

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**A POLÍTICA DE IDENTIDADE INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL
BRASILEIRA: O CASO DA UFJF**

VANESSA DE CASTRO MENDES

JUIZ DE FORA

2017

VANESSA DE CASTRO MENDES

**A POLÍTICA DE IDENTIDADE INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL
BRASILEIRA: O CASO DA UFJF**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado pela acadêmica Vanessa de Castro Mendes ao curso de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Angelo Brigato Ésther

JUIZ DE FORA
FACC/UFJF
2017

Agradecimentos

Ao Prof. Dr. Angelo Brigato Ésther, pelo auxílio à pesquisa, o que viabilizou a concretização deste trabalho.

A todos os sujeitos que participaram desta pesquisa, atendendo e respondendo indagações. Sem sua contribuição, nada disto seria possível.

À minha família, namorado e amigos, que me apoiaram durante a elaboração do trabalho, além de em toda a graduação, possibilitando a conclusão do mesmo.

A todos os demais que, de uma forma ou de outra, possibilitaram que o trabalho fosse realizado.

Espaço para a folha de aprovação

À vocês, Glícia Ferreira de Castro, Douglas de Castro Mendes e Gustavo Arede Almeida, que contribuíram de modo especial para a realização deste trabalho.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA FACULDADE DE
ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio. Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 2017.

Vanessa de Castro Mendes

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena – detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano, ou multa.

Resumo

Tomando como pressuposto que a universidade possui princípios como o de autonomia, liberdade acadêmica e indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão e assume um papel de grande importância à sociedade, a pesquisa tem como objetivo compreender como a universidade tem sido dirigida no contexto de uma política de identidade institucional contestada. A pesquisa foi realizada na Universidade Federal de Juiz de Fora, localizada em Minas Gerais. Foram ouvidos membros que compõem a alta administração – reitor, vice-reitor e pró-reitores –, de modo a identificar suas concepções acerca da identidade e da gestão institucional.

Lista de quadros, figuras e tabelas

Quadro 1 – Argumentos quanto à indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão	28
Quadro 2 – Objetivos e respostas	60
Tabela 1 – Como os gestores descreveriam o que é uma universidade.....	38
Tabela 2 – Qual o papel da universidade, segundo gestores	39
Tabela 3 – A quem a universidade atende, segundo gestores.	40
Tabela 4 – Como os gestores descreveriam a política governamental para o ensino superior e para as universidades	41
Tabela 5 – Como os gestores avaliam o argumento de que a universidade deveria ser uma espécie de consciência crítica da sociedade, ou seja, que ela deve atuar independentemente de interesses específicos.....	42
Tabela 6 – Como se dá a autonomia da universidade, segundo gestores	44
Tabela 7 – Para os gestores, exemplos de ações do governo que ferem a autonomia universitária	45
Tabela 8 - O que se faz diante de uma ordem do governo que contrarie a aplicação da autonomia universitária, segundo gestores.....	46
Tabela 9 –Para os gestores, em que medida a universidade poderia ou deveria fazer valer o princípio da autonomia	47
Tabela 10 – Como os gestores entendem o que se chama “liberdade acadêmica”	48
Tabela 11– Segundo gestores, em que medida essa “liberdade acadêmica” acontece na prática	49
Tabela 12 – Como a alta administração lida com posicionamentos políticos ideológicos conflitantes	50
Tabela 13 – Como se dá o papel da alta administração (conselho superior e reitoria) numa situação de conflito político-ideológico entre a comunidade acadêmica e as diretrizes estratégicas governamentais	51
Tabela 14 – Como analisam a ação dos gestores em relação aos conflitos existentes sobre as visões divergentes internas, segundo gestores.....	52
Tabela 15 – Como os gestores analisam ou descrevem a atuação, a forma como o CONSU trata dos temas de pauta e toma suas decisões.....	52
Tabela 16 – Como a universidade lida com interesses divergentes e conflitos, considerando as diversas demandas sociais existentes, segundo gestores	53

Tabela 17 – Como os gestores entendem que a alta administração lida com as demandas sindicais	54
Tabela 18 – Como os gestores entendem a questão do financiamento da universidade, considerando o orçamento público e fontes alternativas de receita.....	55
Tabela 19 – Como os gestores avaliam as constantes viagens dos reitores à Brasília com o objetivo de captar recursos	56
Tabela 20 – Como os gestores entendem a relação público-privado no que diz respeito à Universidade.....	57
Tabela 21 – Como os gestores observam o cenário da necessidade do país se desenvolver mais em inovação.....	58

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO E ESCLARECIMENTO.....	12
1. INTRODUÇÃO	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1. Identidade e produção de sentido.....	16
2.2. A universidade e sua identidade.....	20
2.2.1 Princípio da autonomia	21
2.2.2 Princípio da liberdade acadêmica	22
2.2.3 Princípio da indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão	24
2.2.4 Princípio da gestão democrática	28
2.3 O financiamento da universidade.....	30
3. METODOLOGIA	34
4. CONTEXTUALIZAÇÃO E ANÁLISE	36
4.1. A Universidade Federal de Juiz de Fora.....	36
4.2.1. A definição e o entendimento dos gestores sobre o que seria a universidade brasileira	38
4.2.2 A tensão entre o exercício de apoiar o governo federal em sua estratégia de desenvolvimento e, ao mesmo tempo, exercer a função de consciência crítica da sociedade ...	40
4.2.3. A tensão entre a autonomia universitária e as decisões governamentais	43
4.2.4. As tensões e conflitos entre docentes que apoiam as políticas governamentais e aqueles contrários, tendo em vista o princípio da liberdade acadêmica	48
4.2.5. A busca por um balanço entre as demandas internas e externas, expressas pelos interesses coletivos das categorias profissionais, pelos interesses estudantis, pelos interesses governamentais, pelos interesses do mercado profissional, e pelos interesses de outros atores sociais	51
4.2.6. Relação entre as tensões existentes e o financiamento institucional	54
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
6. REFERÊNCIAS	64
7. APÊNDICES	68

7.1. Apêndice 1 – Roteiro de entrevista.....	68
7.2. Apêndice 2 – Termo de consentimento livre e esclarecido	70
8. ANEXO	71
8.1. Anexo 1 – Sinaia Statement (Declaração de Sinaia) SINAIA STATEMENT ON ACADEMIC FREEDOM AND UNIVERSITY AUTONOMY, ROMANIA, 1992.....	71

APRESENTAÇÃO E ESCLARECIMENTO

Este trabalho de conclusão de curso possui um caráter peculiar em relação aos demais TCCs realizados, pois é uma atualização de uma pesquisa financiada pela FAPEMIG, intitulada “A política de identidade institucional da universidade federal brasileira: tensões e conflitos e suas implicações para a gestão”, que coordenei e orientei, e da qual a discente foi bolsista durante um ano.

