselheiros dizem estar aprendendo mais sobre o próprio Conselho e o que a ele compete, bem como conhecendo os trâmites legais mais amplos. Segundo E1, a

impressão que se tem é a de “que o CONUN está mais atento não para dentro da própria UEMG, mas ele também está mais atento para o contexto da universidade como um todo”, para questões da UEMG e que atualmente são também questões de tantas outras, pois têm a ver com o contexto social, político e econômico, em níveis nacional, estadual e municipal.

Face ao contexto, os conselheiros também disseram estar mais próximos uns dos outros no Colegiado e mais articulados nos debates para deliberar sobre as questões postas e definir os encaminhamentos. Logo, o que é de interesse de grupos ou categorias (ou mesmo individual) tem deixado de ser o foco dos debates e disputas, cedendo lugar para algo que é maior e pode refletir em toda a Instituição, voltando-se para preservar os direitos e a autonomia institucional, especialmente:

É interessante, porque tem um lado que a gente fica meio assustado e, por outro lado, mais unido. O CONUN aí nessa hora, é uma voz só, um coro só, aí sim você vê que não tem diferença se é aluno, se é professor, se é técnico, se é nato, se não é, se foi eleito. Não tem diferença. Aí a gente se une mesmo para poder ir lá. Já teve ocasião inclusive com o (...) [...], e nós simplesmente conseguimos uma audiência, na época, com a Secretaria, nós paramos o CONUN e fomos todo mundo para lá. Então isso já mostra a união que eu falei, como tem mudado. E o jeito é ceder quando deve ceder, mas ser firme quando tem que ser firme. É o que a gente tem tentado fazer. (E2)

A visão que eles transmitem é a de que o Conselho está em movimento, como um organismo vivo que lida com um cenário de imprevistos, onde procedimentos se constroem e *reconstroem* na medida em que os fatos ocorrem. Com o intuito de resguardar a autonomia institucional, reagem às interferências colocando em prática as atribuições do CONUN, que se pautam nos princípios democráticos que norteiam a ES brasileira. De acordo com eles, assim como as investidas externas ocorrem, a reação do CONUN a elas também, avaliando o que deve ser feito e a forma mais adequada no enfrentamento dos desafios, no uso de sua competência (E3 e E8). Como ilustra E8,

A gente recebe algumas solicitações do governo, mas o que é decidido lá, ele é, vamos dizer assim, defendido por nós. Não existe essa intervenção direta não. Na verdade, o Conselho Universitário, ele está aí justamente para fazer o contrário. Ele faz a mediação, mas ele tem a sua posição enquanto órgão deliberativo. A gente tenta não sofrer essas pressões. O que a gente consegue fazer, na verdade, é, dentro daquilo que é possível, reverter. [...] E o que o Conselho, o que ele pode fazer, é se posicionar diante e resolver. Precisa resolver.

Apesar dos desafios e da dificuldade de reagir, os conselheiros reconhecem que a Universidade não está isenta de sofrer investidas. Conta E2 que o CONUN se posiciona quando elas

acontecem e algumas acabam não alcançando o seu objetivo. Embora não seja sempre que consigam reverter o quadro, ressalta que o Conselho tem se baseado nas prerrogativas legais e no exercício de sua autonomia no âmbito da Universidade, abastecendo os órgãos governamentais de informações para que compreendam melhor o seu funcionamento e a sua esfera de ação:

O que eu estou vendo é isso, é aquele jogo assim, “eu vou tirar de você”, mas aí o Conselho ajuda a pensar assim “não, vai tirar, mas vai tirar o mínimo possível, porque nós vamos segurar até ele puxar, mas ele não vai conseguir tirar da nossa mão”. A ideia que eu tenho é essa. E a autonomia está nesse jogo. Por quê? Enquanto ele não compreende bem como é exercido essa nossa autonomia, nós estamos num tempo à frente, e esse tempo a frente está a nosso favor, eu espero, eu creio. (E8)

Ao falarem da ação do Conselho frente às interferências externas, a defesa da autonomia da UEMG emerge entrelaçada nas colocações dos entrevistados e assume destaque nas questões discutidas nas conversas. A autonomia, ainda que constante dos documentos institucionais e da legislação educacional, é vista por eles como algo a ser alcançado, um trajeto em curso que demanda ação contínua, sendo resultante de uma construção que inevitavelmente repercute na Universidade como um todo. A respeito disso, argumenta E6 que a autonomia

é extremamente necessária para que haja respeito e continuidade da universidade com as suas ideias, e não como ideias externas. Por isso a necessidade da autonomia. E essa autonomia está prevista no nosso Regimento Interno, está prevista também no nosso Estatuto, e faz com que a gente lute incessantemente para que isso aconteça. [...] O tempo todo tem que lembrar que ela está aí e ela deve ser observada, porque se você relaxar um pouquinho, eles tomam conta disso aqui e a gente não sabe o que que pode acontecer.

Pelas falas, percebemos que os conselheiros estabelecem um espaço de interseção entre a autonomia da Universidade e a autonomia que se coloca em prática no CONUN, onde lhes cabe atuar. No exercício de sua autonomia, a UEMG desenvolve sua missão respaldada pelas decisões do Conselho, que estruturam e dão forma ao seu funcionamento. O CONUN, reconhecido como ferramenta de uma gestão democrática, legitima os pressupostos institucionais por meio do trabalho dos seus membros. Em contrapartida, ao ver cerceada a autonomia da Instituição, proporcionalmente o Colegiado vê limitado o seu campo de ação. O excerto a seguir traz luz para o que ora foi pontuado:

Segundo o chefe de gabinete, [em relação à reforma administrativa do Estado], existe um espaço para diálogo e proposição com o governo, mas a lógica é de redução e não de expansão de sua estrutura e aconselhou a UEMG a deliberar a proposta até o nível das Pró-Reitorias, expressa em lei, tendo que em vista

que, abaixo disso, a universidade possui autonomia para desenhar a sua estrutura, alterada mediante a aprovação do Conun (ATA CONUN, 29/04/2019, p. 4)

Frente aos desafios enfrentados, percebe-se a inquietação dos membros quanto à necessária consolidação da autonomia da Universidade, revelada na visão expressa de um Governo que não reconhece a sua importância e, ademais, é hostil às suas demandas e desconhece sua realidade, mas que, por causa disso, tenta intervir em seus processos. Considerando esse contexto, relatam E3 e E8, o CONUN procura se antecipar às questões, avaliando as possibilidades de reverter as situações que se impõem.

Como integrantes do CONUN, no entanto, os entrevistados declaram ser um desgaste constante terem que se contrapor às interferências governamentais, justificar ações, lidar com as imposições e demarcar os limites da Universidade, ao invés de discutirem possibilidades e avanços da própria Instituição. Muitos foram os enfrentamentos citados que denotam intervenções. Dois deles, exemplificam, referem-se à exigência do corte de 30% no quadro de funcionários, que foi reduzido, depois, para 20%, e o cancelamento dos contratos administrativos temporários, revertido na totalidade – ambos após negociação estabelecida com a respectiva Secretaria. O trecho apresentado na sequência ilustra a ação da UEMG, por meio da reitoria, para reverter o desligamento dos servidores:

A primeira negativa da COF²⁷⁷ indicou a necessidade de justificar nominalmente a renovação de cada contrato e tal solicitação foi prontamente encaminhada pela reitoria, acrescida de outros nomes, cujos contratos estavam encerrando. O ofício encaminhado à Seplag solicitava a autorização de contratos vencidos, bem como a convalidação daqueles que tinham sido renovados. Mais uma vez a Seplag não autorizou a renovação dos contratos, o que gerou a demissão imediata dos funcionários [...]. [Referindo-se ao Reitor] retornou ao Conun, após reunião com o Secretário de Planejamento e Gestão, (...), e informou que o houve um avanço no processo de negociação com o mesmo, que se comprometeu a defender e a encaminhar aos demais membros da COF a solicitação da reitoria, de modo que a decisão anterior pudesse ser revertida, ainda que antecipada por uma deliberação ad referendum da COF. (Ata CONUN, 29/04/2019, p. 3):

Nos chama a atenção o contexto de embates pelo qual o CONUN tem passado e, por consequência, os seus membros vivenciado. Ao se referirem aos embates e relatarem episódios em que os resultados alcançados foram positivos, os conselheiros dão destaque à atuação da reitoria atual na defesa da autonomia institucional, como podemos verificar no excerto a seguir quando descreve a conduta adotada frente à imposição de reduzir 30% do número de

²⁷⁷ Comissão de Orçamento e Finanças do Governo do Estado de MG.

funcionários. Segundo E6, foi solicitado à Universidade que se manifestasse sobre tal redução e,

ele [referindo-se ao reitor] simplesmente foi ao Secretário de Planejamento, foi ao Secretário de Ciência e Tecnologia e determinou o seguinte: “Está prevista na nossa legislação essa autonomia e nós não podemos fazer isso”. [...] No caso da Universidade do Estado de Minas Gerais ficou bem claro que não, não poderia haver essa coisa porque nós tínhamos autonomia. Isso é uma decisão que cabe à reitora e não a nenhum Secretário ou Governo. Que só poderia ser feito através de legislação nova ou através de assembleia. [...] Demonstrou isso e fez com que houvesse o acatamento, pelo menos provisoriamente, dessa condição. Embora continue a pressão incessante para que haja a redução correspondente de 30%.

Nessa linha de interpretação do contexto, E9 reflete acerca do crescimento expressivo da Universidade nos últimos cinco anos, tanto no quantitativo de alunos e funcionários como na estrutura física e no número de Unidades, e pontua que, desde a época de sua criação, ela enfrenta as mesmas dificuldades. Entre as dificuldades cita a precariedade nas condições de funcionamento, de infraestrutura e dificuldade para admitir profissionais mediante realização de concursos públicos. Isso acontece, segundo ele, porque até hoje não houve interesse de um Governo em assumir efetivamente a UEMG e nela investir o que lhe é devido.

Apesar das intempéries, a Instituição busca estabelecer diálogo mais próximo com os órgãos do Governo e com a Assembleia Legislativa, por meio do contato com parlamentares que possam (ou se disponham) apoiar causas quando do debate, da análise e da votação de pleitos a ela relacionados, explicam os entrevistados. Mais frequentemente, esses contatos são feitos pelo reitor e vice-reitor e, por vezes, por comissões de integrantes do CONUN, como relatam E6 e E2:

Autonomia! A autonomia administrativa, a autonomia de ensino e de todos os aspectos [...]. Inclusive a gente está verificando uma coisa que nunca foi feita na universidade, tentando assim, uma bancada junto à Assembleia Legislativa de Minas Gerais, na qual se encontra com mais de vinte deputados já, e a tendência é aumentar cada vez mais, para defesa dos interesses da universidade. Porque a tendência é de prejudicar cada vez mais o ensino de um modo geral, tanto na área federal como na área estadual. [...] Então, a gente está na luta constante para poder realmente valorizar a universidade, e isso a nova gestão faz assim, com muita efusividade, como eu já havia falado anteriormente. (E6)

Nesse cenário, de acordo com E7, “aí vale destacar o trabalho que o reitor e o vice-reitor têm feito, de fazer essa construção apartidária, procurar todas as correntes, todas as lideranças, todos os gabinetes parlamentares da Assembleia do Estado, isso é extraordinário. Eu não tenho tanto

tempo assim de UEMG, mas nunca ouvi um registro tão...”, o que tem propiciado à UEMG tornar-se mais conhecida e reconhecidos os trabalhos desenvolvidos em suas Unidades espalhadas pelo estado de MG. Assim como ele, os outros conselheiros citam o empenho institucional e demonstram aprovação e confiança no que é feito. A visão que possuem da atuação dos gestores junto a instâncias externas à Universidade, importante ressaltar, se estende ao âmbito do CONUN, como mencionamos anteriormente.

Realçando a importância do diálogo entre a UEMG e outras instituições, apresentamos outro excerto da fala de E7 quando menciona a diplomacia como conduta a ser adotada no decorrer do caminho em direção à autonomia da Universidade. Para ele, ser diplomático nas relações institucionais faz parte da prática democrática, que deve ser sustentada no diálogo e na negociação, diante de um cenário complexo como é o da Universidade nesse momento. Segundo ele,

[...] a autonomia está nas negociações de maneira firme, que a UEMG tem feito. Ah, mas autonomia em negociar? Autonomia em ser diplomático? Para o momento é. No momento a nossa autonomia está nisso. E se a gente está conseguindo negociar com este governo com essas características, está ali salvaguardada alguma autonomia. A gente tem que entender momentos e momentos. Então, assim, nesse ponto específico eu vejo que a autonomia da universidade está hoje nesse campo, de conseguir dialogar. Com tantas visões radicais, com tantos excessos por parte do governo, a gente conseguir dialogar e conseguir pressionar, tencionar de alguma forma, tem sido a nossa vitória. [...] A gente precisa ser muito responsável com o que acontece dentro da universidade, porque pode acontecer com a gente. (E7)

Oportuno se faz lembrar que no Eixo 2 falamos sobre a compreensão que os entrevistados possuem do CONUN como instância política, onde articulações e disputas acontecem e fazem parte de sua dinâmica. Sob a perspectiva da habilidade de estabelecer o diálogo e abrir espaço para negociações, este entendimento ressurge nas falas e amplia as possibilidades de refletirmos acerca do exercício democrático que se realiza nesta instância colegiada e dela pode se estender, pela ação de seus membros, para outros espaços. Trata-se de um lugar da academia onde se pensa e deve-se continuar a pensar a democracia, como defende E3.

Neste sentido, a atenção se volta para a preservação da autonomia universitária que, em grande medida, demanda recursos financeiros para que possa se efetivar. Sem recursos financeiros, ponderam os conselheiros, não há como cumprir a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão. Em contrapartida, a Universidade vem lidando cada vez mais com a escassez e a indefinição desses recursos ao mesmo tempo em que no CONUN dispense-se esforço para frear

o avanço da precariedade institucional. Percebem-se dois movimentos: sucateamento pelo estado e necessidade premente pela solução.

O que acima pontuamos pode ser demonstrado pelos excertos apresentados a seguir quando o primeiro se refere à forma como a solicitação do Governo para corte no quantitativo de funcionários do quadro da Universidade chegou aos diretores das Unidades, e o segundo, à adoção do ponto eletrônico de cômputo da jornada de trabalho para os docentes:

[...] Tanto é que chegou num ponto, passaram um *e-mail* para nós, vindo do governo, cortar 30% de servidor. De onde? Impossível. [...] Então vão tirando, vão tirando, vão tirando, vão tirando... Então acho que o que foi adquirido, eu acho que a gente tem que correr é para aumentar outro, e não para diminuir. Porque, daqui a pouco, eles vão pedir para diminuir em cima dos outros. (E9)

Ela quer saber o seguinte, vocês vão querer bater o dedo, por crachá ou colocar o ponto no computador? Quem decidiu isso? Onde está a autonomia? Não! a autonomia, ela tem um limite ali. Aí é o poder discricionário do Estado. O Estado determinou isso, é lei e acabou. O que a reitoria pode fazer contra isso? Outro exemplo. Em relação à verba orçamentária. Está lá empenhada a verba orçamentária, não sei o que. Não, eu cortei, e daí? (E4)

Mediante às investidas, como as acima ilustradas, os conselheiros veem cerceado o exercício da autonomia institucional quando limitações financeiras se colocam e comprometem o desempenho didático-pedagógico, administrativo e de gestão financeira da UEMG, exacerbando o cenário de precariedade em que se encontra. Tal precariedade é por eles retratada, entre outros aspectos, ao citarem a necessidade de significativo número de contratos temporários (docentes e técnicos-administrativos) para viabilizar o funcionamento da Universidade, dada à não autorização do Governo para realizar concursos públicos e nomear docentes e técnicos administrativos que se façam necessários. Ainda que autônoma no papel não é autônoma na prática.

Inserida nesse contexto, percebem a Universidade em situação de vulnerabilidade e dependência, passível de controle pelo Governo que, por meio de suas ações e deliberações restringe a sua autonomia. O excerto da fala de E5 ratifica o que ora expusemos:

Autonomia universitária não existe porque a gente não tem autonomia financeira. É exatamente por isso. A UEMG precisa ter autonomia financeira para ela ter autonomia universitária. Porque se ela não tem autonomia de contratação de professores, liberação de professores para qualificação, então ela não tem autonomia sobre o acadêmico também. Ela não tem condição de dar dedicação exclusiva para o professor. Então isso influencia no acadêmico. Então ela não tem a liberdade de autonomia. Ela tem autonomia em partes.

Conseqüentemente, enquanto órgão máximo de deliberação, responsável pela construção da política institucional nos âmbitos acadêmico, administrativo, financeiro, disciplinar e patrimonial²⁷⁸, o CONUN enfrenta dificuldades para cumprir o que lhe cabe. Diante das ingerências, tem restringida a sua ação e a de seus membros, que são invocados a encontrar maneiras de fazer realizar o que se impõe quando, ao contrário, deveria deles partir o diagnóstico do que a Instituição demanda, definir estratégias e aplicá-las internamente, aproximando-se do cerne de sua competência:

Ele é o órgão máximo da universidade, mas que ele não tem autonomia sobre as nossas próprias decisões em função da autonomia financeira. Então os pró-reitores chegam com as notícias de que vai ter um corte, que vai ter um condicionamento, e a gente tem que arcar com as consequências e reajustar na universidade para se adequar a esses cortes. Então eu vejo que ele é um órgão que ele não exerce a sua função plena porque a gente não tem autonomia plena. (E5)

Deixar para o CONUN pensar a melhor forma de colocar em prática na Universidade o que foi determinado externamente não representa exercício de sua autonomia, argumenta E4. Pelo contrário, na medida em que dele se retira o poder de decidir sobre as questões concernentes à Instituição, impossibilita o exercício da prática democrática e da realização de seus pressupostos:

Aí você fala que isso é democrático? É democrático enquanto existir uma autonomia da reitoria, do CONUN, do Conselho Universitário, para poder ter poder decisório sobre isso. Você ter poder discricionário para poder decidir a verba que vai para a universidade, é democrático. A partir do momento que ele não tem esse poder discricionário, não é mais democrático. (E4)

Na mesma direção, E9 ilustra o que é ser autônomo e independente. Para ele, “a independência mesmo é quando você bota o pé na estrada e vai viver a sua vida, que você tem um dinheirinho para se bancar. Antes, não.”

Com proximidade os entrevistados expressam o empenho de, por meio de sua atuação no CONUN poderem percorrer o caminho que fará alcançar, em algum momento, a autonomia plena da Universidade. Retoma-se aqui a ideia de um órgão colegiado em movimento, que constrói e reconstrói procedimentos diante das diferentes situações que vivencia e, para tal, não perde de vista os princípios democráticos que sustentam a ES pública brasileira, bem como as normativas institucionais que garantem a sua efetivação.

²⁷⁸ Artigo 13 do Estatuto UEMG (2013).

Como argumenta E6, a autonomia é lembrada tempo todo, “o tempo todo tem que lembrar que ela está aí e ela deve ser observada, porque se você relaxar um pouquinho, eles tomam conta disso aqui e a gente não sabe o que que pode acontecer. Aí vão colocar outros tipos de pessoas, outros técnicos, e vai dirigir a universidade.”, assim como, por parte da reitoria, a defesa é a de que os rumos da universidade devem ser discutidos dentro da UEMG e, não, fora dela, por entes externos.

No geral, foi-nos possível perceber que as falas dos conselheiros demonstram compreender a importância do seu papel no CONUN, como aquele que participa das decisões maiores sobre a Universidade e sobre elas possui responsabilidade juntamente com outros conselheiros. As palavras ‘responsabilidade’ e ‘compromisso’ estiveram presentes nas conversas que tivemos, ao se referirem à participação no Conselho que, segundo eles, extrapola o individual e abarca o compromisso estabelecido com os pares, quando de sua candidatura e eleição, como representantes de um segmento da comunidade universitária; e o compromisso para com a Universidade para realização de ações de ensino, de pesquisa e de extensão. Este último é, na avaliação dos conselheiros, considerado o que transcende o anterior e o que, por vezes, deles exige distanciar-se do que é interesse específico da categoria representada para pensar nos interesses da Universidade.

Além desses, outros elementos contribuíram para a construção de nossa análise e interpretação, como a existência de uma estrutura fixa de organização escrita das atas e o registro do rito das reuniões que corresponde fielmente ao definido no Regimento Geral. Interessante notar que estes aspectos foram mencionados pelos conselheiros como imprescindíveis na condução das sessões do Conselho: a forma de registro e o respeito ao rito nas sessões do Conselho; e para a garantia do direito de participação de todos os membros. Para além da cronologia das reuniões, a delimitação do tempo de fala para manifestação dos membros durante os debates foi outro elemento destacado pela maioria dos conselheiros e por eles considerado, assim como os já mencionados, garantia do direito de fala.

O tratamento respeitoso e cordial entre os membros e entre eles e a gestão superior foi também destacado nas falas. Eles disseram ser esta uma característica marcante nas reuniões do Conselho desde sempre, independentemente do quantitativo de membros, 12, como antes, ou 54, como agora. O que eles pontuam foi passível de observação nossa quando da consulta às atas e, ainda que a palavra escrita não possa ‘falar’, os registros coadunam com as pontuações

feitas pelos conselheiros. Nas atas há um cuidado com o trato formal, com identificação dos membros que fizeram uso da fala, concomitante ao uso adequado dos pronomes de tratamento.

A atenção aos ritos, a reserva do tempo de fala para manifestação dos membros e a convivência respeitosa entre os membros são vistos como elementos que constituem a prática democrática no âmbito do CONUN, de seus debates e deliberações. De maneira geral, o que os conselheiros mencionam sobre o *modus operandi* do Conselho no que concerne à sua organização e à forma como as relações lá se dão, traz à baila elementos que denotam a avaliação que possuem de ser o Conselho um espaço democrático do qual eles participam.

Aliado a isso, os dispositivos legais e as normativas institucionais são mencionados como instrumentos nos quais as ações do CONUN se pautam para tomar decisões e, sobre eles, todos devem buscar conhecer, estudar e se informar para votar sobre as temáticas em análise. Relacionado a esse aspecto, os conselheiros disseram sentir cada vez mais necessidade de estarem atentos ao âmbito de competência do Conselho e à legalidade dos processos que a ele são apresentados para que possam, por fim, deliberar.

O conhecer a legislação educacional e os regulamentos da Instituição é, para eles, condição para que participem de forma efetiva e responsável no CONUN. Dado o momento de fragilidade pelo qual a Universidade, especialmente no que confere às ações do Estado sobre ela, os conselheiros destacaram o aumento da cumplicidade entre os membros no sentido de fortalecerem o Conselho e suas decisões, em defesa da autonomia institucional. Adicionalmente, disseram que o conhecimento sobre as leis que de alguma forma interferem na Universidade hoje se tornou inquestionável.

6 CONCLUSÕES

O principal objetivo desta tese foi conhecer os processos de construção da gestão da Universidade do Estado de Minas Gerais, a partir da análise da dinâmica de funcionamento de suas instâncias colegiadas superiores, em especial a de deliberação máxima. Com base neste propósito, o seu Conselho Universitário foi o órgão colegiado escolhido como espaço de observação dos pressupostos do estudo.

Como instância colegiada máxima deliberativa da Universidade, responsável pela definição da política institucional, desde o início da investigação consideramos que, sendo *locus* de participação e de decisão sobre as demandas acadêmica, administrativa, financeira, este órgão se constitui um espaço de construção de processos democráticos no interior da IES.

Baseados nisso, partimos do pressuposto de que a gestão da instituição se configura como democrática, tendo em vista a relação estabelecida entre os princípios democráticos presentes nas normativas legais, as instâncias representativas de debate e decisão e a efetiva atuação do CONUN, com sua dinâmica de funcionamento e seu papel no processo de gestão institucional.

Por diferentes motivos, quando iniciamos este estudo, sabíamos que investigar a gestão democrática na educação superior pública poderia ser um desafio. À época o país passava por bruscas mudanças políticas, de troca extemporânea de governo e de aprovação de novos regulamentos (*desregulamentos*) trabalhistas, em que as instituições públicas, submetidas a um contexto de acentuadas incertezas, ataques e desmontes de suas estruturas, se viram ameaçadas na continuidade de seu funcionamento.

Entre outras, as justificativas para esse cenário se pautaram na atenção dispensada ao Estado a fim de deixá-lo mais ‘enxuto’ e funcional, com redução dos gastos fixos, aumento de sua eficiência e ampliação da liberdade de escolha da população, que passaria a usufruir de uma maior oferta na prestação de serviços, como os educacionais e de saúde. Concomitantemente, se instalava o discurso da ineficiência das instituições para cumprirem seus objetivos e compromissos firmados junto à população e, pior, junto ao governo, para o qual, seriam um ‘peso’ nas contas e despesas.

Inseridas na conjuntura de imposições e restrições financeiras, as universidades públicas buscaram se reestruturar para melhor adequar à realidade e não interromper subitamente suas atividades. Todavia, ainda que dispendendo esforço neste sentido, devido ao crescimento de

sua infraestrutura e expansão de suas atividades - incentivados pelas políticas governamentais anteriores ao ano de 2016 -, maiores eram as suas despesas e, portanto, mais recursos se faziam necessários para a sua manutenção.

Lidando com a insuficiência de orçamento, aos poucos as IPES viram suas atividades de ensino, de pesquisa e de extensão sendo comprometidas em sua realização. Com o Estado cada vez mais omissivo no atendimento de suas demandas e na execução das políticas relacionadas a este nível de ensino, por consequência, dia após dia foram cerceadas no exercício de sua autonomia e tomada de decisões de caráter pedagógico e, ainda mais, administrativo e financeiro.

De 2016 para cá, o retrocesso no campo educacional só fez aumentar, associado à instauração de uma conduta governamental cada vez mais conservadora, invasiva e contrária aos princípios democráticos preconizados pela CF/88 e a LDBEN/96. Apesar disso e na contramão das investidas governamentais, vimos reacender nas universidades públicas um movimento de proporcional força e resistência, materializado nas deliberações de seus Conselhos Superiores.

Assegurados constitucionalmente, estes Conselhos são instrumentos que efetivam o princípio da gestão democrática no âmbito da instituição e têm sua configuração e forma de funcionar estabelecidas nos Estatutos e Regimentos. Para além dessa formalização, espera-se que efetivamente sejam espaços de participação e aprendizagem de uma prática que se pressupõe democrática.

Transcorridos mais de quatro anos, o cenário disposto para a ES foi se modificando assim como os caminhos que, a princípio, traçamos para este estudo. O nosso interesse, no entanto, não se alterou e os questionamentos surgidos à época foram ‘amadurecidos’, digamos, da mesma maneira com que gradativamente encontramos possibilidades de respostas para as inquietações da pesquisa.

À vista disso, avançamos em nosso estudo rumo ao objetivo definido, ao consultar os documentos institucionais e deles extrair informações sobre o CONUN que, posteriormente, foram enriquecidas com as falas dos conselheiros com maior número de mandatos exercidos no Colegiado. De início, ao verificarmos o que trazem o Estatuto e o Regimento Geral, constatamos que os princípios democráticos mencionados nas leis estão neles replicados, com seus elementos estendidos à estrutura organizacional da Universidade e ao funcionamento das instâncias colegiadas existentes nas Unidades Acadêmicas e na Reitoria.

Todavia, o estudo em tela também nos oportunizou verificar que não basta o texto legal contemplar em seu bojo o pressuposto de uma prática democrática. É necessário que essa se traduza no cotidiano da instituição, na dinâmica e no funcionamento de suas instâncias coletivas de decisão, em especial. Tendo como referência os dispositivos legais e as normativas da universidade, a eleição dos representantes que terão assento nos órgãos colegiados é a ferramenta que inaugura o processo de composição dessas instâncias. Comprovamos ser este um instrumento que dá legitimidade à participação do indivíduo nestes espaços, bem como lhe atribui um determinado poder.

Nos diálogos com os representantes eleitos, esses elementos ficaram bastante evidenciados. O fato de terem sido eleitos por seus pares amplia sua responsabilidade no exercício de sua participação no CONUN. Fazer parte deste Conselho significa poder contribuir com a instituição e participar das decisões sobre seus processos mais amplos. Eles atribuem à sua participação um sentido de pertencimento, integrando um grupo engajado nas questões da Universidade, atento aos aspectos legais e imbuído de pretensões relativas ao desenvolvimento institucional. Adicionalmente, deixam implícita a ideia de pertencerem a um ‘seleto’ coletivo da Universidade, do qual também fazem parte os gestores superiores e os diretores de Unidades.

Como coparticipes na tomada de decisão, imprimem a sua ‘marca’ sobre o funcionamento da universidade numa relação de igualdade democrática, especialmente manifesta pelo voto. Este é um poder que se realiza numa relação de horizontalidade entre os integrantes do CONUN mas, nem por isso, despida de intencionalidades e elementos subjetivos.

Nesse momento, os questionamentos sobre a presença e a participação dos diretores de Unidades Acadêmicas no Conselho surgem com mais evidência. Não há uma unicidade no entendimento entre os membros a respeito do assento ocupado pelos diretores no Conselho se, como docentes ou como ocupantes de cargos de gestão. Entre os membros, não há um consenso e, para além, demonstram incômodo com a sua presença lá por dois motivos. Um dos motivos refere-se ao fato de, por vezes, perceberem que alguns membros se sentem inibidos em manifestar opiniões sobre assuntos que afetem a Unidade da qual ambos fazem parte. O ‘silenciamento’, como pontuaram alguns conselheiros, se deve à relação de hierarquia que possuem dentro da Unidade de origem.

O outro motivo refere-se ao quantitativo de diretores que participam de forma direta do Colegiado, ou seja, todos os diretores possuem assento no órgão, com direito a voto, não sendo

representantes de sua categoria como ocorre com os demais. Sendo assim, ao integrar o grupo de membros natos, fazem com que o referido Conselho assuma característica predominantemente de gestão. Identificamos ser esta uma situação de desequilíbrio dentro do órgão que, ainda assim, se configura a partir dos pressupostos democráticos, de gestão democrática, sob o ponto de vista legal.

Entre as situações nas quais este desequilíbrio se reflete está a votação de temáticas. Independentemente se a favor ou contrários a determinado tema, os votos dos diretores junto aos de outros representantes dos segmentos e/ou de outros membros natos já totalizam a maioria de votos a definir a situação. Esta ‘faceta’ atribui a eles um poder a mais em comparação aos demais que acabam na busca pela articulação com, pelo menos, a maior parte dos diretores. Acresce-se a isso que, por exercerem a participação direta, nenhum deles foi submetido a um processo de escolha para composição do Conselho. As atribuições do cargo que ocupam lhes conferem o direito de participação com as mesmas prerrogativas que os representantes eleitos.

Constatamos que, por se tratar de uma instância colegiada, *no e para* o CONUN há ainda que se fazer realizar os pressupostos democráticos, de uma democracia representativa, no esforço do equilíbrio das representações que dele fazem parte. Apesar disso, a configuração do Conselho apresenta congruência com os dispositivos legais já que está majoritariamente composto de 74% de docentes - enquanto o percentual estabelecido é de 70% -, e o percentual restante distribuído entre os representantes dos STAdms, dos discentes e representante da fundação de apoio.

O percentual acima é considerado a partir do vínculo que o conselheiro possui com a Universidade. No entanto, sob a perspectiva do cargo ocupado na Instituição, este cenário se modifica e o Conselho passa a constituir-se de uma maioria de gestores, 52%, e, de, 48% de representantes da comunidade universitária, eleitos pelos pares para lá exercerem a sua representação. Novamente encontramos, aí, outro elemento que denota o desequilíbrio na representatividade dos segmentos institucionais no CONUN e o submete à condição de ter questionada a sua configuração.

Identificamos peculiaridades no Conselho que nos levam a inferir sobre a necessidade de adequar aspectos de sua estrutura, para que se aproxime cada vez mais de uma configuração pautada na representatividade dos segmentos institucionais, numa democracia representativa. Para tanto, sugerimos adequações mediante a aplicação de parâmetros já utilizados para as

demais representações: a primeira, refere-se à elaboração de critérios para o cômputo do percentual de representantes dos diretores a terem assento no CONUN; a segunda, à submissão a um processo de eleição entre os pares daqueles que se interessarem pela participação no Conselho; atualização das normativas institucionais, Estatuto e Regimento Geral, a fim de regulamentar a participação dos diretores no referido Colegiado, assim como ocorre com as demais representações.

Como é possível verificar, até aqui nos referimos diversas vezes à participação, à representação da comunidade universitária e ao equilíbrio na configuração deste Órgão Colegiado, pois são elementos que tangenciam a gestão democrática. Todos eles, importante ressaltar, convergem para a efetivação de uma prática também democrática que se direciona à construção e ao fortalecimento da autonomia institucional.

Levando isso em conta constatamos que os conselheiros, dimensionam ser de grande responsabilidade o exercício de sua representação, pois são porta-vozes das expectativas e defesas de uma categoria que, em confiança, os elegeu. Complementarmente, nas falas percebemos que a maioria dos conselheiros reconhece que o momento atual da Universidade tem requerido deles uma postura que é, também, a de apoiar a gestão da Universidade em suas ações.

Com o intuito de fortalecer as ações do CONUN no âmbito de sua competência, o esforço para resguardar as dimensões da autonomia universitária: administrativa, didático-científica, de gestão financeira e patrimonial e política, foi manifesto com veemência nas falas dos conselheiros e, também, percebida nos registros das reuniões. Nas falas e nos documentos estão explicitados os posicionamentos dos membros e os procedimentos adotados pelo Conselho, frente ao cenário de constantes tentativas de ingerência por parte do Estado.

Os conselheiros demonstram preocupação com o contexto que a cada dia se instala de cortes de gastos, com redução orçamentária e do quadro de pessoal. Assim como Fialho (2005) descreve os desafios enfrentados pelas IPES estaduais *multicampi*, verificamos um exaustivo esforço do CONUN no sentido traçar estratégias que levem ao conhecimento das instâncias governamentais a realidade do funcionamento de uma universidade com o porte e dimensão da UEMG, ressaltando, entre outros aspectos, a sua importância para o desenvolvimento do Estado.

A esse respeito, identificamos a insatisfação dos conselheiros com o cenário que se coloca para a Instituição e que interfere diretamente no desempenho do CONUN. Dada a urgência do atendimento às demandas externas governamentais, que geram reflexos no funcionamento geral da Universidade, o Colegiado tem reduzido a análise das demandas internas e concentrado sua atuação para tratar de temas que lhe chegam de fora da Instituição, do governo, mais precisamente.

As ações invasivas do estado, seja por dispositivos legais ou mesmo pela proximidade de suas interferências, se colocaram para nós como um cenário que constantemente o Colegiado e, obviamente, seus membros têm que lidar. Para tanto, ilustram um contexto de mobilização do próprio Conselho, de união e proximidade em prol da defesa de sua autonomia na tomada e decisão e, conseqüentemente, da Universidade.

Ao descrevem esse movimento, constatamos em suas falas não haver um padrão de enfrentamento das situações que lhes são apresentadas. Pelo contrário, relatam estar constantemente atentos e cuidadosos pois, a cada nova ‘investida’, necessário se faz avaliar as condutas mais adequadas que o CONUN deve adotar e, definir as estratégias e se articular. Por conseqüência, deles é requerido a todo tempo construir e reconstruir caminhos e ações, num processo contínuo de *nascer com e crescer com*, como coloca Cury (2002).

Ao falarem a respeito, verificamos, ainda, a confiança que os sujeitos da pesquisa depositam na atuação da reitoria e da vice-reitoria da Universidade. Em seus relatos, como algo que os motiva e reitera o seu comprometimento em participar do Colegiado, percebem que a gestão superior procura compartilhar as dificuldades que enfrenta buscando o respaldo para as ações que se farão necessárias adotar.

As conversas nos revelaram o reconhecimento deles quanto à liderança e à atuação da gestão superior como decisivas para a manutenção da autonomia institucional junto ao governo, principalmente, frente aos desafios com os quais a Universidade tem se deparado. A percepção que possuem sobre a liderança dos gestores também se manifesta ao descreverem a dinâmica de funcionamento do Conselho que, atenta aos ritos, garante a participação de todos com espaço de debate e organização.

Entre os diferentes momentos em que a vivência dos princípios democráticos no CONUN foi reiterada pelos sujeitos da pesquisa, mencionamos a atenção à formalidade organizativa das reuniões. Os aspectos formais de funcionamento do CONUN como a delimitação do tempo de

fala, abertura da sessão, debates da pauta e encerramento, estiveram presentes nas falas dos conselheiros como instrumento de condução de uma prática democrática no interior do Conselho.

Adicionalmente, a cordialidade e o trato respeitoso entre os membros assumem lugar de destaque em sua avaliação como parte de um processo que é construído no cotidiano. A postura democrática e a experiência democrática se constroem na vivência, no dia a dia institucional. E, para que ela seja construída, faz-se necessário um cruzamento de aspectos subjetivos, da cultura e do clima da organização, a história institucional dos sujeitos que fazem parte da instância colegiada, do individual e do coletivo.

Tal cruzamento é enriquecido, ainda, pelas discordâncias, pelo dissenso e consenso nas diferentes análises e encaminhamentos para a tomada de decisão. Aspectos estes, ressaltamos, inerentes ao exercício da prática democrática numa instância colegiada, especialmente.

À guisa de conclusão, os elementos trazidos pela pesquisa nos mostraram que não há como a gestão democrática ser aprendida e praticada por um sujeito. Faz-se necessário um coletivo envolvido e comprometido com o espaço institucional e com os processos a ele concernentes. A gestão democrática só é passível de ser realizada por um conjunto, um coletivo que se reúne e se aproxima por um ideal a ser seguido.

REFERÊNCIAS

- ABRANCHES, Mônica. **Colegiado escolar** – espaço de participação da comunidade. São Paulo: Cortez, 2003. 110p. (Coleção Questões da Época; 102).
- ABREU JÚNIOR, Nelson. **Universidade *multicampi* e sua gestão acadêmica** – o caso da Universidade Estadual de Goiás. 2017. 284f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2017.
- AIRES, Carmenísia Jacobina. **Desenvolvimento, aprimoramento e consolidação de uma educação nacional de qualidade**. Brasília: CNE/CEB, 2014. 141 p. Relatório Técnico. (PROJETO CNE/UNESCO – 914BRZ1144).
- ALGEBAILÉ, Maria Emília Bertino. Expansão da educação superior – traços de uma inclusão seletiva no cenário educacional brasileiro. In: VIEITEZ, C. V.; BARONE, R. E. M. (orgs.). **Educação e políticas públicas** – tópicos para debate. SP: Junqueira & Martim, 2007. 304 p. p. 93-119.
- ARAÚJO, Antônia Dilamar. Práticas discursivas em conclusões de teses de doutorado. **Linguagem em (Dis)curso - LemD**, Tubarão, v. 6, n. 3, p. 447-462, set./dez. 2006. Disponível em: <http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/Linguagem_Discurso/article/view/345>. Acesso em: 23 fev. 2020.
- ARAÚJO, Patrícia Maria Caetano de. **Um olhar docente sobre as tecnologias digitais na formação inicial do pedagogo**, 2004. 160 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de MG, Belo Horizonte, 2004.
- ASSENTO. In: **DICIO**, Dicionário Online de Português. Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/assentos/>> Acesso em: 08 mar. 2021.
- BARROS, Aparecida da Silva Xavier. Expansão da educação superior no Brasil – limites e possibilidades. *Educ. Socied.*, Campinas, v. 36, n. 131, p. 361-390, abr.-jun./2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v36n131/1678-4626-es-36-131-00361.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2018.
- BARROSO, João. O estado, a educação e a regulação das políticas públicas. **Educ. Soc.** Campinas, v. 26, n. 92, p. 725-751, Especial. out. 2005.
- BATISTA, Neusa Chaves. Políticas públicas de ações afirmativas para a Educação Superior: o conselho universitário como arena de disputas. **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 86, p. 95-128, jan./mar. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362015000100095&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 09 out. 2019.
- BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia** – uma defesa das regras do jogo. 14. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2017. 301 p.
- BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Giafranco. **Dicionário de política**. 1990. 11. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1. ed., 1998. v. 1. 1330p.

BOGDAN, Robert C.; BIKLEN, Sari Knopp. **Investigação qualitativa em educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. Portugal: Porto Editora, 1994. 335 p. (Coleção Ciências da Educação).

BORDENAVE, Juan E. Díaz. **O que é participação**. 8. ed. 6. reimp. São Paulo: Brasiliense, 2013. 84 p. (Coleção Primeiros Passos; 95)

BORDIGNON, Genuino; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da educação – o município e a escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Marcia Ângela da S. (orgs.). **Gestão da educação** – impasses, perspectivas e compromissos. SP: Cortez, 2000. 317 p. p. 148-192.

BOTLER, Alice Mirian Happ. O diálogo como estratégia da gestão escolar participativa. In: GOMES, Alfredo Macedo (org.). **Políticas públicas e gestão da educação**. Campinas: Mercado de Letras, 2011. 328 p. p. 187-207. (Série Estudos em Políticas Públicas e Educação).

BRASIL. **Lei nº 13.467** de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nºs 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: <<https://legis.senado.leg.br/norma/17728053>>. Acesso em: 10 jun. 2020.

_____. [Constituição (1988)]. **Emenda Constitucional nº 93** de 8 de setembro de 2016. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias para prorrogar a desvinculação de receitas da União e estabelecer a desvinculação de receitas dos Estados, Distrito Federal e Municípios. Brasília, DF: Presidência da República, 2016a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc93.htm>. Acesso em: 08 jun. 2020.

_____. [Constituição (1988)]. **Emenda Constitucional nº 95** de 15 de dezembro de 2016. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2016b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc95.htm>. Acesso em: 08 jun. 2020.

_____. **Plano Nacional de Educação 2014-2024** [recurso eletrônico]. Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Atualizada em: 01/12/2014. Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2014. 86 p. (Série Legislação, n. 125).

_____. Lei nº 12.711 de 29 de agosto de 2012. Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências. **DOU**, Brasília, 30 de agosto de 2012, p. 1. Disponível em: <<https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=12711&ano=2012&ato=5dcUTRq1kMVpWT502>>. Acesso em: 12 jan. 2020.

_____. **Portaria Normativa nº 21** de 05 novembro de 2012. Dispõe sobre o Sistema de Seleção Unificada – SiSU. Disponível em: <<https://sisu.furg.br/images/portaria21mec.pdf>>. Acesso em: 12 jan. 2020.

_____. **Decreto nº 7.642** de 13 de dezembro de 2011. Institui o Programa Ciências sem Fronteiras. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/decreto/d7642.htm>. Acesso em: 12 nov. 2019.

_____. Decreto nº 7.234 de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES. **DOU**, Brasília, 27 de julho de 2010, Seção 1, p. 5. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm>. Acesso em: 12 jan. 2019.

_____. **Lei nº 11.982** de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm>. Acesso em: 22 nov. 2018.

_____. Portaria nº 40 de 12 de dezembro de 2007. **DOU**, Brasília, 13 de dezembro de 2007. n. 239. Seção 1. p. 39 – 43. Disponível em: <https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/legislacao/2007/portaria_40_12122007.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2019.

_____. **Lei nº 11.552** de 19 de novembro de 2007, que altera a Lei nº 10.260, de 12 de julho de 2001, que dispõe sobre o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior – Fies. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11552.htm#:~:text=Lei%20n%C2%BA%2011.552&text=LEI%20N%C2%BA%2011.552%2C%20DE%2019%20DE%20NOVEMBRO%20DE%202007.&text=Altera%20a%20Lei%20no,Estudante%20do%20Ensino%20Superior%20%E2%80%93%20Fies>. Acesso em: 12 jan. 2019.

_____. **Decreto nº 6.096** de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm>. Acesso em: 20 jan. 2019.

_____. **Decreto nº 5.800** de 08 de junho de 2006. Dispõe sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5800.htm>. Acesso em: 12 jan. 2019.

_____. **Lei nº 11.096**, de 13 de janeiro de 2005. Institui o Programa Universidade para Todos - PROUNI, regula a atuação de entidades beneficentes de assistência social no ensino superior; altera a Lei nº 10.891, de 09/07/04, e dá outras providências. Decreto nº 5.493, de 18/07/05. Regulamenta o disposto na Lei nº 11.096, de 13/01/05. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11096.htm>. Acesso em: 12 jan. 2019.

_____. Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. **DOU**, Brasília, DF, 15 de abril de 2004. n. 72. Seção 1. p. 3-4. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.861.htm>. Acesso em: 05 mar. 2019.

_____. **Plano Nacional de Educação 2001-2010** [recurso eletrônico]. Lei nº 10.172 de 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/L10172.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2018.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394** de 20 de dezembro 1996. Edição atualizada de março de 2017. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/529732/lei_de_diretrizes_e_bases_led.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2018.

_____. **Lei nº 9.192** de 21 de dezembro de 1995. Altera dispositivos da Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, que regulamentam o processo de escolha dos dirigentes universitários. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9192.htm>. Acesso em: 10 fev. 2019.

_____. **Lei nº 9.131** de 24 de novembro de 1995. Altera dispositivos da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9131.htm>. Acesso em: 10 fev. 2019.

_____. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 05 out. 1988. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/legislacao/Constituicoes_Brasileiras/constituicao1988.html> Acesso em: 20 out. 2017.

_____. **Lei nº 5.540** de 28 de novembro de 1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. Disponível em: <<https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/109783/lei-5540-68?print=true>>. Acesso em: 28 jan. 2019.

_____. **Decreto-Lei nº 200**, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm#view. Acesso em: 10 fev. 2019.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, nº 4.024 de 20 de dezembro 1961. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4024.htm>. Acesso em: 10 fev. 2019.

BRESSER-PREIRA, Luiz Carlos. Estado, estado-nação e formas de intermediação política. **Lua Nova**, São Paulo, n. 100, p. 155-185, jan.-abr./2017. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0102-155185/100>>. Acesso em: 26 jun. 2020.

_____. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público - RSP**, ano 47, v. 120, n. 1, p. 07-40, jan.-abr./1996. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/1996/95.admpublicaburocraticaagerencial.pdf>>. Acesso em: 25 jan. 2019.

BRITO, Vera Lúcia Ferreira Alves de. O ensino superior na constituição do estado de Minas Gerais. **Ed. em Foco**, ano 12, n. 13, p. 53-76, jul./2009.

BRUNO, Lúcia. Poder e administração no capitalismo contemporâneo. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). **Gestão democrática da educação** – desafios contemporâneos. 11. ed. Rio de Janeiro: 2015. 283 p. p. 15-45.