Durante aquele ano de participação (2015), Vanessa se tornou coautora da pesquisa, praticamente em todas as suas etapas, o que inclui a elaboração do referencial teórico. Assim, não faria sentido apresentar um novo referencial, uma vez que este TCC é, assumidamente, uma atualização da pesquisa de campo original. No entanto, convém esclarecer este ponto. Na pesquisa original, a parte da pesquisa que envolvia a UFJF implicava a participação dos ocupantes dos cargos de reitor e vice-reitor, além de outros membros. Na prática, os reitores se negaram a participar da pesquisa alegando que a pesquisa se configurava como “política”, o que justificava sua negativa. Obviamente, enquanto coordenador da pesquisa, acatei a decisão da reitoria, embora tenhamos conseguido entrevistar outros membros. O fato é que a pesquisa na UFJF ficou precária, pois a concepção da reitoria era fundamental. O relatório final que foi enviado à FAPEMIG aponta a mesma alegação, de modo a nos justificarmos quanto à negação da reitoria da época.

Agora, recentemente, a atual reitoria – incluindo os pró-reitores – aceitou participar da pesquisa prontamente, o que animou a realização desta atualização. Do ponto de vista operacional, tal como descrito no capítulo sobre as etapas metodológicas, os membros da atual gestão foram entrevistados, oferecendo a perspectiva privilegiada da alta administração da UFJF, o que trouxe grande riqueza de dados e a possibilidade de estudar um caso em suas particularidades, diferentemente da pesquisa original.

O referencial teórico deste TCC é, basicamente, o mesmo texto da pesquisa original. Em termos práticos, não fazia sentido reescrever todo o material, pois a pesquisa é exatamente a mesma, tendo sido realizada por uma das bolsistas, juntamente com o mesmo orientador. Assim, como pode ser observado no capítulo do referencial, constam três autores, com a devida citação ao material original. De todo modo, todo o trabalho de campo e a respectiva análise, bem como as considerações finais constituem texto totalmente original e inédito, o qual, esperamos, sirva de base para a publicação de, pelo menos, um artigo acerca do caso.

Prof. Dr. Angelo Brigato Ésther

1. INTRODUÇÃO

Embora a universidade tenha sido concebida, ainda na Idade Média, como uma associação de indivíduos, corporações comunais, características da vida coletiva das associações, irmandades, colégios e famílias, sua história subsequente é “a história da progressiva institucionalização, racionalização e, finalmente, ‘despersonalização’ dos *universitas studii*” (SCHWINGES, 1996, p. 172), que continuou até os tempos modernos, a despeito das crises e transformações por que passaram as universidades em toda a Europa.

O corporativismo, a autonomia e a liberdade acadêmica são a base da universidade medieval. Sob a influência do Renascimento, a visão teológica do mundo começa a dar lugar à antropocêntrica, enquanto a Reforma Protestante também contribui para diminuir a hegemonia da Igreja, a despeito da resistência via Contra-Reforma. Mas é com o Iluminismo que a visão de ciência começa a se institucionalizar, aproximando-se do tipo de universidade que conhecemos atualmente (TRINDADE, 1999).

Assim, chega-se ao século XXI cuja caracterização geral mais ampla é aquela que o define como sendo relativo à chamada sociedade e economia do conhecimento, o que exige dos Estados um novo posicionamento acerca de sua inserção num mundo globalizado e em rede. Para tanto, é defendida a ideia de que os países devem adotar estratégias nacionais de desenvolvimento baseadas no conhecimento, cujo domínio propiciaria tanto o desenvolvimento interno quanto a competitividade na economia global.

A despeito desta visão predominante, ela não é unânime. A concepção econômica da educação superior pode ser contestada e uma visão alternativa defendida. Em outras palavras, há um embate entre a visão economicista, que implica a mercantilização da educação e do conhecimento, e uma visão de cunho “humanista”, que coloca o desenvolvimento humano e do saber acima dos ideais econômicos.

Tal embate também ocorre no Brasil, tendo sido intensificado a partir da reforma do Estado iniciada pelo Governo do presidente Fernando Henrique Cardoso, em meados da década de 1990, com a implantação dos princípios da chamada Nova Gestão Pública. Durante seu governo, a universidade não recebeu investimentos significativos, mas adotou-se, para ela, princípios gerenciais de cunho empresarial, de acordo com o que se convencionou chamar de “gerencialismo”, ou seja, a adoção da lógica empresarial e de sua racionalidade instrumental, de busca de resultados ao menor custo possível, sendo os estudantes considerados clientes que buscam um produto ou serviço.

Contrariamente ao seu antecessor, o governo do presidente Lula promoveu a expansão e da universidade, por meio de políticas públicas, materializadas, dentre outras iniciativas, pelo REUNI (Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Brasileiras). Para os críticos, as políticas de Lula (mantidas pelo governo de Dilma Rousseff), a despeito das tensões e caminhos de solução, mantém o princípio neoliberal da eficiência técnica, medida por critérios quantitativos que não se aplicariam às instituições de ensino, especialmente aquelas educacionais.

O REUNI foi finalizado pelo governo da presidenta Dilma Rousseff, mas seus efeitos perduram e deixaram consequências e desafios, cuja intensidade parece ter aumentado com seu *impeachment* e as medidas tomadas pelo governo atual de Michel Temer.

Assim, neste contexto, tendo em vista a reforma do Estado iniciada na década de 1990, com a implantação dos princípios básicos da Nova Gestão Pública, a despeito da resistência sindical docente, principalmente, bem como a implementação do programa de expansão e reestruturação realizada na década de 2000 (REUNI), a pesquisa tem como objetivo compreender como a universidade tem sido dirigida no contexto de uma política de identidade institucional contestada, a partir do ponto de vista da administração superior, aqui representada pela reitoria – reitor e vice-reitor – e pró-reitorias.

De modo a atender seu objetivo central, a pesquisa buscará responder às seguintes questões, as quais constituem seus objetivos específicos:

- Identificar como os gestores universitários entendem e definem o que é uma universidade brasileira;
- Identificar e compreender como os gestores universitários lidam com a tensão entre o exercício de apoiar o governo federal em sua estratégia de desenvolvimento e, ao mesmo tempo, exercer a função de consciência crítica da sociedade;
- Compreender como os gestores universitários lidam com a tensão entre a autonomia universitária e as decisões governamentais;
- Compreender como os gestores universitários lidam com as tensões e conflitos entre docentes que apoiam as políticas governamentais e aqueles contrários, tendo em vista o princípio da liberdade acadêmica;
- Compreender como os gestores universitários buscam alcançar um balanço entre as demandas internas e externas, expressas pelos interesses coletivos das categorias profissionais, pelos interesses estudantis, pelos interesses governamentais, pelos interesses do mercado profissional, e pelos interesses de outros atores sociais;
- Compreender a relação entre as tensões existentes e o financiamento institucional;

A pesquisa ora apresentada constitui o estudo do caso específico da Universidade Federal

de Juiz de Fora, uma vez que se enquadra numa pesquisa de maior escopo. Neste sentido, esta alinhada com as pesquisas realizadas no âmbito do Grupo de Pesquisa SOCIUS¹, da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da UFJF, e consiste na continuidade e aprofundamento de temas explorados em pesquisas anteriores

Para além desta introdução, segue-se o referencial teórico, no qual se discute o conceito de identidade, a universidade em termos de sua definição, caracterização e princípios norteadores. O capítulo 3 caracteriza a pesquisa em sua natureza e etapas metodológicas, explicitando os procedimentos adotados. O capítulo 4 apresenta e discute os resultados encontrados, seguido do capítulo conclusivo. Por fim, encontram-se as referências, os apêndices e anexos utilizados.