CAETANO, Eduardo Ferreira da Silva; CAMPOS, Ivete Maria Barbosa Madeira. A autonomia das universidades federais na execução das receitas próprias. **Rev. Bras. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 24, 2019. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782019000100236&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 08 set. 2020.

CATANI, Afrânio Mendes; HEY, Ana Paula; GILIOLI, Renato de Sousa Porto. PROUNI – democratização do acesso às instituições de ensino superior? **Educar** (Curitiba), v. 22, n. 28, p. 125-140, 2006. Editora UFPR. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/educar/article/view/7615>>. Acesso em: 23 jan. 2019.

CATANI, Afrânio Mendes. Políticas de educação superior no Brasil de hoje – inquietações e angústias. **Temas em Educação e Saúde** (UNESP – Araraquara), v. 2, p. 27-39, 1999. Disponível em: <<https://periodicos.fclar.unesp.br/tes/article/viewFile/9851/6516>>. Acesso em: 22 fev. 2019.

CAVALCANTE, Joseneide Franklin. **Educação superior: conceitos, definições e classificações**. Brasília: INEP, 2000. 54 p. (Série Documental – Textos para Discussão, v. 8)

CENTRO DE ESTUDOS EDUCAÇÃO E SOCIEDADE (CEDES). Editorial. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 31, n. 110. p. 9 – 14. jan./mar. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302010000100001&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 18 out. 2020.

CHAUÍ, Marilena de Souza. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Editora UNESP, 2001. 205 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração** – uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Ver. E atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 634 p.

COMPARTILHAR. In: **DICIO**, Dicionário Online de Português. Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/compartilhar/>> Acesso em: 08 mar. 2021.

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. Resolução nº 469 de 28 de fevereiro de 2019. Estabelece normas relativas à regulação do ensino superior do Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais e dá outras providências. **MG**, Belo Horizonte, 08 de maio de 2019, Cad. 1. Diário do Executivo. p. 25-27.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Resolução CES nº 01 de 22 de maio de 2017. Dispõe sobre os cursos sequenciais. **DOU**, Brasília, DF, 24 de maio de 2017. Seção 1. p. 18.

CUNHA, Luiz Antônio. As políticas educacionais entre o presidencialismo imperial e o presidencialismo de coalizão. In: FERREIRA, Eliza Bartolozzi; OLIVEIRA, Dalila Andrade (orgs.). **Crise da escola e políticas educativas**. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2013. 315 p. p. p. 121-139.

_____. **Educação, estado e democracia no Brasil**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2005. 495 p.

_____. Desenvolvimento desigual e combinado no ensino superior – estado e mercado. **Educ. Soc.** Campinas, v. 25, n. 88, p. 795-817, Out. 2004.

CUNHA, Maria Isabel da; ISAIA, Silvia Maria de Aguiar (orgs.). Professor da educação superior. In: MOROSINI, Marília Costa *et al.* **Enciclopédia de pedagogia universitária: glossário**. v. 2. Brasília: INEP/MEC, 2006. 609 p. p. 349-405.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática da educação em tempos de contradição. **XXIII Simpósio ANPAE**. Conferência, 2007. Disponível em <
http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simpósio2007/index2.html>. Acesso em: 27 jul. 2017.

_____. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. **RBPAAE**, v. 18, n. 2, p. 163-174, jul./dez. 2002. Disponível em: <
<http://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/25486/14810>>. Acesso em: 19 jun. 2017.

_____. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Marcia Ângela da S. (orgs.). **Gestão da educação – impasses, perspectivas e compromissos**. SP: Cortez, 2000. 317 p. p. 43-60.

_____. Reforma universitária na nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional? **Cad. Pesquisa (Fundação Carlos Chagas)**, n. 101, p. 3-19, jul. 1997. Disponível em <
<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/cp/article/view/750/762>>. Acesso em: 22 fev. 2019.

_____. A questão da autonomia universitária. **Educ. Rev.**, Belo Horizonte, n. 13, p. 05-10, jun. 1991. Disponível em:
<http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46981991000100002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 14 mar. 2020.

DIAS, José Augusto. Gestão da escola. In: MENEZES, João Gualberto de Carvalho *et al.* **Estrutura e funcionamento da educação básica**. SP: Pioneira, 1998. 401 p. p. 268-282.

DOURADO, Luiz Fernandes. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão democrática da educação – atuais tendências, novos desafios**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2013. 143 p. p. 95-117.

_____. Políticas e gestão da educação superior no Brasil - múltiplas regulações e controle. **RBPAAE**. Goiânia, v.27, n. 1, p. 53-65, jan./abr. 2011. Disponível em: <
<http://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/19967/11598>>. Acesso em: 27 jul. 2017.

_____. Reforma do Estado e as políticas para a Educação Superior no Brasil dos anos 90. **Educ. Soc.** Campinas, v. 23, n. 80, p. 234-252, set. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v23n80/12931.pdf>>. Acesso em: 20/03/2018.

DUARTE, Geraldo. **Dicionário de administração e negócios**. 2011. [Edição Digital]. Disponível em: <<http://ww12.livros.us/>>. Acesso em: 29 set. 2020.

FERREIRA, Eliza Bartolozzi. Políticas educativas no Brasil no tempo de crise. In: FERREIRA, Eliza Bartolozzi; OLIVEIRA, Dalila Andrade (orgs.). **Crise da escola e políticas educativas**. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2013. 315 p. p. 253-270.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na “cultura globalizada. **Educ.Socie.**, Campinas, v. 25, n. 89, p. 1227-1249, set./dez. 2004. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 25 jul. 17.

_____. Gestão democrática da educação – ressignificando conceitos e possibilidades. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Marcia Ângela da S. (orgs.). **Gestão da educação – impasses, perspectivas e compromissos**. SP: Cortez, 2000. 317 p. p. 295-317.

FERREIRA, Suely. Reforma na educação superior – novas regulações e a reconfiguração da universidade. **Educação Unisinos**, v. 19, n. 1, p. 122-131, jan./ abr. 2015. Disponível em: <<http://revistas.unisinos.br/index.php/educacao/article/viewFile/edu.2015.191.11/4578>>. Acesso em: 13 set. 2018.

_____. Reformas na educação superior – de FHC a Dilma Rouseff (1995-2011). **Linhas Críticas**, Brasília, DF, n. 36, p. 455-472, maio/ago. 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.26512/lc.v18i36.3962>>. Acesso em: 16 nov. 2019.

FIALHO, Nadia Hage. Educação superior no Brasil – universidades estaduais à deriva? **UNEB**, Brasília, 30 de out. de 2011. Disponível em <http://www.uneb.br/gestec/publicacoes-e-recursos-para-pesquisa/publicacoes/>. Acesso em: 07 set. 2019.

_____. **Universidade multicampi**. Brasília: Autores Associados: Plano Editora, 2005. 128 p.

FONSECA, Marília. O Banco Mundial e a gestão da educação brasileira In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). **Gestão democrática da educação – desafios contemporâneos**. 11. ed. Rio de Janeiro: 2015. 283 p. p. 46-63.

FONSECA, Ricardo Marcelo. Democracia e acesso à universidade no Brasil – um balanço da história recente (1995-2017). **Educar em Revista**, Curitiba, v. 34, n. 71, p. 299-307, set./out. 2018. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/educar/article/view/62654>>. Acesso em: 21 out. 2019.

FRANCO, Maria Estela Dal Pai (org.). Gestão da educação superior. In: MORISINI, Marília Costa *et al.* **Enciclopédia de pedagogia universitária**. Brasília: INEP/MEC, 2006. 609 p. p. 211-347.

FRANÇA, Cristiane Silva. **O trabalho do profissional da pedagogia como gestor de processos educativos numa instituição de ensino superior**. 2004. 189 f. Dissertação

(Mestrado em Profissional em Administração) – Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2004.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **Educação e a crise do capitalismo real**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2010. 231 p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.

GOHN, Maria da Glória. **Conselhos gestores e participação sociopolítica**. 4. ed. 2. reimp. São Paulo: Cortez, 2011. 128 p. (Coleção Ciência Política, v. 32).

HORA, Dinair Leal da. Gestão nos sistemas educacionais – modelos de organização educacional e práticas exercidas. Congresso ÍberoBrasileiro **ANPAE 2010**. Conferência. Disponível em: < <http://www.anpae.org.br/iberolusobrasileiro2010/cdrom/27.pdf>>. Acesso em: 01 ago. 2017.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2019**. [online]. Brasília: Inep, 2020. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>>. Acesso em: 10 fev. 2021.

_____. **Censo da Educação Superior 2018** - notas estatísticas. [online]. Brasília: INEP, 2019. 40 p. Disponível em: < http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2019/censo_da_educacao_superior_2018-notas_estatisticas.pdf>. Acesso em: 20 set. 2019.

_____. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2017**. [online]. Brasília: INEP, 2018. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2016**. [online]. Brasília: INEP, 2017. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Resumo Técnico** – Censo da Educação Superior 2015. 2. ed. [online]. Brasília: INEP, 2018. 90 p. Disponível em: < http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/resumo_tecnico/resumo_tecnico_censo_da_educacao_superior_2015.pdf>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Resumo Técnico** – Censo da Educação Superior 2013. [online]. Brasília: INEP, 2015. 80 p. Disponível em: < http://download.inep.gov.br/download/superior/censo/2013/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2013.pdf>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Resumo Técnico** – Censo da Educação Superior de 2011. [online]. Brasília: INEP, 2013. 114 p. Disponível em: < http://download.inep.gov.br/download/superior/censo/2011/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2011.pdf>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Resumo Técnico** – Censo da Educação Superior 2007. [online]. Brasília: INEP, 2009. 47 p. Disponível em: <
http://download.inep.gov.br/download/superior/censo/2007/Resumo_tecnico_2007.pdf>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Resumo Técnico** da Educação Superior 2004. [online]. Brasília: INEP, 2005. Disponível em: <
https://download.inep.gov.br/download/superior/2004/censosuperior/Resumo_tecnico-Censo_2004.pdf>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Resumo Técnico** da Educação Superior 2003. [online]. Brasília: INEP, 2003. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/487813>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2002**. [online]. Brasília: INEP, 2003. Disponível em: <<http://inep.gov.br/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2001**. [online]. Brasília: INEP, 2002. Disponível em: <<http://inep.gov.br/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 06 jan. 2019.

_____. **Sinopse estatística da educação superior 1995**. [online]. Brasília: INEP, 1995. Disponível em: <<http://inep.gov.br/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 06 jan. 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2003. 311p.

LAUXEN, Sirlei de Lourdes. Universidade *multicampi*. In: MOROSINI, Marília Costa *et al.* **Enciclopédia de pedagogia universitária**: glossário. v. 2. Brasília: INEP/MEC, 2006. 609 p. p. 237-238.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Editora Artes Médicas Sul, 1999. 288 p.

LEITÃO, Sérgio Proença. A questão organizacional na universidade: as contribuições de Etzioni e Rice. *Rev. De Administração Pública*, 19 (4), 3 a 26. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/10050>. Acesso em: 13 jun. 2021.

LEITE, Denise Ballerine C. Avaliação da educação superior. In: MOROSINI, Marília Costa *et al.* **Enciclopédia de pedagogia universitária**: glossário. v. 2. Brasília: INEP/MEC, 2006. 609 p. p. 461-506.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. SP: Cortez, 2003. 408 p.

LUCE, Maria Beatriz. Sistema de educação superior – diversidade/ diversificação/ diferenciação. In: MOROSINI, Marília Costa *et al.* **Enciclopédia de pedagogia universitária**: glossário. v. 2. Brasília: INEP/MEC, 2006. 609 p. p. 168-169.

LÜCK, Heloisa. **Gestão educacional** – uma questão paradigmática. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2010a. 116 p. (Série Cadernos de Gestão, v. I)

_____. **Gestão da cultura e do clima organizacional da escola**. Petrópolis: Vozes, 2010b. 186 p. (Série Cadernos de Gestão, v. V)

LUSA, Mailiz Garibotti; MARTINELLI, Tiago; MORAES, Samara Ayres; ALMEIDA, Tiago. A Universidade pública em tempos de ajustes neoliberais e desmonte de direitos. **R. Katál**, Florianópolis, v. 22, n. 3, p. 536-547, set./dez. 2019. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/1982-02592019v22n3p536>>. Acesso em: 08 jun. 2020.

MANCEBO, Deise; SILVA JR., João dos Reis; OLIVEIRA, João Ferreira de. Políticas, gestão e direito a educação superior: novos modos de regulação e tendências em construção. **Acta Scientiarum. Education**, v. 40, n. 1, 2018. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciEduc/article/view/37669>>. Acesso em: 12 set. 2019.

MANCEBO, Deise. Crise político-econômica no Brasil – breve análise da educação superior. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 38, n. 141, p. 875-892, dezembro de 2017. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302017000400875&lng=en&nrm=iso>. acesso em 09 de julho de 2020. Epub 22 de junho de 2017>. Acesso em: 23 jul. 2019.

MARTINS, José do Prado. **Gestão educacional** – uma abordagem crítica do processo administrativo em educação. 3. ed. rev., atual., amp. Rio de Janeiro: Walk Ed., 2007. 240 p.

MARQUES, Luciana Rosa. Os conselhos escolares e a construção de uma cultura democrática nas escolas. In: GOMES, Alfredo Macedo(org.). **Políticas públicas e gestão da educação**. Campinas: Mercado de Letras, 2011. 328 p. p. 209-238. (Série Estudos em Políticas Públicas e Educação)

MELO, Maria Teresa Leitão de. Gestão educacional – os desafios do cotidiano escolar. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). **Gestão da educação** – impasses, perspectivas e compromissos. SP: Cortez, 2000. 317 p. p. 243-254.

MINAS GERAIS. Decreto nº 48.046 de 25 de setembro de 2020. Estabelece as finalidades, competências e descrições das unidades administrativas da Universidade do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. **DOEMG**, Belo Horizonte, 26 de setembro de 2020. Cad. 1. Diário do Executivo. Ano 128. n. 198. p. 1-6. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/export/sites/default/consulte/legislacao/Downloads/pdfs/ConstituicaoEstadual.pdf>>. Acesso em: 08 set. 2019.

_____. **Decreto nº 47.758** de 19 de novembro de 2019b. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação e dá outras providências. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=DEC&num=47758&comp=&ano=2019&texto=original>. Acesso em: 12 jan. 2020.

_____. Lei n. 22.304 de 30 de maio de 2019. **MG**, Belo Horizonte, 31 de maio de 2019a. Cad. 1. Diário do Executivo. p. 3-15. Disponível em: <
<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?ano=2019&num=23304&tipo=LEI>>. Acesso em: 24 set. 2019.

_____. Plano Estadual de Educação 2018-2027. Lei nº 23.197 de 26 de dezembro de 2018. Institui o Plano Estadual de Educação (PEE) para o período de 2018 a 2027 e dá outras providências. **IOF**, Belo Horizonte, 27 de dezembro de 2018. Ano 126. Cad. 1. Diário do Executivo. p. 2. Disponível em: <
https://www2.educacao.mg.gov.br/images/documentos/Lei%2023197_26%20de%20dezembro%20de%202018.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2019.

_____. **Lei nº 22.257** de 27 de julho de 2016. Estabelece a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Texto atualizado. Disponível em: <
<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=LEI&num=22257&comp=&ano=2016&texto=consolidado>>. Acesso em: 03 fev. 2020.

_____. Decreto nº 46.352 de 25 de novembro de 2013. Aprova o Estatuto da Universidade do Estado de Minas Gerais. **DOEMG**, Belo Horizonte, 25 de novembro de 2013. Cad. 1. Diário do Executivo. p. 2-6. Disponível em: <
https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=46352&comp=&ano=2013&aba=js_textoOriginal>. Acesso em: 03 jul. 2017.

_____. **Lei nº 20.087** de 26 de julho de 2013. Dispõe sobre a absorção das fundações educacionais de ensino superior associadas à UEMG –, de que trata o inciso I do § 2º do art. 129 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias da Constituição do Estado e dá outras providências. **MG**, Belo Horizonte, 27 de julho de 2013. Cad. 1. Diário do Executivo. p. 3. Disponível em: <
https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LEI&num=20807&comp=&ano=2013&aba=js_textoOriginal#texto>. Acesso em: 08 set. 2019.

_____. **Decreto nº 45.873** de 30 de dezembro de 2011. Estabelece as finalidades, competências e descrições das unidades administrativas da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG – e dá outras providências. Texto atualizado. Disponível em: <
<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=DEC&num=45873&comp=&ano=2011&texto=consolidado#texto>>. Acesso em 08 set. 2019.

_____. Lei Delegada nº 180 de 20 de janeiro de 2011. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. **DOEMG**, Belo Horizonte. Diário do Executivo. Disponível em: <www.siam.mg.gov.br/sla/download.pdf?idNorma=16134#_ftn2>. Acesso em: 27 mar. 2020.

_____. **Lei nº 18.384**, de 15 de setembro de 2009, que cria cargos no quadro geral de cargos de provimento em comissão da administração direta do poder executivo, cria a Assessoria de Relações Regionais na estrutura orgânica básica da Universidade do Estado de Minas Gerais, altera as Leis nºs 9.266, de 18 de setembro de 1986, e 15.962, de 30 de dezembro de 2005, e

as Leis Delegadas nºs 39, de 3 de abril de 1998, 91, de 29 de janeiro de 2003, e 174 e 175, ambas de 26 de janeiro de 2007 e dá outras providências. Disponível em: < LeisEstaduais.com.br>. Acesso em 02 jul. 2021.

_____. **Lei Delegada nº 143** de 25 de janeiro de 2007. Altera a Lei Delegada nº 91, de 29 de janeiro de 2003, que dispõe sobre a estrutura orgânica básica da Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG (texto atualizado). Disponível em: < https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LDL&num=143&comp=&ano=2007&aba=js_textoAtualizado>. Acesso em: 19 maio 2021.

_____. **Lei Complementar nº 100** de 05 de novembro de 2007. Institui a Unidade de Gestão Previdenciária Integrada– Ugeprevi – do Regime Próprio de Previdência dos Servidores Públicos do Estado de Minas Gerais e do Regime Próprio de Previdência dos Militares do Estado de Minas Gerais e o Conselho Estadual de Previdência – Ceprev -, altera a Lei Complementar nº64, de 25 de março de 2002, e dá outras providências. (TEXTO ATUALIZADO). Disponível em: < https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?ano=2007&num=100&tipo=LCP&aba=js_textoAtualizado>. Acesso em: 28 nov. 2019.

_____. **Emenda à Constituição nº 75** de 24 de novembro de 2005. Acrescenta parágrafo ao art. 199 da Constituição do Estado e artigo ao Ato das Disposições Constitucionais Transitórias. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/export/sites/default/consulte/legislacao/Downloads/pdfs/ConstituicaoEstadual.pdf>>. Acesso em: 08 set. 2019.

_____. **Lei nº 15.463** de 31 de janeiro de 2005. Institui as carreiras do Grupo de Atividades de Educação Superior do Poder Executivo e dá outras providências (texto atualizado). Disponível em: < <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=LEI&num=15463&comp=&ano=2005&texto=consolidado#te....> Acesso em: 08 set. 2019.

_____. **Lei Delegada nº 91** de 29 de janeiro de 2003. Dispõe sobre a estrutura orgânica básica da Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG e dá outras providências. **DOEMG**, Belo Horizonte. Diário do Executivo. p. 36. Disponível em: < https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LDL&num=91&comp=&ano=2003&aba=js_textoOriginal>. Acesso em: 07 abr. 2019.

_____. **Emenda à Constituição nº 47** de 27 de dezembro de 2000. Acrescenta dispositivos ao art. 161 e ao art. 199 da Constituição do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=EMC&num=47&comp=&ano=2000>. Acesso em: 07 abr. 2019.

_____. **Decreto nº 39.115** de 02 de outubro de 1997. Autoriza o funcionamento da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG. Disponível em: https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=39115&comp=&ano=1997&aba=js_textoOriginal#texto. Acesso em: 09 set. 2019.

_____. **Decreto nº 36.898** de 24 de maio de 1995. Aprova o Estatuto da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG – e dá providências. Disponível em: <

<http://intranet.uemg.br/comunicacao/arquivos/Arq20120502100853.pdf>>. Acesso em 10 ago. 2017.

_____. **Lei nº 11.539** de 22 de julho de 1994. Dispõe sobre a Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG – e dá outras providências. Texto atualizado. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=LEI&num=11539&ano=1994>>. Acesso em 08 set. 2019.

_____. **Decreto nº 35.503** de 30 de março de 1994. Aprova o regulamento do Conselho Estadual de Educação e dá outras providências. Disponível em: <<https://cee.educacao.mg.gov.br/index.php/home/institucional/regulamento-do-conselho-estadual-de-educacao>> Acesso em: 09 set. 2019.

_____. **Lei nº 10.323** de 20 de dezembro de 1990. Estrutura a Reitoria da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG – e dá providências. Texto atualizado. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LEI&num=10323&comp=&ano=1990&aba=js_textoAtualizado#texto>. Acesso em: 08 set. 2019.

_____. **Constituição do Estado de Minas Gerais**, 1989. 23. ed. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2019. 423 p. Atualizada e acompanhada dos textos das Emendas à Constituição nºs. 1 a 99. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/export/sites/default/consulte/legislacao/Downloads/pdfs/ConstituicaoEstadual.pdf>>. Acesso em: 08 set. 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009. 108 p.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 7. ed. São Paulo: Hucitec, 2000. 269 p.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Portaria nº 493 de 22 de maio de 2020. Altera a Portaria Normativa MEC nº 21, de 5 de novembro de 2012. **DOU**, Brasília, DF, 25 de maio de 2020. n. 98. Seção 1. p. 49.

_____. Portaria nº 21 de 12 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o sistema e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior Cadastro e-MEC. **DOU**, Brasília, 22 de dezembro de 2017, n. 245, Seção 1, p. 31 – 33. Disponível em: <https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/1284644/do1-2017-12-22-portaria-n-21-de-21-de-dezembro-de-2017-1284640-1284640>. Acesso em: 31 mar. 2019.

_____. Portaria normativa nº 20 de 13 de outubro de 2016. Dispõe sobre o procedimento de redução de vagas de cursos de graduação, ofertados por Instituições de Ensino Superior – IES integrantes do Sistema Federal de Ensino, e altera a Portaria Normativa no 10, de 6 de maio de 2016. **DOU**, Brasília, 14 de outubro de 2016, n. 198, Seção 1, p. 12. Disponível em: <http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/22057102/do1-2016-10-14-portaria-normativa-n-20-de-13-de-outubro-de-2016-22056989-22056989>. Acesso em: 26 jul. 2020.

_____. **Expansão da educação superior e profissional e tecnológica: mais formação e oportunidades para os brasileiros.** 2011. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/expansao/images/APRESENTACAO_EXPANSAO_EDUCACAO_SUPERIOR14.pdf>. Acesso em 06 jan. 2019.

_____. Secretaria de Educação Básica. **Conselhos escolares – uma estratégia da gestão democrática da educação pública.** Brasília, DF, 2004. 61 p. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares – Caderno Instrucional). Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_gen.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2018.

MIRANDA, Alexandre Borges. O processo de implementação da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG). **ANPEd**, Caxambu, 2000, GT 11 – Política de Educação Superior. Disponível em: <<http://24reuniao.anped.org.br/P1113922411253.doc>>. Acesso em 25 maio 2018.

_____. **A criação da Universidade do Estado de Minas Gerais pela IV Assembleia Constituinte Mineira de 1988/89.** 1998. 558 f. Dissertação. (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Belo Horizonte, 1998.

MONT’ALVÃO, Arnaldo. Diferenciação institucional e desigualdades no ensino superior. **Rev. Bras. Ciências Sociais**, São Paulo, v. 30, n. 88, p. 129-143, jun. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69092015000200129&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 08 set. 2020.

MOROSINI, Marília. **Internacionalização da Educação Superior e integração acadêmica.** Conferências UFRGS. Porto Alegre: UFRGS, 06 dez./2017. Disponível em: <<https://youtu.be/acm2c0I3syU>>. Acesso em: 20 out. 2020.

MOROSINI, Marília Costa *et al.* Verbetes gerais. In: MOROSINI, Marília Costa *et al.* **Enciclopédia de pedagogia universitária: glossário.** v. 2. Brasília: INEP/MEC, 2006. 609 p. p. 55-50.

MOTTA, Fernando C. Prestes. Administração e participação – reflexões para a educação. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 29, n. 2, p. 369-373, jul./dez., 2003. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/ep/article/view/27920>>. Acesso em: 15 set. 2017.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley (org.). **Educação e política no limiar do século XXI.** Campinas: Autores Associados, 2000. 202 p.

NOLETO, Sylvana de Oliveira Bernardi. **A Universidade Estadual de Goiás - processos de constituição do *habitus* institucional acadêmico e da gestão universitária.** 2018. 328 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2018.

OLIVEIRA, Cleiton de; SILVA, Guaracy. O novo regime fiscal - tramitação e impactos para a educação. **RBP AE**, v. 34, n. 1, p. 253-269, jan./abr. 2018. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/77586>>. Acesso em: 15 jul. 2020.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. Educação e planejamento: a escola como núcleo da gestão. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade (org.). **Gestão democrática da educação** – desafios contemporâneos. 11. ed. Rio de Janeiro: 2015. 283 p. p. 64-104.

_____. Das políticas de governo à política de estado: reflexões sobre a atual agenda educacional brasileira. **Ed. Soc.**, Campinas, v. 32, n. 155, p. 323-337, abr./jun. 2011. Disponível em: <[www. https://www.cedes.unicamp.br/](http://www.https://www.cedes.unicamp.br/)>. Acesso em: 18 nov. 2019.

_____. As políticas públicas em educação e a pesquisa acadêmica. In: OLIVEIRA, Dalila Andrade; DUARTE, Adriana (orgs.). **Políticas públicas e educação** – regulação e conhecimento. BH: Fino Traço, 2011. 288 p. p. 71-89.

_____. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do estado. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). **Gestão da educação** – impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000. p. 91-112. 317 p.

OLIVEIRA JÚNIOR, Antônio de. A universidade como polo de desenvolvimento local/regional. **Caderno de Geografia**, v. 24, número especial 1, 2014. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/geografia/article/view/7581>>. Acesso em: 23 maio 2021.

OLIVEIRA, Sérgio de Freitas. As vozes presentes no texto acadêmico e a explicitação da autoria. **Pedagogia em Ação**, Belo Horizonte, v. 6, n. 1, p. 1-21, 2014. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/pedagogiacao/article/view/9182>>. Acesso em: 22 fev. 2020.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2016. 141 p.

_____. **Educação como exercício do poder** – crítica ao senso comum em educação. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2014. 103 p. (Coleção questões da nossa época, v. 4).

_____. Gestão escolar democrática. [Entrevista]. 22 de junho de 2013. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=WhvyRmJatRs&t=700s>>. Acesso em: 12 ago. 2016.

_____. A educação, a política e a administração – reflexões sobre a prática do diretor de escola. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 763-778, set./dez., 2010. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/ep/article/view/28261>>. Acesso em: 27 abr. 2020.

_____. **Administração escolar** – introdução crítica. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2006. 175 p.

PENTEADO, Silvia Teixeira. **Identidade e poder na universidade**. São Paulo: Cortez, 1998. 115 p.

PEREIRA, Thiago Ingrassia; SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da. As políticas públicas do ensino superior no governo Lula – expansão ou democratização? **Revista Debates**, Porto Alegre, v. 4, n. 2, p. 10-31, jul./dez. 2010. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/debates/article/view/16316/10573>>. Acesso em: 10 jan. 2019.

RAMOS, Maria da Graça; GARCIA, Tânia Elisa Morales. Participação Docente nas Decisões em IES Públicas Federais. In: MOROSINI, Marília Costa *et al.* **Enciclopédia de pedagogia universitária**: glossário. v. 2. Brasília: INEP/MEC, 2006. 609 p. p. 342-343.

RANIERI, Nina. **Autonomia universitária** – as universidades públicas e a Constituição Federal de 1988. 2. ed. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2013. 260 p.

REIS, Luiz Fernando. Dívida pública, política econômica e o financiamento das universidades federais nos governos Lula e Dilma (2003-2014). In: CHAVES, Vera Lúcia Jacob; AMARAL, Nelson Cardoso (orgs.). **Políticas de financiamento da educação superior** – um contexto de crise. São Paulo: Mercado das Letras, 2017. 338 p. p. 23-45. (Série Educação Geral, Educação Superior e Formação Continuada do Educador).

ROSA, Chaiane de Medeiros. Políticas públicas para a educação superior no governo Lula. **Poiésis Pedagógica**, Catalão/ GO, v. 11, n. 1, p. 168-188, jan.-jul./2013. Disponível em: <<https://www.revistas.ufg.br/poiesis/article/view/27005/15422>>. Acesso em: 14 abr. 2019.

ROSA, Cláudia Cristina Borba de Barros da; MARTINS, Suely Aparecida. Ensino superior no Brasil: uma breve trajetória pós-golpe de 2016. **Anais do Congresso Ibero-americano de Docência Universitária**, Editora PUC/RS, Porto Alegre/RS, 2018. Disponível em: <<https://editora.pucrs.br/edipucrs/acessolivre//anais/cidu/assets/edicoes/2018/arquivos/35.pdf>>. Acesso em 27 jul. 2020.

ROSA, Maria Virginia de Figueiredo Pereira do Couto; ARNOLDI, Marlene Aparecida Gonzalez Colombo. **A entrevista na pesquisa qualitativa** – mecanismos para validação dos resultados. 1. Reimp. Belo Horizonte: Autêntica, 2008. 107 p.

ROSENFELD, Denis L. **O que é democracia**. 5. ed. 10. reimp. São Paulo: Brasiliense, 2011. 100 p. (Coleção Primeiros Passos; 219).

SAMPAIO, Helena; BALBACHESKY, Elisabeth; PEÑALOZA, Verónica. **Universidades estaduais no Brasil** – características institucionais. NUPES - Núcleo de Pesquisas sobre Ensino Superior. Documento de trabalho 4/9. Universidade de São Paulo, 1998. 138 p. Disponível em <<http://nupps.usp.br/downloads/docs/dt9804.pdf>>. Acesso em: 08 set. 2019.

SANTOS, Ana Lúcia Félix dos. Gestão democrática da escola: bases epistemológicas, políticas e pedagógicas. In: GOMES, Alfredo Macedo (org.). **Políticas públicas e gestão da educação**. Campinas: Mercado das Letras, 2011. 328 p. p. 35-55.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Pela mão de Alice** – o social e o político na pós-modernidade. 14. ed. Porto: Edições Afrontamento, 2013. 542 p.

_____. **A universidade no século XXI** – para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade. São Paulo: Cortez, 2010. 120 p. (Coleção Questões da Nossa Época, v. 120).

SANTOS, Neide Elisa Portes dos. **Gestão e trabalho na universidade** - as recentes reformas de estado e da educação superior e seus efeitos no trabalho docente na UEMG, 2014. 269 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação/ Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Belo Horizonte, 2014.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Catálogo de orientações básicas relativas à administração de pessoal**. 15. ed. MG, BH, nov. 2016. 271 p. Disponível em: <<https://www.portaldoservidor.mg.gov.br>>. Acesso em: 15 ago. 2019.

SGUISSARDI, Valdemar. Reforma universitária no Brasil – 1995-2006 – precária trajetória e incerto futuro. **Educ. Sociol.**, Campinas, v. 27, n. 96 – Especial, p. 1021-1056, out. 2006. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 22 fev. 2019.

SGUISSARDI, Valdemar; MOROSINI, Marília Costa; FRANCO, Maria Estela Dal Pai. **Internacionalização, gestão democrática e autonomia universitária em questão**. Brasília: INEP, 2005. 54 p. (Série Documental. Textos para Discussão, n. 20). Disponível em: <<http://www2.unifap.br/gpcem/files/2011/09/Autonomia-Universitaria-TEXTO-DISCUSS%C3%83O-N%C2%BA-20.pdf>>. Acesso em: 19 maio 2018.

SHIROMA, Eneida Oto; GARCIA, Rosalba Maria Cardoso; CAMPOS, Roselane Fátima. Conversão das “almas pela liturgia da palavra – uma análise do discurso do movimento *Todos pela Educação*. In: BALL, Stephen J.; MAINARDES, Jefferson (orgs.). **Políticas educacionais – questões e dilemas**. São Paulo: Cortez, 2011. 286 p. p. 222-247.

SHIROMA, Eneida Oto; MORAES, Maria Célia M. de; EVANGELISTA, Olinda. **Política educacional**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000. 140 p.

SILVA JUNIOR, João dos Reis; SCHUGURENSKY, Daniel; BORGES, Juliana de Araujo. Ciencia académica, intelectuales y el trabajo del profesor universitario en Brasil - convergencia y hegemonía. **Rev. educ. sup** [online]. v. 44, n. 173, p. 157-179, ene./mar. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602015000100007>. Acesso em: 14 ago. 2019.

SILVA JÚNIOR., João dos Reis; SGUISSARDI, Waldemar. **Novas faces da educação superior no Brasil** – reforma do Estado e mudanças na produção. 2. ed. rev. São Paulo: Cortez, 2001. 279 p.

SUPERIOR TRIBUNAL FEDERAL. **Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 2447** de 04 de dezembro de 2009. DJE, Brasília, 04/12/2009. Disponível em: <<http://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=1933732>>. Acesso em: 07 set. 2019.

SUPLENTE. In: **DICIO**, Dicionário Online de Português. Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/suplente/>> Acesso em: 08 mar. 2021

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. **Ação direta de inconstitucionalidade (ADI) nº 4876** de 26 de março de 2014. Disponível em: <<https://redir.stf.jus.br/>>. Acesso em: 28 nov. 2019.

SZYMANSKI, Heloisa (org); ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; BRANDINI, Regina Célia Almeida Rego. **A entrevista na pesquisa em educação** – uma prática reflexiva. Brasília: Liber Livro Editora, 2004. 87 p. (Série Pesquisa em Educação, 4).

TEIXEIRA, Anísio Spínola. Natureza e função da administração escolar. **Biblioteca virtual** – coleção digital clássicos da administração da educação. Campinas, v. 2, 95 p., 2018.

Disponível em: < <https://www.seminariosregionaisanpae.net.br/BibliotecaVirtual/13-Classicos/2-Administracao-Anisio.pdf>>. Acesso em: 16 fev. 2021.

TORGAL, Luís Reis; ÉSTHER, Ângelo Brigato. **Que universidade?** Interrogações sobre os caminhos da Universidade em Portugal e no Brasil. Juiz de Fora: Editora UFJF/ Imprensa da Universidade de Coimbra, 2014. 260 p.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MI GERAIS. Edital nº 01/2019. **Edital eleição de diretor e vice-diretor da unidade acadêmica de Barbacena da Universidade do Estado de Minas Gerais.** Processo SEI nº 2350.01.0001960/2019-62.

_____. **Resolução CONUN/UEMG nº 398/2018** de 29 de maio de 2018. Aprova Edital de eleições para escolha dos representantes do corpo docente e do corpo técnico-administrativo junto ao Conselho Universitário e de representante do corpo docente e do corpo técnico-administrativo junto ao Conselho Curador da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG. Disponível em: < <https://www.uemg.br/resolucoes-conun/1695-resolucao-conun-uemg-n-398-2018-de-29-de-maio-de-2018-aprova-edital-de-eleicoes-para-escolha-dos-representantes-do-corpo-docente-e-do-corpo-tecnico-administrativo-junto-ao-conselho-universitario-e-de-representante-do-corpo-docente-e-do-corpo-tecnico-administrativo-junto-ao-conselho-curador-da-universidade-do-estado-de-minas-gerais-uemg>>. Acesso em: 31 mar. 2019.

_____. **Resolução CONUN/UEMG nº 383** de 02 de março de 2018. Aprova o Edital de eleições para composição de lista tríplice de candidatos aos cargos de Diretor Geral do *Campus* de Belo Horizonte da Universidade do Estado de Minas Gerais. Disponível em: < <http://intranet.uemg.br/resolucoes/arquivos/2018/pdf/ResolucaoOrigemID1383.pdf>>. Acesso em: 31 mar. 2019.

_____. **Resolução CONUN/UEMG nº 385** de 05 de março de 2018. Aprova o Edital de Eleições para formação de lista tríplice de candidatos aos cargos de Reitor e Vice-Reitor da Universidade do Estado de Minas Gerais. Disponível em: < <https://www.uemg.br/resolucoes-conun/1739-resolucao-conun-uemg-n-385-de-05-de-marco-de-2018-aprova-o-edital-de-eleicoes-para-formacao-de-lista-triplice-de-candidatos-aos-cargos-de-reitor-e-vice-reitor-da-universidade-do-estado-de-minas-gerais>>. Acesso em: 13 out. 2019.

_____. **Resolução CONUN/UEMG nº 352** de 25 de maio de 2016. Estabelece a forma de provimento dos cargos de direção nas Unidades Acadêmicas pendentes de completa estruturação. Disponível em: < <https://www.uemg.br/resolucoes-conun/1802-resolucao-conun-n-352-2016-25-de-maio-de-2016-estabelece-a-forma-de-provimento-dos-cargos-de-direcao-nas-unidades-academicas-pendentes-de-completa-estruturacao>>. Acesso em: 21 mar. 2019.

_____. **Plano de desenvolvimento institucional PDI – UEMG 2015-2024.** Belo Horizonte, abril, 2015. Disponível em: < https://uemg.br/images/2020/03/04/PDI_2015-2024.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2018.

_____. Resolução CONUN/UEMG nº 266 de 02 de outubro de 2012 - aprova o Estatuto da Universidade do Estado de Minas Gerais. IOF, Belo Horizonte, 07 de novembro de 2012. Cad. 1. Diário do Executivo. p. 23. Disponível em: < <http://jornal.iof.mg.gov.br/xmlui/handle/123456789/75714?paginaCorrente=01&posicaoPagC>>

orrente=75692&linkBase=http%3A%2F%2Fjornal.iof.mg.gov.br%3A80%2Fxmlui%2Fhandl
e%2F123456789%2F&totalPaginas=56&paginaDestino=23&indice=23>. Acesso em 08 set.
2017.

_____. **Plano de desenvolvimento institucional PDI – UEMG 2010-2014**. Belo Horizonte,
outubro, 2010.

_____. Resolução CONUN/UEMG nº 101 de 04 de abril de 2006 - aprova o Regimento
Geral da Universidade do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. Extrato.
DOEMG, Belo Horizonte, 06 de abril de 2006. Cad. 1. Diário do Executivo. p. 16.
Disponível em: < [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/7888939/pg-16-executivo-diario-
oficial-do-estado-de-minas-gerais-doemg-de-06-04-2006?ref=next_button](https://www.jusbrasil.com.br/diarios/7888939/pg-16-executivo-diario-oficial-do-estado-de-minas-gerais-doemg-de-06-04-2006?ref=next_button)>. Acesso em: 17
abr. 2019.

VELHO, Gilberto. **Individualismo e cultura** – notas para uma antropologia da sociedade
contemporânea. Rio de Janeiro: Zahar, 1987. 149 p.

VERBINE, Robert E. Prefácio. In: FIALHO, Nadia Hage. **Universidade *multicampi***. Brasília:
Autores Associados: Plano Editora, 2005. 128 p. p. 13-14.

VIEITEZ, Candido Geraldez. A gestão democrática da escola. In: VIEITEZ, Candido Geraldez;
BAROINE, Rosa Elisa Mirra (orgs.). **Educação e políticas públicas** – tópicos para debate. São Paulo:
Junqueira & Martim, 2007. 304 p. p. 15-52.

WANDERLEY, Luiz Eduardo Waldemarin. **O que é universidade**. 9. ed. 2. reimp. São Paulo:
Brasiliense, 2003. 83 p. (Coleção Primeiros Passos, 91)

YIN, Robert k. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.

ZABALZA, Miguel A. **O ensino universitário** – seu cenário e seus protagonistas. Porto Alegre:
Artmed, 2004. 239 p. (Trad. Ernani Rosa).

APÊNDICE A

**RESULTADO DO LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO – PORTAL DA ANPED
(ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM
EDUCAÇÃO) – 2006 A 2015 -
www.anped.org.br**

INFORMAÇÕES GERAIS DO PORTAL

- ⇒ **Reuniões disponíveis no portal para consulta: a partir da 23ª Reunião - ano de 2000**
- ⇒ **De 2000 a 2015, totalizam 15 Reuniões Nacionais**

GRUPOS DE TRABALHO	
02 – História da Educação	13 – Educação Fundamental
03 – Movimentos sociais, sujeitos e processos educativos	14 – Sociologia da Educação
04 – Didática	15 – Educação Especial
05 – Estado e Política Educacional	16 - Educação e Comunicação
06 - Educação Popular	17 – Filosofia da Educação
07 – Educação de crianças de 0 a 6 anos	18 – Educação de Pessoas jovens e Adultas
08 – Formação de Professores	19 – Educação Matemática
09 – Trabalho e Educação	20 – Psicologia da Educação
10 – Alfabetização, Leitura e Escrita	21 – Educação e Relações Étnico-Raciais
11 – Política da Educação Superior	22 – Educação Ambiental
12 - Currículo	23 -Gênero, Sexualidade e Educação
	24 – Educação e Arte

PARA ESTA PESQUISA:

- ⇒ **Período:** 2006 a 2015.
- ⇒ **Grupo de trabalho consultados:** GT 05 - Estado e Política Educacional e GT 11 - Política da Educação Superior.
- ⇒ **Pesquisa nos títulos:** ‘Ensino Superior’, ‘Educação Superior’, ‘Gestão’, ‘Gestão da Educação’ e ‘Gestão Democrática’.
- ⇒ **Verificação nos resumos:** ‘gestão democrática’ e ‘instâncias colegiadas’.
- ⇒ **Caminho percorrido no portal:** página ANPED/ Organização – Grupos de trabalho/02 ao 24/ Publicações do GT/Trabalho – ver todos/

Procedimentos: Abertura de cada GT, inserção das palavras-chave para pesquisa; verificado o total dos trabalhos; verificada a existência nos títulos de cada palavra-chave; identificação dos trabalhos que possuem nos títulos as palavras-chave; e com abordagem nos resumos sobre ‘gestão democrática’ e ‘instâncias colegiadas’; e, por fim, se tratavam da Educação Básica ou Superior os do GT 05.