¹ Ver <http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/9310131265710469>.

2. REFERENCIAL TEÓRICO ²

2.1 Identidade e produção de sentido

Discutir a política de identidade institucional não é tarefa simples nem fácil, sobretudo no caso de uma instituição tão antiga quanto a universidade, na medida em que envolve, necessariamente, posições político-partidárias e ideológicas por parte dos diversos atores sociais, além do próprio “senso comum”, por assim dizer, ou seja, de uma boa parcela da sociedade que tem seus pontos de vista sem, efetivamente, possuírem informações e argumentos concretos e críticos que sustentem suas posições. Evidentemente, as posições dos diversos atores sociais não são, forçosamente, convergentes. Ao contrário, são divergentes e conflitantes, o que foi demonstrado em publicações anteriores que analisam a questão (ÉSTHER, 2012b, 2012c).

Se na prática, a construção da identidade institucional da universidade brasileira tem sido conflituosa, tal situação nem sempre é prevista quando se aborda a questão da identidade (de uma maneira geral) de um ponto de vista teórico. Neste aspecto, ressalta-se a própria definição de identidade, que varia conforme a área de conhecimento e segundo pressupostos ontológicos adotados. Num primeiro momento, convém destacar que quando se aborda a identidade, geralmente remete-se à dimensão individual, pois ela refere-se, cotidianamente, a responder a pergunta “quem é você?”

Quando se transpõe o conceito de uma perspectiva individual para uma perspectiva coletiva, isto implica a passagem de um conceito de nível micro para um conceito de nível macro. Nesse sentido, a aproximação dos conceitos pode ser problemática teoricamente, pois uma identidade coletiva não significa – necessariamente – a “soma” ou o conjunto das identidades individuais dentro de uma organização. No entanto, pode-se compreendê-la como uma manifestação da ação coletiva de indivíduos que agem como a instituição ou a organização. Em outras palavras, a construção de um “eu organizacional” é consequência da percepção de si mesmo como membro da organização (BROWN, 1997). Numa espécie de relação dialética, a instituição confere sentido à ação individual, e as ações individuais compartilhadas conferem sentido à própria instituição.

² O referencial teórico a seguir é a reprodução integral do capítulo 2 do estudo “A política de identidade institucional da universidade federal brasileira: tensões e conflitos e suas implicações para a gestão” da versão concluída em 2016, e realizada por Angelo Brigato Ésther, Isabela Amaral e Vanessa de Castro Mendes. Cf. a seção “Apresentação e Esclarecimento” deste TCC.

Seja do ponto de vista individual, seja do ponto de vista coletivo (institucional, organizacional etc.), há pelos menos três perspectivas teóricas concorrentes que definem a identidade. Segundo Gioia (1998) pode-se entender a identidade do ponto de vista funcionalista, interpretativo e pós-moderno.

A perspectiva funcionalista parte do pressuposto de que a identidade é melhor tratada como algo que existe e que está disponível para estudo. Além disso, pressupõe que os conceitos, por serem razoavelmente estáveis ao longo do tempo, permitem comparações. Dessa forma, a identidade é considerada estável, mutável talvez, mas não facilmente. Especialmente, procura estabelecer relações causais entre conceitos e variáveis relacionados à identidade. A identidade é vista, portanto, como uma variável manipulada para melhorar a gestão. Nessa perspectiva, destaca-se Whetten (2006), para quem a identidade organizacional é o julgamento dos indivíduos sobre os aspectos centrais, distintos e duradouros da organização. Os aspectos centrais, segundo o autor, estão ligados ao sistema de crenças, valores e normas da empresa, ou seja, referem-se à essência da identidade organizacional. Os aspectos distintos estão relacionados à exclusividade da organização, referência para garantir a identificação organizacional e definir as fronteiras da organização. O aspecto duradouro é o que garante a continuidade da empresa e a sua constante transformação. De acordo com Whetten (2006) as principais questões em torno da identidade da organização são: "Quem nós somos?"; "Em que tipo de negócio nós atuamos?"; "O que nós queremos ser?"; entre outras. A identidade pode estar refletida em valores e crenças compartilhados, na missão, na estrutura e processos e nos objetivos, entre outros. Em termos organizacionais, a identidade é o aspecto mais saliente, o mais arraigado da cultura.

A perspectiva interpretativa adota uma perspectiva subjetivista, segundo a qual a identidade é uma construção social e simbolicamente construída que empresta sentido à experiência. Busca a descrição e a explicação perceptiva da identidade, com a intenção de compreender o sistema de significado empregado pelos membros da organização. Em geral, enfatizam-se as visões dos de dentro (*insiders*). A abordagem interpretativa opera via indução, procurando maximizar a oportunidade de descobertas. O foco quase sempre são as maneiras como os membros organizam e desenvolvem conceituações e práticas que empregam à identidade tanto um conceito que facilita, quanto restringe a condução de suas vidas organizacionais. Para tanto, utiliza-se basicamente a forma narrativa, por meio de uma história interessante, em profundidade e riqueza, produzindo *insights* informativos (GIOIA, 1998). A perspectiva interpretativa considera a identidade como processo e resultado de uma construção relacional, em que a identidade de um não existe sem a identidade do outro. Identidade significa

igualdade e diferença, simultaneamente. Em outras palavras, a identidade só faz sentido diante da diferença.

Embora Whetten (2006) seja influente na literatura sobre identidade organizacional, sua definição pressupõe a existência de uma essência identitária. Embora ainda não haja uma unanimidade (CERULO, 1997), a literatura psicossociológica atual tende a considerar a não existência dessa essência identitária. Dessa forma, Gioia, Schultz e Corley (2000) consideram que a identidade organizacional é relativamente dinâmica, e que sua durabilidade aparente é meramente ilusória. Para os autores, embora a identidade seja imputada por meio de valores expressos, sua interpretação não é necessariamente fixa ou estável. Expressões mantidas ao longo do tempo podem significar coisas diferentes para grupos diferentes em épocas diferentes (GIOIA, SCHULTZ, CORLEY, 2000). A identidade é uma construção social, envolvendo relações afetivas, interpessoais (ASFORTH, MAEL, 1998) e de poder (SAINSAULIEU, 1997), ou seja, a identidade é derivada das repetidas interações com os outros (GIOIA, SCHULTZ, CORLEY, 2000). Dito de outro modo, não existe uma identidade única e imutável.

A perspectiva pós-moderna é subjetivista ao extremo, preferindo indeterminação ao determinismo, ressaltando fragmentação e diversidade ao invés de integração, focando em diferenças em vez de similaridades ou sínteses, e invocando complexidade no lugar de simplicidade. A identidade como conceito é um grande problema para os pós-modernistas, na medida em que questionam a existência de uma identidade racional e coerente. Não necessariamente discordam dos interpretativistas de que a identidade é socialmente construída, mas argumentam que, por causa dessa construção, a identidade se torna um mito ou uma ilusão. A identidade é vista como uma invenção para os (“quase sempre sinistros”) propósitos das partes no poder. Para os autores, a construção da identidade de uma pessoa não é somente disponibilizada, mas também produzida somente por meio da linguagem. Para os pós-modernistas, “(...) a identidade organizacional é vista meramente como uma manifestação linguística. Identidade organizacional é frequentemente construída, na melhor das hipóteses, como uma ficção perpetrada pelas partes dominantes” (GIOIA, 1998, p.28). Além disso, os pós-modernos acomodam a ideia de uma organização consistindo de identidades múltiplas e contraditórias (embora nenhuma delas seja considerada central). Fragmentação, ambiguidade e indeterminação são consideradas inerentes aos sistemas humanos e às organizações segundo tal perspectiva (GIOIA, 1998).

Para os fins da discussão acerca da identidade da universidade, recusa-se a lente funcionalista, por ser considerada demasiado fundada numa suposta convergência de interesses, crenças e valores de indivíduos e grupos, que poderiam ser gerenciados nos moldes de um grupo

gerencial central. No entanto, admite-se que a construção de identidade ou identidades construídas política, social e coletivamente entre indivíduos e grupos pode levar a certo nível de institucionalização, o que pode acarretar dificuldades em se estabelecer novos acordos identitários e institucionais ao longo do tempo. Ao mesmo tempo, admite-se que, individualmente, cada pessoa é capaz de se definir e de definir a organização da forma à sua própria maneira, daí sendo necessário o estabelecimento de “acordos identitários”.

Neste contexto, entende-se a universidade como uma organização no sentido de que ela é uma composição de interesses diversos frouxamente articulados, com uma missão institucionalizada básica (ensino, pesquisa e extensão) e que possui sua própria lógica de ação. Por mais que ela venha perdurando por décadas e décadas, não é de se supor sua imutabilidade. Sua durabilidade pode ser mais bem explicada a partir do argumento de Ciampa (1991, 2001), para quem a identidade parece imutável mas somente porque o indivíduo ou os grupos “repõem” a identidade ao longo do tempo, ou seja, o entendimento acerca do significado ou do conjunto de significados da instituição é mantido enquanto o grupo ou as partes envolvidas assim percebem. Quando não ocorre tal “acordo” ou convergência acerca da identidade e de sua configuração, tem-se a chamada crise de identidade.

É neste sentido que se pode considerar o livro de Drèze e Debelle (1983) como texto que aborda as diversas concepções de universidade como uma forma de se analisar a identidade da universidade. Os autores entendem contemporaneamente a instituição universitária segundo cinco pontos de vista, que denominam “concepções da universidade”: centro de educação, comunidade de pesquisadores, núcleo de progresso, modelo intelectual e fator de produção. As três primeiras concepções compõem o que os autores chamam de “a universidade do espírito”, e que dizem respeito aos ideais mais tradicionais da universidade, sendo representadas pela universidade inglesa, pela alemã e pela norte-americana, respectivamente. As duas últimas concepções são agrupadas sob o rótulo “a universidade do poder”, concernentes à universidade francesa e à soviética.

No caso da universidade, sua identidade é formada e construída por meio de relações de poder envolvendo diversos atores sociais. De um lado, toda identidade é política, na medida em que cada um defende sua posição de identidade. De outro lado, a identidade pode ser compreendida como resultado de um processo relacional que envolve sempre a figura do outro. Ou seja, a política de identidade é resultado de uma negociação entre identidades políticas.

Porém, no Brasil, aquelas relações sociais de construção da identidade se aproximam muito mais de um padrão autoritário de decisão governamental, como se pode perceber pela análise histórica da universidade brasileira, tal como nas fases da Primeira República, do Estado

Novo, do regime militar e mesmo nos tempos da Nova República (ver ÉSTHER, 2012a, 2012c). Em outras palavras, a política de identidade da universidade pública brasileira tem sido muito mais imposta do que construída. Em termos eufemísticos, poder-se-ia chamar de uma *construção autoritária*, já que o *outro* não é levado seriamente em consideração (ÉSTHER, 2012c).

2.2. A universidade e sua identidade

Analisar a universidade não é tarefa fácil, até mesmo pela questão da produção de sentido e de significado, pois o termo universidade pode não significar a mesma coisa em todo lugar. Em outras palavras, o significado de universidade pode variar de uma sociedade para outra, bem como sua caracterização. Conforme assinalado anteriormente, Drèze e Debelle (1983), como outros, caracterizam a universidade, a partir de modelos emblemáticos.

Se a identidade é construída pela ação e em processo que precisa ser compreendido contextual e historicamente, é de se esperar que a identidade da universidade venha se modificando ao longo do tempo. Do ponto de vista ontológico, nega-se qualquer possibilidade de admitir a identidade como uma essência ou substância imutável e imanente. Não se trata, portanto, de adotar uma abordagem romântica ou ingênua do tipo “não é mais como antigamente”, como se aquele antigamente fosse, necessariamente, “melhor” ou “correto”, como uma espécie de ponto final que foi destruído. No entanto, isto não implica a adoção do subjetivismo extremo pós-moderno, segundo o qual a identidade é uma ficção e, portanto, esta seria uma questão que “não importa”.

Em todo o mundo, a universidade tem sido criticada e contestada, talvez até por todos os lados, ou seja, não se trata, igualmente, de pressupor que um lado está correto e outro não. Trata-se, sem dúvida, de uma disputa política, em que as partes ou os atores sociais assumem e defendem concepções, concepções estas por vezes colocadas em termos essencialistas, como estratégia de convencimento, como se houvesse um ideal acabado e único. Dito de outro modo, todos os defensores de todas as posições colocam suas concepções em termos ideais, de modo a estabelecer um padrão de argumentação e defesa de suas posições.