TOTAL DE TRABALHOS EM CADA GT – DESDE 2006		TRABALHOS QUE POSSUEM PALAVRAS-CHAVE NOS TÍTULOS
05 – Estado e Política Educacional	180	21
11 – Política da Educação Superior	127	38

GT	Reunião	Ano	Título	Verificação dos resumos
05	29 ^a	2006	A GESTÃO DESCENTRALIZADA DA EDUCAÇÃO NO ESTADO DA BAHIA: A PROPOSTA DE MUNICIPALIZAÇÃO DO ENSINO FUNDAMENTAL http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-2684.pdf	Descentralização da gestão. Municipalização do ensino. Financiamento educacional.
	29 ^a	2006	CONTRIBUIÇÕES PARA A ANÁLISE DA GESTÃO DAS SECRETARIAS DE EDUCAÇÃO http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-2483.pdf	Descentralização. Gestão da escola pública. Secretarias de educação.
	29 ^a	2006	GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA: bases epistemológicas, políticas e pedagógicas http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-2114.pdf	Gestão democrática da escola. Bases epistemológicas, políticas e pedagógicas.
	29 ^a	2006	A DESCENTRALIZAÇÃO DA GESTÃO DA EDUCAÇÃO E A MUNICIPALIZAÇÃO DO ENSINO, COMO TEMAS DE ESTUDOS RECENTEMENTE PRODUZIDOS NO BRASIL http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-2059.pdf	Descentralização. Gestão. Municipalização do ensino. Produção acadêmica.
	29 ^a	2006	O DISCURSO E A PRÁTICA DA GESTÃO ESCOLAR: propósitos modernizantes x propósitos democratizantes http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-1992.pdf	Gestão escolar. Gestão democrática. Tensões no espaço escolar.
	30 ^a	2007	A GESTÃO EDUCACIONAL EM TOCANTINS http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-3632-int.pdf	Qualificação profissional. Qualidade. Política Educacional. Gestão educacional.
	30 ^a	2007	PERFIL DA GESTÃO DA ESCOLA PÚBLICA NO BRASIL: um estudo sobre os diretores escolares e sobre aspectos da gestão democrática http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-3334-int.pdf	Perfil. Gestão. Escola pública. Estudo. Diretores escolares. Gestão democrática.
	30 ^a	2007	PARTICIPAÇÃO SOCIOPOLÍTICA E GOVERNANÇA DEMOCRÁTICA: o papel dos conselhos municipais de educação na gestão e implementação da política educacional Disponível em: http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-3032-int.pdf	Participação sociopolítica. Governança democrática. Papel. Conselhos municipais de educação. Gestão. Implementação. Política educacional.
	30 ^a	2007	A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E A GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-3334-int.pdf	Avaliação educacional. Gestão democrática. Escola.
	31 ^a	2008	CIDADANIA E JUSTIÇA NA GESTÃO ESCOLAR http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-4698-int.pdf	Cidadania. Justiça. Gestão escolar.
31 ^a	2008	GESTÃO LOCAL E EFETIVAÇÃO DO DIREITO À EDUCAÇÃO	Gestão local. Efetivação. Direito à educação.	

			http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-3982-int.pdf	
05	31 ^a	2008	<p>AValiação DA POLÍtica EDUCACIONAL MUNICIPAL: em busca de indicadores de efetividade nos âmbitos do acesso, gestão e financiamento</p> <p>http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-3961-int.pdf</p>	Gestão local. Efetivação. Direito à educação.
	35 ^a	2012	<p>GESTÃO ESCOLAR NO DISTRITO FEDERAL EM 2011: uma análise da gestão compartilhada após cinco anos de sua vigência</p> <p>http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05-1709_int.pdf</p>	Gestão compartilhada. Conselho escolar. Projeto político pedagógico. Descentralização.
	36 ^a	2013	<p>A GESTÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA NA ESFERA MUNICIPAL: papel do governo federal na indução de programas</p> <p>http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05_2_635_texto.pdf</p>	Gestão da educação. Inovação educacional. Políticas Municipais de Educação.
	36 ^a	2013	<p>UM ESTUDO SOBRE O PROGRAMA “EXCELÊNCIA EM GESTÃO EDUCACIONAL” DA FUNDAÇÃO ITAÚ SOCIAL</p> <p>http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05_3_289_texto.pdf</p>	Gestão privada da educação pública. Princípios do mercado Educação.
	36 ^a	2013	<p>O QUE POTENCIALMENTE AFETA A GESTÃO ESCOLAR? PERCEPÇÕES DE DIRETORES DE DUAS REDES PÚBLICAS DE ENSINO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO</p> <p>http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt05_3_250_texto.pdf</p>	Política educacional. Avaliação. Gestão escolar. Desempenho.
	37 ^a	2015	<p>A GESTÃO DA EDUCAÇÃO NA POLÍTICA EDUCACIONAL DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL: análise da proposta de “Educação para o Sucesso” (2007-2013)</p> <p>http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt05-3886.pdf</p>	Gestão. Educação. Política educacional. Proposta. Mato Grosso do Sul.
	37 ^a	2015	<p>NEOLIBERALISMO, GESTÃO EDUCACIONAL E POLÍTICAS DE INCLUSÃO: desafios para a escola contemporânea</p> <p>http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt05-4069.pdf</p>	Neoliberalismo. Gestão educacional. Políticas.
	37 ^a	2015	<p>A REFORMA DA GESTÃO PÚBLICA E A REMUNERAÇÃO DOCENTE</p> <p>http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt05-3829.pdf</p>	Reforma. Gestão pública. Remuneração docente.
	37 ^a	2015	<p>PROGRAMA NACIONAL DE EDUCAÇÃO NA REFORMA AGRÁRIA: degenerescências e centralismo da gestão</p> <p>http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt05-4484.pdf</p>	Programa nacional. Educação. Reforma agrária. Centralismo. Gestão.
	37 ^a	2015	<p>ESTADO E GESTÃO DEMOCRÁTICA DA ESCOLA: a abordagem gerencialista performática na escola pernambucana</p>	Estado. Gestão. Democrática. Escola.

			http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt05-4361.pdf	
11	29 ^a	2006	FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRA NOS ANOS DE NEOLIBERALISMO http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-1713-int.pdf	Financiamento da educação. Educação superior. Neoliberalismo.
	29 ^a	2006	A REFORMA DA EDUCAÇÃO SUPERIOR DO GOVERNO LULA: da inspiração à implantação http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-1791-int.pdf	Reforma educacional. Educação superior. Governo Lula.
	29 ^a	2006	TRABALHO DOCENTE NO ENSINO SUPERIOR SOB O CONTEXTO DAS RELAÇÕES SOCIAIS CAPITALISTAS http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-1979-int.pdf	Trabalho docente. Ensino superior. Trabalho na perspectiva marxista.
	29 ^a	2006	DESAFIOS DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA AO SISTEMA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR: o triplo papel da avaliação http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-2012-int.pdf	Educação a distância. Educação superior. Avaliação.
	29 ^a	2006	POLÍTICA PARA O ENSINO SUPERIOR NO BRASIL (1995-2006): ruptura e continuidade nas relações entre público e privado http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-2337-int.pdf	Política pública. Ensino superior. Reformas educativas.
	29 ^a	2006	A INTEGRAÇÃO DOS SISTEMAS DE EDUCAÇÃO SUPERIOR NA EUROPA: de Roma a Bolonha ou da integração econômica à integração acadêmica http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-2449-int.pdf	Educação superior. Formação da cultura. Desenvolvimento europeu.
	29 ^a	2006	MITOS E CONTROVÉRSIAS SOBRE A POLÍTICA DE COTAS PARA NEGROS NA EDUCAÇÃO SUPERIOR http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-2516-int.pdf	Mitos. Cotas para negros. Educação superior.
	29 ^a	2006	DORMI ALUNO (A)... ACORDEI PROFESSOR (A): INTERFACES DA FORMAÇÃO PARA O EXERCÍCIO DO ENSINO SUPERIOR http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-2544-int.pdf	Ensino superior no Brasil. Crise de identidade. Interfaces da formação.
	30 ^a	2007	A POLÍTICA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR E OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DO SINAES http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-2988-int.pdf	Política de avaliação. Educação superior. Desafios. Implementação do SINAES.
	31 ^a	2008	EVASÃO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR: ALUNOS COTISTAS E NÃOCOTISTAS NA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-4981-int.pdf	Evasão. Educação superior. Alunos cotistas. Não cotistas. Universidade de Brasília.
31 ^a	2008	CONSTITUIÇÃO DA PROFISSIONALIDADE DOCENTE NA EDUCAÇÃO SUPERIOR:	Constituição. Profissionalidade docente.	

			apontamentos para uma Política Nacional De Formação http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-4842-int.pdf	Educação superior. Apontamentos. Política Nacional de formação.
11	31 ^a	2008	POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: o caso da UFPA http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-4766-int.pdf	Políticas de avaliação institucional. Educação superior. Caso da UFPA.
	31 ^a	2008	A EDUCAÇÃO SUPERIOR EM PROVA: o perfil da Educação Superior apresentado pelos resultados do ENADE 2005 E 2006 http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-4424-int.pdf	Educação superior. Em prova. Perfil apresentado. Resultados ENADE 2005 e 2006.
	31 ^a	2008	REDUÇÕES, CONFUSÕES E MÁIS INTENÇÕES: avançando na compreensão das políticas de ação afirmativa no ensino superior brasileiro http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-4418-int.pdf	Reduções. Confusões. Más intenções avançando. Compreensão. Políticas de ação afirmativa. Ensino superior brasileiro.
	31 ^a	2008	EDUCAÇÃO SUPERIOR: o exercício da função docente por meio de cooperativas de mão-de-obra http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-4176-int.pdf	Educação superior. Exercício da função docente. Meio de cooperativas. Mão-de-obra.
	31 ^a	2008	IMPACTOS DA POLÍTICA DE AVALIAÇÃO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRA: um foco na questão da qualidade http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-4102-int.pdf	Impactos. Política de avaliação. Educação superior brasileira. Foco na questão da qualidade.
	31 ^a	2008	O ENSINO SUPERIOR EM DISPUTA: apoio e alianças de classe à política para o ensino superior no Governo LULA http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-3987-int.pdf	Ensino superior em disputa. Apoio. Alianças. Classe à política. Ensino superior. Governo Lula.
	31 ^a	2008	A POLÍTICA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR PARA A FORMAÇÃO E O TRABALHO DOCENTE: a nova regulação educacional http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-3974-int.pdf	Política de educação superior. Formação docente. Trabalho docente. Nova regulação educacional.
	36 ^a	2013	A EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL E AS POLÍTICAS DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_2731_texto.pdf	Expansão da educação superior. Organismos internacionais. Políticas de formação.
	36 ^a	2013	POLÍTICAS PÚBLICAS DE PERMANÊNCIA NA EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRA NOS ANOS 2000 http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_3415_texto.pdf	Educação superior. Cursos de graduação. Políticas de permanência.
	36 ^a	2013	UNIVERSALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR EM CUBA: contribuições da política de formação docente ao programa de apoio às licenciaturas em educação do campo, no Brasil	Educação superior. Formação docente. Educação do campo.

			http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_3228_texto.pdf	
	36 ^a	2013	A EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR PRIVADA NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_2965_texto.pdf	Educação superior. Privatização. Mercantilização.
11	36 ^a	2013	POLÍTICAS DE DEMOCRATIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: análise do Programa de Integração e de Inclusão Étnico-Racial (PIIER) da UNEMAT http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_2789_texto.pdf	Educação superior. Democratização. Acesso. Permanência.
	36 ^a	2013	O BANCO MUNDIAL E AS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O ENSINO SUPERIOR NO BRASIL: um estudo a partir de trajetória dos docentes, da relação dos concluintes e da remuneração dos trabalhadores com ensino superior (1995/2010) http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_2742_texto.pdf	Banco mundial. Economia da educação. Educação superior. Política educacional. Política pública. Planejamento educacional.
	36 ^a	2013	EXPANSÃO E AVALIAÇÃO NA FRONTEIRA: efeitos da política de educação superior http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_2718_texto.pdf	Ensino superior. Política educacional. Avaliação educacional.
	37 ^a	2015	O APELO IDEOLÓGICO AO FETICHISMO ACADÊMICO: a moeda de troca das políticas neoliberais para a educação superior http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-4514.pdf	Apelo ideológico. Fetichismo acadêmico. Moeda de troca. Políticas neoliberais. Educação superior.
	37 ^a	2015	DO PROEMI AO ENSINO SUPERIOR: percepção de estudantes http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-4488.pdf	PROEMI. Ensino superior. Percepção. Estudantes.
	37 ^a	2015	ENTRE O PÚBLICO E O PRIVADO: OS CAMINHOS DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL E EM PORTUGAL http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-4394.pdf	Público. Privado. Caminhos. Ensino superior. Brasil. Portugal.
	37 ^a	2015	TRABALHO DOCENTE E CONCEPÇÕES DE UNIVERSIDADE: materialidades da reforma da educação superior na UFPA http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-4357.pdf	Trabalho docente. Concepções. Universidade. Materialidade. Reforma. Educação superior. UFPA.
	37 ^a	2015	O FINANCIAMENTO DAS INSTITUIÇÕES ESTADUAIS DE ENSINO SUPERIOR NO ESTADO DO PARANÁ: uma análise comparativa (1995-2014) http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-4265.pdf	Financiamento. Instituições estaduais. Ensino superior. Estado. Paraná. Análise comparativa. 1995-2014.
	37 ^a	2015	EDUCAÇÃO SUPERIOR, INTERNACIONALIZAÇÃO E QUALIDADE: AHELO: ENADE global ou PISA da EDUCAÇÃO SUPERIOR?	Educação superior. Internacionalização. Qualidade. AHELO. ENADE global. PISA.

			http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-4238.pdf	
	37 ^a	2015	DÍVIDA EDUCACIONAL SOCIAL FRENTE ÀS DEMANDAS DE ENSINO SUPERIOR NO BRASIL: é possível calcular? http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-4226.pdf	Dívida educacional. Social. Demandas. Ensino superior. Brasil. Calcular.
11	37 ^a	2015	A EXPANSÃO E A INTERNACIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-3897.pdf	Expansão. Internacionalização. Educação superior.
	37 ^a	2015	ACESSO À EDUCAÇÃO SUPERIOR E ATIVISMO JUDICIAL: análise das decisões do TJMS http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-3856.pdf	Educação superior. Ativismo judicial. Análise. Decisões. TJMS.
	37 ^a	2015	O DISCURSO OFICIAL NO PROGRAMA DE INCLUSÃO COM MÉRITO NO ACESSO AO ENSINO SUPERIOR PAULISTA (PIMESP): análise crítica de uma política rechaçada http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-3892.pdf	Discurso oficial. Programa. Inclusão. Mérito. Acesso. Ensino superior paulista. PIMESP. Análise crítica. Política rechaçada.
	37 ^a	2015	EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL: expansão e tendências (1995- 2014) http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-3726.pdf	Educação superior. Brasil. Expansão. Tendências. 1995-2014.
	37 ^a	2015	O ENSINO SUPERIOR NA TRAMITAÇÃO DO PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO – 2014-2024 http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-3655.pdf	Ensino superior. Tramitação. Plano social educação. 2014 -2014.
	37 ^a	2015	O TRABALHO DOCENTE NO PROCESSO DE FINANCEIRIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: o caso da KROTON no Espírito Santo http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-3594.pdf	Trabalho docente. Processo. Financeirização. Educação superior. Kroton. Espírito Santo.

APÊNDICE B

RESULTADO DO LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO BASE DE DADOS SCIELO – 2006 A 2016
www.scielo.org

CAMINHO PERCORRIDO PARA ESTA PESQUISA

SEM FILTRO	Método*	Palavra-chave*	Onde*	Pesquisar	Resultados
	Integrada	Ensino superior	Brasil		938
COM FILTROS	1) Idioma	2) Ano de Publicação	3) Áreas Temáticas	4) WoS Áreas Temáticas	
	Português e Espanhol	2006 a 2016	Ciências Humanas	Educação e Pesquisa Educacional	
FILTROS A PARTIR DA SELEÇÃO	5) Tipo de Literatura				
	Artigo				
	1) Termos nos títulos	2) Pesquisa por ano de publicação	3) Abordagem nos resumos (palavras-chave)	4) Seleção dos artigos	
	Ensino superior Educação superior Universidade	2006 a 2017	gestão do ensino superior; gestão democrática no ensino superior; democracia	Arquivo Registro	

* Permanentes em todos os procedimentos.

QUANTIDADE DE TRABALHOS ENCONTRADOS/ ANO

Trabalhos	Ano											Total
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Encontrados/ ano	38	46	50	80	81	93	115	85	101	115	134	938
Que possuem os termos nos títulos	17	12	15	26	27	37	36	21	34	48	39	312
Que possuem abordagem nos resumos (palavras-chave)	-	1	3	4	4	4	-	1	3	8	4	32

Procedimentos: Após a identificação dos termos nos títulos (entre os 938 trabalhos encontrados), foi realizada leitura dos resumos para verificar a abordagem contemplada a partir das palavras-chave delimitadas. Os trabalhos identificados foram relacionados no quadro geral.

TRABALHOS QUE APRESENTAM ABORDAGEM NOS RESUMOS – A PARTIR DAS PALAVRAS-CHAVE

Legenda:
 * gestão do ensino superior (GES), gestão democrática no ensino superior (GDES) e democracia (DEM);
 ** artigos que não possuem nos títulos os termos, mas abordam: 'gestão do ensino superior', 'gestão democrática no ensino superior' e 'democracia' nos resumos.

Ano de publicação	Artigos encontrados	Abordagem nos resumos*		
		GES	GDES	DEM
2006	-			
2007	SILVA JR, João dos Reis. Os limites políticos da democracia na educação superior brasileira delineados por intelectuais da academia. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 12, n. 3, p. 461-482, Sept. 2007. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772007000300005&lng=pt&tlng=pt >. Acesso em: 03/10/2017.			X
2008	LIMA, Licínio C.; AZEVEDO, Mário Luiz Neves de; CATANI, Afrânio Mendes. O processo de Bolonha, a avaliação da educação superior e algumas considerações sobre a Universidade Nova. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 13, n. 1, p. 7-36, mar. 2008. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772008000100002&lng=pt&tlng=pt >. Acesso em: 03/10/2017.	X		
	SEVERINO, Antônio Joaquim. O ensino superior brasileiro: novas configurações e velhos desafios. Educ. rev. , Curitiba, n. 31, p. 73-89, 2008. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602008000100006&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.	X		X
	GONCALVES, Sandro Aparecido. Estado e expansão do ensino superior privado no Brasil: uma análise institucional dos anos de 1990. Educ. rev. , Curitiba, n. 31, p. 91-111, 2008. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602008000100007&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.	X		
2009	ZANDAVALLI, Carla Busato. Avaliação da educação superior no Brasil: os antecedentes históricos do SINAES. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 14, n. 2, p. 385-438, jul. 2009. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772009000200008&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.	X		
	MARTINS, Carlos Benedito. A reforma universitária de 1968 e a abertura para o ensino superior privado no Brasil. Educ. Soc. , Campinas, v. 30, n. 106, p. 15-35, abr. 2009. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302009000100002&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.	X		
	MORGADO, José Carlos. Processo de Bolonha e ensino superior num mundo globalizado. Educ. Soc. , Campinas, v. 30, n. 106, p. 37-62, abr. 2009. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302009000100003&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.		X	
	SEGENREICH, Stella Cecilia Duarte; CASTANHEIRA, Antônio Mauricio. Expansão, privatização e diferenciação da educação superior no Brasil pós - LDBEN/96: evidências e tendências. Ensaio: aval. pol. públ. educ. , Rio de Janeiro, v. 17, n. 62, p. 55-86, mar. 2009. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362009000100004&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.	X		

Ano de publicação	Artigos encontrados	Abordagem nos resumos*		
		GES	GDES	DEM
2010	MORAES, Reginaldo C. Políticas públicas para o ensino superior e a pesquisa: a necessária diversidade institucional. Educ. Soc. , Campinas, v. 31, n. 113, p. 1213-1222, dez. 2010. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302010000400009&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	GOMES, Magno Federici. Avaliação e natureza administrativa das instituições de ensino superior. Ensaio: aval. pol. públ. Educ. , Rio de Janeiro, v. 18, n. 68, p. 589-610, set. 2010. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362010000300010&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	CHAVES, Vera Lúcia Jacob. Expansão da privatização/mercantilização do ensino superior Brasileiro: a formação dos oligopólios. Educ. Soc. , Campinas, v. 31, n. 111, p. 481-500, jun. 2010. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302010000200010&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	GIROUX, Henry. Ensino superior, para quê? Educ. rev. , Curitiba, n. 37, p. 25-38, maio 2010. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602010000200003&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X	X	
2011	MARQUES, Waldemar. Ensino, pesquisa e gestão acadêmica na universidade: Teaching, research and higher education academic management. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 16, n. 3, p. 685-701, nov. 2011. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772011000300011&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	SILVA JUNIOR, João dos Reis; LUCENA, Carlos; FERREIRA, Luciana Rodrigues. As relações entre o ensino médio e a educação superior no Brasil: profissionalização e privatização. Educ. Soc. , Campinas, v. 32, n. 116, p. 839-856, set. 2011. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302011000300012&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	LEITE, Roseana Costa. Aportes teóricos para análise política da Universidade. Educ. rev. , Belo Horizonte, v. 27, n. 1, p. 113-128, abr. 2011. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982011000100006&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.		X	
	GROPPO, Luís Antônio. Da universidade autônoma ao ensino superior operacional: considerações sobre a crise da universidade e a crise do Estado nacional. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 16, n. 1, p. 37-55, mar. 2011. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772011000100003&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
2012	-			
2013	QUEIROZ, Fernanda Cristina Barbosa Pereira et al. Transformações no ensino superior brasileiro: análise das Instituições Privadas de Ensino Superior no compasso com as políticas de Estado. Ensaio: aval. pol. públ. Educ. , Rio de Janeiro, v. 21, n. 79, p. 349-370, jun. 2013. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362013000200009&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
2014	GAMA, Zacarias; VILLARDI, Raquel. Espaço comum de Ensino Superior da União Europeia, América Latina e Caribe (ECES - UEALC): nova forma de incorporação dependente? Ensaio: aval. pol. públ. Educ. , Rio de Janeiro, v. 22, n. 85, p. 917-938, dez. 2014. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362014000400004&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	GAMA, Zacarias; VILLARDI, Raquel. Espaço comum de Ensino Superior da União Europeia, América Latina e Caribe (ECES - UEALC): nova forma de incorporação dependente? Ensaio: aval. pol. públ. Educ. , Rio de Janeiro, v. 22, n. 85, p. 917-938, dez. 2014.	X		

Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362014000400004&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.				
Artigos encontrados		Abordagem nos resumos*		
		GES	GDES	DEM
	CARMO, Erinaldo Ferreira et al. Políticas públicas de democratização do acesso ao ensino superior e estrutura básica de formação no ensino médio regular. Rev. Bras. Estud. Pedagog. , Brasília, v. 95, n. 240, p. 304-327, ago. 2014. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2176-66812014000200004&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
2015	SCHWARTZMAN, Simon. DEMANDA E POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O ENSINO SUPERIOR NOS BRICS. Cad. CRH , Salvador, v. 28, n. 74, p. 267-290, ago. 2015. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200267&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	PRATES, Antônio Augusto Pereira; BARBOSA, Maria Lígia de Oliveira. A EXPANSÃO E AS POSSIBILIDADES DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL. Cad. CRH , Salvador, v. 28, n. 74, p. 327-340, ago. 2015. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200327&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	DUBET, François. QUAL DEMOCRATIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR? Cad. CRH , Salvador, v. 28, n. 74, p. 255-266, ago. 2015. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200255&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.			X
	MARTINS, Carlos Benedito. NOTAS SOBRE A FORMAÇÃO DE UM SISTEMA TRANSNACIONAL DE ENSINO SUPERIOR. Cad. CRH , Salvador, v. 28, n. 74, p. 291-308, ago. 2015. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200291&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	DAGNINO, Renato. Como é a universidade de que o Brasil precisa? Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 20, n. 2, p. 293-333, jul. 2015. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772015000200293&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	BIANCHETTI, Lucídio; MAGALHAES, Antônio M. Declaração de Bolonha e internacionalização da educação superior: protagonismo dos reitores e autonomia universitária em questão. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 20, n. 1, p. 225-249, mar. 2015. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772015000100225&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	MANCIBO, DEISE; VALE, ANDRÉA ARAUJO DO; MARTINS, TÂNIA BARBOSA. POLÍTICAS DE EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL 1995-2010. Rev. Bras. Educ. , Rio de Janeiro, v. 20, n. 60, p. 31-50, mar. 2015. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782015000100031&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
	LIRA, Miguel; GONCALVES, Miguel; MARQUES, Maria da Conceição da Costa. Instituições de ensino superior públicas em Portugal: sua administração sob as premissas da new public management e da crise econômica global. Rev. Bras. Educ. , Rio de Janeiro, v. 20, n. 60, p. 99-119, mar. 2015. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782015000100099&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		
2016	RIBEIRO, Carla Vaz dos Santos; LEDA, Denise Bessa. O TRABALHO DOCENTE NO ENFRENTAMENTO DO GERENCIALISMO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS: REPERCUSSÕES NA SUBJETIVIDADE. Educ. rev. , Belo Horizonte, v. 32, n. 4, p. 97-117, dez. 2016. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982016000400097&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.	X		

<p>AGUIAR, Maria da Conceição Carrilho de. Um olhar sobre desafios da gestão didático-pedagógica no Ensino Superior. Pro-Posições, Campinas, v. 27, n. 3, p. 221-236, dez. 2016. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-73072016000300221&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 07/10/2017.</p>	X	X	
Artigos encontrados	Abordagem nos resumos*		
<p>SPATTI, Ana Carolina; SERAFIM, Milena Pavan; DIAS, Rafael de Brito. Universidade e pertinência social: alguns apontamentos para reflexão. Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 21, n. 2, p. 341-360, jul. 2016. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772016000200341&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 07/10/2017.</p>	X		
<p>SEGRERA, Francisco López. Educación Superior Comparada: Tendencias Mundiales y de América Latina y Caribe. Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 21, n. 1, p. 13-32, mar. 2016. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772016000100013&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 07/10/2017.</p>	X		

APÊNDICE C

RESULTADO DO LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO BASE DE DADOS CAPES

– 2006 A 2016 –

<http://www.periodicos.capes.gov.br/> (acesso Café – UFJF)

CAMINHO PERCORRIDO PARA ESTA PESQUISA

Conjugação de termos	Filtros	Resultados
'ensino superior' and 'gestão acadêmica'	Tipos de recursos:	Artigos
	Idioma: Português	Data de publicação: 2006 a 2016
	Tópico: Brasil	
'educação superior' and 'gestão acadêmica'	Tipos de recursos:	Artigos
	Idioma: Português	Data de publicação: 2006 a 2016
	Tópico: Brasil	
'gestão acadêmica'	Tipos de recursos:	Artigos
	Idioma: Português	Data de publicação: 2006 a 2016
	Tópico: Brasil	Data de publicação: 2006 a 2016
	Tipos de recursos:	

QUANTIDADE DE TRABALHOS ENCONTRADOS/ ANO

Termos de pesquisa	Ano											Total
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
'ensino superior' and 'gestão acadêmica'	2	-	2	1	3	8	12	13	6	16	13	76
'educação superior' and 'gestão acadêmica'	2	-	1	1	3	12	13	11	7	18	13	81
'gestão acadêmica'	5	-	6	6	10	27	41	37	43	56	53	284
Total geral												441

Procedimentos: Após da identificação de alguma referência disponível, foram verificados os resumos, independentemente de existir termos nos títulos.

APÊNDICE D

RESULTADO DO LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO
- LIVROS, CAPÍTULOS DE LIVROS E ARTIGOS DE PERIÓDICOS -

Obs.: * As referências estão agrupadas em categorias criadas pela pesquisadora, a partir do tema de pesquisa, para melhor auxílio na construção da escrita;

* Algumas obras se repetem nas categorias, dada a possibilidade de sua abordagem, e de trechos de páginas nos quais pode-se encontrar abordagem de interesse.

* Período de consulta: 2017.2.

TEMAS	REFERÊNCIAS
GESTÃO - Contexto histórico da gestão - Conceituação - Diferença entre gestão e administração - Estilos de gestão (modelos de gestão) - Organização e gestão da escola * Clima * Cultura organizacional - Cultura organizacional e educacional - Importância da cultura para o tipo de gestão realizado na Instituição	Gestão, Administração, Organização FERREIRA, Ademir Antônio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias. Evolução e tendências da moderna administração de empresas. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002. 256 p.
	BRUNO, Lúcia. Poder e administração no capitalismo contemporâneo. In: OLIVEIRA, D. A. (org.). Gestão democrática da educação. RJ: Vozes, 1997. 283 p. p. 15-45.
	CORRÊA, Maria Lactitia; PIMENTA, Solange Maria. Teorias da administração e seus desdobramentos no âmbito escolar. In: OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro (org.). Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens. Petrópolis: Vozes, 2005. 119 p. p. 22-39.
	HELOANI, Roberto; PIOLLI, Evaldo. Educação, economia e Reforma do Estado: algumas reflexões sobre a gestão e o trabalho na educação. Revista APASE , maio de 2010. p. 14- 21.
	FERREIRA, Eliza Bartolozzi; OLIVEIRA, Dalila Andrade (orgs.). Crise da escola e políticas educativas. 2. ed. Belo horizonte: Autêntica, 2013. 315 p.
	MELO, Maria Teresa Leitão de. Gestão educacional: os desafios do cotidiano escolar. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. SP: Cortez, 2000. 317 p. p. 243-254
	MARTINS, José do Prado. Gestão educacional: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação. 3. ed. RJ: Wak Editora, 2007. 240 p. p. 181-189.
	MARTINS, José do Prado. Gestão educacional: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação. 3. ed. RJ: Wak Editora, 2007. 240 p. p. 33-40.
	SANDER, B. Política e administração da educação no Brasil: momentos de uma história em construção. In: SANDER, Benno. Políticas públicas e gestão democrática da educação. Brasília: Liber Livro Editora, 2005. 139 p. p. 91-115.
	SANTOS, C. R. dos. Da administração escolar à gestão educacional: um longo caminho de mudanças. In: SANTOS, Clóvis Roberto dos. O gestor educacional de uma escola em mudança. SP: Thomson, 2002. 94 p. p. 15-36.
	LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização. SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 293-311.
	LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização. SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 315-351.
	PARO, Vitor Henrique. Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino. São Paulo: Ática, 2007. 120 p.
	PARO, Vitor Henrique. Administração escolar: introdução crítica. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2006. 175 p
	PIMENTA, S. M.; CORRÊA, M.L. (orgs.). Gestão, trabalho e cidadania. BH: Autêntica, 2001. 363 p. p. 9-18.
	SÁ, Giedre Terezinha Ragnini. A gestão educacional na contemporaneidade e a construção de uma escola emancipatória à luz da teoria de Antônio Gramsci. Campinas: Mercado das Letras, 2011. 150 p. (Série Educação geral).
	PARO, Vitor Henrique. Crítica da estrutura da escola. São Paulo: Cortez, 2011. 248 p.
FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Repensando e ressignificando a gestão democrática da educação na “cultura globalizada”. Educ.Socie. , Campinas, v. 25, n. 89, p. 1227-1249, set./dez. 2004. Disponível em http://www.cedes.unicamp.br . Acesso em: 25/07/17.	

	MORONA, Fabíola; VIEIRA, Alboni Marisa Dudeque Pianovski. Convergências da gestão escolar e da gestão empresarial: um estudo sob o enfoque administrativo. EDUCERE , 2004.
	MOTTA, Fernando C. Prestes. Administração e participação: reflexões para a educação. Ed. e Pesquisa , v. 29, n. 2, p. 369-373, jul./dez. 2003.
	RIBEIRO, Maria Edilene da Silva; CHAVES, Vera Lúcia Jacob. Gestão educacional: modelos e práticas. ANPAE Iberoamericano , 2012.
	Cultura e Clima
	LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, M. S. O sistema de organização e de gestão da escola: teoria e prática. In: LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 315-351
	LÜCK, Heloisa. Gestão da cultura e do clima organizacional da escola . Petrópolis: Vozes, 2010. 186 p. (Série Cadernos de Gestão, v. V).
	Poder e cultura nos espaços escolares
	BRUNO, Lúcia. Poder e administração no capitalismo contemporâneo. In: OLIVEIRA, D. A. (org.). Gestão democrática da educação . RJ: Vozes, 1997. 283 p. p. 15-45
	ZUNG, Acácia Zeneida Kuenzer. Teoria da Administração Educacional: ciência e ideologia. In: Caderno de Pesquisa . n. 48. São Paulo. Fev./84. P. 39-46.
	LAFETÁ, D.C. Uma análise do poder organizacional sob o prisma da globalização. In: PIMENTA, S. M.; CORRÊA, M.L. (orgs.). Gestão, trabalho e cidadania . BH: Autêntica, 2001. 363 p. p.53-71.
	TRAGTENBERG, Maurício. Relações de poder na escola. Educação & Sociedade . Campinas, v. 7, n.20, p. 40-45, jan./abr.1985.
	CRUZ, Rosilene Barroso Miranda da (et al). A cultura organizacional nas empresas e na escola. In: OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro (org.). Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens . Petrópolis: Vozes, 2005. 119 p. p. 54-74.
	PIMENTA, S. M.; CORRÊA, M.L. (orgs.). Gestão, trabalho e cidadania . BH: Autêntica, 2001. 363 p.
	BOTLER, Alice Happ. Cultura e Relações de Poder na Escola. <i>Educ. & Realidade</i> , n. 35, p. 187-206, maio/ ago. 2010.
	SILVA, Sidney. Democracia, Estado e educação: uma contraposição entre tendências. RBPAE , v. 26, n. 1, p. 31-54, jan./abr. 2010. Disponível em: < http://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/19679 >. Acesso em: 03/10/2017.
GESTÃO DEMOCRÁTICA	LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 315-351.
- Conselhos - Instâncias colegiadas	CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática dos sistemas públicos de ensino. In: OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro (org.). Gestão educacional: novos olhares, novas abordagens . Petrópolis: Vozes, 2005. 119 p. p. 15-21.
	PARO, Vitor Henrique. Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino . São Paulo: Ática, 2007. 120 p. p. 15-81.
	PARO, Vitor Henrique. Administração escolar: introdução crítica . 14. ed. São Paulo: Cortez, 2006. 175 p.
	OLIVEIRA, Dalila Andrade de. Educação básica: gestão do trabalho e da pobreza . Petrópolis: Vozes, 2000. 360 p.
	OLIVEIRA, Dalila Andrade de (org.). Gestão democrática da educação . RJ: Vozes, 1997. 283 p.
	FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 17-42.
	OLIVEIRA, Dalila Andrade de. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do estado. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 91-112.
	GARCIA, Walter E. Tecnocratas, educadores e os dilemas da gestão. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 113-128.
	VIEIRA, Sofia Lerche. Escola – função social, gestão e política educacional. GARCIA, Walter E. Tecnocratas, educadores e os dilemas da gestão. In: FERREIRA, Naura Syria

Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 127-145.
BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 148-176
BONETI, Lindomar Wessler. As políticas educacionais, a gestão da escola e a exclusão social. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 213-241.
FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 295-317.
PIMENTA, S. M.; CORRÊA, M.L. (orgs.). Gestão, trabalho e cidadania. BH: Autêntica, 2001. 363 p.
LÜCK, Heloísa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2013. 132 p. (Coleção Série Cadernos de Gestão, v. II).
SÁ, Giedre Terezinha Ragnini. A gestão educacional na contemporaneidade e a construção de uma escola emancipatória à luz da teoria de Antônio Gramsci. Campinas: Mercado das Letras, 2011. 150 p. (Série Educação geral).
PARO, Vitor Henrique. Crítica da estrutura da escola. São Paulo: Cortez, 2011. 248 p.
GOMES, Alfredo Macedo (org.). Políticas públicas e gestão da educação. Campinas: Mercado das Letras, 2011. 328 p.
FERREIRA, Eliza Bartolozzi; OLIVEIRA, Dalila Andrade (orgs.). Crise da escola e políticas educativas. 2. ed. Belo horizonte: Autêntica, 2013. 315 p.
GENITLI, Pablo (org.). Globalização excludente: desigualdade, exclusão e democracia na nova ordem mundial. Petrópolis: Vozes, 1999. 251 p.
BOTLER, Alice Mirian Happ. O diálogo como estratégia da gestão escolar participativa. In: GOMES, Alfredo Macedo (org.). Políticas públicas e gestão da educação. Campinas: Mercado de Letras, 2011. 328 p. p. 187-207. (Série Estudos em políticas Públicas e Educação).
FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2013. 143p.
CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática da educação em tempos de contradição. XXIII Simpósio ANPAE. Conferência, 2007. Disponível em < http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/index2.html >. Acesso em: 27/07/2017.
CAVALHO, Jeferson Luiz Marino. PNE (PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO) 2014 - 2024: a gestão democrática na educação se faz presente? Holos , RN, ano 31, v. 8, p. 41-54. Disponível em: < http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS >. Acesso em: 09/10/17.
AFONSO, Almerindo Janela. Gestão, autonomia e <i>accountability</i> na escola pública portuguesa: breve diacronia. RBPAAE , v.26, n.1, p. 13-30, jan./abr. 2010.
BARBOSA, Selma Maquiné. O papel dos conselhos na construção democrática da gestão das escolas e dos sistemas. ANPAE Iberoamericano , 2012. GT 4. Disponível em: http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/SelmaMaquineBarbosa_int_GT4.pdf . Acesso em: 03/10/2017.
CASTRO, Dora Fonseca de; SOUZA, Donald Bello de. Gestão democrática da educação em Portugal e no Brasil sob enfoque comparado: possibilidades e limites na esfera local. ANPAE Iberoamericano , 2012. GT 7. Disponível em: < http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/DoraFonsecadeCastro_res_int_GT7.pdf >. Acesso em> 03/10/2017.
CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática da educação: exigências e desafios. RBPAAE , v. 18, n. 2, jul./dez. 2002. p.163-174. Disponível em: < http://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/25486 >. Acesso em: 03/10/2017.
RODRIGUES, Cibele Maria Lima; SOUZA, Gleiciane Silva Vieira de. Controle governamental e democratização da gestão educacional no nordeste do Brasil. ANPAE

	Iberoamericano, 2012. GT 7. Disponível em: < http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/CibeleMariaLimaRodrigues_res_int_GT7.pdf >. Acesso em: 03/10/2017.
	SILVA, Sidney. Democracia, Estado e educação: uma contraposição entre tendências. RBPAAE , v. 26, n. 1, p. 31-54, jan./abr. 2010. Disponível em: < http://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/19679 >. Acesso em: 03/10/2017.
	GOHN, Maria da Glória. Conselhos gestores e participação sociopolítica . 4. ed. SP: Cortez, 2011. 128 p. (Coleção Questões da nossa Época, v. 32).
GESTÃO ESCOLAR	Gestão democrática
GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA	FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Formação continuada e gestão da educação no contexto da “cultura globalizada”. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). Formação continuada e gestão da educação . São Paulo: Cortez, 2003. 318p. p. 17-42.
	LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 315-351.
	PARO, Vitor Henrique. Gestão escolar, democracia e qualidade do ensino . São Paulo: Ática, 2007. 120 p. p. 15-81.
	OLIVEIRA, Dalila Andrade de. Educação básica: gestão do trabalho e da pobreza . Petrópolis: Vozes, 2000. 360 p.
	OLIVEIRA, Dalila Andrade de (org.). Gestão democrática da educação . RJ: Vozes, 1997. 283 p.
	OLIVEIRA, Dalila Andrade de. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do estado. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 91-112.
	GARCIA, Walter E. Tecnoctatas, educadores e os dilemas da gestão. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 113-128.
	VIEIRA, Sofia Lerche. Escola – função social, gestão e política educacional. GARCIA, Walter E. Tecnoctatas, educadores e os dilemas da gestão. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 127-145.
	BORDIGNON, Genuino; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 148-176.
	BONETI, Lindomar Wessler. As políticas educacionais, a gestão da escola e a exclusão social. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 213-241.
	FERREIRA, Naura Syria Carapeto. Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 295-317.
	LÜCK, Heloísa. Concepções e processos democráticos de gestão educacional . 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2013. 132 p. (Coleção Série Cadernos de Gestão, v. II).
	LÜCK, Heloísa. Gestão educacional: uma questão paradigmática . 2. ed. RJ: Vozes, 2006. 116 p. p. 21-64.
	PARO, Vitor Henrique. Crítica da estrutura da escola . São Paulo: Cortez, 2011. 248 p.
	GOMES, Alfredo Macedo (org.). Políticas públicas e gestão da educação . Campinas: Mercado das Letras, 2011. 328 p.
	FERREIRA, Eliza Bartolozzi; OLIVEIRA, Dalila Andrade (orgs.). Crise da escola e políticas educativas . 2. ed. Belo horizonte: Autêntica, 2013. 315 p.
	DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas. Educ. Soc. , Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 921-946, out. 2007 Disponível em: < http://www.cedes.unicamp.br >. Acesso em: 07/10/2017.
	SOUSA JUNIOR, Luiz de; FRANÇA, Magna; FARIAS, Maria da Salete Barboza de (orgs.). Políticas de gestão e práticas educativas: a qualidade do ensino . Brasília: Liber Livro, 2011. 380 p.

- Construção da
noção de gestão
democrática
(participação)
- Gestão das
disputas
- Gestão pública

	BALL, Stephen J.; MAINARDES, Jefferson (orgs.). Políticas educacionais: questões e dilemas . São Paulo: Cortez, 2011. 286 p.
	SANDER, Benno. Políticas públicas e gestão democrática da educação . Brasília: Liber Livro, 2005. 139 p.
	FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios . 8. ed. São Paulo: Cortez, 2013. 143p.
	LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 109-149.
	AFONSO, Almerindo Janela. Gestão, autonomia e <i>accountability</i> na escola pública portuguesa: breve diacronia. RBP , v.26, n.1, p. 13-30, jan./abr. 2010. Disponível em: < http://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/19678 >. Acesso em: 03/10/2017.
	BARBOSA, Selma Maquiné. O papel dos conselhos na construção democrática da gestão das escolas e dos sistemas. ANPAE Iberoamericano , 2012. Disponível em: < http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/SelmaMaquineBarbosa_int_GT4.pdf >. Acesso em: 03/10/2017.
	CASTRO, Dora Fonseca de; Souza, Donald Bello de. Gestão democrática da educação em Portugal e no Brasil sob enfoque comparado: possibilidades e limites na esfera local. ANPAE Iberoamericano , 2012. GT 7. Disponível em: < http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/DoraFonsecadeCastro_res_int_GT7.pdf >. Acesso em: 03/10/2017.
	SANTOS, Maria do Carmo Gonçalves; SALES, Mônica Patrícia da Silva. Gestão democrática da escola e gestão do ensino: a contribuição docente à construção da autonomia na escola. Ensaio , Belo Horizonte, v. 14, n. 02, p. 171-183, ago./nov. 2012.
	SUDBRACK, Edite Maria; JUNG, Hildegard Susana; WEYH, Cênio Back. Gestão democrática na escola pública brasileira: limites e possibilidades. Revista Ibero-americana de Educação , v. 71, n. 1, p. 59-74, 2016.
	LIMA, Paulo Gomes; ARANDA, Maria Alice de Miranda; LIMA, Antônio Bosco de. Políticas educacionais, participação e gestão democrática da escola na contemporaneidade brasileira. Ensaio , Belo Horizonte, v. 14, n. 01, p. 51-64, jan./abr. 2012.
	PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz. Desafios da gestão escolar . BH; Stadium, 2017. 335 p.
	MOTTA, Fernando C. Prestes. Administração e participação: reflexões para a educação. Ed. e Pesquisa , v. 29, n. 2, p. 369-373, jul./dez. 2003.
UNIVERSIDADE	Universidade
	ZAINKO, Maria Amélia Sabbag. Desafio da universidade contemporânea: o processo de formação continuada dos profissionais da educação. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org.). Formação continuada e gestão da educação . São Paulo: Cortez, 2003. 318p. p. 187-217.
	LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 209-222.
	LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 251-267.
	REGO, Tereza Cristina (org.). Currículo e política educacional . Petrópolis: Vozes, 2011. V. 04 (Coleção Pedagogia Contemporânea). 174 p.
	MARTINS, J.P. Administração escolar. In: MARTINS, José do Prado. Gestão educacional: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação . 3. ed. RJ: Wak Editora, 2007. 240 p. p. 33-40.
	SANTOS, Boaventura de Sousa. Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade . 14. ed. São Paulo: Cortez, 2013. 542 p.
	CARNOY, Martin. Estado e teoria política . 17. ed. Campinas: Papirus, 2013. 352 p.
	SOUSA JUNIOR, Luiz de; FRANÇA, Magna; FARIAS, Maria da Salete Barboza de (orgs.). Políticas de gestão e práticas educativas: a qualidade do ensino . Brasília: Liber Livro, 2011. 380 p.
	SANTOS, Boaventura de Sousa. A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade . São Paulo: Cortez, 2004. 117 p. (Coleção Questões da nossa época).
	WANDERLEY, Luiz Eduardo W. O que é universidade . 9. ed. São Paulo: Brasiliense, 2003. 83 p. (Coleção Primeiros Passos).

SANTOS, Gislene A. (org.). Universidade, formação, cidadania . São Paulo: Cortez, 2001. 187 p.
CHAUÍ, Marilena. Escritos sobre a universidade . São Paulo: Editora UNESP, 2001. 205 p.
GARRIDO, Susane Lopes; CUNHA, Maria Isabel da; MARTINI, Jussara Gue. Os rumos da educação superior . São Leopoldo, UNISINOS, 2002. 303 p.
SILVA JR., João dos Reis; SGUISSARDI, Valdemar. Novas faces da educação superior no Brasil: reforma do estado e mudanças na produção . 2.ed. São Paulo: Cortez, 2001. 279 p.
CASTANHO, Sérgio; Maria Eugênia L. M. (orgs.). O que há de novo na educação superior: do projeto pedagógico à prática transformadora . Campinas: Papyrus, 2000. 255 p.
ZABALZA, Miguel A. O ensino universitário: seu cenário e seus protagonistas . Porto Alegre: Artmed, 2004. 239 p.
BATISTA, Neusa Chaves. Políticas públicas de ações afirmativas para a educação – o conselho universitário como arena de disputas. Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação . RJ, v. 23, n. 86. P. 95-128. jan./mar. 2003.
DOURADO, Luiz Fernandes; CATANI, Afrânio Mendes (orgs.). Universidade pública: políticas e identidade institucional . Campinas: Autores Associados; Goiânia: Editora UFG, 1999. 90 p.
Reformas educacionais/ Políticas Educacionais
LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 31-149.
LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 163-164.
LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 209-222.
LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J.F. de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização . SP: Cortez, 2003. 408 p. p. 227-232.
REGO, Tereza Cristina (org.). Currículo e política educacional . Petrópolis: Vozes, 2011. V. 04 (Coleção Pedagogia Contemporânea). 174 p.
OLIVEIRA, Dalila Andrade de. Educação básica: gestão do trabalho e da pobreza . Petrópolis: Vozes, 2000. 360 p.
VIEIRA, Sofia Lerche. Escola – função social, gestão e política educacional. GARCIA, Walter E. Tecnocratas, educadores e os dilemas da gestão. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (orgs.). Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos . São Paulo: Cortez, 2000. 317 p. p. 127-145.
NEVES, Lúcia Maria Wanderley (org.). Educação e política no limiar do século XXI . Campinas: Autores Associados, 2000. 202 p.
OLIVEIRA, Dalila Andrade; DUARTE, Adriana. Políticas públicas e educação: regulação e conhecimento . Belo Horizonte: Fino Traço, 2011. 287 p.
ALMEIDA, Maria de Lourdes Pinto de; FERNANDES, Sônia Regina Souza. Políticas de educação e processos pedagógicos contemporâneos no Brasil . Campinas: Mercado das Letras, 2011. 335 p.
SOUSA JUNIOR, Luiz de; FRANÇA, Magna; FARIAS, Maria da Saete Barboza de (orgs.). Políticas de gestão e práticas educativas: a qualidade do ensino . Brasília: Liber Livro, 2011. 380 p.
CHAUÍ, Marilena. Escritos sobre a universidade . São Paulo: Editora UNESP, 2001. 205 p.
SILVA JR., João dos Reis; SGUISSARDI, Valdemar. Novas faces da educação superior no Brasil: reforma do estado e mudanças na produção . 2.ed. São Paulo: Cortez, 2001. 279 p.
OTRANTO, Celia Regina. A reforma da educação superior do Governo Lula: da inspiração à implantação. 29ª ANPEd , 2006. GT 11. Disponível em: < http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-1791-int.pdf >. Acesso em: 15/08/2017.
CARVALHO, Cristina Helena Almeida de Política para o ensino superior no Brasil (1995-2006): ruptura e continuidade nas relações entre público e privado. 29ª ANPEd , 2006. GT 11. Disponível em: < http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-2337-int.pdf >. Acesso em: 03/10/2017.