No caso brasileiro, diversos autores vêm apontando a dificuldade de se estabelecer um consenso sobre seu papel, a despeito de existir uma definição oficial. No entanto, a despeito das controvérsias e embates políticos, parece haver certo acordo acerca das características definidoras da universidade. Em termos gerais – e expressos na lei brasileira –, ressaltam-se os princípios da autonomia, da liberdade acadêmica, da indissociabilidade entre ensino, pesquisa

e extensão, e da gestão democrática participativa.

2.2.1 Princípio da autonomia

Do ponto de vista etimológico, a palavra autonomia, tem origem grega, formada pelos radicais – *auto*, que significa próprio, peculiar; e, *nomia*, que significa lei, regra – expressando a ideia de “direção própria” (RANIERI, 1994).

A ideia autonômica é essencialmente política na origem. Sua concepção retoma um período de renovação estrutural política na Europa Ocidental, na qual a principal característica foi a delegação de poder dos domínios políticos concentrados pela realeza imperial (RANIERI, 1994). “No direito, o significado mais amplo e genérico de autonomia designa poder de autodeterminação, exprimindo a ideia de direção própria” (RANIERI, 2005, p.20).

A autonomia ora está atrelada a ideia de participação social, ora atrelada à ideia de descentralização e desconcentração do poder (MARTINS, E., 2012). Entende-se, assim, que o poder do Estado interfere diretamente na autonomia da sociedade, sendo ele seu principal regulador. Elisa Martins (2012, p. 208), entende que o exercício da autonomia está relacionado diretamente à construção da democracia desde Rousseau, que sempre viu a liberdade como autonomia, isto é, uma sociedade é capaz de dar leis a si própria, acabando com a diferença entre governados e governante.

O conceito de autonomia seria, segundo Japiassú e Marcondes (2001), a “liberdade política de uma sociedade capaz de governar-se por si mesma e de forma independente, quer dizer, com autodeterminação.” Porém, deve-se observar que pode haver uma confusão entre outro conceito, o de liberdade, por ambos tratarem da independência de atividades e no seu modo execução.

A liberdade, segundo os mesmos autores, seria a “condição daquele que é livre, a capacidade de agir por si mesmo, autodeterminação, independência e autonomia” (JAPIASSU E MARCONDES, 2001). Entretanto, ela possui um sentido ético e um político. A liberdade política, “liberdade civil ou individual é o exercício, por um indivíduo, de sua cidadania dentro dos limites da lei e respeitando os direitos dos outros”, e ético o “direito de escolha pelo indivíduo de seu modo de agir, independentemente de qualquer determinação externa” (JAPIASSU E MARCONDES, 2001).

De modo geral, a ideia exprime “poder de autonormação”, que pode ser usado para qualificar atos administrativos, designar órgãos com poder de ação independentes, para indicar independência financeira, liberdade de julgamento, autodeterminação, autogoverno, entre

outros (RANIERI, 1994).

Para Berdahl (2010), enquanto a liberdade acadêmica tende a ser universal, a autonomia da universidade tende a ser mais localizada, variando no tempo e no espaço. De todo modo, o autor considera ambos os princípios como fundamentais para a atuação da universidade.

No Brasil, o tema da conceituação legal da autonomia universitária, do seu âmbito e dos seus limites, é recorrente e, aparentemente, inesgotável. Num país de pouca e recente tradição acadêmica, é baixo o grau de entendimento da autonomia como condição inerente às atividades de ensino e pesquisa, especialmente porque a atuação autônoma das instituições sempre se dará em face do Estado, que lhes outorga a própria autonomia (RANIERI, 2005, p.20).

O limiar entre a autonomia da Universidade e o poder de interferência do Estado em suas atividades é algo complexo. A progressiva burocratização e centralização estatal vêm colocando a autonomia em constante supervisão pública, chegando a comprometer a plena autonomia, já que o Estado pode determinar o limite de sua liberdade (DURHAM, 2005).

2.2.2 *Princípio da liberdade acadêmica*

Para Paul Ricoeur, a própria ideia de universidade se refere ao enunciado de Jaspers sobre a noção da “busca da verdade sem constrangimento” (RICOUER, 1983). Embora formalmente associada ao papel da universidade, Ricoeur (1983, p.12) considera tal princípio não apenas um direito de alguns homens ou dos universitários, mas, antes, um direito de toda a humanidade. Em seus termos, é o que constitui a humanidade como tal, que a “busca da verdade é suficiente para fazer da espécie humana outra coisa além de uma espécie animal.”

Para Ricoeur, tal postulado é o que, basicamente, define a universidade e, para o autor, negar este postulado é assumir que a humanidade não precisaria mais buscar a verdade, o que implicaria a não necessidade da existência da universidade. Por esta razão, ele defende o conceito de liberdade acadêmica, que seria

definida, positivamente pela responsabilidade a respeito do saber. O direito de contestação dos estudantes; a liberdade de expressão dos professores, no exercício de sua função; a autonomia pedagógica, administrativa e financeira da Universidade não são mais do que expressões e órgãos desta responsabilidade de uns e de outros a respeito do saber (RICOUER, 1983, p.14-15).

Ainda para o autor,

Tal é a ideia de universidade; não é uma ideia da universidade alemã ou saxônica, mas a ideia da universidade pura e simplesmente. Tão logo uma nação confia a uma instituição particular a tarefa de elaborar, de conservar e de perpetuar os conhecimentos teóricos, coloca-a, explicitamente, ou implicitamente, sob a ideia de universidade.” (RICOUER, 1983, p.15).

Finalmente, segundo Paul Ricouer, se a universidade não permanece como um lugar crítico por excelência, se ela não se mantém inovada cientificamente e culturalmente, ela será um lugar onde se sacrificou da juventude o espírito de discussão ilimitada a posicionamentos doutrinários e partidários (RICOUER, 1983).

Formulando em termos mais funcionais e operacionais, Berdahl define a liberdade acadêmica como a “liberdade do estudioso (*individual scholar*) em sua atividade de ensino e pesquisa na busca da verdade a onde quer que ela leve, sem medo de punição ou demissão por ter contrariado alguma ortodoxia política, religiosa ou social” (BERDAHL³ apud MEEK, 2003, p.7; BERDAHL, 2010, p.1). O autor admite, francamente, que tal definição remonta à Humboldt, envolvendo a liberdade do professor e a liberdade do estudante.

Como se pode perceber, a chave para a liberdade acadêmica é possibilidade de se alcançar e superar os limites reais e imaginários do conhecimento, de modo a favorecer a construção de uma sociedade melhor, independentemente e para além de quaisquer dogmas políticos, sociais ou religiosos.