TRINDADE, HÉLGIO. Reforma universitária em Brasil: el desafío del gobierno de Lula. Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología , Porto Alegre, v. 16, n. 1, 2007.
MACÁRIO, Epitácio; VALE, Erlenias Sobral do; ALVES, Danielle Coelho. Modernização conservadora e ensino superior no Brasil: elementos para uma crítica engajada. Universidade e Sociedade . ANDES, ano XXII, n. 52, jul. 2013. Disponível em: < http://www.andes.org.br/andes/print-revista-conteudo.andes?idRev=40&idArt=188 >. Acesso em: 03/10/2017.
AFONSO, Almerindo Janela. Estado, globalização e políticas educacionais: elementos para uma agenda de investigação. Rev. Brasileira, de Educação , n.22, jan./fev./mar./abr/2003.
AFONSO, Almerindo Janela Reforma do estado e políticas educacionais: entre a crise do estado-nação e a emergência da regulação supranacional. Educação & Sociedade , ano XXII, no 75, Agosto/2001.
RODRIGUES, José. Os empresários do ensino e a reforma da educação superior do governo Lula da Silva. 29ª ANPEd , 2006. GT 09. Disponível em: < http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt09-2023-int.pdf >. Acesso em: 27/08/2017.
SANTOS, Neide Elisa Portes dos Gestão e trabalho na universidade: as recentes reformas do estado e da educação superior e seus efeitos no trabalho docente na UEMG. Tese. 2014. 269 f. (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, UFMG, 2014. Disponível em: http://www.gestrado.net.br/images/publicacoes/83/Tese_NeideSantos.pdf . Acesso em: 15/08/2017.
Democratização/ Expansão
CARMO, Erinaldo Ferreira et al. Políticas públicas de democratização do acesso ao ensino superior e estrutura básica de formação no ensino médio regular. Rev. Bras. Estud. Pedagog. , Brasília, v. 95, n. 240, p. 304-327, ago. 2014. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2176-66812014000200004&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
MONT'ALVAO NETO, Arnaldo Lopo. Tendências das desigualdades de acesso ao ensino superior no Brasil: 1982-2010. Educ. Soc. , Campinas, v. 35, n. 127, p. 417-441, jun. 2014. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302014000200005&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
ARRUDA, Eucídio Pimenta; ARRUDA, Durcelina Ereni Pimenta. Educação à distância no Brasil: políticas públicas e democratização do acesso ao ensino superior. Educ. rev. , Belo Horizonte, v. 31, n. 3, p. 321-338, set. 2015. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982015000300321&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
PRATES, Antônio Augusto Pereira; BARBOSA, Maria Lígia de Oliveira. A EXPANSÃO E AS POSSIBILIDADES DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL. Cad. CRH , Salvador, v. 28, n. 74, p. 327-340, ago. 2015. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200327&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
DUBET, François. QUAL DEMOCRATIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR? Cad. CRH , Salvador, v. 28, n. 74, p. 255-266, ago. 2015. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200255&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
MANCIBO, DEISE; VALE, ANDRÉA ARAUJO DO; MARTINS, TÂNIA BARBOSA. POLÍTICAS DE EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL 1995-2010. Rev. Bras. Educ. , Rio de Janeiro, v. 20, n. 60, p. 31-50, mar. 2015. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782015000100031&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
SEGENREICH, Stella Cecília Duarte. ProUni e UAB como estratégias de EAD na expansão do ensino superior. Pro-Posições , Campinas, v. 20, n. 2, p. 205-222, ago. 2009. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-73072009000200013&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
REAL, Giselle Cristina Martins. Expansão e avaliação na fronteira: efeitos da política de educação superior. ANPEd . Disponível em: http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_2718_texto.pdf . Acesso em: 06/10/2017.
LIMA, Kátia Regina de Souza. Reforma da educação superior do governo Lula e educação a distância: democratização ou subordinação das instituições de ensino superior à ordem do

	capital? 27 ^a ANPEd, 2004. GT 11. Disponível em: http://www.anped.org.br/sites/default/files/t119.pdf . Acesso em: 06/10/2017.
	LÉDA, Denise Bessa. Universidade nova/plano de reestruturação e expansão das universidades federais: mais uma dose da reforma universitária? 30 ^a ANPEd, 2007. GT 11. Disponível em: http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11-2936-int.pdf . Acesso em: 06/10/2017.
	MAUÉS, Olgais Cabral. A expansão e a internacionalização da educação superior. 37 ^a ANPEd, 2015. GT 11. Disponível em: http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-3897.pdf . Acesso em: 06/10/2017.
	MANCEBO, Deise. educação superior no Brasil: expansão e tendências (1995- 2014). 37 ^a ANPEd, 2015. GT 11. Disponível em: http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt11-3726.pdf? . Acesso em: 06/10/2017.
	CAÓN, Giovana Fonseca; FRIZZO, Heloisa Cristina Figueiredo. Acesso, equidade e permanência no ensino superior: desafios para o processo de democratização da educação no Brasil. Repositório Vertentes , UFSJ, n. 20. Disponível em: https://ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/vertentes/v.%2019%20n.%202/Giovana_e_Heloisa.pdf . Acesso em: 06/10/2017.
	CARVALHO, Renata Ramos da Silva; LUZ, Jacqueline Nascimento Noronha da. A autonomia universitária no contexto dos dispositivos legais. Universidade e Sociedade , ANDES, n. 58, jun. 2016.
	VARELA, Luis Muñoz. Autonomía universitária hoy: una reflexión necesaria. Rer. Ciencias Sociales , n. 144, p. 67-79, 2014.
	RIBEIRO, Daniella Borges. A autonomia universitária na era da parceria público-privado. Universidade e Sociedade - ANDES, ano XXVI, n. 58, jun.2016
GESTÃO ACADÊMICA/ GESTÃO DO ENSINO SUPERIOR	CHRISTÓVAM, Maria Carmem Tavares. A formação permanente do educador e o processo ensino-aprendizagem. In: COLOMBO, Sônia Simões (org.). Gestão educacional: uma nova visão . Porto Alegre: Artmed, 2003. 261 p. p. 171-186.
	EYNG, Ana Maria; GISI, Maria Lourdes (orgs.). Políticas e gesto da educação superior: desafios e perspectivas . Ijuí: Editora Unijuí, 2007. 296 p.
	FERREIRA, Eliza Bartolozzi; OLIVEIRA, Dalila Andrade (orgs.). Crise da escola e políticas educativas . 2. ed. Belo horizonte: Autêntica, 2013. 315 p.
	SOUSA JUNIOR, Luiz de; FRANÇA, Magna; FARIAS, Maria da Saete Barboza de (orgs.). Políticas de gestão e práticas educativas: a qualidade do ensino . Brasília: Liber Livro, 2011. 380 p.
	LIMA, Licínio C.; AZEVEDO, Mário Luiz Neves de; CATANI, Afrânio Mendes. O processo de Bolonha, a avaliação da educação superior e algumas considerações sobre a Universidade Nova. Avaliação , Sorocaba, v. 13, n. 1, p. 7-36, mar. 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772008000100002&lng=pt&nrm=iso . Acesso em: 03/10/2017.
	SEVERINO, Antônio Joaquim. O ensino superior brasileiro: novas configurações e velhos desafios. Educ. rev. , Curitiba, n. 31, p. 73-89, 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602008000100006&lng=pt&nrm=iso . Acesso em: 03/10/2017.
	GONCALVES, Sandro Aparecido. Estado e expansão do ensino superior privado no Brasil: uma análise institucional dos anos de 1990. Educ. rev. , Curitiba, n. 31, p. 91-111, 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602008000100007&lng=pt&nrm=iso . Acesso em: 03/10/2017.
	MARTINS, André Luiz de Miranda. A marcha do "capitalismo universitário" no Brasil nos anos 1990. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 13, n. 3, p. 733-743, nov. 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772008000300006&lng=pt&nrm=iso . Acesso em: 03/10/2017.
	AMARAL, Nelson Cardoso. Autonomia e financiamento das IFES: desafios e ações. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 13, n. 3, p. 647-680, nov. 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772008000300003&lng=pt&nrm=iso . Acesso em: 03/10/2017.
	ZANDAVALLI, Carla Busato. Avaliação da educação superior no Brasil: os antecedentes históricos do SINAES. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 14, n. 2, p. 385-438, jul. 2009.

Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772009000200008&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.
MARTINS, Carlos Benedito. A reforma universitária de 1968 e a abertura para o ensino superior privado no Brasil. Educ. Soc. , Campinas, v. 30, n. 106, p. 15-35, abr. 2009. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302009000100002&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.
SEGENREICH, Stella Cecília Duarte; CASTANHEIRA, Antônio Mauricio. Expansão, privatização e diferenciação da educação superior no Brasil pós - LDBEN/96: evidências e tendências. Ensaio: aval. pol. públ. Educ. , Rio de Janeiro, v. 17, n. 62, p. 55-86, mar. 2009. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362009000100004&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.
MORAES, Reginaldo C. Políticas públicas para o ensino superior e a pesquisa: a necessária diversidade institucional. Educ. Soc. , Campinas, v. 31, n. 113, p. 1213-1222, dez. 2010. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302010000400009&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.
GOMES, Magno Federici. Avaliação e natureza administrativa das instituições de ensino superior. Ensaio: aval. pol. públ. Educ. , Rio de Janeiro, v. 18, n. 68, p. 589-610, set. 2010. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362010000300010&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
CHAVES, Vera Lúcia Jacob. Expansão da privatização/mercantilização do ensino superior Brasileiro: a formação dos oligopólios. Educ. Soc. , Campinas, v. 31, n. 111, p. 481-500, jun. 2010. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302010000200010&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
GIROUX, Henry. Ensino superior, para quê? Educ. rev. , Curitiba, n. 37, p. 25-38, maio 2010. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602010000200003&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
MARQUES, Waldemar. Ensino, pesquisa e gestão acadêmica na universidade: Teaching, research and higher education academic management. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 16, n. 3, p. 685-701, nov. 2011. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772011000300011&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 03/10/2017.
SILVA JUNIOR, João dos Reis; LUCENA, Carlos; FERREIRA, Luciana Rodrigues. As relações entre o ensino médio e a educação superior no Brasil: profissionalização e privatização. Educ. Soc. , Campinas, v. 32, n. 116, p. 839-856, set. 2011. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302011000300012&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
GROPPO, Luís Antônio. Da universidade autônoma ao ensino superior operacional: considerações sobre a crise da universidade e a crise do Estado nacional. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 16, n. 1, p. 37-55, mar. 2011. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772011000100003&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
QUEIROZ, Fernanda Cristina Barbosa Pereira et al. Transformações no ensino superior brasileiro: análise das Instituições Privadas de Ensino Superior no compasso com as políticas de Estado. Ensaio: aval. pol. públ. Educ. , Rio de Janeiro, v. 21, n. 79, p. 349-370, jun. 2013. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362013000200009&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
GAMA, Zacarias; VILLARDI, Raquel. Espaço comum de Ensino Superior da União Europeia, América Latina e Caribe (ECES - UEALC): nova forma de incorporação dependente? Ensaio: aval. pol. públ. Educ. , Rio de Janeiro, v. 22, n. 85, p. 917-938, dez. 2014. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362014000400004&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
GAMA, Zacarias; VILLARDI, Raquel. Espaço comum de Ensino Superior da União Europeia, América Latina e Caribe (ECES - UEALC): nova forma de incorporação dependente? Ensaio: aval. pol. públ. Educ. , Rio de Janeiro, v. 22, n. 85, p. 917-938, dez. 2014. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362014000400004&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
CARMO, Erinaldo Ferreira et al. Políticas públicas de democratização do acesso ao ensino superior e estrutura básica de formação no ensino médio regular. Rev. Bras. Estud.

<p>Pedagog., Brasília, v. 95, n. 240, p. 304-327, ago. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2176-66812014000200004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p>
<p>SCHWARTZMAN, Simon. DEMANDA E POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O ENSINO SUPERIOR NOS BRICS. Cad. CRH, Salvador, v. 28, n. 74, p. 267-290, ago. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200267&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p>
<p>PRATES, Antônio Augusto Pereira; BARBOSA, Maria Ligia de Oliveira. A EXPANSÃO E AS POSSIBILIDADES DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL. Cad. CRH, Salvador, v. 28, n. 74, p. 327-340, ago. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200327&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p>
<p>MARTINS, Carlos Benedito. NOTAS SOBRE A FORMAÇÃO DE UM SISTEMA TRANSNACIONAL DE ENSINO SUPERIOR. Cad. CRH, Salvador, v. 28, n. 74, p. 291-308, ago. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200291&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p>
<p>DAGNINO, Renato. Como é a universidade de que o Brasil precisa? Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 20, n. 2, p. 293-333, jul. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772015000200293&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p>
<p>BIANCHETTI, Lucídio; MAGALHAES, Antônio M. Declaração de Bolonha e internacionalização da educação superior: protagonismo dos reitores e autonomia universitária em questão. Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 20, n. 1, p. 225-249, mar. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772015000100225&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p>
<p>MANCEBO, Deise; VALE, Andréa Araújo do; MARTINS, Tânia Barbosa. Políticas de expansão da educação superior no Brasil 1995-2010. Rev. Bras. Educ., Rio de Janeiro, v. 20, n. 60, p. 31-50, mar. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782015000100031&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p>
<p>LIRA, Miguel; GONCALVES, Miguel; MARQUES, Maria da Conceição da Costa. Instituições de ensino superior públicas em Portugal: sua administração sob as premissas da new public management e da crise econômica global. Rev. Bras. Educ., Rio de Janeiro, v. 20, n. 60, p. 99-119, mar. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782015000100099&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p>
<p>RIBEIRO, Carla Vaz dos Santos; LEDA, Denise Bessa. O TRABALHO DOCENTE NO ENFRENTAMENTO DO GERENCIALISMO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS: REPERCUSSÕES NA SUBJETIVIDADE. Educ. rev., Belo Horizonte, v. 32, n. 4, p. 97-117, dez. 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982016000400097&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 07/10/2017.</p>
<p>AGUIAR, Maria da Conceição Carrilho de. Um olhar sobre desafios da gestão didático-pedagógica no Ensino Superior. Pro-Posições, Campinas, v. 27, n. 3, p. 221-236, dez. 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-73072016000300221&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 07/10/2017.</p>
<p>SPATTI, Ana Carolina; SERAFIM, Milena Pavan; DIAS, Rafael de Brito. Universidade e pertinência social: alguns apontamentos para reflexão. Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 21, n. 2, p. 341-360, jul. 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772016000200341&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 07/10/2017.</p>
<p>SEGRERA, Francisco López. Educación Superior Comparada: Tendencias Mundiales y de América Latina y Caribe. Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 21, n. 1, p. 13-32, mar. 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772016000100013&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 07/10/2017.</p>
<p>AGUIAR, Maria da Conceição Carrilho de. Um olhar sobre desafios da gestão didático-pedagógica no Ensino Superior. Pro-Posições, Campinas, v. 27, n. 3, p. 221-236, dez. 2016. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-</p>

	73072016000300221&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 07 out. 2017. http://dx.doi.org/10.1590/1980-6248-2015-0078 .
	MEDEIROS, Ana Lúcia; TEIXEIRA, Maria Luísa Mendes. Limites da dignidade dos docentes nas práticas de gestão em universidades brasileiras. G.U.A.L. , Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 134-154, maio. 2017. Disponível em: < https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2017v10n2p134/34388 >. Acesso em: 08/10/17.
	MEGUINS, Rosimê da Conceição. O apelo ideológico ao fetichismo acadêmico: a moeda de troca das políticas neoliberais para a educação superior. 37ª ANPED , 215. GT 11.
	SAMPAIO, Rosely Moraes; LANIADO, Ruthy Nádia. Uma experiência de mudança da gestão universitária: o percurso ambivalente entre proposições e realizações. RAP , RIO DE JANEIRO, n. 43, v. 1, p. 151-174, jan./ fev. 2009. Disponível em: < http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap >. Acesso em: 09/10/17.
	RODRÍGUEZ-PONCE, Emilio; PEDRAJA-REJAS, Liliana Estudio exploratorio de la relación entre gestión académica y calidad en las instituciones universitarias. Interciência, Venezuela , n. 40, v. 10, pp.656-663, out. 2015. Disponível em: < http://www.redalyc.org/revista.oa?id=339 >. Acesso em: 09/10/17.
	ANDRIOLA, Wagner Bandeira; LIMA, Alberto Sampaio; LAVOR, João Ferreira De Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, UAM, v.8, n. 2, pp.233-254, 2015. Disponível em: < https://revistas.uam.es/index.php/riece/index >. Acesso em: 09-10-17.
	DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação superior: múltiplas regulações e reforma universitária no Brasil. VII SEMINÁRIO REDESTRADO – Nuevas Regulaciones en América Latina , Buenos Aires, 2008.
	Presser, Nadi Helena; Aniceto de Lima, José. A dinâmica da Gestão no contexto acadêmico NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia , Santa Catarina, vol. 1, n. 1, pp. 3-16, jul./ dez., 2011.
	TAMAYO, Horacio V. Barreda. Gestión universitaria: un enfoque holístico. GUAL. , Florianópolis, v.4, n. 1, p.140-149, jan/abr. 2011.
DEMOCRACIA - Definição de democracia - Política	SCHWARTZMAN, Simon. Demanda e políticas públicas para o ensino superior nos BRICS. Cad. CRH , Salvador, v. 28, n. 74, p. 267-290, ago. 2015. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200267&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
	PRATES, Antônio Augusto Pereira; BARBOSA, Maria Ligia de Oliveira. A EXPANSÃO E AS POSSIBILIDADES DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL. Cad. CRH , Salvador, v. 28, n. 74, p. 327-340, ago. 2015. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200327&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 06/10/2017.
	SANTOS, Boaventura de Sousa. A universidade no século XXI – para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. São Paulo: Cortez, 2004. 117 p. (Coleção Questões da nossa época).
	CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão democrática da educação em tempos de contradição . XXIII Simpósio ANPAE. Conferência, 2007. Disponível em < http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/index2.html >. Acesso em: 27/07/2017.
	MOUFFE, Chantal. Por um modelo agonístico de democracia. Rev. Sociol. Polít. , n. 25, p. 11-23, nov. 2005.
	SANTOS, Boaventura de Sousa. Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade . 14. ed. SP: Cortez, 2013.542 p.
	MOUFFE, Chantal. Sobre o político . São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2015. 135p.
	MOUFFE, Chantal. Democracia, cidadania e a questão do pluralismo. Política & Sociedade , Florianópolis, n. 03, p.11-26, out. 2003. Disponível em: < https://periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/viewFile/2015/1763 >. Acesso em 30/08/2017.
	MOUFFE, Chantal. El retorno de lo político: comunidade, ciudadanía, pluralismo, democracia radical . Espanha: Paidós. 1999.
	SILVA JR, João dos Reis. Os limites políticos da democracia na educação superior brasileira delineados por intelectuais da academia. Avaliação (Campinas) , Sorocaba, v. 12, n. 3, p. 461-482, set. 2007. Disponível em:

	<p><http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772007000300005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 03/10/2017.</p> <p>BOBBIO, Norberto. O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo. 6. ed. RJ: Paz e Terra, 1997. 170 p. (Trad. Marco Aurélio Nogueira)</p> <p>BARBOSA, Valci Aparecida; LIMA, Elizeth Gonzaga dos Santos. Políticas de democratização da educação superior: análise do programa de integração e de inclusão étnico-racial (PIIER) da UNEMAT. 36ª ANPEd, 2013.</p> <p>SILVA, Sidney. Democracia, Estado e educação: uma contraposição entre tendências. RBPAAE, v. 26, n. 1, p. 31-54, jan./abr. 2010. Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/19679>. Acesso em: 03/10/2017.</p>
ORGANISMOS MULTILATERAIS	<p>DOURADO, Luiz Fernandes. Reforma do Estado e as políticas para a Educação Superior no Brasil dos anos 90. Educ. Soc. Campinas, v. 23, n. 80, p. 234-252, set. 2002.</p> <p>MARTINS, Carlos Benedito. Notas sobre a formação de um sistema transnacional de ensino superior. Cad. CRH, Salvador, v. 28, n. 74, p. 291-308, ago. 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792015000200291&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p> <p>WAISMANN, Berenice Corsetti Moisés. O Banco Mundial e as políticas públicas para o ensino superior no Brasil: um estudo a partir de trajetória dos docentes, da relação dos concluintes e da remuneração dos trabalhadores com ensino superior (1995/2010). Disponível em: <http://www.anped.org.br/sites/default/files/gt11_2742_texto.pdf>. Acesso em: 06/10/2017.</p> <p>FRANÇA, Carlos Marshal; CALDERÓN, Adolfo Ignacio. O Banco Mundial na educação superior brasileira: de ilustre desconhecido nos anos 1980 a protagonista nos anos 1990. Universidade e Sociedade - ANDES, ano XXII, n. 52, jul. 2013. Disponível em: <http://www.andes.org.br/imprensa/publicacoes/imp-pub-1254203900.pdf>. Acesso em: 06/10/2017.</p>
NEOLIBERALISMO - Efeitos da política neoliberal sobre a Universidade, sobre o sistema educacional e/ou sobre a escola - Papel do Estado	<p>BATISTA, Neusa Chaves. Políticas públicas de ações afirmativas para a Educação Superior: o Conselho Universitário como arena de disputas. Ensaio: aval.pol públ. Educ., Rio de Janeiro, v. 23, n. 86, p. 95-128, fev. 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40362015000100095&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 06/10/2017.</p> <p>MARTINS, André Luiz de Miranda. A marcha do "capitalismo universitário" no Brasil nos anos 1990. Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 13, n. 3, p. 733-743, nov. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772008000300006&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06/10/2017.</p> <p>CARVALHO, Cristina Helena Almeida de. Agenda neoliberal e a política pública para o ensino superior nos anos 90. 27ª ANPEd, 2004. GT 11. Disponível em: <http://www.anped.org.br/sites/default/files/t114.pdf>. Acesso em: 06/10/2017.</p> <p>NOGUEIRA, Marco Aurélio. Sociedade civil, entre o político-estatal e o universo gerencial. RBCS, v. 18, n. 52, jun./2003.</p> <p>DUBET, François. Qual democratização do ensino superior? Dossiê, Caderno CRH, Salvador, v. 28, n.74, p. 255-265, Maio/Ago. 2015.</p> <p>SEVERINO, Antônio Joaquim. O ensino superior brasileiro: novas configurações e velhos desafios. Educ. rev., Curitiba, n. 31, p. 73-89, 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602008000100006&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 03/10/2017.</p> <p>DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação superior: múltiplas regulações e reforma universitária no Brasil. VII SEMINÁRIO REDESTRADO – Nuevas Regulaciones en América Latina, Buenos Aires, 2008.</p> <p>MACÁRIO, Eptácio; VALE, Erlenias Sobral do; ALVES, Danielle Coelho. Modernização conservadora e ensino superior no Brasil: elementos para uma crítica engajada. Universidade e Sociedade - ANDES, ano XXII, n. 52, jul. 2013.</p>

APÊNDICE E

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Título da Pesquisa: “A CONSTRUÇÃO DA GESTÃO DEMOCRÁTICA EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR: desafios de um caso em Minas Gerais”

Pesquisadora/ Doutoranda: Cristiane Silva França

Orientador: Prof. Dr. Daniel Cavalcanti de Albuquerque Lemos

Data: / /

Identificação

Nome: _____

Tempo de trabalho na Universidade:

- 1 a 5 anos 10 a 15 anos 20 a 25 anos mais de 30 anos
 5 a 10 anos 15 a 20 anos 25 a 30 anos

Tipo de vínculo com a Universidade:

- Efetivo Designação
 Recrutamento Amplo Contrato Administrativo

Pertence ao segmento institucional:

- Corpo Docente Corpo Discente
 Corpo Técnico Administrativo Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de MG - FAPEMIG

Unidade em que trabalha na Universidade/ Setor

Eixos Temáticos:

1	Participação no Conselho Universitário
2	Percepção do papel do Conselho Universitário no processo de gestão da Universidade
3	Percepção sobre a dinâmica de funcionamento do Conselho Universitário
4	Percepção dos reflexos das decisões do Conselho Universitário na Universidade

APÊNDICE F

- DETALHAMENTO DAS QUESTÕES POR EIXO TEMÁTICO -

1) Participação no Conselho Universitário	<ol style="list-style-type: none"> 1) O que o(a) levou a se candidatar como representante do CONUN? 2) Para você, o que é participar do CONUN? 3) - Como você avalia a sua participação no Conselho? - O individual e o coletivo no CONUN. 4) - Diferenças de participação e interesses entre os membros nas discussões e decisões desenvolvidas no Conselho. - Disputas no CONUN. 5) No decorrer do CONUN, há oportunidade de todos os membros participarem das discussões? Como se dá a participação? 6) Como você divulga junto aos colegas das Unidades as pautas que serão discutidas no CONUN e as decisões tomadas/ encaminhadas nas reuniões? 7) Articulação para as pautas do Conselho.
2) Percepção do papel do Conselho Universitário no processo de gestão da Universidade	<ol style="list-style-type: none"> 1) - Qual o papel do CONUN na Universidade? - Como você descreve o CONUN? - Composição do CONUN. 2) CONUN como instância política. 3) Competências do CONUN em relação aos outros Conselhos Superiores da UEMG, o COEPE e o Conselho Curador.
3) Percepção sobre a dinâmica de funcionamento do Conselho Universitário	<ol style="list-style-type: none"> 1) Diferenças entre o funcionamento atual do CONUN e o de períodos anteriores. 2) - Funcionamento do CONUN, periodicidade, duração, prazo para convocação e envio de material, definição das pautas. - Organização geral da reunião - física e cronológica. - Divulgação das decisões do CONUN para a comunidade acadêmica. 3) Atuação dos gestores superiores nas reuniões. 4) Dinâmica do Conselho - democrática ou autoritária.
4) Percepção dos reflexos das decisões do Conselho Universitário na Universidade	<ol style="list-style-type: none"> 1) Interferências externas e seus reflexos no funcionamento do CONUN. 2) Autonomia da Universidade – como isso é vivenciado pelo CONUN? 3) Reflexos das decisões do CONUN na gestão da Universidade.

APÊNDICE G

- SÍNTESE DO LEVANTAMENTO DOS TERMOS DE POSSE NO CONSELHO UNIVERSITÁRIO CONUN/UEMG (1996 A 2018) –

- 1) Organização das pastas e arquivos fornecidos pela Secretária dos Conselhos (20 e 28/12/18)
– em *pen drive*
- 2) Cronologia dos documentos – 1996 a 2018
- 3) Formato do título dos arquivos: CONSELHO/ano/mês/data/representantes que tomaram posse (CONUN 1996-02-13 – Posse Repres Disc)

TERMOS DE POSSE NO CONUN Representantes docentes e servidores técnico- administrativos	
Ano	Data
1996	10-01, 13-02 e 04-07
1997	--
1998	--
1999	28-01, 20-12 (2 Termos)
2000	29-11
2001	22-08
2002	24-10
2003	14-03 (3 Termos), 22-04
2004	--
2005	--
2006	24-03, 04-04, 30-06, 12-07
2007	--
2008	--
2009	01-04, 02-07, 12-11
2010	--
2011	--
2012	16-04, 06-07,
2013	--
2014	--
2015	11-06 (2 Termos)
2016	23-06, 09-08
2017	09-03, 06-04
2018	13-07, 30-08 (Ata do CONUN e Termo de Posse)
2019	--
	Ao todo são 31 arquivos e 30 Termos

APÊNDICE H

LEVANTAMENTO DAS PAUTAS DAS REUNIÕES DO CONUN (1996 a abril/2019)

LEVANTAMENTO DAS PAUTAS DAS REUNIÕES DO CONUN (1996 a abril/2019)			
Ano	Data	Ano	Data
1996	--	2012	--
1997	--	2013	--
1998	--	2014	--
1999	--	2015	--
2000	--	2016	09-08 (2 arquivos – Partes 1 e 2)
2001	--		01-09
2002	--		24-11
2003	--		13-12
2004	--	2017	09-03
2005	--		06-04
2006	--		11-05
2007	13-07		22-06
2008	06-06		06-07
2009	--		10-08
2010	20-04		04-10
	13-05		17-11
	25-05		15-12
	26-05	2018	27-02
	24-06		13-04
	01-07		08-05 (2 arquivos)
	02-09		17-05
	16-11		07-06
	06-12		13-07
	15-12		30-08
2011	03-03		30 e 31-08
	10-03		04-10
	14-03		08-11
	29-04 (2 arquivos)		06-12
	25-05	2019	23-02
	01-07		19-04
	23-08		29-04 (2 arquivos)
	21-11		
Total de arquivos – 52 referentes a 48 pautas			

APÊNDICE I

- LEVANTAMENTO DAS ATAS DAS REUNIÕES DO CONUN -

- 4) Organização das pastas e arquivos fornecidos pela Secretária dos Conselhos (20 e 28/12/18) – em *pen drive*
- 5) Cronologia dos documentos – 1996 a 04-2019
- 6) Formato do título dos arquivos: Ata CONSELHO ano-mês-data – Reunião Ordinária ou Extraordinária (Pauta CONUN 1996-02-13)

Total de arquivos – 257
Total de reuniões realizadas - 244
Total de reuniões conjuntas – 27
Anos com maior número de reuniões – ordem decrescente: 2007 (29); 2006 (21); 2012 e 2014 (19); 2008 e 2010 (13); 2005 e 2018 (12); 2002 e 2004 (11) e 2009 e 2011 (10).

Obs.: No arquivo original criado pela pesquisadora consta a identificação de temáticas abordadas nas reuniões.

LEVANTAMENTO DAS ATAS DAS REUNIÕES DO CONUN (1996 a 04/2019)		
Ano	Datas	
1996	13-02 (2 arquivos)	<p>As atas trazem maior detalhamento dos debates e dos posicionamentos dos membros. Os nomes dos membros são mencionados quando de suas falas e argumentações. Atas mais extensas no quantitativo de páginas, inclusive. As decisões estão discriminadas em itálico.</p> <p>De 1996 a 2007 as atas permanecem assim, trazendo falas esmiuçadas e citação dos respectivos membros, explicitam as discussões e embates. São perceptíveis, os esclarecimentos, diálogo e a participação dos membros também.</p>
	20-03	
	04-07	
	28-08	
	16-12	
Total de reuniões – 5		
Total de arquivos - 6		
1997	15-09	
	17-11	
Total de reuniões – 2		
Total de arquivos - 2		
1998	23-04	<p>Há menção aos “direitos democráticos”.</p> <p>Prevalecem as decisões por maioria ou unanimidade ou sem citar abstenções.</p> <p>Há uma sequência organizativa nas reuniões que se inicia com a aprovação de ata(s) anterior(es).</p> <p>Percebemos bem mais a participação dos conselheiros que têm as falas registradas.</p>
	02-07	
	21-10	
	04-12 (2 arquivos)	
	17-12	
	28-12 CONUN/COEPE	
Total de reuniões - 6		
Total de arquivos - 7		
1999	28-01	
	10-08	
	20-12	
Total de reuniões – 3		
Total de arquivos - 3		
2000	31-03	
	18-04	

	20-09	
	29-11	
Total de reuniões - 4		
Total de arquivos - 4		
2001	25-04	
	28-06	
	31-07	
	22-08	
	11-12	
Total de reuniões - 5		
Total de arquivos - 5		
2002	05-02	
	20-02	
	18-03	
	19-03	
	03-05	
	06-06	
	12-07	
	06-08	
	10-10	
	24-10	
	20-11	
Total de reuniões - 11		
Total de arquivos - 11		
2003	14-03	
	CONUN/COEPE	
	22-04	
	24-06	
	08-07	
	30-09	
	16-12	
Total de reuniões - 6		
Total de arquivos - 6		
2004	09-02	
	17-02	
	27-02	
	19-04	
	15-07	
	09-09	
	16-09	
	04-10	
	08-11	
	10-12	
	30-12	
Total de reuniões - 11		
Total de arquivos - 11		
2005	28-03	
	07-06	

	15-06	
	29-06	
	24-08	
	08-09	
	15-09	
	22-09	
	26-09	
	03-11	
	07-11	
	14-12	
Total de reuniões - 12		
Total de arquivos - 12		
2006	01-02	
	14-02	
	21-02	
	02-03	
	10-03	
	24-03	
	04-04	
	20-04	
	28-04	
	02-05	
	05-05	
	09-05	
	30-05 (2 arquivos)	
	02-06	
	19-06	
	30-06	
	12-07	
	29-08	
	17-11	
	04-12 CONUN/COEPE	
12-12 CONUN/COEPE		
Total de reuniões - 21		
Total de arquivos - 22		
2007	06-02*	
	13-02	
	21-03 CONUN/COEPE	
	16-04 CONUN/COEPE	
	23-04	
	28-05	
	29-05	
	01-06*	
	04-06*	

	06-06	
	12-06	
	14-06	
	20-06	
	26-06	
	04-07	
	13-07	
	10-08	
	14-08	
	17-08	
	29-08	
	12-09	
	19-09	
	03-10*	
	04-10*	
	07-11	
	28-11*	De 28/11/2007 – atas mais enxutas, constando decisões
	05-12*	
	07-12*	
	11-12 CONUN/COEPE	
Total de reuniões – 29		
Total de arquivos - 29		
2008	27-02* CONUN/COEPE	
	05-03	
	09-05* CONUN/COEPE	
	28-05*	
	06-06	
	17-06	
	02-07	
	09-07	
	03-09 CONUN/COEPE	
	13-09* CONUN/COEPE	
	24-09	
	26-11	
	12-12	
Total de reuniões – 13		
Total de arquivos - 13		
2009	13-02	
	27-02	
	01-04 CONUN/COEPE	
	07-05	

	22-06 CONUN/COEPE	
	19-08 CONUN/COEPE	
	10-09 CONUN/COEPE	
	07-10	
	19-10	
	12-11 CONUN/COEPE	
Total de reuniões – 10		
Total de arquivos - 10		
2010	11-03	
	15-03	
	18-03	
	20-04	
	13-05 CONUN/COEPE/ CCUR	
	01-06 CONUN/COEPE	
	02-06 CONUN/COEPE	
	24-06	
	02-09	
	24-09	
	08-10	
	16-11 CONUN/COEPE	
	15-12	
Total de reuniões – 13		
Total de arquivos - 13		
2011	08-03*	
	14-03	
	11-04 CONUN/COEPE	
	29-04 (2 arquivos)	
	25-05 CONUN/COEPE	
	01-07	
	23-08	
	21-09	
	16-11	
	05-12	
Total de reuniões – 10		
Total de arquivos - 11		
2012	09-02	
	07-03	
	22-03*	

	16-04	
	24-04	
	10-05	
	16-05 (2 arquivos)	
	29-05*	
	04-06*	
	14-06	
	26-06	
	06-07	
	09-08	
	16-08	
	27-08	
	02-10	
	31-10	
	05-12	
	13-12*	
Total de reuniões - 19		
Total de arquivos - 20		
2013	13-03 CONUN/COEPE	
	10-06	
	01-08	
	02-09	
	12-09*	
	03-10	
	13-11	
	04-12	
Total de reuniões – 8		
Total de arquivos - 8		
2014	19-02	
	11-03	
	18-03	Em 2014 - 4 atas fazem menção à ADI.
	26-03	
	10-04 CONUN/COEPE	
	07-05 CONUN/COEPE	
	15-05	
	04-06	
	18-06	
	11-09	
	26-09	
	02-10	
	03-10	
	10-10	
	23-10*	
	28-10	
27-11 (3 arquivos)		
17-12		

Total de reuniões – 19		
Total de arquivos - 21		
2015	14-04	Em 2015 - 2 atas fazem menção à saída dos professores efetivados, 27/10 e 24/11, om pedido à SEPLAG para prorrogação da designação até a realização do concurso.
	11-06	
	02-07	
	12-08	
	29-09	
	27-10	
	24-11	
Total de reuniões - 7		
Total de arquivos - 7		
2016	28-04	A partir de 2016 - Atas mais detalhadas. A partir daqui representações dos docentes somente por efetivos.
	23-06*	
	01-08*	
	09-08* (2 arquivos)	
	01-09* (2 arquivos)	
	24-11* (2 arquivos)	
	13-12* (2 arquivos)	
Total de reuniões - 7		
Total de arquivos - 11		
2017	09-03 (2 arquivos)	
	06-04	
	11-05	
	22-06	
	06-07	
	10-08	
	04-10*	
	17-11	
15-12		
Total de reuniões - 9		
Total de arquivos - 10		
2018	27-02	Percebe-se aumento no nº de itens da pauta
	13-04	
	08-05 CONUN/COEPE	
	17-05	
	07-06*	
	13-07	
	30-08	
	31-08	
	04-10	
	08-11	
	06-12* CONUN/COEPE	
Total de reuniões – 12		

Total de arquivos - 12		
2019	13-02	
	13 itens de pauta	
	19-04	
	11 itens de pauta	
	29-04 (2 arquivos)	
Total de reuniões - 3		
Total de arquivos - 4		

Ano	Total de reuniões	Reuniões Conjuntas	Nº de arquivos
1996	5		6
1997	2		2
1998	6	1	7
1999	3		3
2000	4		4
2001	5		5
2002	11		11
2003	6	1	6
2004	11		11
2005	12		12
2006	21	2	22
2007	29	3	29
2008	13	4	13
2009	10	5	10
2010	13	4	13
2011	10	2	11
2012	19		20
2013	8	1	8
2014	18	2	20
2015	7		7
2016	7		11
2017	9		10
2018	12	2	12
Até 04/2019	3		4
Total	244	27	257

APÊNDICE J
ÓRGÃOS COLEGIADOS SUPERIORES DA UEMG
- CONFORME DECRETO Nº 36.898, DE 24/05/1995 (Aprova o Estatuto da UEMG – e dá providências) -

CONSELHO UNIVERSITÁRIO (Artigos 9º ao 16)	CONSELHO DE ENSINO, PESQ. E EXTENSÃO (CEPE) (Artigos 17 ao 23)	CONSELHO CURADOR (Artigos 24 ao 27)	CONSELHO SUPERIOR DE INTEGRAÇÃO (Artigos 28 ao 31)	CONSELHO DIRETOR DO CAMPUS (Artigos 41 ao 44)
<p>COMPETÊNCIA: Órgão máximo de deliberação e supervisão da Universidade, incumbindo-se da política geral da Instituição nos planos acadêmico, administrativo, disciplinar, financeiro e patrimonial.</p> <p>CONSTITUIÇÃO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reitor (presidente), com voto de qualidade, além do comum; • Vice-reitor; • 3 Pró-reitores; • Diretor do <i>Campus</i>/BH; • 2 Representantes dos professores Titulares, eleitos por seus pares; • 4 Rep. dos professores Adjuntos, eleitos por seus pares; 	<p>COMPETÊNCIA: Órgão técnico superior de deliberação, coordenação e supervisão em matéria de ensino, pesquisa e extensão.</p> <p>CONSTITUIÇÃO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reitor (presidente), com voto de qualidade, além do comum; • Vice-reitor; • Pró-reitores de Ensino e de Pesquisa e Extensão; • 5 Representantes do corpo docente do <i>Campus</i>/BH, eleitos por seus pares; • 1 Rep. do corpo discente, escolhido na forma do Estatuto e do Regimento Geral. <p><i>Obs.: É garantida a representação, por 1(um)</i></p>	<p>COMPETÊNCIA: Órgão de fiscalização econômico-financeira da Universidade.</p> <p>CONSTITUIÇÃO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rep. do Conselho Universitário (presidente), com voto de qualidade, além do comum; • 1 Representante da Secretaria da Fazenda, indicado por esta; • 1 Rep. da Secretaria do Planejamento, Gestão e Finanças, indicado por esta; • 1 Rep. do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, indicado por este; 	<p>COMPETÊNCIA: Órgão de caráter consultivo, tem por objetivo prover apoio institucional e técnico, subsídios de natureza crítica, visando à integração da UEMG com a comunidade, com o fim de adequar a Universidade às demandas e prioridades do desenvolvimento do Estado e das regiões mineiras.</p> <p>CONSTITUIÇÃO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reitor (presidente), com voto de qualidade, além do comum; • Presidentes das Câmaras Especiais de Integração Comunitária; • 1 Representante da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Meio-Ambiente; • 1 Rep. da Secretaria de Estado da Educação; • 5 Rep. da comunidade, conforme dispuser o Conselho Universitário; 	<p>COMPETÊNCIA: Órgão de deliberação superior, cabendo-lhe supervisionar a implementação da política da Universidade, nos planos acadêmico, administrativo, disciplinar, financeiro e patrimonial.</p> <p>CONSTITUIÇÃO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diretor-Geral do <i>Campus</i> (presidente), com voto de qualidade, além do comum; • Diretores de unidades universitárias que integram o <i>campus</i>; • 3 Chefes de departamentos que integram as unidades universitárias do <i>campus</i>, eleitos pelos pares; • 1 Representante de cada classe de magistério superior do <i>campus</i>, eleito por seus pares;

<ul style="list-style-type: none"> • 6 Rep. dos professores Assistentes), eleitos por seus pares; • 6 Rep. dos professores Auxiliares, eleitos por seus pares; • 2 Rep. do corpo técnico-administrativo, eleitos por seus pares; • 2 Rep. do corpo discente escolhidos na forma do Estatuto e do Regimento Geral. <p><i>Obs.:</i> É garantida a participação do presidente de unidade agregada, com direito a voz.</p> <p>MANDATO: Cada conselheiro que não seja membro nato será eleito, juntamente com seu suplente (para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos), para mandato de 3 anos, permitida uma recondução. Juntamente com os membros que não sejam natos serão eleitos suplentes, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos.</p> <p>ATRIBUIÇÕES:</p>	<p>docente de cada unidade agregada no Conselho, com direito a voz.</p> <p>MANDATO: Cada conselheiro que não seja membro nato será eleito, juntamente com seu suplente (para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos), para mandato de 3 anos, permitida uma recondução. Juntamente com os membros que não sejam natos serão eleitos suplentes, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos.</p> <p>ATRIBUIÇÕES:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Rep. do corpo docente da Universidade, eleito por seus pares; • 1 Rep. do corpo técnico-administrativo, eleito por seus pares; • 1 Rep. do corpo discente, escolhido na forma do Estatuto e do Regimento Geral. <p>MANDATO: Cada conselheiro será escolhido, juntamente com seu suplente (para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos), para mandato de 2 anos, permitida uma recondução.</p> <p>ATRIBUIÇÕES:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Rep. da Associação de Docentes da Universidade; • 1 Rep. da Associação de Servidores Técnicos e Administrativos da UEMG; • 1 Rep. do Diretório Central dos Estudantes da UEMG. <p>MANDATO: Os representantes terão suplentes escolhidos pela mesma forma que os efetivos, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos. Os representantes serão indicados pelas respectivas instituições e terão mandato de 2 anos, permitida uma recondução.</p> <p>ATRIBUIÇÕES:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rep. do corpo técnico e administrativo do <i>campus</i>; • Rep. do corpo discente do <i>campus</i>, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral. <p>MANDATO: Cada conselheiro que não seja membro nato terá mandato de 2 anos, permitida uma recondução, juntamente com seu suplente (para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos), O presidente do colegiado será substituído, pelo decano, que será o membro docente do Conselho do <i>Campus</i>, mais antigo no exercício do magistério na Universidade ou, em igualdade de condições, o mais idoso.</p> <p>ATRIBUIÇÕES:</p>
---	--	---	---	--

<p>ATRIBUIÇÕES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. aprovar o Estatuto, o Regimento Geral, os regimentos específicos, as resoluções, bem como modificá-los; 2. aprovar os planos de desenvolvimento e expansão da UEMG; 3. aprovar os orçamentos plurianual e anual da UEMG; 4. tomar conhecimento do relatório e do plano de trabalho apresentados pelo Reitor; 5. julgar as contas da gestão do Reitor, após pronunciamento do Conselho Curador e, quando for o caso, as contas de dirigentes universitários; 6. criar, desmembrar, fundir, agregar, absorver, incorporar ou extinguir unidades, departamentos e outros órgãos; 7. autorizar o funcionamento de cursos de graduação e de pós-graduação; 8. determinar a suspensão de atividades de qualquer órgão ou curso; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. estabelecer as diretrizes do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, coordenando as ações dos diferentes órgãos da UEMG; 2. exercer as funções de órgão superior deliberativo, no campo do ensino, da pesquisa e da extensão; 3. aprovar o planejamento geral das atividades acadêmicas da Universidade; 4. elaborar e aprovar seu regimento interno e manifestar-se no que for de sua competência específica, sobre modificação do Estatuto e do Regimento Geral, para apreciação do Conselho Universitário; 5. pronunciar-se sobre os planos de expansão da UEMG, nas áreas de sua competência; 6. manifestar-se sobre criação, desmembramento, fusão, extinção de departamentos; 7. propor ao Conselho Universitário a criação e a suspensão de cursos de graduação e de pós-graduação; 8. aprovar os currículos e os projetos de funcionamento 	<p>ATRIBUIÇÕES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. pronunciar-se sobre a proposta de orçamento e de suas alterações; 2. pronunciar-se sobre aquisição, locação, gravação, permuta ou alienação de bens imóveis; 3. pronunciar-se conclusivamente sobre balanços e prestação de contas do Reitor; 4. integrar o Colégio Eleitoral. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. desenvolver estudos objetivando a análise e avaliação das estratégias e prioridades de ação da UEMG; 2. efetuar avaliação crítica da atuação e do desempenho globais da UEMG, sob os aspectos de efetividade e eficácia social; 3. contribuir para o estabelecimento da política geral da instituição, tendo em vista a sua inserção na realidade mineira; 4. pronunciar-se sobre os planos estratégicos de expansão e desenvolvimento da UEMG; 5. cooperar na proposição de soluções de problemas de nível global e regional, oferecendo subsídios à ação da UEMG; 6. prover referencial crítico para o desenvolvimento da ciência, da tecnologia, da cultura e das artes, nas diferentes regiões do Estado, como insumo para a formulação da política geral da UEMG; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. elaborar os planos de desenvolvimento e expansão do <i>campus</i> e encaminhá-los para apreciação e aprovação; 2. elaborar a proposta orçamentária plurianual e anual do <i>campus</i>, encaminhando-a para apreciação e aprovação; 3. tomar conhecimento do relatório e do plano de trabalho anuais do Diretor-Geral do <i>Campus</i>; 4. propor a composição do quadro de pessoal do <i>campus</i>; 5. elaborar o regimento interno do <i>campus</i>, encaminhando-o para a aprovação; 6. zelar pelo cumprimento das diretrizes e dos planos de ação da UEMG; 7. deliberar, nos termos do Estatuto e do Regimento Geral, sobre matéria administrativa, disciplinar e em grau de recurso, no âmbito do respectivo <i>campus</i>; 8. zelar pelo patrimônio do <i>campus</i>. <p><i>Obs.:</i></p>
--	---	---	--	--

<p>9. autorizar a aquisição, a locação, a gravação, a permuta ou alienação de bens imóveis, pela UEMG, assim como a aceitação de subvenções, doações e legados;</p> <p>10. estabelecer a política de pessoal e aprovar a organização do respectivo quadro;</p> <p>11. estabelecer a política referente à celebração de acordos, convênios e outros termos e determinar instâncias competentes para sua aprovação;</p> <p>12. fixar taxas e emolumentos;</p> <p>13. deliberar, como instância superior, em matéria de recurso, na forma do Estatuto e do Regimento Geral, bem como avocar o exame e a deliberação sobre qualquer matéria de interesse da UEMG;</p> <p>14. deliberar sobre normas para escolha de dirigentes universitários e representantes em órgãos colegiados, salvo disposição em contrário;</p> <p>15. deliberar sobre a estrutura e o funcionamento dos <i>campi</i> regionais;</p>	<p>dos cursos de graduação e de pós-graduação;</p> <p>9. aprovar planos experimentais de ensino e de verificação do rendimento escolar;</p> <p>10. aprovar as normas gerais de graduação e de pós-graduação da Universidade;</p> <p>11. aprovar o calendário escolar da UEMG;</p> <p>12. manifestar-se sobre política de pessoal docente e supervisionar sua execução;</p> <p>13. aprovar acordos, convênios e outros termos destinados ao ensino, à pesquisa e à extensão, ouvida a Pró-reitoria de Planejamento, Gestão e Finanças, observado o disposto no inciso XI do art. 14 do Estatuto;</p> <p>14. decidir sobre recursos ou representações que lhe forem submetidos em matéria de ensino e pesquisa, de acordo com as normas regimentais;</p> <p>15. decidir sobre homologação de parecer favorável aprovado pelo Conselho Departamental sobre reconhecimento de notório saber para inscrição em</p>		<p>7. tomar conhecimento do relatório de atividades da UEMG, manifestando-se a respeito;</p> <p>8. propor iniciativas e providências, visando ao fortalecimento institucional da UEMG;</p> <p>9. difundir os planos e programas de ação da UEMG no âmbito da coletividade mineira.</p> <p><i>Obs.:</i> O Conselho Superior de Integração poderá convidar Secretarias de Estado, instituições e especialistas para participar de suas reuniões, com direito a voz, tendo em vista a discussão de temas específicos.</p>	<p>O Conselho Diretor do <i>Campus</i> disporá de uma Câmara Especial de Integração Comunitária, de natureza consultiva.</p> <p>Nos <i>campi</i> integrados por apenas uma unidade universitária, a competência e as atribuições do Conselho Diretor do <i>Campus</i> e do Diretor-Geral do <i>Campus</i> serão identificadas, respectivamente, com as do Conselho Departamental e as do Diretor da Unidade Universitária.</p>
--	---	--	--	--

<p>16. deliberar sobre a concessão de dignidades universitárias, criar e conceder prêmios e distinções;</p> <p>17. assistir à aula inaugural dos cursos da Universidade e à entrega de títulos honoríficos por esta outorgados (em sessão solene e pública convocada pela presidência do Colegiado, instalando-se os trabalhos independentemente de <i>quórum</i>);</p> <p>18. deliberar sobre matéria disciplinar;</p> <p>19. eleger 1(um) diretor de <i>Campus</i> como seu representante junto ao Conselho Curador;</p> <p>20. integrar o Colégio Eleitoral;</p> <p>21. deliberar sobre questões omissas no Estatuto e no Regimento Geral.</p> <p>REUNIÕES: Ordinárias: em março e dezembro, mediante convocação do Reitor; Extraordinárias: quando convocadas pelo Reitor, por iniciativa própria, ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros;</p>	<p>concurso docente, previsto no art. 55, inciso IX do Estatuto;</p> <p>16. propor critérios de distribuição de recursos financeiros nas áreas de sua competência;</p> <p>17. integrar o Colégio Eleitoral;</p> <p>18. deliberar sobre qualquer matéria de ensino, de pesquisa e de extensão não incluída na competência de outro órgão.</p> <p>REUNIÕES: Ordinárias: em fevereiro, maio e novembro, mediante convocação do Reitor; Extraordinárias: quando convocadas pelo Reitor, por iniciativa própria, ou a requerimento de 1/3 (um terço) de seus membros. O Conselho reunir-se-á com a maioria absoluta de seus</p>	<p>REUNIÕES: Ordinárias: no início e final de cada ano, mediante convocação de seu presidente; Extraordinárias: quando convocadas pelo Presidente, por iniciativa própria ou a requerimento de 1/3 (um terço) de seus membros, no mínimo.</p>	<p>REUNIÕES: Ordinárias: nos meses de março e outubro mediante convocação do Reitor; Extraordinárias: quando convocadas pelo Reitor, por iniciativa própria, ou a requerimento de 1/3 de seus membros, no mínimo. Conselho Superior de Integração reunir-se-á com a maioria</p>	<p>REUNIÕES: Ordinárias: nos meses de fevereiro e novembro, mediante convocação do Diretor-Geral do <i>Campus</i>; Extraordinárias: quando convocado pela mesma autoridade, por iniciativa própria ou a requerimento de 1/3 (um terço) de seus membros, no mínimo.</p>
--	--	--	---	---

<p>O Conselho reunir-se-á com a maioria absoluta de seus membros (a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado) e suas decisões, ressalvados os casos expressos no Estatuto e no Regimento Geral, serão tomadas pela maioria de votos dos presentes, excluídos os brancos e nulos.</p> <p>QUEM INTEGRA: A Presidência, exercida pelo Reitor e, na sua falta ou impedimento, por seu substituto legal; o Plenário, constituído pelos conselheiros presentes às sessões regularmente convocadas e instaladas; as comissões, permanentes ou especiais, eleitas pelo Plenário.</p>	<p>membros (a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado), e suas decisões serão tomadas pela maioria de votos dos presentes, excluídos os brancos e nulos.</p> <p>QUEM INTEGRA: A Presidência, exercida pelo Reitor e, na sua falta ou impedimento, por seu substituto legal; o Plenário, constituído pelos conselheiros presentes às sessões regularmente convocadas e instaladas; as comissões, permanentes ou especiais, eleitas pelo Plenário.</p>	<p>O Conselho reunir-se-á com a maioria absoluta de seus membros (a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado), e suas decisões, ressalvados os casos expressos no Estatuto e no Regimento Geral, serão tomadas pela maioria dos votos dos presentes, excluídos os brancos e nulos.</p> <p><i>Obs.:</i> O funcionamento do Conselho Curador será disciplinado em regimento próprio, por ele elaborado e aprovado.</p> <p>QUEM INTEGRA: O Conselho Curador será presidido pelo representante do Conselho Universitário, com voto de qualidade, além do voto comum. Os representantes terão suplentes escolhidos pela mesma forma que os efetivos, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos. Na falta ou no impedimento do representante-suplente do Conselho Universitário, a</p>	<p>absoluta de seus membros, e suas proposições serão aprovadas pela maioria de votos dos presentes, excluídos os brancos e nulos.</p>	<p><i>Obs.:</i> O Conselho Diretor do <i>Campus</i> funcionará com a presença da maioria absoluta de seus membros, e suas decisões, ressalvados os casos expressos neste Estatuto e no Regimento Geral, serão tomadas pela maioria de votos dos presentes, excluídos os brancos e nulos.</p>
---	--	--	---	---

UNIDADES DE APOIO TÉCNICO E ADMINISTRATIVO: A Secretaria dos Órgãos Superiores, responsável pelas atividades de apoio administrativo; e a Auditoria, unidade técnica de controle interno, responsável pelo assessoramento aos conselhos superiores e à Reitoria.		presidência será exercida pelo representante do corpo docente.		
--	--	--	--	--

Fonte: Arquivo original da Secretaria dos Conselhos (Atualizado pela pesquisadora em 17/04/2019)

APÊNDICE K

REGIMENTOS DA UEMG – ANOS DE 2006 E 2017: ÓRGÃOS COLEGIADOS DA UNIVERSIDADE

REGIMENTO GERAL UEMG (2006) Resolução CONUN/UEMG nº 101/2006, de 04/04/2006 (DOEMG, Diário do Executivo, 06-04-2006, p. 16)	REGIMENTO GERAL UEMG (2017) Resolução CONUN/UEMG nº 374/2017, de 26-10-2017 (DOEMG, Caderno 1, Diário do Executivo, p. 17-20, 28-10-17)
Objetivo do Regimento	
<p>TÍTULO I - Das Disposições Preliminares</p> <p>Art. 1º - Este Regimento Geral tem por objeto disciplinar as atividades comuns da Universidade do Estado de Minas Gerais, conforme o disposto em seu Estatuto.</p>	<p>TÍTULO I - Das Disposições Preliminares</p> <p>Art. 1º Este Regimento tem por objetivo disciplinar as atividades comuns da Universidade do Estado de Minas Gerais, conforme o disposto em seu Estatuto.</p>
Carreira de magistério superior - estruturação	
<p>TÍTULO III - Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I - Do Corpo Docente SEÇÃO I - Das Disposições Gerais</p> <p>Art. 67 – O corpo docente da Universidade é constituído pelo pessoal do magistério mencionado nos artigos 85 e 88 do Estatuto.</p> <p>Art. 68 – A carreira de magistério superior está estruturada nas seguintes classes: I - Professor Auxiliar; II – Professor Assistente; III – Professor Adjunto; IV – Professor Titular.</p> <p>Art. 68 – O provimento permanente em cargos da carreira de magistério da Universidade será feito por concurso público, por promoção e por transferência, desde que o professor, m uma ou outra das duas situações, seja ocupante de cargo, por efeito de classificação em concurso público.</p>	<p>TÍTULO III - Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I - Do Corpo Docente SEÇÃO I - Das Disposições Gerais</p> <p>Art. 75. O corpo docente da Universidade é constituído por professores integrantes da carreira de Professor de Educação Superior, compreendendo: I – níveis I, II e III, que exigem, para ingresso, o título de especialista; II – níveis IV e V, que exigem, para ingresso, o título de mestre; e III – níveis VI e VII, que exigem, para ingresso, o título de doutor.</p> <p>Art. 76. O provimento dos cargos da carreira de Professor de Educação Superior da Universidade será feito por concurso público.</p>

Dos Órgãos Colegiados	
<p>TÍTULO V – Dos Órgãos Colegiados</p> <p>Art. 145 - Os órgãos colegiados e as comissões da Universidade somente podem funcionar com a presença da maioria absoluta de seus membros, ressalvados os casos expressamente mencionados neste Regimento Geral.</p> <p>§ 1º Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado.</p> <p>§ 2º A ausência de determinada classe de representantes não impede o funcionamento do colegiado.</p> <p>§ 3º Na apuração do <i>quorum</i> são computados apenas as representações e os cargos efetivamente preenchidos.</p> <p>Art. 146. As reuniões dos órgãos colegiados e comissões são realizadas com a presença exclusiva de seus membros.</p> <p>Parágrafo único – Poderão participar da reunião, a juízo do presidente do órgão colegiado ou comissão, pessoas convidadas para prestar esclarecimentos sobre assuntos em pauta.</p> <p>Art. 147 - As sessões solenes dos colegiados serão públicas, com dispensa de <i>quorum</i>.</p> <p>Art. 148 - As reuniões dos colegiados serão convocadas por escrito pelo seu presidente, por iniciativa própria ou atendendo a pedido de, pelo menos, um terço (1/3) de seus membros, com a indicação de motivos, salvo se forem estes considerados reservados, a juízo de seu presidente.</p> <p>§ 1º A convocação dos órgãos colegiados superiores será feita com cinco (5) dias úteis, no mínimo, prevalecendo para os demais colegiados, a antecedência de três (3) dias úteis, pelo menos.</p>	<p>TÍTULO V - DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS</p> <p>Art. 144. Os órgãos colegiados e as comissões da Universidade somente podem funcionar com a presença da maioria absoluta de seus membros, ressalvados os casos expressamente mencionados neste Regimento Geral.</p> <p>§ 1º Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado.</p> <p>§ 2º A ausência de determinada classe de representantes não impede o funcionamento do colegiado.</p> <p>§ 3º Na apuração do <i>quorum</i> são computados apenas as representações e os cargos efetivamente preenchidos.</p> <p>Art. 145. Nas reuniões dos órgãos colegiados e comissões poderão participar, a juízo do respectivo presidente, pessoas convidadas.</p> <p>Art. 146. As sessões solenes dos colegiados serão públicas, com dispensa de <i>quorum</i>.</p> <p>Art. 147. As reuniões dos colegiados serão convocadas por escrito pelo seu presidente, por iniciativa própria ou a pedido de, pelo menos, um terço (1/3) de seus membros, com a indicação de motivos, salvo se forem estes considerados reservados, a juízo de seu presidente.</p> <p>§ 1º A convocação dos órgãos colegiados superiores será feita com antecedência mínima de 48 (quarenta e oito) horas, prevalecendo a mesma regra para os órgãos colegiados das Unidades Acadêmicas.</p> <p>§ 2º São considerados de caráter reservado aqueles assuntos que envolvam a reputação de pessoas.</p> <p>§ 3º Juntamente com a convocação serão distribuídas cópias da ata da reunião anterior e dos pareceres ou projetos de resolução a serem apreciados.</p>

<p>§ 2º Somente são considerados assuntos de caráter reservado aqueles que envolvam a reputação de pessoas.</p> <p>§ 3º Juntamente com a convocação serão distribuídas cópias da ata da reunião anterior e dos pareceres ou projetos de resolução a serem apreciados.</p> <p>§ 4º O prazo de convocação pode ser reduzido, em caso de urgência, podendo a pauta ser comunicada verbalmente, por motivos excepcionais, devendo a Presidência justificar o procedimento.</p> <p>Art. 149 – Em todos os colegiados da Universidade, a votação será secreta nos seguintes casos: I – envolver nome ou interesse pessoal de docentes; II – se implicar julgamento de aptidão e qualificação para atividades didáticas, científicas, artísticas, culturais ou profissionais; III – se for exigido <i>quorum</i> especial de dois terços; IV – se tratar de matéria referente a sanções disciplinares.</p> <p>Art. 150 - O comparecimento a reuniões de órgãos colegiados e comissões especiais tem preferência em relação a qualquer outra atividade administrativa, de ensino, pesquisa e extensão, na Universidade.</p> <p>§ 1º O comparecimento a reuniões de órgãos colegiados de hierarquia superior é preferencial.</p> <p>§ 2º Perde o mandato o membro representante que, sem causa aceita como justa pelo órgão, falte a três (3) reuniões consecutivas ou a cinco (5) intercaladas.</p> <p>Art. 151. Na falta ou impedimento eventual do presidente do colegiado, a Presidência é exercida pelo seu substituto legal e, na ausência deste, pelo decano, que será o membro docente mais antigo no exercício do magistério na Universidade ou, em igualdade de condições, o mais idoso.</p>	<p>§ 4º O prazo de convocação pode ser reduzido, em caso de urgência, podendo a pauta ser comunicada verbalmente, por motivos excepcionais, devendo a Presidência justificar o procedimento.</p> <p>5º A pauta das reuniões dos órgãos colegiados deverá ser amplamente divulgada com antecedência mínima de 48 (quarenta e oito) horas, ressalvadas as hipóteses previstas no § 4º deste artigo.</p> <p>Art. 148. Em todos os colegiados da Universidade, a votação será secreta se: I – envolver nome ou interesse pessoal de docentes; II – implicar julgamento de aptidão e qualificação para atividades didáticas, científicas, artísticas, culturais ou profissionais; III – tratar de julgamento de recursos de nulidade interpostos em concursos públicos; e IV – tratar de matéria referente a sanções disciplinares.</p> <p>Art. 149. O comparecimento a reuniões de órgãos colegiados e comissões especiais tem preferência em relação a qualquer outra atividade administrativa, de ensino, pesquisa e extensão.</p> <p>§ 1º O comparecimento a reuniões de órgãos colegiados de hierarquia superior é preferencial.</p> <p>§ 2º Perde o mandato o membro representante que, sem causa aceita como justa pelo órgão, falte a 03 (três) reuniões consecutivas ou a 05 (cinco) intercaladas, no período de 01 (um) ano.</p> <p>Art. 150. Na falta ou impedimento eventual do presidente do colegiado, a presidência é exercida pelo seu substituto legal e, na ausência deste, pelo decano, que será o membro docente mais antigo no exercício do magistério na Universidade ou, em igualdade de condições, o mais idoso.</p>
---	---

<p>§1º No caso de impedimento ou recusa do mais antigo, será observada a sequência decrescente de antiguidade no magistério, com o mesmo critério de desempate, neste artigo.</p> <p>§ 2º Ocorrendo a hipótese do artigo no âmbito do Departamento, a antiguidade é apurada entre os membros da Câmara Departamental, devendo o substituto exercer todas as funções colegiais e administrativas atribuídas à Chefia.</p> <p>§ 3º A presidência de qualquer colegiado, salvo a do Conselho Curador, é exercida pelo Reitor, sempre que esteja presente.</p> <p>Art. 152. As reuniões dos colegiados compreendem uma parte de expediente, destinada à discussão e votação da ata e a comunicações, e outra relativa à ordem do dia, na qual são considerados os assuntos da pauta, havendo, para cada um desses, uma fase de discussão e outra de votação.</p> <p>§ 1º Por decisão do Plenário, após aprovação da ata, poderá ser alterada a ordem dos trabalhos, suspensa a parte de comunicações, dada preferência ou atribuída urgência a determinados assuntos, bem como retirado item da pauta.</p> <p>§ 2º É concedida vista de processo ao membro do colegiado que a solicite, ficando este obrigado a emitir parecer escrito no prazo máximo de cinco (5) dias, salvo ampliação concedida pelo Plenário, devendo a matéria ser incluída na pauta da primeira reunião subsequente.</p> <p>§ 3º O regime de urgência impede a concessão de vista, a não ser para exame do processo no decorrer da própria reunião.</p> <p>§ 4º É exigida a aprovação do Plenário para que processos sejam baixados em diligência.</p> <p>Art. 153. As decisões dos colegiados são tomadas por maioria simples, salvo disposição em contrário do Estatuto ou deste Regimento Geral.</p>	<p>§1º No caso de impedimento ou recusa do mais antigo, será observada a sequência decrescente de antiguidade no magistério, com o mesmo critério de desempate previsto no caput deste artigo.</p> <p>§ 2º Ocorrendo a hipótese prevista no caput, no âmbito do Departamento, a antiguidade será apurada entre os membros docentes da Câmara Departamental, devendo o substituto exercer todas as funções atribuídas à Chefia.</p> <p>§ 3º A presidência de qualquer colegiado, salvo a do Conselho Curador, é exercida pelo Reitor, sempre que esteja presente.</p> <p>Art. 151. As reuniões dos colegiados compreendem duas partes de expediente, uma destinada à discussão e votação da ata e a comunicações, e outra relativa à ordem do dia, na qual são considerados os assuntos da pauta, havendo, para cada um desses, uma fase de discussão e outra de votação.</p> <p>§ 1º Por decisão do Plenário, após aprovação da ata, poderá ser alterada a ordem dos trabalhos, suspensa a parte de comunicações, dada preferência ou atribuída urgência a determinados assuntos, bem como retirado item da pauta.</p> <p>§ 2º É concedida vista de processo ao membro do colegiado que a solicite, ficando este obrigado a emitir parecer escrito no prazo máximo de cinco (5) dias, salvo ampliação concedida pelo Plenário, devendo a matéria ser incluída na pauta da primeira reunião subsequente.</p> <p>§ 3º O regime de urgência impede a concessão de vista, a não ser para exame do processo no decorrer da própria reunião.</p> <p>§ 4º Por decisão do plenário, processos podem ser baixados em diligência.</p> <p>Art. 152. As decisões dos colegiados são tomadas por maioria simples, salvo disposição diversa explicitada no Estatuto ou neste Regimento Geral.</p>
--	---

<p>§ 1º A votação será simbólica, nominal ou secreta, adotando-se a primeira forma sempre que uma das duas outras não seja requerida, nem esteja expressamente prevista.</p> <p>§ 2º Além do voto comum, terá o presidente de colegiados, nos casos de empate, o voto de qualidade.</p> <p>§ 3º Excetuada a hipótese do parágrafo anterior, os membros de colegiados têm o direito apenas a um (1) voto nas deliberações.</p> <p>§ 4º Nenhum membro de colegiado pode votar em assunto de seu interesse pessoal.</p> <p>§ 5º Não são aceitos votos por procuração.</p> <p>Art. 154 - De cada reunião dos colegiados será lavrada ata assinada pelo secretário, para ser distribuída com a próxima convocação ou lida na reunião seguinte e, após aprovada, subscrito pelo presidente e demais membros presentes à reunião anterior.</p> <p>Art. 155. Deliberações dos colegiados, de caráter normativo, assumem a forma de resolução.</p> <p>Art. 156. Salvo os casos previstos no Estatuto, é vedado: I - o exercício simultâneo de mandato nos Conselhos Universitário, de Ensino, Pesquisa e Extensão e Curador; e II - participar do mesmo órgão, sob dupla condição.</p> <p>Art. 157. Os presidentes dos órgãos colegiados podem tomar decisões <i>ad referendum</i>, em situações julgadas absolutamente necessárias.</p> <p>Parágrafo único - Decisões tomadas na forma deste artigo deverão ser submetidas à apreciação do respectivo colegiado, na reunião imediata seguinte.</p>	<p>§ 1º A votação será nominal ou secreta, adotando-se a primeira forma sempre que outra não esteja expressamente prevista.</p> <p>§ 2º Além do voto comum, terá o presidente dos órgãos colegiados, nos casos de empate, o voto de qualidade.</p> <p>§ 3º Excetuada a hipótese do parágrafo anterior, os membros de colegiados têm o direito apenas a 01 (um) voto nas deliberações.</p> <p>§ 4º Nenhum membro de colegiado pode votar em assunto de seu interesse pessoal.</p> <p>§ 5º Não são aceitos votos por procuração.</p> <p>Art. 153. De cada reunião dos colegiados será lavrada ata pelo secretário, para ser distribuída na próxima convocação ou lida na reunião seguinte, para aprovação pelo presidente e demais membros presentes à reunião a que se refere a ata.</p> <p>§ 1º A ata lavrada e aprovada será assinada pelo secretário e por todos os membros presentes à reunião a que se refere a ata.</p> <p>§ 2º Após aprovação e subscrição das atas das reuniões dos órgãos colegiados, uma síntese das decisões proferidas deverá ser divulgada, salvo nas situações que envolverem assuntos de caráter reservado.</p> <p>§ 3º As reuniões poderão ser gravadas, para facilitar a transcrição da ata.</p> <p>Art. 154. Deliberações de caráter normativo dos órgãos colegiados deverão ser publicadas em forma de resolução.</p> <p>Art. 155. Salvo os casos previstos no Estatuto, é vedado: I - o exercício simultâneo de mandato nos Conselhos Universitário, de Ensino, Pesquisa e Extensão e Curador; e II - participar do mesmo órgão, sob dupla condição.</p>
--	---

	<p>Art. 156. Os presidentes dos órgãos colegiados podem tomar decisões <i>ad referendum</i>, em situações julgadas absolutamente necessárias.</p> <p>Parágrafo único - Decisões tomadas na forma deste artigo deverão ser submetidas à apreciação do respectivo colegiado, na primeira reunião subsequente.</p>
Admissão de Professores	
<p>SEÇÃO II - Da Admissão de Professores SUBSEÇÃO I – Das Disposições Comuns</p> <p>Art. 71 - A realização de concurso público, para preenchimento de vagas no quadro de magistério da Universidade, é autorizada pelo Reitor, mediante solicitação da Unidade interessada.</p> <p>Art. 72 – Os concursos serão realizados por Departamento, de acordo com programa especialmente elaborado com base em disciplina ou conjunto de disciplinas, de modo a caracterizar uma área de conhecimento.</p>	<p>TÍTULO III - Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I - Do Corpo Docente SEÇÃO II - Da Admissão de Professores</p> <p>Art.78. A realização de concurso público, para preenchimento de vagas no quadro de professores de educação superior da Universidade, é autorizada pelo Conselho Universitário, mediante solicitação do Conselho Departamental ou Congregação da Unidade Acadêmica interessada.</p> <p>Art. 79. Os concursos far-se-ão nos termos dos respectivos editais segundo as disposições deste Regimento e de norma específica aprovada pelo Conselho Universitário.</p> <p>Art. 84. O Conselho Universitário estabelecerá mediante Resolução os prazos de inscrição, os tipos de provas, a forma de atribuição de notas e outros aspectos pertinentes ao concurso observado e estabelecido na legislação e nesse Regimento</p>
Corpo Discente	
<p>CAPÍTULO III – Do Corpo Discente SEÇÃO I – Das Disposições Gerais</p> <p>Art. 108 – O corpo discente da Universidade é integrado pelos alunos regularmente matriculados em seus cursos de graduação e pós-graduação.</p>	<p>CAPÍTULO III - Do Corpo Discente SEÇÃO I - Das Disposições Gerais</p> <p>Art. 104. O corpo discente da Universidade é integrado pelos estudantes regularmente matriculados em seus cursos de graduação e pós-graduação.</p>

Representação discente	
<p>CAPÍTULO III – Do Corpo Discente SEÇÃO III – Da Representação Discente</p> <p>Art. 114 – O corpo discente tem representação, com direito a voz e voto, nos colegiados, bem como nas comissões instituídas para tratar de matéria de ensino, pesquisa e extensão.</p> <p>Art. 115 – A representação é exercida nos seguintes colegiados: I – Conselho Universitário; II – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; III – Conselho Curador; IV – Conselho Superior de Integração; V – Conselho Diretor dos <i>Campi</i>; VI – Câmara Especial de Integração dos <i>Campi</i>; VII – Conselhos Departamentais; VIII – Câmaras Departamentais; IX – Assembleias Departamentais; X – Colegiados de Curso; XI – Comissões a que se refere o artigo anterior.</p> <p>Parágrafo único – Na representação estudantil junto ao Conselho Universitário e ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, não haverá mais que um representante de cada <i>Campus</i> da Universidade.</p> <p>Art. 116 – Ao Diretório Central dos Estudantes cabe designar os representantes estudantis para os colegiados centrais e, aos Diretórios Acadêmicos, os representantes para os colegiados das respectivas Unidades.</p> <p>Parágrafo único – Aluno de curso de pós-graduação que exerça atividade docente na Universidade, não pode ser designado representante.</p> <p>Art. 117 – Os representantes estudantis somente têm suas designações efetivadas se preenchidos os seguintes requisitos:</p>	<p>CAPÍTULO III - Do Corpo Discente SEÇÃO III - Da Representação Discente</p> <p>Art. 113. O corpo discente tem representação, com direito a voz e voto, nos colegiados de deliberação da Universidade, conforme normas previstas no Estatuto e neste Regimento.</p> <p>Art. 114. A representação é exercida nos seguintes colegiados: I – Conselho Universitário; II – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; III – Conselho Curador; IV – Conselhos Departamentais ou Congregação; V – Câmaras Departamentais; VI – Assembleias Departamentais; VII – Colegiados de Curso.</p> <p>§ 1º Os representantes estudantis nos órgãos colegiados superiores serão indicados pela direção do DCE e os representantes nos órgãos colegiados das Unidades serão indicados pelos dirigentes dos respectivos DA's ou CA's.</p> <p>§ 2º Estudante de curso de pós-graduação que exerça atividade docente na Universidade não pode ser designado representante discente.</p> <p>§ 3º Na representação estudantil junto ao Conselho Universitário e ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, não poderá haver mais que um representante de uma mesma unidade, respeitado o limite estabelecido no § 1º do art. 89 do Estatuto.</p> <p>§ 4º Quando o cálculo da representação discente resultar em fração, o número de representantes será o inteiro imediatamente superior.</p> <p>§ 5º Na ocorrência de vacância na representação discente será indicado novo representante, conforme disposto no § 1º deste artigo e em consonância com</p>

<p>I – ser aluno regularmente matriculado; II – estar cursando, pelo menos, três (3) disciplinas no período letivo.</p> <p>Parágrafo único. A perda de uma das condições previstas no artigo implica extinção do mandato.</p> <p>Art. 118. Cada representante estudantil terá um suplente, com mandato vinculado, para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos.</p> <p>Art. 119. Será de um (1) ano o mandato dos representantes do corpo discente, permitida uma recondução.</p> <p>Art. 120. É vedado acumulação de mandato de representação em mais de um órgão colegiado.</p>	<p>o previsto no art. 117, com a antecedência mínima de cinco úteis da data da reunião do órgão colegiado de que participará pela primeira vez.</p> <p>§ 6º Aos estudantes no exercício de função de representação discente será assegurado o direito à reposição de atividades avaliativas que coincidirem com o seu comparecimento a reunião dos órgãos colegiados.</p> <p>Art. 115. Os representantes estudantis somente têm suas designações efetivadas se preenchidos os seguintes requisitos: I – ser estudante regularmente matriculado; e II – estar cursando, pelo menos, 08 (oito) créditos no semestre ou período letivo.</p> <p>Parágrafo único. A perda de uma das condições previstas neste artigo implica na extinção do mandato.</p> <p>Art. 116. Cada representante estudantil terá um suplente, com mandato vinculado, para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos.</p> <p>Art. 117. Será de 01 (um) ano o mandato dos representantes do corpo discente, permitida uma recondução.</p> <p>Art. 118. É vedada acumulação de mandato como representante em mais de um órgão colegiado.</p>
Eleições na Universidade	
<p>TÍTULO VII – Das Eleições na Universidade CAPÍTULO I – Da Eleição de Dirigentes</p> <p>Art. 162 - Cabe ao Conselho Universitário regulamentar as eleições de Reitor e Vice-Reitor, Diretor-Geral de Campus, Diretor e Vice-Diretor de Unidade.</p> <p>Art. 163 – Na votação para escolha de Reitor e Vice-Reitor, o peso dado aos votos dos docentes deve corresponder, no mínimo, à soma do peso dado aos votos dos servidores técnicos e administrativos e dos discentes.</p>	<p>TÍTULO VIII - Das Eleições na Universidade CAPÍTULO I - Disposições Gerais</p> <p>Art. 164. Toda eleição é precedida de um edital de convocação, de responsabilidade: I – da Secretaria dos Conselhos Superiores, que submeterá a minuta à análise da Procuradoria, no caso de eleição para Reitor e Vice-Reitor, Diretor Geral de Campus, Diretor e Vice-Diretor de Unidade Acadêmica e para representação junto aos órgãos colegiados superiores; e II – da direção da Unidade Acadêmica interessada nos demais casos.</p>

<p>Parágrafo único – a norma deste artigo não se aplica aos votos dos membros dos colegiados integrantes do Colégio Eleitoral, a que se refere o § 1º do artigo 34 do Estatuto.</p> <p>Art. 164 – A fórmula estabelecida no artigo anterior será aplicada para a apuração de qualquer eleição, oficial ou não, de que participem os membros da comunidade universitária.</p> <p>CAPÍTULO II - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO I – Disposições Gerais</p> <p>Art. 165 – Toda eleição é precedida de um edital de convocação, de responsabilidade da secretaria dos Conselhos Superiores e Assessoria Jurídica da Universidade.</p> <p>Art. 166 – O exercício do voto é do próprio eleitor, não sendo permitido o voto por procuração.</p>	<p>CAPÍTULO II - Da Eleição dos Dirigentes</p> <p>Art. 170. Cabe ao Conselho Universitário regulamentar as eleições de Reitor e Vice-Reitor, Diretor-Geral de Campus, Diretor e Vice-Diretor de Unidade.</p> <p>Art. 171. O Colégio Eleitoral, a que se refere o §1º do art. 28 do Estatuto, é integrado pelo Conselho Universitário, Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e pelos corpos docente, discente e técnico-administrativo.</p> <p>§ 1º A norma do art.169 deste Regimento não se aplica aos votos dos membros dos colegiados integrantes do Colégio Eleitoral.</p> <p>§ 2º Para a apuração dos votos no Colégio Eleitoral o peso dos votos dos membros do Conselho Universitário e do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão não poderá ultrapassar o peso atribuído ao voto dos docentes.</p>
Eleições de Representantes dos Professores nos órgãos colegiados superiores	
<p>CAPÍTULO II - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO II – Dos Representantes dos Professores</p> <p>Art. 167 – As eleições dos representantes dos docentes junto aos Conselhos Superiores se processam em duas fases:</p> <p>§ 1º Na primeira fase, são eleitos mediante voto direto e secreto, os delegados a respectivos suplentes, em cada Campus Universitário, observadas as seguintes disposições:</p> <p>I -Cada eleitor vota em tantos nomes para delegados e respectivos suplentes, quantas foram as vagas no Conselho;</p> <p>II – Para o Conselho Universitário, professores de cada classe do Magistério superior elegem seus respectivos delegados e suplentes;</p>	<p>CAPÍTULO III - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO I - Da Eleição dos Representantes dos Professores</p> <p>Art. 172. A eleição dos representantes dos docentes junto aos órgãos colegiados superiores dar-se-á mediante escrutínio secreto, em que cada eleitor assinalará, em cédula única, da qual constem os nomes dos candidatos titulares e seus suplentes, tantos nomes quantas forem as vagas abertas à representação.</p> <p>§ 1º A eleição de representantes dos docentes junto aos órgãos colegiados superiores far-se-á por categoria a ser representada.</p> <p>§ 2º Para composição da representação docente nos órgãos colegiados superiores de que tratam os incisos VI e IX, dos artigos 14 e 18 do Estatuto, respectivamente, o quantitativo de representantes dos especialistas não</p>

<p>§ 2º Na segunda fase, o colégio eleitoral é constituído pelos delegados dos campi regionais que, em votação direta e secreta, elegem os respectivos representantes junto ao Conselho: I – O representante eleito tem como suplente o mesmo eleito junto com o seu nome, na primeira fase.</p> <p>Art. 168 – A eleição de representantes dos docentes e dos chefes de Departamentos, junto aos colegiados dos campi Regionais ou das Unidades Universitárias, faz-se por categoria a ser representada, de acordo com estabelecido no Estatuto.</p> <p>Art. 169 – Cabe à Diretoria-Geral do Campus ou da Unidade a elaboração e publicação dos editais de eleições, com antecedência mínima de trinta (30) dias.</p>	<p>poderá ultrapassar 20% do total de representantes docentes e o quantitativo de representantes dos mestres não poderá ultrapassar 40%.</p> <p>§ 3º Serão considerados eleitos os docentes mais votados, junto com seus respectivos suplentes.</p>
Eleições de Representantes dos Servidores Técnicos e Administrativos	
<p>CAPÍTULO II - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO III – Da Eleição dos Representantes dos Servidores Técnicos e Administrativos</p> <p>Art. 170 – As eleições dos representantes dos servidores técnicos e administrativos junto ao Conselho Universitário, ao Conselho Curador, ao Conselho Diretor dos Campi, e à Câmara Especial de Integração Comunitária convocadas por editais, publicações, pelo menos, trinta dias antes das datas fixadas para os pleitos.</p> <p>§ 1º - As candidaturas são registradas individualmente;</p> <p>§ 2º - A votação é direta e secreta;</p> <p>§ 3º - Cada eleitor vota em tantos candidatos quantos forem as vagas a serem preenchidas pela representação;</p> <p>§ 4º - São considerados eleitos os servidores mais votados, figurando como suplentes os de votação mais próxima dos eleitos;</p>	<p>CAPÍTULO III - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO II - Da Eleição dos Representantes dos Servidores Técnicos e Administrativos</p> <p>Art. 174. A eleição dos representantes dos servidores técnico-administrativos junto aos órgãos colegiados superiores dar-se-á mediante escrutínio secreto, em que cada eleitor assinará, em cédula única da qual constem os nomes dos candidatos titulares e seus suplentes, tantos nomes quantas forem as vagas abertas à representação.</p> <p>Parágrafo único. Serão considerados eleitos os servidores técnico-administrativos mais votados, junto com seus respectivos suplentes.</p> <p>Art. 175. As eleições para escolha de representantes do corpo técnico e administrativo junto aos colegiados das Unidades são realizadas de acordo com as disposições do Estatuto, deste Regimento Geral e de normas complementares do Conselho Universitário.</p> <p>Art. 176. Nos colegiados em que houver representação do corpo técnico e administrativo, os representantes serão eleitos por seus pares, na proporção</p>

<p>§ 5º - O suplente mais votado tem seu mandato vinculado ao representante com maior número de votos, seguindo-se a vinculação dos demais à ordem de votação dos outros representantes.</p> <p>Art. 171 – As eleições para os Conselhos Universitário e Curador se realizam em dois turnos: I No primeiro turno, cada Campus universitário elege os delegados e seus suplentes; II – No segundo turno, os delegados se reúnem para a eleição do(s) representante(s); III – Os representantes eleitos têm como suplentes os mesmos nomes do primeiro turno.</p> <p>Art. 172 - As eleições para escolha de representantes do corpo técnico e administrativo junto aos colegiados dos Campi Regionais e das Unidades são realizadas de acordo com as disposições do Estatuto, deste Regimento Geral e de normas complementares do Conselho Universitário.</p> <p>173 - Nos colegiados em que houver representação do corpo técnico e administrativo, os representantes serão eleitos por seus pares, na proporção de um décimo (1/10) dos membros docentes, salvo no Conselho Universitário, onde será de um quinto (1/5).</p>	<p>de 1/10 (um décimo) dos membros docentes, salvo no Conselho Universitário, onde será de um 1/5 (quinto).</p>
Síntese do que cabe ao CONUN, citado no Regimento	
<p>TÍTULO III – Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I – Do Corpo Docente SEÇÃO II – Da Admissão de Professores SUBSEÇÃO I – Das Disposições Comuns</p> <p>Art. 80 – O Conselho Universitário disporá, por resolução específica, sobre as promoções dos integrantes da carreira de magistério: I – entre referências da mesa classe; II - entre classes da mesma carreira, excluída a de Professor Titular.</p> <p>SEÇÃO III – Do Regime de Trabalho</p>	<p>CAPÍTULO II - Da Pós-Graduação SEÇÃO I - Das Disposições Introdutórias</p> <p>Art. 50. Nenhum curso de pós-graduação pode funcionar na Universidade sem que tenha sido aprovado pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e pelo Conselho Universitário e autorizado por ato do Reitor.</p> <p>CAPÍTULO IV - Da Extensão</p>

<p>Art. 90 – Compete ao Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, regulamentar as atividades didáticas dos docentes.</p> <p>Art. 92 – O docente em regime de tempo integral com dedicação exclusiva tem permissão para o exercício das seguintes atividades remunerada: I – participação em órgãos colegiados ou em comissões relacionadas com as atividades acadêmicas; II – realização de estudo ou pesquisa mediante recebimento de bolsa; III – trabalho esporádico de assessoria.</p> <p>Parágrafo único – O Conselho Universitário disciplina as atividades dos itens II e III do “caput” deste artigo.</p> <p>Art. 93 – O regime de trabalho pode ser alterado por solicitação do professor ou por deliberação da Universidade, de acordo com resolução específica aprovada pelo Conselho Universitário.</p> <p>Art. 94 – A Universidade institui comissão, denominada Comissão Especial de Regime de Trabalho, que se incumbe de analisar os pedidos de docentes, opinar acerca do regime de trabalho, orientar e coordenar a aplicação das normas pertinentes, bem como zelar pelo cumprimento das respectivas obrigações.</p> <p>Parágrafo único – A constituição e o funcionamento da Comissão Especial de Regime de Trabalho são estabelecidos em resolução aprovada pelo Conselho Universitário.</p> <p>SEÇÃO IV – Do Afastamento, Férias e Licenças</p> <p>Art. 97 – A Universidade, por Resolução do Conselho Universitário, estabelece regime de férias e licenças.</p> <p>SEÇÃO V – Da Remoção e Transferência</p>	<p>Art. 62. Caberá ao Conselho Universitário regulamentar a prestação de serviços, a propriedade intelectual e a proteção ao conhecimento gerado na Universidade.</p> <p>TÍTULO III - Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I - Do Corpo Docente SEÇÃO I - Das Disposições Gerais</p> <p>Art. 77. O dimensionamento dos quadros docentes das Unidades é definido pelo Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.</p> <p>Parágrafo único: As vagas destinadas a cada Unidade serão redistribuídas entre os Departamentos, mediante deliberação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, ouvido o Conselho Departamental.</p> <p>SEÇÃO III - Do Regime de Trabalho</p> <p>Art. 87. O pessoal docente da Universidade presta serviço em regime de tempo parcial, com 20 (vinte) horas semanais de trabalho, ou de tempo integral, com 40 (quarenta) horas semanais de trabalho, nos termos do art. 86 do Estatuto.</p> <p>§1º A carga horária de tempo integral poderá ser cumprida em regime de dedicação exclusiva, mediante aprovação de proposta de trabalho pelo Conselho Universitário, ou por instância à qual seja delegada essa competência, nos termos da legislação vigente, vedado o exercício de outras atividades remuneradas, pública ou privadas, salvo aquelas estabelecidas no art. 90, deste Regimento Geral.</p> <p>§2º O Conselho Universitário estabelecerá, mediante Resolução, os procedimentos necessários para concessão, manutenção ou supressão do regime de Dedicação Exclusiva.</p> <p>Art. 88. Compete ao Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, regulamentar as atividades didáticas dos docentes.</p>
---	---

<p>Art. 99 – Havendo conveniência para o ensino e a pesquisa, aceita-se transferência de docente de outra instituição pública de ensino superior, para cargo do mesmo nível da Universidade.</p> <p>Parágrafo único – Compete ao Conselho Departamental da Unidade interessada elaborar parecer fundamentado para apreciação e decisão final do Conselho Universitário, exigindo-se, quando se tratar de Professor Titular, a aprovação de dois terços (2/3), pelo menos, em votação pro escrutínio secreto.</p> <p>CAPÍTULO II - Do Corpo Técnico e Administrativo</p> <p>Art. 107 – O Conselho Universitário regulamenta, mediante resolução complementar, o disposto neste Capítulo, bem como as demais situações funcionais que requeiram normalização.</p> <p>CAPÍTULO III – Do Corpo Discente SEÇÃO II - Das Associações</p> <p>Art. 113 – A Universidade pode consignar em seu orçamento dotação para as associações estudantis, conforme critérios fixados pelo Conselho Universitário.</p> <p>Parágrafo único – As diretorias dos órgãos de representação do corpo discente devem prestar contas das subvenções recebidas: I – o Diretório Central dos Estudantes ao Conselho Universitário; II – os Diretórios Acadêmicos aos Conselhos Departamentais das respectivas Unidades.</p> <p>SEÇÃO VI - Dos Prêmios Escolares</p> <p>Art. 132 - O Conselho Universitário, por proposta de Unidade, aprovada pelo respectivo Conselho Departamental, pode criar prêmios escolares, como estímulo ao melhor desempenho acadêmico dos estudantes.</p>	<p>Art. 90. Observada a legislação vigente, o docente em regime de tempo integral com dedicação exclusiva tem permissão para o exercício das seguintes atividades remuneradas:</p> <p>I – participação em órgãos colegiados ou em comissões relacionadas com as atividades acadêmicas; II – realização de estudo ou pesquisa mediante recebimento de bolsa; III – trabalho esporádico de assessoria e consultoria; e IV – outras atividades eventuais, relacionadas ao seu fazer acadêmico.</p> <p>Parágrafo único. O Conselho Universitário disciplinará as atividades dos itens III e IV do <i>caput</i> deste artigo.</p> <p>Art. 95. A Universidade, por Resolução do Conselho Universitário, estabelece regime de férias e licenças, observada a legislação vigente.</p> <p>CAPÍTULO II - Do Corpo Técnico e Administrativo</p> <p>Art. 103. O Conselho Universitário regulamentará, mediante resolução complementar, o disposto neste Capítulo, bem como as demais situações funcionais que requeiram normalização.</p> <p>CAPÍTULO III – Do Corpo Discente SEÇÃO II - Das Associações</p> <p>Art. 108. A Universidade poderá permitir o uso de suas instalações pelas associações estudantis, mediante autorização da autoridade competente: I – pela Reitoria, se aprovado pelo Conselho Universitário, no caso do Diretório Central dos Estudantes (DCE); II - pela Diretoria, se aprovado pelo Conselho Departamental da respectiva Unidade Universitária, quando se tratar de Diretório ou Centro Acadêmico.</p> <p>Art. 111. A Universidade poderá realizar a doação de bens materiais ou destinar recursos financeiros às associações estudantis, conforme critérios fixados pelo Conselho Universitário, observada a legislação vigente.</p>
---	--

<p>Art. 138 - A competência para aplicação das sanções disciplinares previstas no art. 140 deste Regimento é:</p> <p>III – do Conselho Departamental, do Conselho Diretor do <i>Campus</i> e do Conselho Universitário, conforme o disposto no item anterior, nos atos faltosos sujeitos à pena de suspensão por até trinta (30) dias;</p> <p>IV – do Conselho Universitário, as infrações que devam ser punidas com a penalidade de suspensão por um (1) período letivo ou com o desligamento.</p> <p>TÍTULO VI - Dos Recursos e da Revisão</p> <p>Art. 158. Decisões de professor, autoridade ou órgão da Universidade podem ser contestadas pelo interessado direto, mediante recurso dirigido à instância superior.</p> <p>4 – para o Conselho Universitário, contra decisão:</p> <p>a) do Conselho Departamental, do Reitor ou do Vice-Reitor, que escape à alçada do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;</p> <p>b) de Órgão Suplente, proferida por seu Diretor ou Conselho Diretor;</p> <p>c) do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, por estrita arguição de ilegalidade.</p>	<p>SEÇÃO VI - Dos Prêmios Escolares</p> <p>Art. 129. O Conselho Universitário, por proposta de Unidade, aprovada pelo respectivo Conselho Departamental, pode criar prêmios escolares, como estímulo ao melhor desempenho acadêmico dos estudantes.</p> <p>CAPÍTULO II - Do Regime Disciplinar do Corpo Docente</p> <p>Art. 136. A competência para aplicação das sanções disciplinares previstas no art. 134 deste Regimento é:</p> <p>III – do Conselho Departamental e do Conselho Universitário, conforme o disposto no item anterior, nos atos faltosos sujeitos à pena de suspensão por até 30 (trinta) dias;</p> <p>IV – do Conselho Universitário, as infrações que devam ser punidas com a penalidade de suspensão por 01 (um) período letivo ou com o desligamento.</p> <p>TÍTULO VII - Dos Recursos e da Revisão</p> <p>Art. 160. Decisões de professor, autoridade ou órgão da Universidade podem ser contestadas pelo interessado direto, mediante recurso dirigido à instância superior, a saber:</p> <p>IV – para o Conselho Universitário, por estrita arguição de ilegalidade, contra decisão:</p> <p>a) do Conselho Departamental, do Reitor ou do Vice-Reitor, que escape à alçada do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; e</p> <p>b) do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão</p>
Modificações no Regimento	
TÍTULO VIII – Das Disposições Gerais e Transitórias	TÍTULO IX - Das Disposições Gerais e Transitórias