Em 1992, na cidade de Sinaia, na Romênia, ocorreu a Conferência Internacional sobre liberdade acadêmica e autonomia universitária, que culminou, dentre outras ações, com a elaboração da Declaração de Sinaia (*Sinaia Statement*), a qual defende a posição de que os governos, em todo o mundo, devem garantir às suas universidades o cumprimento de tais princípios (ver Anexo 1). Neste contexto, a liberdade acadêmica é concebida como um direito básico da universidade, e significa que os “acadêmicos devem ser livres para escolher o que irão colocar em discussão em suas atividades de ensino, pesquisa ou publicações. A liberdade acadêmica é a liberdade do acadêmico individual seguir um determinado caminho de concepção intelectual e atividade dentro de certas instituições de educação superior” (Academic..., 1992, p.1).

A liberdade acadêmica pressupõe o livre debate na instituição, idealizando uma vida universitária de convivência democrática através do estabelecimento do espírito de tolerância e a garantia da pluralidade ideológica de seus membros (RODRIGUES, 1979).

No entanto, alguns apontam que a liberdade acadêmica vem sendo ameaçada pela tendência crescente do gerencialismo na educação superior. Aqui, destacam-se duas publicações interessantes a este respeito.

³ BERDAHL, R. Academic freedom, autonomy and accountability in British universities. Paper prepared for the Conference of the Society for Research into Higher Education, University of Surrey, 19-21 December, 1988.

No final da década de 1970, na PUC-RJ, o Chefe do Departamento de Filosofia censura um texto de Miguel Reale, que iria compor um livro sobre a história do pensamento. A organizadora do livro pede sua demissão em função do que considera um “ato arbitrário e cerceador da liberdade acadêmica” (PAIM, 1979, p.1). O fato recebeu ampla cobertura jornalística à época, evidenciando o dilema totalitarismo-liberdade.

Em um texto muito interessante, Calhoun (2009) analisa a questão da liberdade acadêmica, a qual considera diferente de liberdade de expressão do indivíduo. Para o autor, a liberdade acadêmica é um assunto de propósitos institucionais e públicos. A liberdade acadêmica seria, portanto, não um privilégio de poucos, mas, ao contrário, uma ideia chave para que a universidade moderna possa cumprir de modo eficaz seu papel como instituição. Em seu artigo, o autor cita o exemplo de Charles Darwin. Quando foi apresentado à Universidade de Yale por William Graham Sumner, o presidente da universidade ameaçou demiti-lo, por divergências quanto às orientações teóricas e religiosas de ambos. Tal incidente acabou por estimular uma situação que favoreceu à institucionalização da liberdade acadêmica como um direito de professores e estudantes mesmo que seu pensamento fosse contrário a certas orientações religiosas.

De todo modo, este debate está longe de terminar, mesmo nos países mais desenvolvidos, tal como se pode perceber no debate entre líderes acadêmicos (BERDAHL *et. al*, 2009) e autores diversos.

2.2.3 Princípio da indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão

As instituições de educação superior sempre cultivaram conhecimento e o colocaram em benefício da sociedade, desempenhando papéis marcantes. A indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão é um de seus maiores valores e expressão de compromisso social sendo fundamental no fazer acadêmico, promovendo a integração e uma formação universitária de qualidade, que permite “a inserção da universidade na sociedade e a inserção desta na universidade” (SANTOS, 2004, p. 31).

Na constituição Federal de 1988, a indissociabilidade foi aprovada simultaneamente com o princípio da autonomia universitária. Nos termos do artigo 207, temos que “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”. E na lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996, artigo 43, mostra que o ensino superior tem por objetivo:

I – estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;

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.

III – incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;

IV – promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos, e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

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 a comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VII – promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

O Plano Nacional de Educação (PNE) – Lei 10.172, de 2000 evidencia a importância da indissociabilidade ensino, pesquisa e extensão, sendo esta um “suporte necessário para o desenvolvimento científico, tecnológico e cultural do País”. Ele reconhece o desafio de reunir requisitos de relevância em atividades de ensino, pesquisa e extensão nas universidades diante das rápidas transformações no mundo contemporâneo. “Nessas instituições apropria-se o patrimônio do saber humano que deve ser aplicado ao conhecimento e desenvolvimento do País e da sociedade brasileira. A universidade é, simultaneamente, depositária e criadora de conhecimentos” (PNE, Educação Superior, p.42).

(...) á que se preservar a universidade e seu espaço de processamento crítico, analítico e de sistematização e integração da ciência e da cultura produzidas, construindo nas universidades públicas a iniciativa e a responsabilidade institucionais a respeito do ensino, dos programas de pesquisa, bem como dos projetos de extensão, alçando-a, assim, à condição de instituição autônoma e crítica. (Mancebo, 2004, p. 862).

A indissociabilidade, para ser compreendida, demanda o desenvolvimento e ampliação das percepções dos sujeitos, construindo relações, interações, interconexões, processos e sistemas abertos, produzindo conhecimento a partir *do* e inseridos *no* contexto social. Portanto, entende-se que a mudança epistemológica e paradigmática ocorre quando o sujeito, por meio da compreensão do todo orgânico e sistêmico que constitui a universidade, admite participar e integrar a experiência de autoprodução e de coprodução (TAUCHEN;

FÁVERO, 2011).

A relação entre ensino, pesquisa e extensão, quando bem articulados, conduz a mudanças significativas nos processos de ensino e de aprendizagem, onde os estudantes e professores tornam-se sujeitos do ato de aprender, de ensinar e de formar profissionais e cidadãos (DIAS, 2009). Cada vez mais é feita a associação de aprendizagem dos alunos a partir e sobre a realidade cotidiana quanto ao futuro exercício profissional. “O ensino coloca o aluno em relação com o produto da ciência, a pesquisa o coloca em relação com o seu desenvolvimento, instrumentalizando-o para produzir conhecimentos a partir de sua futura atuação profissional ou em situações planejadas especificamente para este fim” (MARTINS, M., 2012).

As sociedades contemporâneas, frequentemente descritas como “sociedades do conhecimento”, tornaram-se dependentes de um enorme volume de conhecimento e informação para realização de suas atividades econômicas, sociais, culturais e quaisquer outras atividades humanas. A importância do conhecimento baseado em ciência não se limita a seus impactos sobre um restrito setor, necessitando fazer uso do melhor conhecimento possível para lidar com suas questões econômicas e sociais (SCHWARTZMAN, 2008), sendo assim, entende-se que para alcançar todo o contexto de ensino é necessária a indissociabilidade.

Dias (2009) afirma que a sociedade atual se caracteriza por crescente necessidade de atualizações e exigência de formação contínua e continuada dos cidadãos. Portanto, o ensino de graduação nas universidades não pode ser organizado em uma estrutura curricular rígida, com enfoque inteiramente disciplinar e tão pouco considerar teoria e prática como elementos contraditórios (DIAS, 2009).