<p>Art. 176 – O Conselho Universitário, no prazo de dois anos da vigência deste Regimento, poderá modificá-lo pelo voto da maioria absoluta dos membros do Colegiado, ouvido, previamente, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, em matéria de sua competência.</p> <p>§ 1º - A modificação do Regimento poderá ocorrer por iniciativa do Reitor ou por proposta de um terço (1/3), no mínimo, dos membros do Conselho.</p> <p>§ 2º - As reuniões do Conselho Universitário, para apreciação de propostas de emenda deste Regimento Geral, deverão ser convocadas especificamente para essa finalidade.</p> <p>Art. 177 – As alterações deste Regimento Geral que envolvam matéria pedagógica só entrarão em vigor no período letivo seguinte ao de sua aprovação.</p>	<p>Art. 179. O Regimento poderá ser modificado pelo Conselho Universitário, pelo voto da maioria absoluta dos membros do Colegiado, ouvido, previamente, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, em matéria de sua estrita competência.</p> <p>§1º O processo de modificação do Regimento poderá ocorrer por iniciativa do Reitor ou por proposta de, no mínimo, 1/3 (um terço) dos membros do Conselho Universitário.</p> <p>§2º As reuniões do Conselho Universitário, para apreciação de propostas de emenda deste Regimento Geral deverão ser convocadas especificamente para essa finalidade.</p>
Casos Omissos	
<p>TÍTULO VIII – Das Disposições Gerais e Transitórias</p> <p>Art. 178 – Os casos omissos neste Regimento Geral serão resolvidos pelo Conselho Universitário, e/ou pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, no que for de competência específica desse Colegiado.</p>	<p>TÍTULO IX - Das Disposições Gerais e Transitórias</p> <p>Art. 180. Os casos omissos neste Regimento Geral serão resolvidos pelo Conselho Universitário, e/ou pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, no que for de competência específica desse Colegiado.</p>

Resolução CONUN/UEMG nº 101/2006, de 04/04/2006 (DOEMG, Diário do Executivo, 06-04-2006, p. 16)	
ANEXO (Transcrição de alguns artigos do Estatuto de 1995)	
Objetivo	TÍTULO I – Disposições Preliminares Art. 1º - Este Anexo ao Regimento Geral tem por objeto disciplinar as atividades comuns aos Órgãos Colegiados da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG).
Órgãos da Universidade	TÍTULO II -Da Administração da Universidade CAPÍTULO I – Dos Órgãos Colegiados Art. 2º - São órgãos da Universidade do Estado de Minas Gerais: I — de deliberação superior: o Conselho Universitário e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; II — de fiscalização econômico-financeira: o Conselho Curador;

	<p>III — de caráter consultivo: o Conselho Superior de Integração;</p> <p>IV — de administração superior a Reitoria, as unidades de coordenação e execução, as de assessoramento superior e as suplementares;</p> <p>V — de administração intermediária: os <i>campi</i> regionais;</p> <p>VI — de ensino, de pesquisa e de extensão: as unidades universitárias.</p>
Conselho Universitário - definição	<p>TÍTULO II -Da Administração da Universidade</p> <p>CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores</p> <p>SEÇÃO II – Do Conselho Universitário</p> <p>Art. 6º - O Conselho Universitário é o órgão máximo de deliberação e supervisão da Universidade, incumbindo-se da política geral da Instituição nos planos acadêmico, administrativo, disciplinar, financeiro e patrimonial.</p>
Conselho Universitário – constituição	<p>TÍTULO II -Da Administração da Universidade</p> <p>CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores</p> <p>SEÇÃO II – Do Conselho Universitário</p> <p>Art. 7º - O Conselho Universitário é constituído:</p> <p>I — pelo Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do voto comum;</p> <p>II — pelo Vice-Reitor;</p> <p>III — pelos Pró-Reitores;</p> <p>IV — pelos Diretores dos <i>campi</i> universitários;</p> <p>V — por 2 (dois) representantes de cada classe do magistério superior, eleito por seus pares;</p> <p>VI — por representantes do corpo técnico e administrativo;</p> <p>VII — por representantes do corpo discente, escolhidos, na forma deste Estatuto e do Regimento Geral;</p> <p>VIII — por 1 (um) representante dos ex-alunos da UEMG;</p> <p>IX — por 1 (um) representante da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais.</p> <p>Parágrafo único. É garantida a participação do presidente de unidade agregada no Conselho Universitário, com direito a voz.</p>
Conselho Universitário – quem integra	<p>TÍTULO II -Da Administração da Universidade</p> <p>CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores</p> <p>SEÇÃO II – Do Conselho Universitário</p> <p>Art. 8º. Integram o Conselho Universitário:</p> <p>I — a Presidência, exercida pelo Reitor e, na sua falta ou impedimento, por seu substituto legal;</p> <p>II — o Plenário, constituído pelos conselheiros presentes às sessões regularmente convocadas e instaladas;</p>

	III — as comissões, permanentes ou especiais, eleitas pelo Plenário.
Conselho Universitário - funcionamento	TÍTULO II -Da Administração da Universidade CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores SEÇÃO II – Do Conselho Universitário Art. 9º - O Conselho Universitário se reúne: I — ordinariamente, nos meses de março e dezembro, mediante convocação do Reitor; II — extraordinariamente, quando convocado pela mesma autoridade, por iniciativa própria ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros.
Conselho Universitário – atribuições	TÍTULO II -Da Administração da Universidade CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores SEÇÃO II – Do Conselho Universitário Art. 10 - São atribuições do Conselho Universitário: I — aprovar o Estatuto, o Regimento Geral, os regimentos específicos, as resoluções, bem como modificá-los; II — aprovar os planos de desenvolvimento e expansão da UEMG; III — aprovar os orçamentos plurianual e anual da Universidade; IV — tomar conhecimento do relatório e do plano de trabalho apresentados pelo Reitor; V — julgar as contas da gestão do Reitor, após pronunciamento do Conselho Curador e, quando for o caso, as contas de dirigentes universitários; VI — criar, desmembrar, fundir, agregar, absorver, incorporar ou extinguir unidades, departamentos e outros órgãos; VII — autorizar o funcionamento de cursos de graduação e de pós-graduação; VIII — determinar a suspensão de atividades de qualquer órgão ou curso; IX — autorizar a aquisição, a locação, a gravação, a permuta ou alienação de bens imóveis, pela Universidade, assim como a aceitação de subvenções, doações e legados; X — estabelecer a política de pessoal e aprovar a organização do respectivo quadro; XI — estabelecer a política referente à celebração de acordos, convênios e outros termos e determinar instâncias competentes para sua aprovação; XII — fixar taxas e emolumentos; XIII — deliberar, como instância superior, em matéria de recurso, na forma deste Estatuto e do Regimento Geral, bem como avocar o exame e a deliberação sobre qualquer matéria de interesse da Universidade; XIV — deliberar sobre normas para escolha de dirigentes universitários e representantes em órgãos colegiados, salvo disposição em contrário;

	<p>XV — deliberar sobre a estrutura e o funcionamento dos <i>campi</i> regionais; XVI — deliberar sobre a concessão de dignidades universitárias, criar e conceder prêmios e distinções; XVII — assistir à aula inaugural dos cursos da Universidade e à entrega de títulos honoríficos por esta outorgados; XVIII — deliberar sobre matéria disciplinar; XIX — eleger 1 (um) diretor de <i>Campus</i> com seu representante junto ao Conselho Curador; XX — integrar o Colégio Eleitoral; XXI — deliberar sobre questões omissas neste Estatuto e no Regimento Geral.</p> <p>Parágrafo único. O atendimento ao disposto no inciso XVII deste artigo far-se-á em sessão solene e pública convocada pela presidência do Colegiado, instalando-se os trabalhos independente de “quorum”.</p> <p>Art. 11 – É de responsabilidade do Conselho Universitário constituir suas comissões permanentes especiais, e estabelecer normas e prazos para os respectivos trabalhos.</p>
--	---

Quadro elaborado pela pesquisadora (2019).

APÊNDICE L

– Quadro Comparativo dos Estatutos da UEMG de 1995 e 2013–

* Sobre os órgãos Colegiados – ênfase nas informações referentes ao CONUN

DECRETO Nº 36.898, DE 24/05/1995 (Aprova o Estatuto da UEMG – e dá providências)	DECRETO Nº46.352, DE 25/11/13 (Aprova o Estatuto da UEMG – e dá providências) RESOLUÇÃO CONUN/UEMG Nº 266, de 02/10/2012
Da universidade e seus fins	
<p>TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS</p> <p>Art. 1º. A Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG, autarquia de regime especial, pessoa jurídica de direito público, com sede e foro em Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, tem patrimônio e receita próprios e goza de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial.</p>	<p>TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS</p> <p>Art. 1º A Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG – é uma autarquia estadual de regime especial, dotada de autonomia didático-científica, administrativa, financeira, patrimonial e disciplinar, personalidade jurídica de direito público, prazo de duração indeterminado, com sede e foro na capital do Estado.</p> <p>§ 1º A expressão “Universidade do Estado de Minas Gerais”, os termos “Autarquia”, “Universidade” e a sigla “UEMG” se equivalem neste Estatuto.</p>
Autonomia da Universidade	
<p>TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS</p> <p>Art. 1º - § 1.º — A autonomia didático-científica consiste na faculdade de: I — estabelecer sua política de ensino, pesquisa e extensão, de maneira integrada e indissociável; II — criar, modificar e extinguir cursos e habilitações, observadas as necessidades e as demandas da região em que atua; III — organizar, avaliar e reformular os currículos de seus cursos; IV — estabelecer seu regime escolar e didático; V — fixar critérios de seleção, admissão, promoção e habilitação de alunos; VI — conferir graus, diplomas, títulos e outras dignidades universitárias; VII — produzir pesquisa, desenvolver tecnologias e realizar atividades de extensão, de acordo com a vocação regional e as potencialidades de cada unidade.</p>	<p>TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS</p> <p>Art. 1º - § 2º A autonomia didático-científica consiste na faculdade de: I - estabelecer sua política de ensino, pesquisa e extensão, de maneira integrada e indissociável; II - criar, organizar, modificar e extinguir cursos e habilitações, observadas a legislação vigente e as necessidades de demanda da região em que atua; III - organizar, avaliar e reformular os currículos de seus cursos; IV - estabelecer o regime escolar e didático; V - fixar critérios para seleção, admissão, promoção e habilitação de alunos; VI - elaborar e realizar programas de pesquisa e de extensão e desenvolver tecnologias de acordo com a vocação regional e as potencialidades de cada unidade; e</p>

<p>§ 2.º — A autonomia administrativa consiste na faculdade de:</p> <p>I — aprovar e alterar o Estatuto, o Regimento Geral e os demais ordenamentos normativos;</p> <p>II — organizar e encaminhar listas tríplices de nomes ao Governador do Estado para nomeação de Reitor e Vice-Reitor;</p> <p>§ 3.º — A autonomia de gestão financeira e patrimonial consiste na faculdade de:</p> <p>I — administrar seu patrimônio e dele dispor;</p> <p>II — aceitar subvenções, doações, legados e cooperação financeira provenientes de acordo com entidades públicas ou privadas, nacionais, internacionais e estrangeiras;</p> <p>III — elaborar e executar o orçamento de sua receita e despesa;</p> <p>IV — administrar os rendimentos próprios;</p> <p>V — contrair empréstimos para atender suas necessidades.</p> <p>§ 4.º — A autonomia disciplinar consiste na faculdade de:</p> <p>I — estabelecer critérios e normas que promovam o respeito e o relacionamento solidário entre os membros da comunidade universitária;</p> <p>II — prescrever medidas que estimulem o cumprimento preceitos estabelecidos e adotar regime de sanções e de recursos cabíveis.</p>	<p>VII - conferir graus, diplomas, certificados, títulos e outras dignidades universitárias.</p> <p>§ 3º A autonomia administrativa consiste na faculdade de:</p> <p>I - estabelecer a política geral de administração da Universidade;</p> <p>II - aprovar e alterar o Estatuto, o Regimento Geral e os demais ordenamentos normativos;</p> <p>III - organizar e encaminhar lista tríplice de nomes ao Governador do Estado para nomeação de Reitor e Vice-Reitor; e</p> <p>IV - dispor sobre o pessoal docente e técnico-administrativo, estabelecendo normas de seleção, admissão, avaliação, promoção, licenciamento, substituição, dispensa, exoneração e demissão, bem como desenvolver programas de estímulo à melhoria do desempenho funcional, em função das especificidades e políticas institucionais, respeitada a legislação específica.</p> <p>§ 4º A autonomia de gestão financeira e patrimonial consiste na faculdade de:</p> <p>I - administrar seu patrimônio e dele dispor, observada a legislação vigente;</p> <p>II - aceitar subvenções, doações, legados e cooperação financeira;</p> <p>III - firmar acordos, contratos e convênios com entidades públicas ou privadas, nacionais e internacionais;</p> <p>IV - elaborar e executar o seu orçamento de receita e despesa;</p> <p>V - administrar os recursos próprios;</p> <p>VI - realizar operações de venda, crédito e oferecer garantias, obedecida a legislação específica, para aquisição de bens móveis e imóveis e execução de benfeitorias e construções, bem como para compra e montagem de equipamentos;</p> <p>VII - aprovar e executar planos, programas e projetos de investimentos referentes a obras, serviços e aquisições em geral; e</p> <p>VIII - efetuar transferências, dar quitações e tomar outras providências de ordem orçamentária, financeira e patrimonial.</p> <p>§ 5º A autonomia disciplinar consiste na faculdade de:</p> <p>I - estabelecer critérios e normas que promovam o respeito e o relacionamento solidário entre os membros da comunidade universitária e favoreçam o desenvolvimento das atividades acadêmicas; e</p>
--	--

	<p>II - prescrever medidas que estimulem o cumprimento dos preceitos estabelecidos no Código de Conduta Ética do Servidor Público e da Alta Administração e adotar regime de sanções e de recursos cabíveis.</p> <p>Art. 2º A autonomia de que trata o art. 1º, em todas as suas modalidades, será exercida nos termos da legislação vigente e em observância às diretrizes e políticas governamentais de qualidade do gasto público e de eficiência na gestão.</p>
Finalidade da Universidade	
TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS	TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS
Art. 2º. A UEMG tem por finalidade o desenvolvimento das ciências, da tecnologia, da filosofia, das letras e das artes e a formação de profissionais mediante a pesquisa, o ensino e a extensão.	Art. 3º A UEMG tem por finalidade o ensino, a pesquisa e a extensão, de modo a promover o desenvolvimento artístico, científico, cultural, esportivo e tecnológico.
Competências da Universidade	
TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS	TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS
<p>Art. 3º. Compete à Universidade, observado o princípio da indissociabilidade da pesquisa, do ensino e da extensão e considerada sua missão de promover a integração e o desenvolvimento das regiões mineiras:</p> <p>I — contribuir para a formação da consciência regional, produzindo e difundindo o conhecimento dos problemas e das potencialidades do Estado;</p> <p>II — promover a articulação entre ciência, tecnologia, arte e humanidades em programas de ensino, de pesquisa e de extensão;</p> <p>III — desenvolver as bases científicas e tecnológicas necessárias ao melhor aproveitamento dos recursos humanos e materiais disponíveis, dos bens e dos serviços requeridos para o bem-estar social;</p> <p>IV — formar recursos humanos necessários à reprodução e à transformação das funções sociais;</p> <p>V — construir referencial crítico para o desenvolvimento científico, tecnológico e artístico nas diferentes regiões do Estado, respeitadas suas características culturais e ambientais;</p> <p>VI — elevar o padrão de qualidade do ensino e promover a sua expansão, em todos os níveis;</p> <p>VII — oferecer alternativas de solução para os problemas das populações à margem da produção da riqueza material e cultural;</p>	<p>Art. 4º Compete à Universidade, observado o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão:</p> <p>I - contribuir para a formação da consciência regional, produzir e difundir o conhecimento dos problemas e das potencialidades do Estado;</p> <p>II - elevar o padrão de qualidade do ensino e promover a articulação entre ciência, tecnologia, arte e humanidades em programas de ensino, de pesquisa e de extensão;</p> <p>III - desenvolver as bases científicas e tecnológicas necessárias ao melhor aproveitamento dos recursos humanos e materiais disponíveis, dos bens e dos serviços requeridos para o bem-estar social;</p> <p>IV - formar recursos humanos necessários à transformação e à manutenção das funções sociais;</p> <p>V - construir referencial crítico para o desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e humanístico nas diferentes regiões do Estado, respeitadas suas características culturais e ambientais;</p> <p>VI - oferecer alternativas de solução para os problemas da população à margem da produção da riqueza material e cultural;</p> <p>VII - assessorar governos municipais, grupos socioculturais e entidades representativas no planejamento e na execução de projetos específicos;</p>

<p>VIII — assessorar governos municipais, grupos sócio-culturais e entidades representativas no planejamento e na execução de projetos específicos; IX — promover ideais de liberdade e solidariedade para a formação da cidadania nas relações sociais; X — desenvolver o intercâmbio cultural, científico e tecnológico com instituições nacionais, internacionais e estrangeiras; XI — contribuir para a melhoria da qualidade de vida das regiões mineiras.</p>	<p>VIII - promover ideais de liberdade e solidariedade para a formação da cidadania nas relações sociais; IX - desenvolver intercâmbio cultural, artístico, científico e tecnológico com instituições nacionais e internacionais; X - contribuir para a melhoria da qualidade de vida das regiões mineiras; e XI - exercer outras atividades correlatas.</p>
O que rege a Universidade	
<p>TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS</p> <p>Art. 4º. A UEMG se rege: I — pela legislação federal e estadual pertinente; II — pelo presente Estatuto; III — pelos Regimento Geral e regimentos específicos; IV — pelas resoluções e decisões de seus órgãos de deliberação superior.</p>	<p>TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS</p> <p>Art. 5º A UEMG se rege: I - pela legislação vigente; II - pelo presente Estatuto; e III - pelos seguintes atos normativos: a) Regimento Geral; b) resoluções e decisões de seus órgãos de deliberação superior; e c) regimentos específicos, após aprovação pelo Conselho Universitário.</p>
Liberdade de produção e transmissão de conhecimento na Universidade	
<p>TÍTULO I - DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS</p> <p>Art. 5º. É garantida a liberdade de ensino e de pesquisa e de extensão. Art. 6º. É vedado à Universidade posicionar-se sobre questões político-partidárias e adotar medidas baseadas em preconceitos ou discriminações de qualquer natureza.</p>	<p>TÍTULO I – DA UNIVERSIDADE E SEUS FINS</p> <p>Art. 6º É garantida a liberdade de produção e transmissão de conhecimento, bem como a livre manifestação do pensamento, obedecidos os preceitos constitucionais. Art. 7º É vedado à Universidade posicionar-se sobre questões político-partidárias e adotar medidas baseadas em preconceitos ou discriminações de qualquer natureza.</p>
Órgãos da UEMG	
<p>TÍTULO II – DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL SUBTÍTULO I – DOS ÓRGÃOS</p>	<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS</p> <p>Art. 8º A UEMG tem sua Reitoria sediada na capital e suas Unidades Acadêmicas localizadas em diversas regiões do Estado.</p>

<p>Art. 7º. A estrutura, a competência, a integração e o funcionamento dos órgãos da Universidade são estabelecidos neste Estatuto, no Regimento Geral e nos regimentos específicos.</p> <p>Art. 8º. São órgãos da UEMG: I — de deliberação superior: o Conselho Universitário e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; II — de fiscalização econômico-financeira: o Conselho Curador; III — de caráter consultivo: o Conselho Superior de Integração; IV — de administração superior a Reitoria, as unidades de coordenação e execução, as de assessoramento superior e as suplementares; V — de administração intermediária: os <i>campi</i> regionais; VI — de ensino, de pesquisa e de extensão: as unidades universitárias.</p>	<p>Art. 9º São órgãos da Universidade: I - colegiados, de deliberação superior: o Conselho Universitário – CONUN, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – COEPE – e o Conselho Curador; II - de apoio técnico e administrativo: a Secretaria dos Conselhos Superiores; III - de direção superior: a Reitoria e a Vice-Reitoria; IV - administrativos, de assessoramento superior: o Gabinete, a Secretaria de Gabinete, a Procuradoria, a Auditoria Seccional e as Assessorias; V - de atividade estratégica: o Centro Minas Design, a Editora Universitária, o Núcleo de Inovação Tecnológica e outros que vierem a ser criados; VI - de coordenação e execução: as Pró-Reitorias; VII - de administração intermediária: os campi regionais; e VIII - de ensino, pesquisa e extensão: as Unidades Acadêmicas.</p> <p>Parágrafo único. No exercício de suas atribuições normativas, administrativas e orçamentárias, os órgãos da UEMG observarão as disposições constitucionais, legais e as diretrizes da política geral da Administração Pública estadual.</p>
Estrutura, competência, integração e funcionamento dos órgãos da Universidade	
<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL SUBTÍTULO I - DOS ÓRGÃOS</p> <p>Art. 7º. A estrutura, a competência, a integração e o funcionamento dos órgãos da Universidade são estabelecidos neste Estatuto, no Regimento Geral e nos regimentos específicos.</p> <p>Art. 8º. São órgãos da UEMG: I — de deliberação superior: o Conselho Universitário e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; II — de fiscalização econômico-financeira: o Conselho Curador; III — de caráter consultivo: o Conselho Superior de Integração; IV — de administração superior: a Reitoria, as unidades de coordenação e execução, as de assessoramento superior e as suplementares; V — de administração intermediária: os <i>campi</i> regionais; VI — de ensino, de pesquisa e de extensão: as unidades universitárias.</p>	<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS</p> <p>Art. 10. A estrutura, a competência, a integração e o funcionamento dos órgãos da Universidade estão estabelecidos neste Estatuto, no Regimento Geral e nos regimentos específicos, aprovados pelo CONUN, observadas as disposições contidas em legislação específica.</p> <p>§ 1º Cada Unidade Acadêmica tem como estrutura administrativa: I - Diretoria de Unidade Acadêmica; II - Vice-diretoria de Unidade Acadêmica; III - Coordenadorias de Colegiados de Curso; IV - Chefias de Departamentos Acadêmicos; V - Coordenadorias de Centros; VI - Coordenadoria de Biblioteca; VII - Chefia de Secretaria; e VIII - Chefia de Serviço de Apoio.</p>

<p>SUBTÍTULO VII - DOS ÓRGÃOS DE ENSINO, PESQUISA E DE EXTENSÃO</p> <p>Art. 51. São órgãos básicos de ensino, de pesquisa e de extensão:</p> <p>I — as Unidades Universitárias; II — os Departamentos; III — os Colegiados de Curso.</p> <p>CAPÍTULO I – DA UNIDADE UNIVERSITÁRIA</p> <p>Art. 53. As Unidades Universitárias são administradas:</p> <p>I - pelo Conselho Departamental II – pela Diretoria</p> <p>CAPÍTULO II - DO CONSELHO DEPARTAMENTAL SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 54. O Conselho Departamental é constituído:</p> <p>I — pelo Diretor da Unidade, como presidente, com voto de qualidade, além do comum; II — pelo Vice-Diretor; III — pelos Chefes de Departamentos;</p>	<p>§ 2º São órgãos colegiados das Unidades Acadêmicas: I - Conselho Departamental; II - Câmara e Assembleia dos Departamentos; e III - Colegiado de Curso.</p> <p>§ 3º As competências e a estrutura complementar dos órgãos descritos neste artigo serão estabelecidas no Regimento Geral aprovado por resolução do CONUN, observadas as disposições contidas em decreto específico.</p> <p>CAPÍTULO VIII - DAS UNIDADES DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO</p> <p>Art. 42. O ensino, a pesquisa e a extensão são exercidos pelas Unidades Acadêmicas da Universidade.</p> <p>Art. 43. A implantação de Unidades Acadêmicas será determinada pelo Conselho Universitário, mediante criação, absorção, incorporação, desmembramento ou fusão de entidades.</p> <p>Art. 44. As Unidades Acadêmicas serão compostas internamente pelos seguintes órgãos: I - Conselho Departamental ou Congregação; II - Diretoria de Unidade Acadêmica; III - Vice-Diretoria de Unidade Acadêmica; IV - Colegiados de Curso; V - Departamentos Acadêmicos; VI - Centros e Núcleos; VII - Biblioteca; VIII - Secretarias; e IX - Serviços de Apoio.</p> <p>§ 1º Outras formas de organização das Unidades Acadêmicas, diversas da estrutura departamental, poderão ser implementadas ou modificadas após aprovação pelo Conselho Universitário.</p>
---	---

<p>IV — pelos Coordenadores de Colegiados de Curso de graduação, de pós-graduação e por 1 (um) representante das Comissões Coordenadoras de cursos de especialização, sediados na Unidade;</p> <p>V — por 2 (dois) representantes de cada classe da carreira de magistério superior da Unidade, eleitos por seus pares;</p> <p>VI — por representantes do corpo técnico e administrativo da Unidade;</p> <p>VII — por representantes do corpo discente, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral;</p> <p>VIII — por 1 (um) representante dos ex-alunos da Unidade.</p> <p>§ 1º — Salvo disposição em contrário, cada conselheiro que não seja membro nato será eleito para mandato de 2 (dois) anos, permitida a recondução.</p> <p>§ 2º — Juntamente com os membros que não sejam natos serão eleitos suplentes, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos.</p> <p>CAPÍTULO III - DA DIRETORIA DAS UNIDADES UNIVERSITÁRIAS</p> <p>Art. 57. A Diretoria da Unidade Universitária, exercida pelo Diretor e pelo Vice-Diretor, é o órgão ao qual compete supervisionar os programas de ensino, de pesquisa e de extensão e a execução das atividades administrativas no âmbito da Unidade.</p> <p>CAPÍTULO IV - DO DEPARTAMENTO</p> <p>Art. 61. O Departamento é a menor fração da estrutura da Universidade para todos os efeitos de organização administrativa, didático-científica e de distribuição de pessoal.</p> <p>§ 1º — O Departamento compreende disciplinas afins e congrega professores para objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão.</p> <p>§ 2º — A criação ou desmembramento, fusão ou extinção de Departamento dependerá de proposta fundamentada do Conselho Departamental, aprovada pelo Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.</p> <p>Art. 62. Cada Departamento compreende a Câmara e a Assembleia.</p>	<p>§ 2º As competências dos órgãos elencados no presente artigo serão estabelecidas em decreto específico e no Regimento Geral.</p> <p><i>Seção I - Do Conselho Departamental</i></p> <p><i>Subseção I - Da Constituição</i></p> <p>Art. 45. O Conselho Departamental é integrado:</p> <p>I - pelo Diretor da Unidade Acadêmica, como presidente, com voto de qualidade, além do comum;</p> <p>II - pelo Vice-Diretor;</p> <p>III - pelos Chefes de Departamentos;</p> <p>IV - pelos Coordenadores de Colegiado de Curso de Graduação, de pós-graduação stricto sensu e por um representante das comissões coordenadoras de cursos de especialização sediados na Unidade;</p> <p>V - pelos Coordenadores-Gerais de Pesquisa e de Extensão;</p> <p>VI - por três docentes representantes da Carreira de Professor de Educação Superior da Unidade, eleitos por seus pares;</p> <p>VII - por representantes do corpo técnico-administrativo da Unidade, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral; e</p> <p>VIII - por representantes do corpo discente, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p> <p>§ 1º Salvo disposição em contrário, cada conselheiro que não seja membro nato será eleito para mandato de três anos, permitidos dois mandatos consecutivos.</p> <p>§ 2º Juntamente com os membros que não sejam natos serão eleitos suplentes, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos.</p> <p><i>Seção II - Da Diretoria e da Vice-Diretoria das Unidades Acadêmicas</i></p> <p>Art. 49. À Diretoria da Unidade Acadêmica compete supervisionar os programas de ensino, de pesquisa e de extensão e a execução das atividades administrativas no âmbito da Unidade, dentro dos limites estatutários e regimentais e em consonância com a política geral da Universidade.</p>
---	---

<p>SEÇÃO I - Da Câmara Departamental</p> <p>Art. 63. A Câmara Departamental, presidida pelo Chefe do Departamento, com voto de qualidade, além do comum, é integrada:</p> <p>I — pelo subchefe do Departamento;</p> <p>II — por 2 (dois) representantes de cada classe de magistério superior, eleitos por seus pares, dentre professores do Departamento;</p> <p>III — por representantes do corpo técnico e administrativo do Departamento;</p> <p>IV — por representantes do corpo discente, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p> <p>SEÇÃO II - Da Assembleia Departamental</p> <p>Art. 65. A Assembleia Departamental, presidida pelo Chefe do Departamento, com voto de qualidade, além do comum, é constituída de:</p> <p>I — todos os docentes vinculados ao Departamento e em exercício na Universidade;</p> <p>II — representantes do corpo técnico e administrativo do Departamento;</p> <p>III — representantes do corpo discente, escolhidos na forma, deste Estatuto e do Regimento Geral.</p> <p>CAPÍTULO V - DO COLEGIADO DE CURSO</p> <p>Art. 69. A coordenação didática de cada curso é exercida pelo Colegiado de Curso.</p> <p>SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 70. O Colegiado de Curso é constituído:</p> <p>I — por representantes dos departamentos que participam do curso, eleitos pelas respectivas Câmaras Departamentais;</p> <p>II — por representantes dos professores que participam do curso, eleitos por seus pares;</p> <p>III — por representantes dos estudantes matriculados no curso, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p>	<p>Art. 50. À Vice-Diretoria da Unidade Acadêmica compete apoiar a Diretoria no exercício de suas atribuições.</p> <p><i>Seção III - Dos Colegiados de Curso</i></p> <p>Art. 56. A coordenação didática de cada curso de graduação e de pós-graduação stricto sensu é exercida pelo Colegiado do respectivo curso.</p> <p>§ 1º Excepcionalmente, por razões pedagógicas ou administrativas, o COEPE poderá autorizar que um mesmo Colegiado seja responsável por mais de um curso.</p> <p>§ 2º A coordenação de cursos de pós-graduação lato sensu será exercida pelas comissões coordenadoras.</p> <p><i>Subseção I - Da Constituição</i></p> <p>Art. 57. O Colegiado de Curso é constituído:</p> <p>I - por representantes dos Departamentos que participam do curso;</p> <p>II - por representantes dos professores que atuam no curso, eleitos por seus pares; e</p> <p>III - por representantes dos estudantes matriculados no curso, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p> <p>§ 1º Salvo disposição em contrário, os representantes terão mandato de dois anos, permitido o exercício de até dois mandatos consecutivos.</p> <p>§ 2º Juntamente com os representantes, serão eleitos suplentes, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos.</p> <p>§ 3º A composição do Colegiado de cada curso de graduação será determinada pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, mediante proposta da Unidade.</p> <p>§ 4º A composição da comissão coordenadora de curso de pós-graduação lato sensu das Unidades será estabelecida nas normas gerais de pós-graduação da Universidade.</p>
---	--

	<p>§ 5º A composição do Colegiado de Curso de pós-graduação stricto sensu será estabelecida no respectivo regulamento, em consonância com as normas gerais de pós-graduação da Universidade.</p> <p>§ 6º Cada Colegiado de Curso terá um coordenador e um subcoordenador, eleitos para mandato de dois anos, permitido o exercício de até dois mandatos consecutivos.</p> <p><i>Seção IV - Dos Departamentos Acadêmicos</i></p> <p>Art. 61. O Departamento é a menor fração da estrutura da Universidade para todos os efeitos de organização administrativa, didático-científica e de distribuição de pessoal.</p> <p>§ 1º O Departamento compreende disciplinas afins e congrega professores para objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão.</p> <p>§ 2º A criação, fusão ou extinção de Departamentos dependerá de proposta fundamentada do Conselho Departamental ou da Congregação da Unidade, quando for o caso, aprovada pelo Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.</p> <p>§ 3º Cada Departamento terá um chefe e um subchefe, eleitos conforme normas estabelecidas no Regimento Geral.</p> <p>Art. 62. O Departamento compõe-se internamente de uma Câmara e de uma Assembleia.</p> <p>Parágrafo único. Nos Departamentos formados por menos de quinze docentes, a Câmara e a Assembleia constituem um só órgão.</p> <p><i>Seção V - Da Câmara Departamental</i></p> <p>Art. 63. A Câmara Departamental, presidida pelo Chefe do Departamento, com voto de qualidade, além do comum, é integrada:</p> <p>I - pelo Subchefe do Departamento;</p>
--	--

	<p>II - por representantes de diferentes níveis da carreira do magistério superior que estejam no exercício do cargo de provimento efetivo, eleitos por seus pares; III - por representantes do corpo técnico-administrativo; e IV - por representantes do corpo discente, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p> <p>§ 1º Os critérios para a constituição da representação docente e de servidores técnico-administrativos serão estabelecidos mediante resolução específica do CONUN, na forma e proporção estabelecidos no Regimento Geral. § 2º Salvo disposição em contrário, os representantes terão mandato de três anos, permitida uma recondução.</p> <p>§ 3º Juntamente com os membros que não sejam natos, serão eleitos suplentes com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos.</p> <p><i>Seção VI - Da Assembleia Departamental</i></p> <p>Art. 67. A Assembleia Departamental, presidida pelo Chefe do Departamento, com voto de qualidade, além do comum, é constituída de: I - todos os docentes vinculados ao Departamento e em exercício na Universidade; II - representantes do corpo técnico-administrativo do Departamento; e III - representantes do corpo discente, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p> <p><i>Seção VII - Dos Centros e Núcleos</i></p> <p>Art. 72. As Unidades Acadêmicas, além dos Centros de Pesquisa e de Extensão, poderão instituir Centros Temáticos ou Núcleos que agreguem docentes e programas de ensino, pesquisa ou extensão, para exercer ações que promovam o desenvolvimento técnico, científico, artístico e cultural, direcionadas ao atendimento de necessidades específicas.</p>
--	---

	<p>§ 1º O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão estabelecerá, mediante resolução, as normas para criação, as competências e atribuições dos Centros ou Núcleos.</p> <p>§ 2º As finalidades e demais diretrizes afetas às Coordenadorias de Centro ou Núcleo serão estabelecidas em legislação específica e no Regimento Geral.</p>
	<p>Os Docentes nos órgãos colegiados</p> <p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS</p> <p>Art. 11. Os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado da Universidade, salvo no Conselho Curador.</p> <p>Parágrafo único. Juntamente com os membros titulares que não sejam natos, serão eleitos suplentes, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos.</p>
Dos Órgãos Colegiados	
Funcionamento do CONUN	Normas gerais que se aplicam aos Conselhos Superiores
<p>TÍTULO II – DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL SUBTÍTULO II - DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS DE DELIBERAÇÃO SUPERIOR CAPÍTULO I – DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO</p> <p>SEÇÃO II Das Atribuições e do Funcionamento</p> <p>Art. 15. O Conselho Universitário reunir-se-á: I — ordinariamente, nos meses de março e dezembro, mediante convocação do Reitor; II — extraordinariamente, quando convocado pela mesma autoridade, por iniciativa própria ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros.</p> <p>Parágrafo único. Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado.</p>	<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS</p> <p>Art. 12. Aplicam-se aos Conselhos previstos no inciso I do art. 9º as seguintes normas gerais: I - reunir-se-ão, ordinariamente, conforme previsto neste Estatuto e no Regimento Geral, mediante convocação de seu Presidente, e em caráter extraordinário, quando convocados pela mesma autoridade, por iniciativa própria ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros; II - funcionarão com a presença da maioria absoluta dos seus membros; III - ressalvados os casos expressos neste Estatuto ou no Regimento Geral, suas decisões serão tomadas por maioria simples de votos, excluídos os brancos e nulos; IV - far-se-á a convocação por aviso pessoal, com antecedência de, pelo menos, quarenta e oito horas, mencionando-se o assunto a ser tratado, salvo se, a juízo da Presidência, este for considerado reservado; e V - haverá dispensa de prazo de convocação para as reuniões de caráter urgente.</p>

<p>Art. 16. O Conselho Universitário reunir-se-á com a maioria absoluta dos seus membros, e suas decisões, ressalvados os casos expressos neste Estatuto ou no Regimento Geral, serão tomadas pela maioria de votos dos presentes, excluídos os brancos e nulos.</p>	<p>§ 1º Nas faltas ou impedimentos eventuais do Presidente e de seu substituto imediato, salvo disposição em contrário, o órgão colegiado será presidido pelo decano, que é o conselheiro mais antigo no magistério da Universidade, considerando-se o cargo em exercício, ou, em igualdade de condições, o mais idoso.</p> <p>§ 2º Atinge-se a maioria simples a partir do número inteiro imediatamente superior à metade dos votantes, presente a maioria dos membros que integram o Colegiado.</p> <p>§ 3º Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do Colegiado.</p> <p>§ 4º Os conselheiros que não forem membros natos serão eleitos, na forma do Regimento Geral, para mandato de três anos, permitida uma recondução.</p> <p>§ 5º Cada conselheiro a que se refere o parágrafo anterior será eleito juntamente com o suplente, com mandato vinculado, para substituí-lo em caso de faltas, impedimento ou vacância.</p>
Conselho Universitário – definição	
<p>TÍTULO II – DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL SUBTÍTULO II - DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS DE DELIBERAÇÃO SUPERIOR CAPÍTULO I – DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO</p> <p>Art. 9º. O Conselho Universitário é o órgão máximo de deliberação e supervisão da Universidade, incumbindo-se da política geral da Instituição nos planos acadêmico, administrativo, disciplinar, financeiro e patrimonial.</p>	<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS <i>Seção I - Do Conselho Universitário</i></p> <p>Art. 13. O Conselho Universitário é a unidade máxima de deliberação e supervisão da UEMG, incumbindo-lhe a definição da política geral da Instituição no âmbito acadêmico, administrativo, financeiro, disciplinar e patrimonial.</p>
Conselho Universitário - como é constituído	
<p>TÍTULO II – DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL SUBTÍTULO II - DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS DE DELIBERAÇÃO SUPERIOR CAPÍTULO I – DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO</p>	<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS <i>Seção I - Do Conselho Universitário</i> <i>Subseção I - Da Constituição</i></p>

<p>SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 10. O Conselho Universitário é integrado:</p> <p>I — pelo Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do voto comum;</p> <p>II — pelo Vice-Reitor;</p> <p>III — pelos Pró-Reitores;</p> <p>IV — pelos Diretores dos <i>campi</i> universitários;</p> <p>V — por 2 (dois) representantes de cada classe do magistério superior, eleito por seus pares;</p> <p>VI — por representantes do corpo técnico e administrativo;</p> <p>VII — por representantes do corpo discente, escolhidos, na forma deste Estatuto e do Regimento Geral;</p> <p>VIII — por 1 (um) representante dos ex-alunos da UEMG;</p> <p>IX — por 1 (um) representante da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais.</p> <p>Parágrafo único. É garantida a participação do presidente de unidade agregada no Conselho Universitário, com direito a voz.</p>	<p>Art. 14. O Conselho Universitário é integrado:</p> <p>I - pelo Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do voto comum;</p> <p>II - pelo Vice-Reitor;</p> <p>III - pelos Pró-Reitores;</p> <p>IV - pelos Diretores de Unidades Acadêmicas;</p> <p>V - pelos Diretores-Gerais de Campus;</p> <p>VI - por representantes de diferentes níveis da carreira do magistério superior que estejam no exercício do cargo de provimento efetivo ou efetivados na forma da lei, eleitos por seus pares, na forma e proporção estabelecidos no Regimento Geral;</p> <p>VII - por representantes do corpo técnico-administrativo, detentores de cargo de provimento efetivo, eleitos na forma do Regimento Geral;</p> <p>VIII - por representantes do corpo discente escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral; e</p> <p>IX - por um representante da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais.</p> <p>Parágrafo único. É garantida a participação do presidente de fundação associada no Conselho Universitário, com direito a voz.</p>
<p>Conselho Universitário - mandato dos membros</p>	<p>Colegiados de Deliberação Superior - mandato dos membros</p>
<p>TÍTULO II – DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL</p> <p>SUBTÍTULO II - DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS DE DELIBERAÇÃO SUPERIOR</p> <p>CAPÍTULO I – DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO</p> <p>SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 11. Salvo disposição em contrário, cada conselheiro que não seja membro nato será eleito para mandato de 3 (três) anos, na forma do Regimento Geral, permitida uma recondução.</p> <p>Parágrafo único. Juntamente com os membros que não sejam natos serão eleitos suplentes, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos.</p>	<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL</p> <p>CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS</p> <p>Art. 12. Aplicam-se aos Conselhos previstos no inciso I do art. 9º as seguintes normas gerais:</p> <p>§ 4º Os conselheiros que não forem membros natos serão eleitos, na forma do Regimento Geral, para mandato de três anos, permitida uma recondução.</p> <p>§ 5º Cada conselheiro a que se refere o parágrafo anterior será eleito juntamente com o suplente, com mandato vinculado, para substituí-lo em caso de faltas, impedimento ou vacância.</p>
<p>Conselho Universitário - estrutura</p>	

<p>TÍTULO II – DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL SUBTÍTULO II - DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS DE DELIBERAÇÃO SUPERIOR CAPÍTULO I – DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO</p> <p>SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 12. Integram o Conselho Universitário: I — a Presidência, exercida pelo Reitor e, na sua falta ou impedimento, por seu substituto legal; II — o Plenário, constituído pelos conselheiros presentes às sessões regularmente convocadas e instaladas; III — as comissões, permanentes ou especiais, eleitas pelo Plenário.</p>	<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS <i>Seção I - Do Conselho Universitário</i> <i>Subseção I - Da Constituição</i></p> <p>Art. 15. O Conselho Universitário compõe-se internamente das seguintes estruturas: I - a Presidência, exercida pelo Reitor e, na sua falta ou impedimento, por seu substituto legal; II - o Plenário, constituído pelos conselheiros presentes às sessões regularmente convocadas e instaladas; e III - as comissões permanentes ou especiais, eleitas pelo Plenário.</p>
<p>Conselho Universitário - funcionamento</p> <p>SUBTÍTULO II DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS DE DELIBERAÇÃO SUPERIOR CAPÍTULO I DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO SEÇÃO II - Das Atribuições e do Funcionamento</p> <p>Art. 15. O Conselho Universitário reunir-se-á: I — ordinariamente, nos meses de março e dezembro, mediante convocação do Reitor; II — extraordinariamente, quando convocado pela mesma autoridade, por iniciativa própria ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros.</p> <p>Parágrafo único. Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado.</p> <p>Art. 16. O Conselho Universitário reunir-se-á com a maioria absoluta dos seus membros, e suas decisões, ressalvados os casos expressos neste Estatuto ou no Regimento Geral, serão tomadas pela maioria de votos dos presentes, excluídos os brancos e nulos.</p>	<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS</p> <p>Art. 12. Aplicam-se aos Conselhos previstos no inciso I do art. 9º as seguintes normas gerais:</p> <p>I - reunir-se-ão, ordinariamente, conforme previsto neste Estatuto e no Regimento Geral, mediante convocação de seu Presidente, e em caráter extraordinário, quando convocados pela mesma autoridade, por iniciativa própria ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros; II - funcionarão com a presença da maioria absoluta dos seus membros; III - ressalvados os casos expressos neste Estatuto ou no Regimento Geral, suas decisões serão tomadas por maioria simples de votos, excluídos os brancos e nulos; IV - far-se-á a convocação por aviso pessoal, com antecedência de, pelo menos, quarenta e oito horas, mencionando-se o assunto a ser tratado, salvo se, a juízo da Presidência, este for considerado reservado; e V - haverá dispensa de prazo de convocação para as reuniões de caráter urgente.</p> <p>§ 1º Nas faltas ou impedimentos eventuais do Presidente e de seu substituto imediato, salvo disposição em contrário, o órgão colegiado será presidido pelo</p>

	<p>decano, que é o conselheiro mais antigo no magistério da Universidade, considerando-se o cargo em exercício, ou, em igualdade de condições, o mais idoso.</p> <p>§ 2º Atinge-se a maioria simples a partir do número inteiro imediatamente superior à metade dos votantes, presente a maioria dos membros que integram o Colegiado.</p> <p>§ 3º Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do Colegiado.</p> <p>§ 4º Os conselheiros que não forem membros natos serão eleitos, na forma do Regimento Geral, para mandato de três anos, permitida uma recondução.</p> <p>§ 5º Cada conselheiro a que se refere o parágrafo anterior será eleito juntamente com o suplente, com mandato vinculado, para substituí-lo em caso de faltas, impedimento ou vacância.</p>
<p>Apoio junto ao Conselho Universitário</p> <p>TÍTULO II – DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL SUBTÍTULO II - DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS DE DELIBERAÇÃO SUPERIOR CAPÍTULO I – DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 13. Funcionam junto ao Conselho Universitário as seguintes unidades de apoio técnico e administrativo aos conselhos superiores: I — a Secretaria dos Órgãos Superiores, responsável pelas atividades de apoio administrativo; II — a Auditoria, unidade técnica de controle interno, responsável pelo assessoramento aos conselhos superiores e à Reitoria.</p>	<p>Apoio aos Conselhos Superiores</p> <p>CAPÍTULO II - DA SECRETARIA DOS CONSELHOS SUPERIORES</p> <p>Art. 25. A Secretaria dos Conselhos Superiores é a unidade responsável pelas atividades de apoio administrativo às Unidades Colegiadas de Deliberação Superior e tem por finalidade organizar e secretariar as reuniões dos Conselhos e registrar os atos delas decorrentes.</p> <p>Parágrafo único. O funcionamento e a estrutura da Secretaria dos Conselhos Superiores serão estabelecidos no Regimento Geral.</p>
<p>Conselho Universitário - as atribuições</p> <p>TÍTULO II – DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL</p>	<p>TÍTULO II - DA ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL CAPÍTULO I - DOS ÓRGÃOS</p>