“Ensino com extensão e pesquisa aponta para a formação contextualizada aos problemas e demandas da sociedade contemporânea, como parte intrínseca da essência do que constitui o processo formativo”, na medida em que se compreendem as atividades com “expedientes vitais ao processo de ensino-aprendizagem na graduação e vinculados à vivência do/no real, numa relação dialética entre teoria e prática” (DIAS, 2009, p. 43).

É importante ter a ideia de que a universidade não está em uma lógica mercantil de resultados ou de produção pela demanda da sociedade. “Sob esse aspecto nota-se o conteúdo socioideológico que impregna o princípio da indissociabilidade, e que reafirma a sociedade como patrocinadora e beneficiária da universidade” (RANIERI, 1994, p.134). Neste sentido, a universidade deve retornar à sociedade o saber que dela se origina, mas numa busca incessante pela compreensão da realidade social; mediada pela construção da indissociabilidade - ensino, pesquisa e extensão, onde por meio dela os dados empíricos

imediatos e teóricos se confrontam (MARTINS, M., 2012).

Se, por um lado, o conhecimento não pode ser identificado apenas como um recurso cognitivo para a resolução de problemas concretos e imediatos apresentados pelo contexto, por outro, a realidade precisa ser *conhecida e explicada*. A formação de um profissional deve implicar o questionamento da realidade, com ações efetivas que transformem os valores e os segmentos sociais (MARTINS, M., 2012), o que atualmente atende esta ideia é a indissociabilidade – ensino, pesquisa e extensão.

A universidade, ao desenvolver as atividades de ensino, pesquisa e extensão, se faz conhecer e se autoproduz como instituição. Nesta perspectiva, ela incentiva a:

Percepção de conexões e interconexões, numa visão contextualizada do princípio da indissociabilidade, retomando, e reintegrando a pluralidade e universalidade que são pressupostos do conhecimento universitário. A indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão não é apenas uma questão legislativa, mas um princípio epistemológico fundamental à instituição universitária (TAUCHEN; FÁVERO, 2011, p.417).

É, então, justamente o princípio de indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão que garante a desejada integração desses saberes com a ciência, as características de cada uma das três atividades acadêmicas e a estável articulação entre elas (MOITA, ANDRADE, 2009).

Ao analisar como a universidade passou por diferentes desafios, percebemos que suas mudanças se relacionam com um contexto que está em constante transformação. Isto mostra como cada período teve diferentes dilemas e mudanças.

Como um desses dilemas, destaca-se um dos obstáculos para a concretização da indissociabilidade a afirmação teórica e prática nos processos envolvidos, consideradas algumas vezes, atividades em si mesmas, dotadas de status acadêmico (MARTINS, M., 2012). Neste sentido, o ensino deve construir conhecimentos com capacidade de diminuir esta dicotomia, como afirma Vasquez (1968, p. 206-207):

A teoria em si não transforma o mundo. Pode contribuir para a sua transformação, mas para isso tem que sair de si mesma, e em primeiro lugar tem que ser assimilada pelos que vão ocasionar, com seus atos reais, efetivos, tal transformação.

A indissociabilidade ainda não é um princípio reconhecido por todos na educação superior, permanecendo como um ideal a ser alcançado: na sociedade contemporânea, o sistema universitário muitas vezes praticado na educação superior ainda é aquele próprio do momento de afirmação e consolidação do saber científico (MOITA; ANDRADE, 2009). O Quadro 1 resume os argumentos apresentados.

Quadro 1 – Argumentos quanto à indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão

Argumentos a favor	Obstáculos para sua implementação
<p>DIAS: Indissociabilidade, quando bem articulada, conduz a mudanças significativas nos processos de ensino e de aprendizagem.</p> <p>MARTINS, M.: A indissociabilidade associa aprendizagem dos alunos a partir e sobre a realidade cotidiana quanto ao futuro exercício profissional, instrumentalizando. A formação de um profissional deve implicar o questionamento da realidade.</p> <p>SCHWARTZMAN: Ciência não se limita sobre um restrito setor, é possível lidar com questões econômicas e sociais.</p> <p>TAUCHEN; FÁVERO: Além de socialização, produção, desconstrução e redefinição de objetos do conhecimento, a indissociabilidade faz a universidade se conhecer e se autoproduzir como instituição.</p>	<p>MARTINS, M.: como obstáculo para a concretização da indissociabilidade é o distanciamento da afirmação teórica e prática nos processos envolvidos.</p> <p>VASQUEZ: A teoria tem que sair de si mesma, ocasionar atos reais, efetivos, de transformação.</p> <p>MOITA; ANDRADE: A indissociabilidade permanece como um ideal a ser alcançado: o sistema universitário muitas vezes ainda está em um momento de afirmação e consolidação do saber científico.</p> <p>SCHWARTZMAN: Observa-se maior desenvolvimento das pesquisas e conseqüentemente do princípio da indissociabilidade, nas universidades públicas.</p>

Em nossa realidade, é observado maior desenvolvimento das pesquisas em geral, nas universidades públicas como se mostra em diversas fontes de informação (SCHWARTZMAN, 2008). É importante ressaltar que as universidades, independentemente do caráter público ou privado, estão submetidas por lei ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

2.2.4 Princípio da gestão democrática

Em seu artigo 56, a LDB preconiza 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.” Em parágrafo único, estabelece, ainda, que “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.”

De modo absoluto, a estrutura das universidades atende ao disposto na legislação, na medida em que seu sistema de decisão é, basicamente, colegiado, realizado por meio dos conselhos e assembleias (seja Conselho superior, Assembleia departamental, dentre outros).

Evidentemente, o fato de haver conselhos não implica, necessariamente, uma gestão efetivamente democrática e participativa. Em geral, o conselho Superior é órgão máximo decisório da instituição, sendo deliberativo, normativo e consultivo. Tal conselho possui

funções relativas ao cumprimento da autonomia universitária, a despeito das dificuldades concretas em relação a esta, na prática.

Recente estudo realizado em diversas universidades federais para o Conselho Nacional de Educação aponta para uma situação, a princípio, inusitada:

Embora a inserção, no texto constitucional, da gestão democrática como princípio do ensino público represente uma marco na legislação do país e reflita a luta da sociedade brasileira, em geral, e dos educadores, em particular, pela democratização da educação, observa-se, ainda, no processo de regulação da temática, uma compreensão desvirtuada dos princípios da gestão democrática na Educação Superior. A compreensão resulta em distintos entendimentos sobre a concepção de gestão democrática e práticas de gestão, derivando em fragmentação e formalismos nos marcos regulatórios cujo escopo é ainda de cunho gerencialista, conservador e linear, escudada na constituição e prática de órgãos Colegiados (PROJETO..., 2014, p. 124).