<p>SUBTÍTULO II - DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS DE DELIBERAÇÃO SUPERIOR CAPÍTULO I - DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO SEÇÃO II - Das Atribuições e do Funcionamento</p> <p>Art. 14. São atribuições do Conselho Universitário: I — aprovar o Estatuto, o Regimento Geral, os regimentos específicos, as resoluções, bem como modificá-los; II — aprovar os planos de desenvolvimento e expansão da UEMG; III — aprovar os orçamentos plurianual e anual da Universidade; IV — tomar conhecimento do relatório e do plano de trabalho apresentados pelo Reitor; V — julgar as contas da gestão do Reitor, após pronunciamento do Conselho Curador e, quando for o caso, as contas de dirigentes universitários; VI — criar, desmembrar, fundir, agregar, absorver, incorporar ou extinguir unidades, departamentos e outros órgãos; VII — autorizar o funcionamento de cursos de graduação e de pós-graduação; VIII — determinar a suspensão de atividades de qualquer órgão ou curso; IX — autorizar a aquisição, a locação, a gravação, a permuta ou alienação de bens imóveis, pela Universidade, assim como a aceitação de subvenções, doações e legados; X — estabelecer a política de pessoal e aprovar a organização do respectivo quadro; XI — estabelecer a política referente à celebração de acordos, convênios e outros termos e determinar instâncias competentes para sua aprovação; XII — fixar taxas e emolumentos; XIII — deliberar, como instância superior, em matéria de recurso, na forma deste Estatuto e do Regimento Geral, bem como avocar o exame e a deliberação sobre qualquer matéria de interesse da Universidade; XIV — deliberar sobre normas para escolha de dirigentes universitários e representantes em órgãos colegiados, salvo disposição em contrário; XV — deliberar sobre a estrutura e o funcionamento dos <i>campi</i> regionais; XVI — deliberar sobre a concessão de dignidades universitárias, criar e conceder prêmios e distinções;</p>	<p><i>Seção I - Do Conselho Universitário</i> <i>Subseção II - Das Atribuições e do Funcionamento</i></p> <p>Art. 16. São atribuições do Conselho Universitário: I - aprovar o Estatuto, o Regimento Geral, os regimentos específicos e as resoluções, bem como modificá-los, observado o art. 97; II - aprovar os planos de desenvolvimento e expansão da UEMG; III - aprovar o orçamento anual e propor o orçamento plurianual da Universidade; IV - tomar conhecimento do relatório e do plano de trabalho apresentados pelo Reitor; V - julgar as contas da gestão do Reitor, após pronunciamento do Conselho Curador, e, quando for o caso, as contas de dirigentes de Unidades Acadêmicas; VI - criar, desmembrar, fundir, agregar, absorver, incorporar ou extinguir Unidades Acadêmicas, Departamentos e outros órgãos; VII - autorizar o funcionamento de cursos de graduação e de pós-graduação; VIII - determinar a suspensão de atividades de qualquer órgão ou curso, promovendo sua regularização, quando for o caso; IX - autorizar a aquisição, a locação, a gravação, a permuta ou a alienação de bens imóveis, pela Universidade, assim como a aceitação de subvenções, doações e legados; X - estabelecer a política de pessoal e aprovar a organização do respectivo quadro; XI - estabelecer a política referente à celebração de acordos, convênios e outros termos e determinar instâncias competentes para sua aprovação; XII - fixar taxas e emolumentos; XIII - deliberar, como instância superior, em matéria de recurso, na forma deste Estatuto e do Regimento Geral, bem como avocar o exame e a deliberação sobre qualquer matéria de interesse da Universidade; XIV - deliberar sobre normas para escolha de dirigentes universitários e representantes em órgãos colegiados, salvo disposição em contrário; XV - deliberar sobre a estrutura e o funcionamento dos <i>campi</i> regionais; XVI - deliberar sobre a concessão de dignidades universitárias, criar e conceder prêmios e distinções; XVII - assistir à entrega de títulos honoríficos outorgados;</p>
---	---

<p>XVII — assistir à aula inaugural dos cursos da Universidade e à entrega de títulos honoríficos por esta outorgados; XVIII — deliberar sobre matéria disciplinar; XIX — eleger 1 (um) diretor de <i>Campus</i> com seu representante junto ao Conselho Curador; XX — integrar o Colégio Eleitoral; XXI — deliberar sobre questões omissas neste Estatuto e no Regimento Geral.</p> <p>Parágrafo único. O atendimento ao disposto no inciso XVII deste artigo se fará em sessão solene e pública convocada pela presidência do Colegiado, instalando-se os trabalhos independente de <i>quorum</i>.</p>	<p>XVIII - deliberar sobre questão de ordem disciplinar; XIX - eleger um de seus membros como seu representante junto ao Conselho Curador; XX - integrar o Colégio Eleitoral; e XXI - deliberar sobre questões omissas neste Estatuto e no Regimento Geral.</p> <p>§ 1º O atendimento ao disposto no inciso XVII far-se-á em sessão solene e pública convocada pela presidência do Colegiado, instalando-se os trabalhos independentemente de <i>quorum</i>.</p> <p>§ 2º A autorização para alienação de imóveis da Universidade e as operações de crédito com garantia deverão ser aprovadas pelo voto de, no mínimo, dois terços dos membros do Conselho Universitário.</p>
Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – definição e constituição	
<p>Art. 17. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é o órgão técnico superior de deliberação, coordenação e supervisão em matéria de ensino, pesquisa e extensão.</p> <p>SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 18. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é integrado: I — pelo Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do voto comum; II — pelo Vice-Reitor; III — pelos Pró-Reitores de Ensino e de Pesquisa e Extensão; IV — por 1 (um) representante do corpo docente de cada <i>campus</i> universitário, eleito por seus pares; V — por representantes do corpo discente, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p> <p>Parágrafo único. É garantida a representação, por 1 (um) docente de cada unidade agregada, no Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, com direito a voz.</p> <p>Art. 20. Integram o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão:</p>	<p><i>Seção II - Do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão</i></p> <p>Art. 17. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é a unidade colegiada de deliberação superior em matéria de ensino, pesquisa e extensão.</p> <p><i>Subseção I - Da Constituição</i></p> <p>Art. 18. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é integrado: I - pelo Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do voto comum; II - pelo Vice-Reitor; III - pelos Pró-Reitores das áreas de ensino de graduação e de pós-graduação, pesquisa e extensão; IV - por representantes dos coordenadores de colegiados de cursos de graduação, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral; V - por representantes dos coordenadores de colegiados de cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i>, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral; VI - por representantes dos coordenadores de cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i>, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral; VII - por representantes dos coordenadores gerais de extensão das Unidades, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral;</p>

<p>I — a Presidência, exercida pelo Reitor e, na sua falta ou impedimento, por seu substituto legal;</p> <p>II — o Plenário, constituído pelos conselheiros presentes às sessões regularmente convocadas e instaladas;</p> <p>III — as comissões, permanentes ou especiais, eleitas pelo Plenário.</p>	<p>VIII - por representantes dos coordenadores gerais de pesquisa das Unidades, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral;</p> <p>IX - por representantes do corpo docente, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral; e</p> <p>X - por representantes do corpo discente, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p>
Conselho Curador – definição e constituição	
<p>SUBTÍTULO III - DO CONSELHO CURADOR</p> <p>Art. 24. O Conselho Curador é o órgão de fiscalização econômico-financeira da Universidade.</p> <p>SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 25. O Conselho Curador é integrado:</p> <p>I — por 1 (um) representante do Conselho Universitário;</p> <p>II — por 1 (um) representante da Secretaria de Estado da Fazenda, indicado por esta;</p> <p>III — por 1 (um) representante da Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral, indicado por esta;</p> <p>IV — por 1 (um) representante do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, indicado por este;</p> <p>V — por 1 (um) membro do corpo docente da Universidade, eleito por seus pares;</p> <p>VI — por 1 (um) representante do corpo técnico e administrativo;</p> <p>VII — por 1 (um) representante do corpo discente, escolhido na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p>	<p><i>Seção III - Do Conselho Curador</i></p> <p>Art. 21. O Conselho Curador é a unidade de fiscalização econômica, orçamentária e financeira da UEMG.</p> <p><i>Subseção I - Da Constituição</i></p> <p>Art. 22. O Conselho Curador é integrado por:</p> <p>I - um representante do Conselho Universitário;</p> <p>II - um representante da Secretaria de Estado de Fazenda, indicado por esta;</p> <p>III - um representante da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, indicado por esta;</p> <p>IV - um representante do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, indicado por este;</p> <p>V - um membro do corpo docente da Universidade, em exercício do cargo de provimento efetivo de Professor de Educação Superior ou efetivado na forma da lei, eleito por seus pares;</p> <p>VI - um representante do corpo técnico-administrativo, eleito por seus pares; e</p> <p>VII - um representante do corpo discente, escolhido na forma do Regimento Geral.</p>
Conselho de Integração – definição e constituição	
<p>SUBTÍTULO IV - DO CONSELHO SUPERIOR DE INTEGRAÇÃO</p> <p>Art. 28. O Conselho Superior de Integração, órgão de caráter consultivo, tem por objetivo prover apoio institucional e técnico, subsídios de natureza crítica, visando à integração da</p>	

<p>UEMG com a comunidade, com o fim de adequar a Universidade às demandas e prioridades do desenvolvimento do Estado e das regiões mineiras.</p> <p>SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 29. O Conselho Superior de Integração tem a seguinte composição: I — Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do comum; II — Presidentes das Câmaras Especiais de Integração Comunitária; III — 1 (um) representante da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Meio-Ambiente; IV — 1 (um) representante da Secretaria de Estado da Educação; V — 5 (cinco) representantes da comunidade, conforme dispuser o Conselho Universitário; VI — 1 (um) representante da Associação de Docentes da Universidade; VII — 1 (um) representante da Associação de Servidores Técnicos e Administrativos da UEMG; VIII — 1 (um) representante do Diretório Central dos Estudantes da UEMG.</p>	
Conselho Diretor de <i>Campus</i> – definição e constituição	
<p>CAPÍTULO II - DO CONSELHO DIRETOR DO CAMPUS</p> <p>Art. 41. O Conselho de Diretor do <i>Campus</i> é órgão de deliberação superior, cabendo-lhe supervisionar a implementação da política da Universidade, nos planos acadêmico, administrativo, disciplinar, financeiro e patrimonial.</p> <p>SEÇÃO I - Da Constituição</p> <p>Art. 42. O Conselho Diretor do <i>Campus</i> é integrado: I — pelo Diretor-Geral do <i>Campus</i>, como presidente, com voto de qualidade, além do comum; II — pelos diretores de unidades universitárias que integram o <i>campus</i>; III — por 3 (três) chefes de departamentos que integram as unidades universitárias do <i>campus</i>, eleitos pelos pares; IV — por 1 (um) representante de cada classe de magistério superior do <i>campus</i>, eleito por seus pares;</p>	

<p>V — por representantes do corpo técnico e administrativo do <i>campus</i>; VI — por representantes do corpo discente do campus, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p>	
Comunidade Universitária	
<p>TÍTULO V - DA COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA</p> <p>Art. 84. A comunidade universitária é constituída pelo corpo docente, pelo corpo discente, pelo corpo técnico e administrativo e pelos ex-alunos.</p> <p>Parágrafo único. O Regimento Geral, observado o disposto neste Estatuto, prescreverá os princípios relativos ao quadro funcional da Universidade e, no que competir a esta, ao corpo discente, à representação e às associações estudantis.</p>	<p>TÍTULO IV - DA COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA</p> <p>Art. 83. A comunidade universitária é constituída pelo corpo docente, pelo corpo discente e pelo corpo técnico-administrativo.</p> <p>§ 1º A Universidade desenvolverá programas para maior integração à comunidade universitária de professores e servidores técnico-administrativos aposentados e ex-alunos.</p> <p>§ 2º O Regimento Geral, observado o disposto neste Estatuto e na legislação em vigor, prescreverá os princípios relativos ao quadro de pessoal da Universidade e ao corpo discente.</p>
Corpo Docente - constituição	
<p>CAPÍTULO I - DO CORPO DOCENTE</p> <p>Art. 85. O corpo docente da Universidade compreende: I — os integrantes da carreira de magistério superior. II — os integrantes da carreira do magistério médio e fundamental.</p> <p>Parágrafo único. A regulamentação relativa ao inciso II deste artigo será aprovada pelo Conselho Universitário.</p>	<p>CAPÍTULO I - Do Corpo Docente</p> <p>Art. 84. O corpo docente da Universidade compreende os integrantes da carreira de Professor de Educação Superior.</p>
Corpo Docente - atividades do magistério superior	
<p>CAPÍTULO I - DO CORPO DOCENTE</p> <p>Art. 86. Entendem-se por atividades de magistério superior: I — as pertinentes ao ensino e à pesquisa; II — as que estendem à comunidade, sob a forma de cursos e serviços especiais, as atividades de ensino e os resultados da pesquisa; III — as inerentes ao exercício de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência na própria Universidade, além de outras previstas na legislação vigente.</p>	<p>CAPÍTULO I - Do Corpo Docente</p> <p>Art. 85. Entendem-se por atividades de magistério superior: I - as pertinentes ao ensino, à pesquisa e à extensão; II - as inerentes ao exercício de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência na própria Universidade, além de outras previstas na legislação vigente; e III - as inerentes à qualificação acadêmica e titulação.</p>

Corpo Docente - contratação de docentes	
<p>CAPÍTULO I - DO CORPO DOCENTE</p> <p>Art. 88. A Universidade poderá contratar, através de contrato de direito administrativo, por prazo determinado, mediante regulamentação pelo Conselho Universitário, Professor Visitante, para participar de projeto acadêmico de interesse e Professor Substituto, para substituições eventuais em atividades didáticas, casos em que o contratado não será considerado servidor público.</p>	<p>CAPÍTULO I DO CORPO DOCENTE</p> <p>Art. 88. A Universidade poderá contratar, através de contrato de direito administrativo, por prazo determinado, mediante regulamentação pelo Conselho Universitário, Professor Visitante, para participar de projeto acadêmico de interesse e Professor Substituto, para substituições eventuais em atividades didáticas, casos em que o contratado não será considerado servidor público.</p>
Corpo Discente - constituição	
<p>CAPÍTULO II - DO CORPO DISCENTE</p> <p>SEÇÃO I - Da Constituição e da Representação</p> <p>Art. 89. Constituem o corpo discente da Universidade os alunos de seus cursos de graduação e de pós-graduação.</p>	<p>CAPÍTULO II - DO CORPO DISCENTE</p> <p>Art. 88. Constituem o corpo discente da Universidade os alunos de seus cursos de graduação e de pós-graduação.</p>
Corpo Discente - representação	
<p>CAPÍTULO II - DO CORPO DISCENTE</p> <p>SEÇÃO I - Da Constituição e da Representação</p> <p>Art. 90. O corpo discente terá representação, com direito a voz e voto, nos Colegiados da Universidade, nas suas unidades acadêmicas e em comissões instaladas na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p> <p>§ 1º — A representação estudantil será de 1/5 (um quinto) dos membros docentes, com mandato de 1 (um) ano, permitida uma recondução, vedada a participação do mesmo representante em mais de um órgão.</p> <p>§ 2º — Os direitos, os deveres e as normas disciplinares relativas ao corpo discente serão estabelecidos no Regimento Geral.</p>	<p>CAPÍTULO II - DO CORPO DISCENTE</p> <p>Art. 89. O corpo discente terá representação, com direito a voz e voto, nos Colegiados da Universidade, nas suas Unidades Acadêmicas e em comissões instaladas na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p> <p>§ 1º A representação estudantil será de dez por cento do número de docentes, com mandato de um ano, permitidos dois mandatos consecutivos.</p> <p>§ 2º Os direitos, os deveres e as normas disciplinares relativos ao corpo discente serão estabelecidos no Regimento Geral.</p>
Corpo Técnico Administrativo – constituição	
<p>CAPÍTULO III - DO CORPO TÉCNICO E ADMINISTRATIVO</p>	<p>CAPÍTULO III - Do Corpo Técnico -Administrativo</p>

<p>Art. 94. Constituem o corpo técnico e administrativo da Universidade os ocupantes de cargos e classes das carreiras técnicas e administrativas.</p>	<p>Art. 93. Constituem o corpo técnico-administrativo da Universidade os ocupantes de cargos de provimento efetivo das carreiras estabelecidas em legislação específica.</p>
<p>Corpo Técnico Administrativo - atividades</p>	
<p>CAPÍTULO III - DO CORPO TÉCNICO E ADMINISTRATIVO</p> <p>Art. 95. O corpo técnico e administrativo tem por atividades: I — as relacionadas com o apoio técnico, administrativo e operacional ao cumprimento dos objetivos e às atividades-fim da Universidade; II — as inerentes ao exercício de direção, chefia, coordenação e assistência, na própria instituição.</p>	<p>CAPÍTULO III - Do Corpo Técnico -Administrativo</p> <p>Art. 94. O corpo técnico-administrativo tem por atividades: I - as relacionadas com o apoio técnico, administrativo e operacional ao cumprimento dos objetivos e às atividades-fim da Universidade; e II - as inerentes ao exercício de direção, chefia, coordenação, assessoramento e assistência na própria instituição.</p>
<p>Corpo Técnico Administrativo - representação nos órgãos colegiados</p>	
<p>CAPÍTULO III - DO CORPO TÉCNICO E ADMINISTRATIVO</p> <p>Art. 95 – inciso II</p> <p>§ 1º — Nos colegiados em que houver representação do corpo técnico e administrativo, os representantes serão eleitos por seus pares, na proporção de 1/10 (um décimo) dos docentes salvo no Conselho Universitário, que será de 1/5 (um quinto).</p>	<p>CAPÍTULO III - Do Corpo Técnico -Administrativo</p> <p>Art.94 – inciso II</p> <p>§ 1º Nos colegiados em que houver representação do corpo técnico-administrativo, os representantes serão eleitos por seus pares, na proporção de vinte por cento do número de docentes.</p>
<p>Implantação de Unidade Universitária</p>	
<p>SUBTÍTULO VII - DOS ÓRGÃOS DE ENSINO, DE PESQUISA E DE EXTENSÃO</p> <p>CAPÍTULO I - DA UNIDADE UNIVERSITÁRIA</p> <p>Art. 52. A implantação de Unidades Universitárias será determinada pelo Conselho Universitário, mediante criação ou absorção, incorporação, desmembramento e fusão de entidades. Parágrafo único. Na primeira fase, serão absorvidas e incorporadas as unidades previstas em lei, que integrarão os <i>campi</i> relacionados no art. 39 deste Estatuto. Art. 53. As Unidades Universitárias são administradas: I — pelo Conselho Departamental; II — pela Diretoria.</p>	<p>Implantação de Unidade Acadêmica</p> <p>CAPÍTULO VIII - DAS UNIDADES DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO</p> <p>Art. 43. A implantação de Unidades Acadêmicas será determinada pelo Conselho Universitário, mediante criação, absorção, incorporação, desmembramento ou fusão de entidades.</p>
<p>Modificação do Estatuto</p>	

<p>TÍTULO VII - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS</p> <p>Art. 99. O presente Estatuto só poderá ser modificado pelo Conselho Universitário por iniciativa do Reitor ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros.</p> <p>§ 1º — A modificação do Estatuto só poderá ser aprovada em sessão especialmente convocada para esse fim, pelo voto de 2/3 (dois terços), no mínimo, dos seus membros, ouvido previamente o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, no que for da competência específica desse órgão.</p> <p>§ 2º — Qualquer alteração estatutária ou regimental de natureza pedagógica, ou de algum modo ligada ao ensino, só entrará em vigor no período seguinte ao de sua aprovação.</p>	<p>TÍTULO VI - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS</p> <p>Art. 97. O Conselho Universitário poderá, por iniciativa do Reitor ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros, propor a modificação das normas de natureza estritamente estatutária, aprovadas por este Decreto, observado o parágrafo único do art. 9º deste Estatuto.</p> <p>§ 1º A modificação do Estatuto só poderá ser aprovada em sessão especialmente convocada para esse fim, pelo voto de dois terços, no mínimo, dos seus membros, ouvido previamente o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão no que for da competência específica deste órgão.</p> <p>§ 2º Qualquer alteração estatutária ou regimental de natureza pedagógica ou ligada ao ensino só entrará em vigor no período seguinte ao de sua aprovação.</p>
<p>Absorção de entidade prevista na Lei nº 11.539, de 23/07/1994</p> <p>TÍTULO VII - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS</p> <p>Art. 100. No prazo máximo de 360 (trezentos e sessenta) dias, após a edição do decreto de incorporação ou absorção de entidade prevista na Lei nº 11.539, de 23 de julho 1994, serão realizadas as eleições com vistas à composição dos órgãos colegiados e ao provimento dos cargos de direção previstos no Título II, Subtítulos VI e VII deste Estatuto.</p>	<p>Criação ou incorporação de Unidades</p> <p>TÍTULO VI - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS</p> <p>Art. 98. Quando da criação ou incorporação de Unidades, o Conselho Universitário estabelecerá, mediante resolução aprovada por maioria absoluta, a composição dos órgãos colegiados e o provimento dos cargos de direção, até a completa estruturação da Unidade.</p>
<p>Casos omissos</p> <p>TÍTULO VII - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS</p> <p>Art. 101. Os casos omissos neste Estatuto serão dirimidos pelo Conselho Universitário, pelo voto de 2/3 (dois terços), no mínimo, de seus membros.</p>	<p>TÍTULO VI - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS</p> <p>Art. 99. Os casos omissos neste Estatuto serão dirimidos pelo Conselho Universitário pelo voto de dois terços, no mínimo, de seus membros.</p>

Quadro elaborado pela pesquisadora (2019).

APÊNDICE M

- REGIMENTOS GERAIS DA UEMG DE 2006 E 2017 -

Resolução CONUN/UEMG nº 101/2006, de 04/04/2006 (DOEMG, Diário do Executivo, 06/04/2006, p. 16) e

Resolução CONUN/UEMG nº 374/2017, de 26/10/2017 (MG, Caderno 1, Diário do Executivo, p. 17-20, 28/10/2017)

REGIMENTO GERAL UEMG (2006)	REGIMENTO GERAL UEMG (2017)
Objetivo do Regimento	
TÍTULO I - Das Disposições Preliminares Art. 1º - Este Regimento Geral tem por objeto disciplinar as atividades comuns da Universidade do Estado de Minas Gerais, conforme o disposto em seu Estatuto.	TÍTULO I - Das Disposições Preliminares Art. 1º Este Regimento tem por objetivo disciplinar as atividades comuns da Universidade do Estado de Minas Gerais, conforme o disposto em seu Estatuto.
Carreira de magistério superior - estruturação	
TÍTULO III - Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I - Do Corpo Docente SEÇÃO I - Das Disposições Gerais Art. 67 – O corpo docente da Universidade é constituído pelo pessoal do magistério mencionado nos artigos 85 e 88 do Estatuto. Art. 68 – A carreira de magistério superior está estruturada nas seguintes classes: I - Professor Auxiliar; II – Professor Assistente; III – Professor Adjunto; IV – Professor Titular. Art. 68 – O provimento permanente em cargos da carreira de magistério da Universidade será feito por concurso público, por promoção e por transferência, desde que o professor, em uma ou outra das duas situações, seja ocupante de cargo, por efeito de classificação em concurso público.	TÍTULO III - Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I - Do Corpo Docente SEÇÃO I - Das Disposições Gerais Art. 75. O corpo docente da Universidade é constituído por professores integrantes da carreira de Professor de Educação Superior, compreendendo: I – níveis I, II e III, que exigem, para ingresso, o título de especialista; II – níveis IV e V, que exigem, para ingresso, o título de mestre; e III – níveis VI e VII, que exigem, para ingresso, o título de doutor. Art. 76. O provimento dos cargos da carreira de Professor de Educação Superior da Universidade será feito por concurso público.
Dos Órgãos Colegiados	
TÍTULO V – Dos Órgãos Colegiados	TÍTULO V - DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS

<p>Art. 145 - Os órgãos colegiados e as comissões da Universidade somente podem funcionar com a presença da maioria absoluta de seus membros, ressalvados os casos expressamente mencionados neste Regimento Geral.</p> <p>§ 1º Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado.</p> <p>§ 2º A ausência de determinada classe de representantes não impede o funcionamento do colegiado.</p> <p>§ 3º Na apuração do <i>quorum</i> são computados apenas as representações e os cargos efetivamente preenchidos.</p> <p>Art. 146. As reuniões dos órgãos colegiados e comissões são realizadas com a presença exclusiva de seus membros.</p> <p>Parágrafo único – Poderão participar da reunião, a juízo do presidente do órgão colegiado ou comissão, pessoas convidadas para prestar esclarecimentos sobre assuntos em pauta.</p> <p>Art. 147 - As sessões solenes dos colegiados serão públicas, com dispensa de <i>quorum</i>.</p> <p>Art. 148 - As reuniões dos colegiados serão convocadas por escrito pelo seu presidente, por iniciativa própria ou atendendo a pedido de, pelo menos, um terço (1/3) de seus membros, com a indicação de motivos, salvo se forem estes considerados reservados, a juízo de seu presidente.</p> <p>§ 1º A convocação dos órgãos colegiados superiores será feita com cinco (5 dias úteis, no mínimo, prevalecendo para os demais colegiados, a antecedência de três (3) dias úteis, pelo menos.</p> <p>§ 2º Somente são considerados assuntos de caráter reservado aqueles que envolvam a reputação de pessoas.</p>	<p>Art. 144. Os órgãos colegiados e as comissões da Universidade somente podem funcionar com a presença da maioria absoluta de seus membros, ressalvados os casos expressamente mencionados neste Regimento Geral.</p> <p>§ 1º Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado.</p> <p>§ 2º A ausência de determinada classe de representantes não impede o funcionamento do colegiado.</p> <p>§ 3º Na apuração do <i>quorum</i> são computados apenas as representações e os cargos efetivamente preenchidos.</p> <p>Art. 145. Nas reuniões dos órgãos colegiados e comissões poderão participar, a juízo do respectivo presidente, pessoas convidadas.</p> <p>Art. 146. As sessões solenes dos colegiados serão públicas, com dispensa de <i>quorum</i>.</p> <p>Art. 147. As reuniões dos colegiados serão convocadas por escrito pelo seu presidente, por iniciativa própria ou a pedido de, pelo menos, um terço (1/3) de seus membros, com a indicação de motivos, salvo se forem estes considerados reservados, a juízo de seu presidente.</p> <p>§ 1º A convocação dos órgãos colegiados superiores será feita com antecedência mínima de 48 (quarenta e oito) horas, prevalecendo a mesma regra para os órgãos colegiados das Unidades Acadêmicas.</p> <p>§ 2º São considerados de caráter reservado aqueles assuntos que envolvam a reputação de pessoas.</p> <p>§ 3º Juntamente com a convocação serão distribuídas cópias da ata da reunião anterior e dos pareceres ou projetos de resolução a serem apreciados.</p>
--	--

<p>§ 3º Juntamente com a convocação serão distribuídas cópias da ata da reunião anterior e dos pareceres ou projetos de resolução a serem apreciados.</p> <p>§ 4º O prazo de convocação pode ser reduzido, em caso de urgência, podendo a pauta ser comunicada verbalmente, por motivos excepcionais, devendo a Presidência justificar o procedimento.</p> <p>Art. 149 – Em todos os colegiados da Universidade, a votação será secreta nos seguintes casos: I – envolver nome ou interesse pessoal de docentes; II – se implicar julgamento de aptidão e qualificação para atividades didáticas, científicas, artísticas, culturais ou profissionais; III – se for exigido <i>quorum</i> especial de dois terços; IV – se tratar de matéria referente a sanções disciplinares.</p> <p>Art. 150 - O comparecimento a reuniões de órgãos colegiados e comissões especiais tem preferência em relação a qualquer outra atividade administrativa, de ensino, pesquisa e extensão, na Universidade.</p> <p>§ 1º O comparecimento a reuniões de órgãos colegiados de hierarquia superior é preferencial.</p> <p>§ 2º Perde o mandato o membro representante que, sem causa aceita como justa pelo órgão, falte a três (3) reuniões consecutivas ou a cinco (5) intercaladas.</p> <p>Art. 151. Na falta ou impedimento eventual do presidente do colegiado, a Presidência é exercida pelo seu substituto legal e, na ausência deste, pelo decano, que será o membro docente mais antigo no exercício do magistério na Universidade ou, em igualdade de condições, o mais idoso.</p> <p>§1º No caso de impedimento ou recusa do mais antigo, será observada a sequência decrescente de antiguidade no magistério, com o mesmo critério de desempate, neste artigo.</p>	<p>§ 4º O prazo de convocação pode ser reduzido, em caso de urgência, podendo a pauta ser comunicada verbalmente, por motivos excepcionais, devendo a Presidência justificar o procedimento.</p> <p>5º A pauta das reuniões dos órgãos colegiados deverá ser amplamente divulgada com antecedência mínima de 48 (quarenta e oito) horas, ressalvadas as hipóteses previstas no § 4º deste artigo.</p> <p>Art. 148. Em todos os colegiados da Universidade, a votação será secreta se: I – envolver nome ou interesse pessoal de docentes; II – implicar julgamento de aptidão e qualificação para atividades didáticas, científicas, artísticas, culturais ou profissionais; III – tratar de julgamento de recursos de nulidade interpostos em concursos públicos; e IV – tratar de matéria referente a sanções disciplinares.</p> <p>Art. 149. O comparecimento a reuniões de órgãos colegiados e comissões especiais tem preferência em relação a qualquer outra atividade administrativa, de ensino, pesquisa e extensão.</p> <p>§ 1º O comparecimento a reuniões de órgãos colegiados de hierarquia superior é preferencial.</p> <p>§ 2º Perde o mandato o membro representante que, sem causa aceita como justa pelo órgão, falte a 03 (três) reuniões consecutivas ou a 05 (cinco) intercaladas, no período de 01 (um) ano.</p> <p>Art. 150. Na falta ou impedimento eventual do presidente do colegiado, a presidência é exercida pelo seu substituto legal e, na ausência deste, pelo decano, que será o membro docente mais antigo no exercício do magistério na Universidade ou, em igualdade de condições, o mais idoso.</p> <p>§1º No caso de impedimento ou recusa do mais antigo, será observada a sequência decrescente de antiguidade no magistério, com o mesmo critério de desempate previsto no caput deste artigo.</p>
---	--

<p>§ 2º Ocorrendo a hipótese do artigo no âmbito do Departamento, a antiguidade é apurada entre os membros da Câmara Departamental, devendo o substituto exercer todas as funções colegiais e administrativas atribuídas à Chefia.</p> <p>§ 3º A presidência de qualquer colegiado, salvo a do Conselho Curador, é exercida pelo Reitor, sempre que esteja presente.</p> <p>Art. 152. As reuniões dos colegiados compreendem uma parte de expediente, destinada à discussão e votação da ata e a comunicações, e outra relativa à ordem do dia, na qual são considerados os assuntos da pauta, havendo, para cada um desses, uma fase de discussão e outra de votação.</p> <p>§ 1º Por decisão do Plenário, após aprovação da ata, poderá ser alterada a ordem dos trabalhos, suspensa a parte de comunicações, dada preferência ou atribuída urgência a determinados assuntos, bem como retirado item da pauta.</p> <p>§ 2º É concedida vista de processo ao membro do colegiado que a solicite, ficando este obrigado a emitir parecer escrito no prazo máximo de cinco (5) dias, salvo ampliação concedida pelo Plenário, devendo a matéria ser incluída na pauta da primeira reunião subsequente.</p> <p>§ 3º O regime de urgência impede a concessão de vista, a não ser para exame do processo no decorrer da própria reunião.</p> <p>§ 4º É exigida a aprovação do Plenário para que processos sejam baixados em diligência.</p> <p>Art. 153. As decisões dos colegiados são tomadas por maioria simples, salvo disposição em contrário do Estatuto ou deste Regimento Geral.</p> <p>§ 1º A votação será simbólica, nominal ou secreta, adotando-se a primeira forma sempre que uma das duas outras não seja requerida, nem esteja expressamente prevista.</p>	<p>§ 2º Ocorrendo a hipótese prevista no caput, no âmbito do Departamento, a antiguidade será apurada entre os membros docentes da Câmara Departamental, devendo o substituto exercer todas as funções atribuídas à Chefia.</p> <p>§ 3º A presidência de qualquer colegiado, salvo a do Conselho Curador, é exercida pelo Reitor, sempre que esteja presente.</p> <p>Art. 151. As reuniões dos colegiados compreendem duas partes de expediente, uma destinada à discussão e votação da ata e a comunicações, e outra relativa à ordem do dia, na qual são considerados os assuntos da pauta, havendo, para cada um desses, uma fase de discussão e outra de votação.</p> <p>§ 1º Por decisão do Plenário, após aprovação da ata, poderá ser alterada a ordem dos trabalhos, suspensa a parte de comunicações, dada preferência ou atribuída urgência a determinados assuntos, bem como retirado item da pauta.</p> <p>§ 2º É concedida vista de processo ao membro do colegiado que a solicite, ficando este obrigado a emitir parecer escrito no prazo máximo de cinco (5) dias, salvo ampliação concedida pelo Plenário, devendo a matéria ser incluída na pauta da primeira reunião subsequente.</p> <p>§ 3º O regime de urgência impede a concessão de vista, a não ser para exame do processo no decorrer da própria reunião.</p> <p>§ 4º Por decisão do plenário, processos podem ser baixados em diligência.</p> <p>Art. 152. As decisões dos colegiados são tomadas por maioria simples, salvo disposição diversa explicitada no Estatuto ou neste Regimento Geral.</p> <p>§ 1º A votação será nominal ou secreta, adotando-se a primeira forma sempre que outra não esteja expressamente prevista.</p> <p>§ 2º Além do voto comum, terá o presidente dos órgãos colegiados, nos casos de empate, o voto de qualidade.</p>
---	---

<p>§ 2º Além do voto comum, terá o presidente de colegiados, nos casos de empate, o voto de qualidade.</p> <p>§ 3º Excetuada a hipótese do parágrafo anterior, os membros de colegiados têm o direito apenas a um (1) voto nas deliberações.</p> <p>§ 4º Nenhum membro de colegiado pode votar em assunto de seu interesse pessoal.</p> <p>§ 5º Não são aceitos votos por procuração.</p> <p>Art. 154 - De cada reunião dos colegiados será lavrada ata assinada pelo secretário, para ser distribuída com a próxima convocação ou lida na reunião seguinte e, após aprovada, subscrito pelo presidente e demais membros presentes à reunião anterior.</p> <p>Art. 155. Deliberações dos colegiados, de caráter normativo, assumem a forma de resolução.</p> <p>Art. 156. Salvo os casos previstos no Estatuto, é vedado: I - o exercício simultâneo de mandato nos Conselhos Universitário, de Ensino, Pesquisa e Extensão e Curador; e II - participar do mesmo órgão, sob dupla condição.</p> <p>Art. 157. Os presidentes dos órgãos colegiados podem tomar decisões <i>ad referendum</i>, em situações julgadas absolutamente necessárias.</p> <p>Parágrafo único - Decisões tomadas na forma deste artigo deverão ser submetidas à apreciação do respectivo colegiado, na reunião imediata seguinte.</p>	<p>§ 3º Excetuada a hipótese do parágrafo anterior, os membros de colegiados têm o direito apenas a 01 (um) voto nas deliberações.</p> <p>§ 4º Nenhum membro de colegiado pode votar em assunto de seu interesse pessoal.</p> <p>§ 5º Não são aceitos votos por procuração.</p> <p>Art. 153. De cada reunião dos colegiados será lavrada ata pelo secretário, para ser distribuída na próxima convocação ou lida na reunião seguinte, para aprovação pelo presidente e demais membros presentes à reunião a que se refere a ata.</p> <p>§ 1º A ata lavrada e aprovada será assinada pelo secretário e por todos os membros presentes à reunião a que se refere a ata.</p> <p>§ 2º Após aprovação e subscrição das atas das reuniões dos órgãos colegiados, uma síntese das decisões proferidas deverá ser divulgada, salvo nas situações que envolverem assuntos de caráter reservado.</p> <p>§ 3º As reuniões poderão ser gravadas, para facilitar a transcrição da ata.</p> <p>Art. 154. Deliberações de caráter normativo dos órgãos colegiados deverão ser publicadas em forma de resolução.</p> <p>Art. 155. Salvo os casos previstos no Estatuto, é vedado: I - o exercício simultâneo de mandato nos Conselhos Universitário, de Ensino, Pesquisa e Extensão e Curador; e II - participar do mesmo órgão, sob dupla condição.</p> <p>Art. 156. Os presidentes dos órgãos colegiados podem tomar decisões <i>ad referendum</i>, em situações julgadas absolutamente necessárias.</p>
---	--

	Parágrafo único - Decisões tomadas na forma deste artigo deverão ser submetidas à apreciação do respectivo colegiado, na primeira reunião subsequente.
Admissão de Professores	
SEÇÃO II - Da Admissão de Professores SUBSEÇÃO I – Das Disposições Comuns Art. 71 - A realização de concurso público, para preenchimento de vagas no quadro de magistério da Universidade, é autorizada pelo Reitor, mediante solicitação da Unidade interessada. Art. 72 – Os concursos serão realizados por Departamento, de acordo com programa especialmente elaborado com base em disciplina ou conjunto de disciplinas, de modo a caracterizar uma área de conhecimento.	TÍTULO III - Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I - Do Corpo Docente SEÇÃO II - Da Admissão de Professores Art.78. A realização de concurso público, para preenchimento de vagas no quadro de professores de educação superior da Universidade, é autorizada pelo Conselho Universitário , mediante solicitação do Conselho Departamental ou Congregação da Unidade Acadêmica interessada. Art. 79. Os concursos far-se-ão nos termos dos respectivos editais segundo as disposições deste Regimento e de norma específica aprovada pelo Conselho Universitário . Art. 84. O Conselho Universitário estabelecerá mediante Resolução os prazos de inscrição, os tipos de provas, a forma de atribuição de notas e outros aspectos pertinentes ao concurso observado e estabelecido na legislação e nesse Regimento
Corpo Discente	
CAPÍTULO III – Do Corpo Discente SEÇÃO I – Das Disposições Gerais Art. 108 – O corpo discente da Universidade é integrado pelos alunos regularmente matriculados em seus cursos de graduação e pós-graduação.	CAPÍTULO III - Do Corpo Discente SEÇÃO I - Das Disposições Gerais Art. 104. O corpo discente da Universidade é integrado pelos estudantes regularmente matriculados em seus cursos de graduação e pós-graduação.
Representação discente	
CAPÍTULO III – Do Corpo Discente SEÇÃO III – Da Representação Discente Art. 114 – O corpo discente tem representação, com direito a voz e voto, nos colegiados, bem como nas comissões instituídas para tratar de matéria de ensino, pesquisa e extensão.	CAPÍTULO III - Do Corpo Discente SEÇÃO III - Da Representação Discente Art. 113. O corpo discente tem representação, com direito a voz e voto, nos colegiados de deliberação da Universidade, conforme normas previstas no Estatuto e neste Regimento.

<p>Art. 115 – A representação é exercida nos seguintes colegiados:</p> <p>I – Conselho Universitário; II – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; III – Conselho Curador; IV – Conselho Superior de Integração; V – Conselho Diretor dos <i>Campi</i>; VI – Câmara Especial de Integração dos <i>Campi</i>; VII – Conselhos Departamentais; VIII – Câmaras Departamentais; IX – Assembleias Departamentais; X – Colegiados de Curso; XI – Comissões a que se refere o artigo anterior.</p> <p>Parágrafo único – Na representação estudantil junto ao Conselho Universitário e ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, não haverá mais que um representante de cada <i>Campus</i> da Universidade.</p> <p>Art. 116 – Ao Diretório Central dos Estudantes cabe designar os representantes estudantis para os colegiados centrais e, aos Diretórios Acadêmicos, os representantes para os colegiados das respectivas Unidades.</p> <p>Parágrafo único – Aluno de curso de pós-graduação que exerça atividade docente na Universidade, não pode ser designado representante.</p> <p>Art. 117 – Os representantes estudantis somente têm suas designações efetivadas se preenchidos os seguintes requisitos:</p> <p>I – ser aluno regularmente matriculado; II – estar cursando, pelo menos, três (3) disciplinas no período letivo.</p> <p>Parágrafo único. A perda de uma das condições previstas no artigo implica extinção do mandato.</p> <p>Art. 118. Cada representante estudantil terá um suplente, com mandato vinculado, para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos.</p>	<p>Art. 114. A representação é exercida nos seguintes colegiados:</p> <p>I – Conselho Universitário; II – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; III – Conselho Curador; IV – Conselhos Departamentais ou Congregação; V – Câmaras Departamentais; VI – Assembleias Departamentais; VII – Colegiados de Curso.</p> <p>§ 1º Os representantes estudantis nos órgãos colegiados superiores serão indicados pela direção do DCE e os representantes nos órgãos colegiados das Unidades serão indicados pelos dirigentes dos respectivos DA's ou CA's.</p> <p>§ 2º Estudante de curso de pós-graduação que exerça atividade docente na Universidade não pode ser designado representante discente.</p> <p>§ 3º Na representação estudantil junto ao Conselho Universitário e ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, não poderá haver mais que um representante de uma mesma unidade, respeitado o limite estabelecido no § 1º do art. 89 do Estatuto.</p> <p>§ 4º Quando o cálculo da representação discente resultar em fração, o número de representantes será o inteiro imediatamente superior.</p> <p>§ 5º Na ocorrência de vacância na representação discente será indicado novo representante, conforme disposto no § 1º deste artigo e em consonância com o previsto no art. 117, com a antecedência mínima de cinco úteis da data da reunião do órgão colegiado de que participará pela primeira vez.</p> <p>§ 6º Aos estudantes no exercício de função de representação discente será assegurado o direito à reposição de atividades avaliativas que coincidirem com o seu comparecimento a reunião dos órgãos colegiados.</p>
---	--

<p>Art. 119. Será de um (1) ano o mandato dos representantes do corpo discente, permitida uma recondução.</p> <p>Art. 120. É vedado acumulação de mandato de representação em mais de um órgão colegiado.</p>	<p>Art. 115. Os representantes estudantis somente têm suas designações efetivadas se preenchidos os seguintes requisitos: I – ser estudante regularmente matriculado; e II – estar cursando, pelo menos, 08 (oito) créditos no semestre ou período letivo.</p> <p>Parágrafo único. A perda de uma das condições previstas neste artigo implica na extinção do mandato.</p> <p>Art. 116. Cada representante estudantil terá um suplente, com mandato vinculado, para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos.</p> <p>Art. 117. Será de 01 (um) ano o mandato dos representantes do corpo discente, permitida uma recondução.</p> <p>Art. 118. É vedada acumulação de mandato como representante em mais de um órgão colegiado.</p>
Eleições na Universidade	
<p>TÍTULO VII – Das Eleições na Universidade CAPÍTULO I – Da Eleição de Dirigentes</p> <p>Art. 162 - Cabe ao Conselho Universitário regulamentar as eleições de Reitor e Vice-Reitor, Diretor-Geral de Campus, Diretor e Vice-Diretor de Unidade.</p> <p>Art. 163 – Na votação para escolha de Reitor e Vice-Reitor, o peso dado aos votos dos docentes deve corresponder, no mínimo, à soma do peso dado aos votos dos servidores técnicos e administrativos e dos discentes.</p> <p>Parágrafo único – a norma deste artigo não se aplica aos votos dos membros dos colegiados integrantes do Colégio Eleitoral, a que se refere o § 1º do artigo 34 do Estatuto.</p> <p>Art. 164 – A fórmula estabelecida no artigo anterior será aplicada para a apuração de qualquer eleição, oficial ou não, de que participem os membros da comunidade universitária.</p>	<p>TÍTULO VIII - Das Eleições na Universidade CAPÍTULO I - Disposições Gerais</p> <p>Art. 164. Toda eleição é precedida de um edital de convocação, de responsabilidade: I – da Secretaria dos Conselhos Superiores, que submeterá a minuta à análise da Procuradoria, no caso de eleição para Reitor e Vice-Reitor, Diretor Geral de Campus, Diretor e Vice-Diretor de Unidade Acadêmica e para representação junto aos órgãos colegiados superiores; e II – da direção da Unidade Acadêmica interessada nos demais casos.</p> <p>CAPÍTULO II - Da Eleição dos Dirigentes</p> <p>Art. 170. Cabe ao Conselho Universitário regulamentar as eleições de Reitor e Vice-Reitor, Diretor-Geral de Campus, Diretor e Vice-Diretor de Unidade.</p> <p>Art. 171. O Colégio Eleitoral, a que se refere o §1º do art. 28 do Estatuto, é integrado pelo Conselho Universitário,</p>

<p>CAPÍTULO II - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO I – Disposições Gerais</p> <p>Art. 165 – Toda eleição é precedida de um edital de convocação, de responsabilidade da secretaria dos Conselhos Superiores e Assessoria Jurídica da Universidade.</p> <p>Art. 166 – O exercício do voto é do próprio eleitor, não sendo permitido o voto por procuração.</p>	<p>Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e pelos corpos docente, discente e técnico-administrativo.</p> <p>§ 1º A norma do art.169 deste Regimento não se aplica aos votos dos membros dos colegiados integrantes do Colégio Eleitoral.</p> <p>§ 2º Para a apuração dos votos no Colégio Eleitoral o peso dos votos dos membros do Conselho Universitário e do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão não poderá ultrapassar o peso atribuído ao voto dos docentes.</p>
Eleições de Representantes dos Professores nos órgãos colegiados superiores	
<p>CAPÍTULO II - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO II – Dos Representantes dos Professores</p> <p>Art. 167 – As eleições dos representantes dos docentes junto aos Conselhos Superiores se processam em duas fases:</p> <p>§ 1º Na primeira fase, são eleitos mediante voto direto e secreto, os delegados a respectivos suplentes, em cada Campus Universitário, observadas as seguintes disposições: I -Cada eleitor vota em tantos nomes para delegados e respectivos suplentes, quantas foram as vagas no Conselho; II – Para o Conselho Universitário, professores de cada classe do Magistério superior elege seus respectivos delegados e suplentes;</p> <p>§ 2º Na segunda fase, o colégio eleitoral é constituído pelos delegados dos campi regionais que, em votação direta e secreta, elege os respectivos representantes junto ao Conselho: I – O representante eleito tem como suplente o mesmo eleito junto com o seu nome, na primeira fase.</p> <p>Art. 168 – A eleição de representantes dos docentes e dos chefes de Departamentos, junto aos colegiados dos campi Regionais ou das Unidades Universitárias, faz-se por categoria a ser representada, de acordo com estabelecido no Estatuto.</p>	<p>CAPÍTULO III - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO I - Da Eleição dos Representantes dos Professores</p> <p>Art. 172. A eleição dos representantes dos docentes junto aos órgãos colegiados superiores dar-se-á mediante escrutínio secreto, em que cada eleitor assinalará, em cédula única, da qual constem os nomes dos candidatos titulares e seus suplentes, tantos nomes quantas forem as vagas abertas à representação.</p> <p>§ 1º A eleição de representantes dos docentes junto aos órgãos colegiados superiores far-se-á por categoria a ser representada.</p> <p>§ 2º Para composição da representação docente nos órgãos colegiados superiores de que tratam os incisos VI e IX, dos artigos 14 e 18 do Estatuto, respectivamente, o quantitativo de representantes dos especialistas não poderá ultrapassar 20% do total de representantes docentes e o quantitativo de representantes dos mestres não poderá ultrapassar 40%.</p> <p>§ 3º Serão considerados eleitos os docentes mais votados, junto com seus respectivos suplentes.</p>

<p>Art. 169 – Cabe à Diretoria-Geral do Campus ou da Unidade a elaboração e publicação dos editais de eleições, com antecedência mínima de trinta (30) dias.</p>	
Eleições de Representantes dos Servidores Técnicos e Administrativos	
<p>CAPÍTULO II - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO III – Da Eleição dos Representantes dos Servidores Técnicos e Administrativos</p> <p>Art. 170 – As eleições dos representantes dos servidores técnicos e administrativos junto ao Conselho Universitário, ao Conselho Curador, ao Conselho Diretor dos Campi, e à Câmara Especial de Integração Comunitária convocadas por editais, publicações, pelo menos, trinta dias antes das datas fixadas para os pleitos.</p> <p>§ 1º - As candidaturas são registradas individualmente;</p> <p>§ 2º - A votação é direta e secreta;</p> <p>§ 3º - Cada eleitor vota em tantos candidatos quantos forem as vagas a serem preenchidas pela representação;</p> <p>§ 4º - São considerados eleitos os servidores mais votados, figurando como suplentes os de votação mais próxima dos eleitos;</p> <p>§ 5º - O suplente mais votado tem seu mandato vinculado ao representante com maior número de votos, seguindo-se a vinculação dos demais à ordem de votação dos outros representantes.</p> <p>Art. 171 – As eleições para os Conselhos Universitário e Curador se realizam em dois turnos: I No primeiro turno, cada Campus universitário elege os delegados e seus suplentes; II – No segundo turno, os delegados se reúnem para a eleição do(s) representante(s);</p>	<p>CAPÍTULO III - Da Eleição dos Representantes nos Órgãos Colegiados SEÇÃO II - Da Eleição dos Representantes dos Servidores Técnicos e Administrativos</p> <p>Art. 174. A eleição dos representantes dos servidores técnico-administrativos junto aos órgãos colegiados superiores dar-se-á mediante escrutínio secreto, em que cada eleitor assinará, em cédula única da qual constem os nomes dos candidatos titulares e seus suplentes, tantos nomes quantas forem as vagas abertas à representação.</p> <p>Parágrafo único. Serão considerados eleitos os servidores técnico-administrativos mais votados, junto com seus respectivos suplentes.</p> <p>Art. 175. As eleições para escolha de representantes do corpo técnico e administrativo junto aos colegiados das Unidades são realizadas de acordo com as disposições do Estatuto, deste Regimento Geral e de normas complementares do Conselho Universitário.</p> <p>Art. 176. Nos colegiados em que houver representação do corpo técnico e administrativo, os representantes serão eleitos por seus pares, na proporção de 1/10 (um décimo) dos membros docentes, salvo no Conselho Universitário, onde será de um 1/5 (quinto).</p>

<p>III – Os representantes eleitos têm como suplentes os mesmos nomes do primeiro turno.</p> <p>Art. 172 - As eleições para escolha de representantes do corpo técnico e administrativo junto aos colegiados dos Campi Regionais e das Unidades são realizadas de acordo com as disposições do Estatuto, deste Regimento Geral e de normas complementares do Conselho Universitário.</p> <p>173 - Nos colegiados em que houver representação do corpo técnico e administrativo, os representantes serão eleitos por seus pares, na proporção de um décimo (1/10) dos membros docentes, salvo no Conselho Universitário, onde será de um quinto (1/5).</p>	
O que cabe ao CONUN, citado no Regimento	
<p>TÍTULO III – Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I – Do Corpo Docente SEÇÃO II – Da Admissão de Professores SUBSEÇÃO I – Das Disposições Comuns</p> <p>Art. 80 – O Conselho Universitário disporá, por resolução específica, sobre as promoções dos integrantes da carreira de magistério: I – entre referências da mesa classe; II - entre classes da mesma carreira, excluída a de Professor Titular.</p> <p>SEÇÃO III – Do Regime de Trabalho</p> <p>Art. 90 – Compete ao Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, regulamentar as atividades didáticas dos docentes.</p> <p>Art. 92 – O docente em regime de tempo integral com dedicação exclusiva tem permissão para o exercício das seguintes atividades remunerada: I – participação em órgãos colegiados ou em comissões relacionadas com as atividades acadêmicas; II – realização de estudo ou pesquisa mediante recebimento de bolsa; III – trabalho esporádico de assessoria.</p>	<p>CAPÍTULO II - Da Pós-Graduação SEÇÃO I - Das Disposições Introdutórias</p> <p>Art. 50. Nenhum curso de pós-graduação pode funcionar na Universidade sem que tenha sido aprovado pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e pelo Conselho Universitário e autorizado por ato do Reitor.</p> <p>CAPÍTULO IV - Da Extensão</p> <p>Art. 62. Caberá ao Conselho Universitário regulamentar a prestação de serviços, a propriedade intelectual e a proteção ao conhecimento gerado na Universidade.</p> <p>TÍTULO III - Da Comunidade Universitária CAPÍTULO I - Do Corpo Docente SEÇÃO I - Das Disposições Gerais</p> <p>Art. 77. O dimensionamento dos quadros docentes das Unidades é definido pelo Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.</p> <p>Parágrafo único: As vagas destinadas a cada Unidade serão redistribuídas entre os Departamentos, mediante deliberação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, ouvido o Conselho Departamental.</p>

<p>Parágrafo único – O Conselho Universitário disciplina as atividades dos itens II e III do “caput” deste artigo.</p> <p>Art. 93 – O regime de trabalho pode ser alterado por solicitação do professor ou por deliberação da Universidade, de acordo com resolução específica aprovada pelo Conselho Universitário.</p> <p>Art. 94 – A Universidade institui comissão, denominada Comissão Especial de Regime de Trabalho, que se incumbe de analisar os pedidos de docentes, opinar acerca do regime de trabalho, orientar e coordenar a aplicação das normas pertinentes, bem como zelar pelo cumprimento das respectivas obrigações.</p> <p>Parágrafo único – A constituição e o funcionamento da Comissão Especial de Regime de Trabalho são estabelecidos em resolução aprovada pelo Conselho Universitário.</p> <p>SEÇÃO IV – Do Afastamento, Férias e Licenças</p> <p>Art. 97 – A Universidade, por Resolução do Conselho Universitário, estabelece regime de férias e licenças.</p> <p>SEÇÃO V – Da Remoção e Transferência</p> <p>Art. 99 – Havendo conveniência para o ensino e a pesquisa, aceita-se transferência de docente de outra instituição pública de ensino superior, para cargo do mesmo nível da Universidade.</p> <p>Parágrafo único – Compete ao Conselho Departamental da Unidade interessada elaborar parecer fundamentado para apreciação e decisão final do Conselho Universitário, exigindo-se, quando se tratar de Professor Titular, a aprovação de dois terços (2/3), pelo menos, em votação pro escrutínio secreto.</p> <p>CAPÍTULO II - Do Corpo Técnico e Administrativo</p>	<p>SEÇÃO III - Do Regime de Trabalho</p> <p>Art. 87. O pessoal docente da Universidade presta serviço em regime de tempo parcial, com 20 (vinte) horas semanais de trabalho, ou de tempo integral, com 40 (quarenta) horas semanais de trabalho, nos termos do art. 86 do Estatuto.</p> <p>§1º A carga horária de tempo integral poderá ser cumprida em regime de dedicação exclusiva, mediante aprovação de proposta de trabalho pelo Conselho Universitário, ou por instância à qual seja delegada essa competência, nos termos da legislação vigente, vedado o exercício de outras atividades remuneradas, pública ou privadas, salvo aquelas estabelecidas no art. 90, deste Regimento Geral.</p> <p>§2º O Conselho Universitário estabelecerá, mediante Resolução, os procedimentos necessários para concessão, manutenção ou supressão do regime de Dedicação Exclusiva.</p> <p>Art. 88. Compete ao Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, regulamentar as atividades didáticas dos docentes.</p> <p>Art. 90. Observada a legislação vigente, o docente em regime de tempo integral com dedicação exclusiva tem permissão para o exercício das seguintes atividades remuneradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> I – participação em órgãos colegiados ou em comissões relacionadas com as atividades acadêmicas; II – realização de estudo ou pesquisa mediante recebimento de bolsa; III – trabalho esporádico de assessoria e consultoria; e IV – outras atividades eventuais, relacionadas ao seu fazer acadêmico. <p>Parágrafo único. O Conselho Universitário disciplinará as atividades dos itens III e IV do <i>caput</i> deste artigo.</p> <p>Art. 95. A Universidade, por Resolução do Conselho Universitário, estabelece regime de férias e licenças, observada a legislação vigente.</p>
--	--

<p>Art. 107 – O Conselho Universitário regulamenta, mediante resolução complementar, o disposto neste Capítulo, bem como as demais situações funcionais que requeiram normalização.</p> <p>CAPÍTULO III – Do Corpo Discente SEÇÃO II - Das Associações</p> <p>Art. 113 – A Universidade pode consignar em seu orçamento dotação para as associações estudantis, conforme critérios fixados pelo Conselho Universitário.</p> <p>Parágrafo único – As diretorias dos órgãos de representação do corpo discente devem prestar contas das subvenções recebidas: I – o Diretório Central dos Estudantes ao Conselho Universitário; II – os Diretórios Acadêmicos aos Conselhos Departamentais das respectivas Unidades.</p> <p>SEÇÃO VI - Dos Prêmios Escolares</p> <p>Art. 132 - O Conselho Universitário, por proposta de Unidade, aprovada pelo respectivo Conselho Departamental, pode criar prêmios escolares, como estímulo ao melhor desempenho acadêmico dos estudantes.</p> <p>Art. 138 - A competência para aplicação das sanções disciplinares previstas no art. 140 deste Regimento é: III – do Conselho Departamental, do Conselho Diretor do <i>Campus</i> e do Conselho Universitário, conforme o disposto no item anterior, nos atos faltosos sujeitos à pena de suspensão por até trinta (30) dias; IV – do Conselho Universitário, as infrações que devam ser punidas com a penalidade de suspensão por um (1) período letivo ou com o desligamento.</p> <p>TÍTULO VI - Dos Recursos e da Revisão</p> <p>Art. 158. Decisões de professor, autoridade ou órgão da Universidade podem ser contestadas pelo interessado direto, mediante recurso dirigido à instância superior.</p>	<p>CAPÍTULO II - Do Corpo Técnico e Administrativo</p> <p>Art. 103. O Conselho Universitário regulamentará, mediante resolução complementar, o disposto neste Capítulo, bem como as demais situações funcionais que requeiram normalização.</p> <p>CAPÍTULO III – Do Corpo Discente SEÇÃO II - Das Associações</p> <p>Art. 108. A Universidade poderá permitir o uso de suas instalações pelas associações estudantis, mediante autorização da autoridade competente: I – pela Reitoria, se aprovado pelo Conselho Universitário, no caso do Diretório Central dos Estudantes (DCE); II - pela Diretoria, se aprovado pelo Conselho Departamental da respectiva Unidade Universitária, quando se tratar de Diretório ou Centro Acadêmico.</p> <p>Art. 111. A Universidade poderá realizar a doação de bens materiais ou destinar recursos financeiros às associações estudantis, conforme critérios fixados pelo Conselho Universitário, observada a legislação vigente.</p> <p>SEÇÃO VI - Dos Prêmios Escolares</p> <p>Art. 129. O Conselho Universitário, por proposta de Unidade, aprovada pelo respectivo Conselho Departamental, pode criar prêmios escolares, como estímulo ao melhor desempenho acadêmico dos estudantes.</p> <p>CAPÍTULO II - Do Regime Disciplinar do Corpo Discente</p> <p>Art. 136. A competência para aplicação das sanções disciplinares previstas no art. 134 deste Regimento é: III – do Conselho Departamental e do Conselho Universitário, conforme o disposto no item anterior, nos atos faltosos sujeitos à pena de suspensão por até 30 (trinta) dias; IV – do Conselho Universitário, as infrações que devam ser punidas com a penalidade de suspensão por 01 (um) período letivo ou com o desligamento.</p>
---	---

<p>4 – para o Conselho Universitário, contra decisão:</p> <p>a) do Conselho Departamental, do Reitor ou do Vice-Reitor, que escape à alçada do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;</p> <p>b) de Órgão Suplente, proferida por seu Diretor ou Conselho Diretor;</p> <p>c) do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, por estrita arguição de ilegalidade.</p>	<p>TÍTULO VII - Dos Recursos e da Revisão</p> <p>Art. 160. Decisões de professor, autoridade ou órgão da Universidade podem ser contestadas pelo interessado direto, mediante recurso dirigido à instância superior, a saber:</p> <p>IV – para o Conselho Universitário, por estrita arguição de ilegalidade, contra decisão:</p> <p>a) do Conselho Departamental, do Reitor ou do Vice-Reitor, que escape à alçada do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; e</p> <p>b) do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão</p>
Modificações no Regimento	
<p>TÍTULO VIII – Das Disposições Gerais e Transitórias</p> <p>Art. 176 – O Conselho Universitário, no prazo de dois anos da vigência deste Regimento, poderá modificá-lo pelo voto da maioria absoluta dos membros do Colegiado, ouvido, previamente, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, em matéria de sua competência.</p> <p>§ 1º - A modificação do Regimento poderá ocorrer por iniciativa do Reitor ou por proposta de um terço (1/3), no mínimo, dos membros do Conselho.</p> <p>§ 2º - As reuniões do Conselho Universitário, para apreciação de propostas de emenda deste Regimento Geral, deverão ser convocadas especificamente para essa finalidade.</p> <p>Art. 177 – As alterações deste Regimento Geral que envolvam matéria pedagógica só entrarão em vigor no período letivo seguinte ao de sua aprovação.</p>	<p>TÍTULO IX - Das Disposições Gerais e Transitórias</p> <p>Art. 179. O Regimento poderá ser modificado pelo Conselho Universitário, pelo voto da maioria absoluta dos membros do Colegiado, ouvido, previamente, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, em matéria de sua estrita competência.</p> <p>§1º O processo de modificação do Regimento poderá ocorrer por iniciativa do Reitor ou por proposta de, no mínimo, 1/3 (um terço) dos membros do Conselho Universitário.</p> <p>§2º As reuniões do Conselho Universitário, para apreciação de propostas de emenda deste Regimento Geral deverão ser convocadas especificamente para essa finalidade.</p>

Casos Omissos	
<p>TÍTULO VIII – Das Disposições Gerais e Transitórias</p> <p>Art. 178 – Os casos omissos neste Regimento Geral serão resolvidos pelo Conselho Universitário, e/ou pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, no que for de competência específica desse Colegiado.</p>	<p>TÍTULO IX - Das Disposições Gerais e Transitórias</p> <p>Art. 180. Os casos omissos neste Regimento Geral serão resolvidos pelo Conselho Universitário, e/ou pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, no que for de competência específica desse Colegiado.</p>

Resolução CONUN/UEMG nº 101/2006, de 04/04/2006 (DOEMG, Diário do Executivo, 06-04-2006, p. 16)	
ANEXO I (Transcrição de alguns artigos do Estatuto de 1995)	
Objetivo	TÍTULO I – Disposições Preliminares Art. 1º - Este Anexo ao Regimento Geral tem por objeto disciplinar as atividades comuns aos Órgãos Colegiados da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG).
Órgãos da Universidade	TÍTULO II -Da Administração da Universidade CAPÍTULO I – Dos Órgãos Colegiados Art. 2º - São órgãos da Universidade do Estado de Minas Gerais: I — de deliberação superior: o Conselho Universitário e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; II — de fiscalização econômico-financeira: o Conselho Curador; III — de caráter consultivo: o Conselho Superior de Integração; IV — de administração superior a Reitoria, as unidades de coordenação e execução, as de assessoramento superior e as suplementares; V — de administração intermediária: os <i>campi</i> regionais; VI — de ensino, de pesquisa e de extensão: as unidades universitárias.
Conselho Universitário - definição	TÍTULO II -Da Administração da Universidade CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores SEÇÃO II – Do Conselho Universitário Art. 6º - O Conselho Universitário é o órgão máximo de deliberação e supervisão da Universidade, incumbindo-se da política geral da Instituição nos planos acadêmico, administrativo, disciplinar, financeiro e patrimonial.
Conselho Universitário – constituição	TÍTULO II -Da Administração da Universidade CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores SEÇÃO II – Do Conselho Universitário

	<p>Art. 7º - O Conselho Universitário é constituído:</p> <p>I — pelo Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do voto comum;</p> <p>II — pelo Vice-Reitor;</p> <p>III — pelos Pró-Reitores;</p> <p>IV — pelos Diretores dos <i>campi</i> universitários;</p> <p>V — por 2 (dois) representantes de cada classe do magistério superior, eleito por seus pares;</p> <p>VI — por representantes do corpo técnico e administrativo;</p> <p>VII — por representantes do corpo discente, escolhidos, na forma deste Estatuto e do Regimento Geral;</p> <p>VIII — por 1 (um) representante dos ex-alunos da UEMG;</p> <p>IX — por 1 (um) representante da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais.</p> <p>Parágrafo único. É garantida a participação do presidente de unidade agregada no Conselho Universitário, com direito a voz.</p>
Conselho Universitário – quem integra	<p>TÍTULO II -Da Administração da Universidade</p> <p>CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores</p> <p>SEÇÃO II – Do Conselho Universitário</p> <p>Art. 8º. Integram o Conselho Universitário:</p> <p>I — a Presidência, exercida pelo Reitor e, na sua falta ou impedimento, por seu substituto legal;</p> <p>II — o Plenário, constituído pelos conselheiros presentes às sessões regularmente convocadas e instaladas;</p> <p>III — as comissões, permanentes ou especiais, eleitas pelo Plenário.</p>
Conselho Universitário - funcionamento	<p>TÍTULO II -Da Administração da Universidade</p> <p>CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores</p> <p>SEÇÃO II – Do Conselho Universitário</p> <p>Art. 9º - O Conselho Universitário se reúne:</p> <p>I — ordinariamente, nos meses de março e dezembro, mediante convocação do Reitor;</p> <p>II — extraordinariamente, quando convocado pela mesma autoridade, por iniciativa própria ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros.</p>
Conselho Universitário – atribuições	<p>TÍTULO II -Da Administração da Universidade</p> <p>CAPÍTULO II – Dos Conselhos Superiores</p> <p>SEÇÃO II – Do Conselho Universitário</p>

	<p>Art. 10 - São atribuições do Conselho Universitário:</p> <p>I — aprovar o Estatuto, o Regimento Geral, os regimentos específicos, as resoluções, bem como modificá-los;</p> <p>II — aprovar os planos de desenvolvimento e expansão da UEMG;</p> <p>III — aprovar os orçamentos plurianual e anual da Universidade;</p> <p>IV — tomar conhecimento do relatório e do plano de trabalho apresentados pelo Reitor;</p> <p>V — julgar as contas da gestão do Reitor, após pronunciamento do Conselho Curador e, quando for o caso, as contas de dirigentes universitários;</p> <p>VI — criar, desmembrar, fundir, agregar, absorver, incorporar ou extinguir unidades, departamentos e outros órgãos;</p> <p>VII — autorizar o funcionamento de cursos de graduação e de pós-graduação;</p> <p>VIII — determinar a suspensão de atividades de qualquer órgão ou curso;</p> <p>IX — autorizar a aquisição, a locação, a gravação, a permuta ou alienação de bens imóveis, pela Universidade, assim como a aceitação de subvenções, doações e legados;</p> <p>X — estabelecer a política de pessoal e aprovar a organização do respectivo quadro;</p> <p>XI — estabelecer a política referente à celebração de acordos, convênios e outros termos e determinar instâncias competentes para sua aprovação;</p> <p>XII — fixar taxas e emolumentos;</p> <p>XIII — deliberar, como instância superior, em matéria de recurso, na forma deste Estatuto e do Regimento Geral, bem como avocar o exame e a deliberação sobre qualquer matéria de interesse da Universidade;</p> <p>XIV — deliberar sobre normas para escolha de dirigentes universitários e representantes em órgãos colegiados, salvo disposição em contrário;</p> <p>XV — deliberar sobre a estrutura e o funcionamento dos <i>campi</i> regionais;</p> <p>XVI — deliberar sobre a concessão de dignidades universitárias, criar e conceder prêmios e distinções;</p> <p>XVII — assistir à aula inaugural dos cursos da Universidade e à entrega de títulos honoríficos por esta outorgados;</p> <p>XVIII — deliberar sobre matéria disciplinar;</p> <p>XIX — eleger 1 (um) diretor de <i>Campus</i> com seu representante junto ao Conselho Curador;</p> <p>XX — integrar o Colégio Eleitoral;</p> <p>XXI — deliberar sobre questões omissas neste Estatuto e no Regimento Geral.</p> <p>Parágrafo único. O atendimento ao disposto no inciso XVII deste artigo far-se-á em sessão solene e pública convocada pela presidência do Colegiado, instalando-se os trabalhos independente de “quorum”.</p> <p>Art. 11 – É de responsabilidade do Conselho Universitário constituir suas comissões permanentes especiais, e estabelecer normas e prazos para os respectivos trabalhos.</p>
<p>O que é comum a todos os Conselhos Superiores</p>	<p>SEÇÃO I</p> <p>Disposições Gerais</p> <p>Art. 3.º - Aos Conselhos Superiores - Universitários de Ensino Pesquisa e Extensão; Curador; Integração - aplicam-se as seguintes normas:</p>

<p>I - Os colegiados superiores se reúnem com a maioria absoluta dos seus membros, e suas decisões, ressalvados os casos expressos no Estatuto ou neste Regimento Geral, serão tomadas pela maioria de votos dos presentes, excluídos os brancos e nulos;</p> <p>a) Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do colegiado;</p> <p>b) Na apuração do <i>quorum</i> serão computadas apenas as representações e os cargos efetivamente preenchidos;</p> <p>c) A ausência de alguma classe de representantes não impede o funcionamento do colegiado;</p> <p>d) O Presidente do Conselho tem direito ao voto comum e, nos casos de empate, ao voto de qualidade.</p> <p>II - O comparecimento às reuniões dos Conselhos Superiores tem prioridade sobre qualquer outra atividade em andamento na Universidade: administrativa, de ensino e aprendizagem, pesquisa e extensão.</p> <p>III - As reuniões ordinárias se realizam nos meses previstos no Estatuto e neste Regimento Geral, em datas previamente comunicadas:</p> <p>a) a convocação é feita pelo Presidente, por escrito, com antecedência mínima de quarenta e oito (48) horas, com determinação de dias, horário e pauta de discussão;</p> <p>b) junto com a convocação, a Secretária dos Conselhos Superiores encaminha cópia da ata de reunião anterior e dos atos normativos propostos pelo Colegiado, para serem apreciados.</p> <p>c) com aprovação do Plenário, a reunião pode ser gravada, para facilitar a transcrição de Ata.</p> <p>IV - As reuniões extraordinárias são convocadas pelo Presidente do Colegiado, por iniciativa própria ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros, com o mesmos procedimentos das alíneas a, b e c do inciso III deste artigo, podendo, em caso de urgência, a critério do Presidente, pode ser reduzido o prazo de convocação, bem como ser comunicados verbalmente dia, horário e pauta;</p> <p>V - De cada reunião é lavrada uma ata que é assinada pelo(a) secretário(a) e submetida à discussão e votação na reunião seguinte; se aprovada, é assinada pelo Presidente e todos os conselheiros presentes.</p> <p>a) As atas são datilografadas ou digitadas, compiladas e, posteriormente, encadernadas para arquivo e/ou consulta;</p> <p>b) Os arquivos e encadernações são próprios de cada colegiado.</p> <p>VI - No caso de falta ou eventual impedimento do Presidente do Colegiado, exerce a presidência o seu substituto legal e, na ausência deste, o Decano.</p> <p>a) Considera-se Decano o conselheiro representante dos docentes mais antigo no exercício do magistério na Universidade.</p> <p>b) Permanecendo o empate, assume o representante dos docentes mais idoso, presente à reunião.</p> <p>VII - A primeira parte das reuniões é destinada à discussão e votação da ata anterior e às comunicações; em seguida, discute-se a pauta do dia, para estabelecer prioridades e/ou urgência de discussão:</p> <p>a) para cada assunto há um tempo para discussão e um tempo para votação;</p> <p>b) só se discute o assunto seguinte depois de votado o que está em discussão;</p> <p>c) é concedido vista de processo ao conselheiro que a solicitar, ficando este na obrigação de emitir parecer escrito no prazo máximo de quatro (4) dias, ou num prazo ampliado pelo Plenário, de tal forma que a matéria esteja em pauta na primeira reunião subsequente;</p> <p>d) o regime de urgência impede a concessão de prazo para vistas no processo;</p>

<p>e) o Plenário decide o destino dos processos;</p> <p>f) a forma de votação é determinada pelo Plenário: simbólica, nominal ou secreta.</p> <p>g) cada conselheiro tem direito a um voto nas deliberações, à exceção do Presidente que tem o voto de qualidade, se necessário.</p> <p>VIII - As decisões dos Colegiados são publicadas em forma de Instrução ou Resolução baixada pelo respectivo Presidente.</p> <p>a) Essas instruções e/ou Resoluções são compiladas e encadernadas para consulta de quem se interessar.</p> <p>IX - O mandato do Conselheiro nato - Reitor, Vice-Reitor, Pró-Reitor ou Diretor de “Campus” Universitário - termina com o ato de sua exoneração do cargo que ocupa na Administração da Universidade;</p> <p>X - Salvo disposições do Estatuto e deste Regimento, o mandato do Conselheiro representante é de três (3) anos, permitida uma recondução:</p> <p>a) o representante do corpo discente tem mandato de um (1) ano, permitida uma recondução;</p> <p>b) cada conselheiro-representante tem um suplente escolhido da mesma forma que o Titular, com mandato vinculado, para substituí-lo em suas faltas ou impedimentos;</p> <p>c) perde o mandato o representante que faltar a três (3) reuniões consecutivas ou a cinco (5) alternadas, sem justificativa aceita pelo Plenário e, também, o que deixar de pertencer à classe representada.</p> <p>XI - Dentro dos trinta (30) dias anteriores à data de término do mandato do conselheiro-representante e de seu suplente, a Secretária dos Conselhos Superiores providencia a eleição dos novos representantes, sendo permitida uma recondução dos mesmos; nos demais casos de vacância, a eleição é feita dentro dos trinta (30) dias subsequentes à vaga.</p> <p>XII - A representação dos discentes é feita por aluno regularmente matriculado e frequente na Universidade;</p> <p>XIII - Salvo os casos expressamente previstos no Estatuto e neste Regimento Geral, é vedado:</p> <p>a) participação de um mesmo conselheiro em mais de um colegiado, seja ele membro nato, representante, suplente ou substituto legal, durante a vigência do respectivo mandato;</p> <p>b) exercício, no mesmo colegiado, sob dupla condição, prevalecendo a de membro nato, se for o caso, e perdendo o mandato de representante.</p> <p>XIV - Salvo convocação do Presidente, é defesa a participação de membro do colegiado na seção em que esteja sendo apreciada matéria de seu interesse, e, em sendo permitida sua participação, ele só tem direito a voz.</p> <p>XV - As reuniões de caráter solene ou festivo são convocadas pelo Presidente do colegiado e realizadas independentemente do “quorum”, podendo ser abertas ao público.</p> <p>Art. 4.º - São unidades de apoio técnico e administrativo aos Conselhos superiores:</p> <p>I - a Secretaria dos Conselhos Superiores, responsável pelas atividades de apoio administrativo;</p> <p>II - a Auditoria, unidade técnica de controle interno, responsável pelo assessoramento aos Conselhos Superiores e à Reitoria.</p>

Quadro elaborado pela pesquisadora (2019).

APÊNDICE N
- ÓRGÃOS COLEGIADOS SUPERIORES DA UEMG -
DECRETO Nº. 46.352, DE 25/11/2013 (Aprova o Estatuto da UEMG – e dá providências)

	CONSELHO UNIVERSITÁRIO (CONUN)	CONSELHO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO (COEPE)	CONSELHO CURADOR
Art. 9º São órgãos da Universidade: I - colegiados, de deliberação superior: o Conselho Universitário – CONUN, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – COEPE – e o Conselho Curador; [...]			
COMPETÊNCIA	Art. 13. O Conselho Universitário é a unidade máxima de deliberação e supervisão da UEMG, incumbindo-lhe a definição da política geral da Instituição no âmbito acadêmico, administrativo, financeiro, disciplinar e patrimonial.	Art. 17. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é a unidade colegiada de deliberação superior em matéria de ensino, pesquisa e extensão.	Art. 21. O Conselho Curador é a unidade de fiscalização econômica, orçamentária e financeira da UEMG.
CONSTITUIÇÃO	Art. 14. O Conselho Universitário é integrado: I - pelo Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do voto comum; II - pelo Vice-Reitor; III - pelos Pró-Reitores; IV - pelos Diretores de Unidades Acadêmicas; V - pelos Diretores-Gerais de Campus; VI - por representantes de diferentes níveis da carreira do magistério superior que estejam no exercício do cargo de provimento efetivo ou efetivados na forma da lei, eleitos por seus pares, na forma e proporção estabelecidos no Regimento Geral; VII - por representantes do corpo técnico-administrativo, detentores de cargo de provimento efetivo, eleitos na forma do Regimento Geral; VIII - por representantes do corpo discente escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral; e	Art. 18. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é integrado: I - pelo Reitor, como presidente, com voto de qualidade, além do voto comum; II - pelo Vice-Reitor; III - pelos Pró-Reitores das áreas de ensino de graduação e de pós-graduação, pesquisa e extensão; IV - por representantes dos coordenadores de colegiados de cursos de graduação, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral; V - por representantes dos coordenadores de colegiados de cursos de pós-graduação stricto sensu, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral; VI - por representantes dos coordenadores de cursos de pós-graduação lato sensu, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral;	Art. 22. O Conselho Curador é integrado por: I - um representante do Conselho Universitário; II - um representante da Secretaria de Estado de Fazenda, indicado por esta; III - um representante da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, indicado por esta; IV - um representante do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, indicado por este; V - um membro do corpo docente da Universidade, em exercício do cargo de provimento efetivo de Professor de Educação Superior ou efetivado na forma da lei, eleito por seus pares; VI - um representante do corpo técnico-administrativo, eleito por seus pares; e VII - um representante do corpo discente, escolhido na forma do Regimento Geral.

	<p>IX - por um representante da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais.</p> <p>Parágrafo único. É garantida a participação do presidente de fundação associada no Conselho Universitário, com direito a voz.</p>	<p>VII - por representantes dos coordenadores gerais de extensão das Unidades, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral;</p> <p>VIII - por representantes dos coordenadores gerais de pesquisa das Unidades, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral;</p> <p>IX - por representantes do corpo docente, eleitos por seus pares na forma disposta no Regimento Geral; e</p> <p>X - por representantes do corpo discente, escolhidos na forma deste Estatuto e do Regimento Geral.</p>	<p>1º O Conselho Curador será presidido pelo representante do Conselho Universitário, com voto de qualidade, além do voto comum.</p> <p>§ 2º Na falta ou impedimento do representante do Conselho Universitário, assume o suplente indicado pelo CONUN e, na ausência deste, o representante do corpo docente.</p>
<p>COMPOSIÇÃO INTERNA</p>	<p>Art. 15. O Conselho Universitário compõe-se internamente das seguintes estruturas:</p> <p>I - a Presidência, exercida pelo Reitor e, na sua falta ou impedimento, por seu substituto legal;</p> <p>II - o Plenário, constituído pelos conselheiros presentes às sessões regularmente convocadas e instaladas; e</p> <p>III - as comissões permanentes ou especiais, eleitas pelo Plenário.</p>	<p>Art. 19. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão compõe-se, internamente, das seguintes estruturas:</p> <p>I - Presidência, exercida pelo Reitor e, na sua falta ou impedimento, por seu substituto legal;</p> <p>II - Plenário, constituído pelos conselheiros presentes às sessões regularmente convocadas e instaladas;</p> <p>III - Câmaras Acadêmicas, de caráter permanente, eleitas pelo Plenário e presididas pelos respectivos Pró-Reitores; e</p> <p>IV - Comissões Especiais.</p> <p>§ 1º Cada um dos membros do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão poderá participar de até duas Câmaras Acadêmicas.</p> <p>§ 2º As Câmaras Acadêmicas terão competência deliberativa em matérias de sua área específica, cabendo recurso para o Plenário do Conselho.</p>	

		§ 3º Das decisões do Plenário caberá recurso para o Conselho Universitário somente com fundamento em ilegalidade, observado o disposto no Regimento Geral.	
ATRIBUIÇÕES	<p>Art. 16. São atribuições do Conselho Universitário:</p> <p>I - aprovar o Estatuto, o Regimento Geral, os regimentos específicos e as resoluções, bem como modificá-los, observado o art. 97;</p> <p>II - aprovar os planos de desenvolvimento e expansão da UEMG;</p> <p>III - aprovar o orçamento anual e propor o orçamento plurianual da Universidade;</p> <p>IV - tomar conhecimento do relatório e do plano de trabalho apresentados pelo Reitor;</p> <p>V - julgar as contas da gestão do Reitor, após pronunciamento do Conselho Curador, e, quando for o caso, as contas de dirigentes de Unidades Acadêmicas;</p> <p>VI - criar, desmembrar, fundir, agregar, absorver, incorporar ou extinguir Unidades Acadêmicas, Departamentos e outros órgãos;</p> <p>VII - autorizar o funcionamento de cursos de graduação e de pós-graduação;</p> <p>VIII - determinar a suspensão de atividades de qualquer órgão ou curso, promovendo sua regularização, quando for o caso;</p> <p>IX - autorizar a aquisição, a locação, a gravação, a permuta ou a alienação de bens imóveis, pela Universidade, assim como a aceitação de subvenções, doações e legados;</p> <p>X - estabelecer a política de pessoal e aprovar a organização do respectivo quadro;</p> <p>XI - estabelecer a política referente à celebração de acordos, convênios e outros</p>	<p>Art. 20. São atribuições do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão:</p> <p>I - estabelecer as diretrizes do ensino, da pesquisa e da extensão e coordenar as ações dos diferentes órgãos da UEMG;</p> <p>II - exercer as funções de colegiado de deliberação superior no campo do ensino, da pesquisa e da extensão;</p> <p>III - aprovar o planejamento geral anual das atividades acadêmicas da Universidade;</p> <p>IV - elaborar e aprovar seu regimento interno e manifestar-se, no que for de sua competência específica, sobre modificação deste Estatuto e do Regimento Geral, para apreciação do Conselho Universitário;</p> <p>V - pronunciar-se sobre os planos de expansão da UEMG nas áreas de sua competência;</p> <p>VI - manifestar-se sobre criação, desmembramento, fusão e extinção de Departamentos;</p> <p>VII - propor ao Conselho Universitário a criação e a suspensão de cursos de graduação e de pós-graduação;</p> <p>VIII - aprovar os currículos e os projetos de funcionamento dos cursos de graduação e de pós-graduação;</p> <p>IX - aprovar planos e projetos experimentais de ensino e de verificação do rendimento escolar;</p> <p>X - aprovar as normas gerais de graduação e de pós-graduação da Universidade;</p> <p>XI - aprovar o calendário escolar da UEMG;</p>	<p>Art. 23. São atribuições do Conselho Curador:</p> <p>I - pronunciar-se sobre a proposta de orçamento e de suas alterações;</p> <p>II - pronunciar-se sobre aquisição, locação, gravação, permuta ou alienação de bens imóveis; e</p> <p>III - pronunciar-se conclusivamente sobre balanços e prestações de contas do Reitor.</p> <p>Art. 24. O funcionamento do Conselho Curador será disciplinado em regimento próprio, por ele elaborado e aprovado, observadas as disposições contidas neste Estatuto e no Regimento Geral.</p>

	<p>termos e determinar instâncias competentes para sua aprovação;</p> <p>XII - fixar taxas e emolumentos;</p> <p>XIII - deliberar, como instância superior, em matéria de recurso, na forma deste Estatuto e do Regimento Geral, bem como avocar o exame e a deliberação sobre qualquer matéria de interesse da Universidade;</p> <p>XIV - deliberar sobre normas para escolha de dirigentes universitários e representantes em órgãos colegiados, salvo disposição em contrário;</p> <p>XV - deliberar sobre a estrutura e o funcionamento dos campi regionais;</p> <p>XVI - deliberar sobre a concessão de dignidades universitárias, criar e conceder prêmios e distinções;</p> <p>XVII - assistir à entrega de títulos honoríficos outorgados;</p> <p>XVIII - deliberar sobre questão de ordem disciplinar;</p> <p>XIX - eleger um de seus membros como seu representante junto ao Conselho Curador;</p> <p>XX - integrar o Colégio Eleitoral; e</p> <p>XXI - deliberar sobre questões omissas neste Estatuto e no Regimento Geral.</p> <p>§ 1º O atendimento ao disposto no inciso XVII far-se-á em sessão solene e pública convocada pela presidência do Colegiado, instalando-se os trabalhos independentemente de quorum.</p> <p>§ 2º A autorização para alienação de imóveis da Universidade e as operações de crédito com garantia deverão ser aprovadas pelo voto de, no</p>	<p>XII - manifestar-se sobre política de pessoal docente e supervisionar sua execução;</p> <p>XIII - aprovar acordos, convênios e outros termos destinados ao ensino, à pesquisa e à extensão, observado o disposto no presente Estatuto;</p> <p>XIV - decidir sobre recursos ou representações que lhe forem submetidos em matéria de ensino, pesquisa e extensão, de acordo com as normas regimentais;</p> <p>XV - decidir sobre homologação de parecer favorável aprovado pelo Conselho Departamental sobre reconhecimento de notório saber para inscrição em concurso docente;</p> <p>XVI - propor critérios de distribuição de recursos financeiros nas áreas de sua competência;</p> <p>XVII - integrar o Colégio Eleitoral;</p> <p>XVIII - deliberar sobre qualquer matéria de ensino, de pesquisa e de extensão não incluída na competência de outro órgão.</p>	
--	---	---	--

	mínimo, dois terços dos membros do Conselho Universitário.		
SECRETARIA DOS CONSELHOS SUPERIORES – APOIO ADMINISTRATIVO	Art. 25. A Secretaria dos Conselhos Superiores é a unidade responsável pelas atividades de apoio administrativo às Unidades Colegiadas de Deliberação Superior e tem por finalidade organizar e secretariar as reuniões dos Conselhos e registrar os atos delas decorrentes. Parágrafo único. O funcionamento e a estrutura da Secretaria dos Conselhos Superiores serão estabelecidos no Regimento Geral.		
MANDATO	<p>Art. 12. Aplicam-se aos Conselhos previstos no inciso I do art. 9º as seguintes normas gerais:</p> <p>§ 4º Os conselheiros que não forem membros natos serão eleitos, na forma do Regimento Geral, para mandato de três anos, permitida uma recondução.</p> <p>§ 5º Cada conselheiro a que se refere o parágrafo anterior será eleito juntamente com o suplente, com mandato vinculado, para substituí-lo em caso de faltas, impedimento ou vacância.</p>		
FUNCIONAMENTO	<p>Art. 12. Aplicam-se aos Conselhos previstos no inciso I do art. 9º as seguintes normas gerais:</p> <p>I - reunir-se-ão, ordinariamente, conforme previsto neste Estatuto e no Regimento Geral, mediante convocação de seu Presidente, e em caráter extraordinário, quando convocados pela mesma autoridade, por iniciativa própria ou a requerimento da maioria absoluta de seus membros;</p> <p>II - funcionarão com a presença da maioria absoluta dos seus membros;</p> <p>III - ressalvados os casos expressos neste Estatuto ou no Regimento Geral, suas decisões serão tomadas por maioria simples de votos, excluídos os brancos e nulos;</p> <p>IV - far-se-á a convocação por aviso pessoal, com antecedência de, pelo menos, quarenta e oito horas, mencionando-se o assunto a ser tratado, salvo se, a juízo da Presidência, este for considerado reservado; e</p> <p>V - haverá dispensa de prazo de convocação para as reuniões de caráter urgente.</p> <p>§ 1º Nas faltas ou impedimentos eventuais do Presidente e de seu substituto imediato, salvo disposição em contrário, o órgão colegiado será presidido pelo decano, que é o conselheiro mais antigo no magistério da Universidade, considerando-se o cargo em exercício, ou, em igualdade de condições, o mais idoso.</p> <p>§ 2º Atinge-se a maioria simples a partir do número inteiro imediatamente superior à metade dos votantes, presente a maioria dos membros que integram o Colegiado.</p> <p>§ 3º Atinge-se a maioria absoluta a partir do número inteiro imediatamente superior à metade do total dos membros do Colegiado.</p>		
PARTICIPAÇÃO DOCENTE	Art. 11. Os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado da Universidade, salvo no Conselho Curador . Parágrafo único. Juntamente com os membros titulares que não sejam natos, serão eleitos suplentes, com mandato vinculado, para substituí-los em suas faltas ou impedimentos.		

Quadro elaborado pela pesquisadora (2019).

APÊNDICE O

- LEVANTAMENTO GERAL DOS INTEGRANTES DO CONUN/UEMG DESDE A SUA IMPLANTAÇÃO, EM 1996 -

- 7) Organização das pastas e arquivos fornecidos pela Secretária dos Conselhos (20 e 28/12/18) – em *pen drive*
 8) Cronologia dos documentos – 1996 a 2018
 9) Formato do título dos arquivos: CONSELHO/ano/mês/data/representantes que tomaram posse (CONUN 1996-02-13 – Posse Repres Disc)

Estatuto da UEMG - DECRETO N° 36.898, DE 24/05/1995			
Estatuto da UEMG - DECRETO N°46.352, DE 25/11/13 (RESOLUÇÃO CONUN UEMG 02/10/2012)			
Tipo do documento – Termos de Posse – CONUN (Conselho Universitário)			Observações gerais
Anos	Datas/ Tipo de participação	CONSELHO - Identificação dos Conselhos; - Assento do conselheiro	Posse e Membros
1996 a 2018	Natos, Conselheiros Representantes antes	CONSELHO SUPERIOR DE INTEGRAÇÃO DA UEMG	Posse do Presidente, dos conselheiros titulares e respectivos suplentes
		Presidente	
		Vice-Reitor	
		Professor Assistente	
		Professor Auxiliar	
		Etc...	

Obs.: No documento original criado pela pesquisadora constam todos os nomes dos membros.

APÊNDICE P
- TABELA DE ANÁLISE DAS ENTREVISTAS -
PARTICIPANTES

QUESTÕES REFERENTES AOS EIXOS	PARTICIPANTES					
	E1	E2	E3	E4	GDEM SIM	GDEM NÃO
EIXO TEMÁTICO 1 - PARTICIPAÇÃO NO CONSELHO UNIVERSITÁRIO						
1	Transcrição dos excertos das falas.	Transcrição dos excertos das falas	Transcrição dos excertos das falas	Transcrição dos excertos das falas		
EIXO TEMÁTICO 2 - PERCEPÇÃO DO PAPEL DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO NO PROCESSO DE GESTÃO DA UNIVERSIDADE						
1						
EIXO TEMÁTICO 3 - PERCEPÇÃO SOBRE A DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO						
1						
EIXO 4 - PERCEPÇÃO DOS REFLEXOS DAS DECISÕES DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO NA UNIVERSIDADE						
1						

Obs.: No documento original criado pela pesquisadora constam os registros dos excertos das falas de cada entrevistado.

ANEXO A

|

DECLARAÇÃO

Eu, _____, na qualidade de Reitor(a) da _____, autorizo a realização da pesquisa intitulada " _____", a ser conduzida sob a responsabilidade do(a) pesquisador(a) _____, professora efetiva desta Universidade, _____.

DECLARO que esta Instituição apresenta infraestrutura necessária ao desenvolvimento da pesquisa supra. DECLARO, ainda, ciência de que serão realizadas entrevistas estruturadas com membros do Conselho Universitário – CONUN, e análise de documentos institucionais pertinentes ao objeto pesquisado. DECLARO, por fim, que está autorizada a identificação da Universidade nos registros da pesquisa e nas produções que dela se originarem.

Belo Horizonte, ____ de _____ de _____.

Reitor(a) da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG

ANEXO B



OB8: SE O PROJETO FOR DE OUTRA INSTITUIÇÃO, INSERIR O LOGOTIPO DA INSTITUIÇÃO DE ORIGEM NO CABEÇALHO. ESTA OBSERVAÇÃO DEVE SER REMOVIDA ANTES DE SALVAR O DOCUMENTO.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Gostaríamos de convidar você a participar como voluntário (a) da pesquisa **"TÍTULO DA PESQUISA"**. O motivo que nos leva a realizar esta pesquisa é **"JUSTIFICATIVA DA PESQUISA"**. Nesta pesquisa pretendemos **"OBJETIVO"**.

Caso você concorde em participar, vamos fazer as seguintes atividades com você **"PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA (OB8: DESECREVER OS PROCEDIMENTOS A SEREM REALIZADOS COM O PARTICIPANTE DE FORMA SIMPLIFICADA E EM LINGUAGEM ADEQUADA PARA LEIGOS)"**. Esta pesquisa tem alguns riscos, que são: **"RISCOS"**. Mas, para diminuir a chance desses riscos acontecerem, **"DESECREVER A FORMA DE MINIMIZAÇÃO DO RISCO"**. A pesquisa pode ajudar **"BENEFÍCIO DA PESQUISA DIRETO OU INDIRETO"**.

Para participar deste estudo você não vai ter nenhum custo **(SE HOUVER GASTOS COM PASSAGEM, ALIMENTAÇÃO OU OUTROS, INDICAR FORMA DE RESSARCIMENTO)**, nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, se você tiver algum dano por causadas atividades que fizermos com você nesta pesquisa, você tem direito a indenização. Você terá todas as informações que quiser sobre esta pesquisa e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Mesmo que você queira participar agora, você pode voltar atrás ou parar de participar a qualquer momento. A sua participação é voluntária e o fato de não querer participar não vai trazer qualquer penalidade ou mudança na forma em que você é atendido (a). O pesquisador não vai divulgar seu nome. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. Você não será identificado (a) em nenhuma publicação que possa resultar.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável e a outra será fornecida a você. Os dados coletados na pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador responsável por um período de 5 (cinco) anos, e após esse tempo serão destruídos. Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo, atendendo a legislação brasileira (Resolução Nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde), utilizando as informações somente para os fins acadêmicos e científicos.

Declaro que concordo em participar da pesquisa e que me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 20__

Assinatura do Participante

Assinatura do (a) Pesquisador (a)

Nome do Pesquisador Responsável:
Campus Universitário da UFJF
Faculdade/Departamento/Instituto:
CEP: 38038-900
Fone:
E-mail:

Em caso de dúvidas, com respeito aos aspectos éticos desta pesquisa, você poderá consultar:

CEP - Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos - UFJF
Campus Universitário da UFJF
Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa
CEP: 38038-900
Fone: (22) 2102-1788 / E-mail: cep.propesq@ufjf.edu.br