O relatório se baseia no estudo dos documentos institucionais das universidades – Estatutos, Regimentos, Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI), e Projetos Pedagógicos Institucionais (PPI). Em tais documentos, de diversas instituições, não há, por exemplo, o registro explícito da expressão “gestão democrática”, embora tenham sido identificados princípios que possibilitem sua efetivação, como autonomia, descentralização, participação e transparência. O relatório conclui afirmando que há avanços, mas que a gestão democrática ainda carece de efetivação e de uma maior discussão a respeito (PROJETO..., 2014). Ao mesmo tempo, o documento argumenta que

Essa tendência conservadora arraigada na gestão pública, que se reflete na concepção e no modelo de gestão, praticada na área educacional, tem suas raízes históricas e remotas e ganha força na Reforma do estado brasileiro dos anos 1990, cuja finalidade, entre outras, era o alinhamento da economia brasileira ao capitalismo mundial e a adoção de medidas que visavam a diminuição do poder estatal (PROJETO..., 2014, p.125).

Ressalta-se, inclusive, que as universidades, até a presente data, ainda não possuem autonomia para escolher seu dirigente máximo, a despeito de processo comumente chamado de “consulta à comunidade”. Em outras palavras, mesmo havendo a possibilidade de participação da comunidade acadêmica na escolha do Reitor, ainda cabe ao Ministro da Educação sua

nomeação a partir de uma lista enviada pelo Conselho Superior. Embora fira a autonomia universitária – ou, pelo menos, a enfraquece –, tal prática reflete, também, a fragilidade do modelo democrático quanto à escolha do dirigente, que pode ser outro a ser nomeado pelo Ministro de Estado.

De todo modo, é notório que o processo decisório é fundamentalmente político nas

universidades, embora a participação efetiva preconizada pela legislação ainda não esteja plenamente desenvolvida.

2.3 O financiamento da universidade

O financiamento da universidade tem sido alvo de grande controvérsia, na medida em que a dependência de recursos públicos tem, alegadamente, dificultado a atuação das universidades. De todo modo, segundo o artigo 55 da LDB, “caberá à União assegurar, anualmente, em seu Orçamento Geral, recursos suficientes para manutenção e desenvolvimento das instituições de educação superior por ela mantidas.”

A história da universidade pública brasileira é repleta de tensões, ambiguidades e contradições, em função das diversas políticas educacionais. A começar por sua implantação, que pode ser considerada artificial, pois mesmo os governos republicanos iniciais eram contrários à sua existência, por a associarem ao “antigo regime”. Criada em 1920, a Universidade do Rio de Janeiro (atual UFRJ, federalizada em 1965) foi a primeira universidade criada pelo governo federal, fruto de união de faculdades isoladas.

Somente com Getúlio Vargas, pouco antes da instauração do Estado Novo em 1937, que se coloca um direcionamento para a universidade, que, para o então presidente, deveria se configurar como uma universidade técnica.

Ao longo de quase todo o século XX, dado o ideal republicano de se adentrar na modernidade, a universidade foi vista, basicamente, como formadora de mão de obra para o mercado de trabalho, notadamente a indústria. Apesar da criação de universidades públicas, é o setor privado que oferta, ainda hoje, a maior parcela de vagas para os estudantes.

O regime militar é um dos responsáveis pelo crescimento do setor privado, apesar de ter realizado investimentos na pós-graduação. Tal processo se repete com o governo Fernando Henrique Cardoso, que implanta, no bojo da reforma do Estado, a lógica do “fazer mais com menos”, o que implicou forte desinvestimento na universidade pública, ao mesmo tempo em que estimulou a abertura de cursos privados, apoiado na ideologia neoliberal, cujo princípio de livre concorrência, sem interferência estatal, garantiria a qualidade dos cursos em função da pressão dos clientes.

Somente a partir do governo Lula é que as universidades passam a receber mais e maiores investimentos, bem como novas são criadas. Seu governo, neste sentido, foi marcado tanto pelo PROUNI quanto pelo REUNI. O PROUNI (em 2005) consiste na alocação de estudantes no setor privado mediante financiamento público, em função da incapacidade do

sistema público absorvê-los. O REUNI (implantado em 2007), por sua vez, foi o programa de expansão do setor público mediante oferta de vagas, abertura de novos campi e de novas universidades.

A reforma do Estado iniciada em meados da década de 1990 implicou a adoção de uma lógica e de princípios de gestão empresariais, visando redução de gastos, maior eficiência e aumento de indicadores de desempenho. Em grande medida, o governo aceita e adota a agenda das agências multilaterais para a condução da economia, especialmente aquela agenda que ficou conhecida como *Consenso de Washington*. Tal agenda envolveu, dentre outras recomendações, a liberalização dos mercados, disciplina fiscal, cortes de gastos públicos, desregulamentação (inclusive trabalhista), privatização e investimentos diretos internacionais.

No bojo destas mudanças, a educação é reiterada como obrigação não exclusiva do Estado, especialmente no nível superior, no caso da esfera federal. Por estas razões, o desinvestimento na educação superior foi a estratégia adotada, pressupondo-se – pelo menos no campo do discurso e da retórica – que a universidade era *ineficiente porque pública*. Em outras palavras, criou-se o imaginário de que o privado era excelente e o público medíocre (CUNHA, 2003).

Desde então, o financiamento da educação superior conjuga fontes alternativas de financiamento públicas e privadas, mesmo com os governos de Lula e Dilma Rousseff. Podem-se destacar, fundamentalmente, o financiamento direto e o financiamento indireto.

O financiamento direto se dá por meio do orçamento público, aprovado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, e repassado pelo Ministério da Educação.

O financiamento indireto se dá por duas vias básicas: o FIES e o PROUNI. O Fundo de Financiamento ao Estudante de Ensino Superior foi instituído em maio de 1999, para substituir o então Crédito Educativo (Creduc), concedido ao estudante. O PROUNI – Programa Universidade para Todos – constitui-se em incentivos fiscais às faculdades que pagarem bolsas de estudos aos estudantes, segundo determinados critérios.

Além destas modalidades, pode-se destacar, ainda, o aporte financeiro por meio das agências de fomento, como CAPES, CNPq, FINEP e agências estaduais, como a FAPEMIG, FAPESP, FPAERJ, etc, além de eventuais financiamentos internacionais mediante convênios, seja com as agências ou com as próprias universidades.

Finalmente, uma das fontes de recursos amplamente utilizadas a partir da reforma do Estado foi a cobrança de mensalidades pela oferta de cursos *lato sensu*, ou seja, os cursos de

especialização e os MBAs. Neste caso, ainda se encontra em discussão a Proposta de emenda à Constituição (PEC) 395/14, que versa sobre a legalidade de tais cobranças, dado o caráter gratuito da universidade pública. A tendência parece ser favorável à sua aprovação, a despeito de sofrer forte resistência da organização sindical docente.

Apesar da política governamental recente ter estimulado o ensino superior público, as críticas são contundentes, sob diversos ângulos, mas especialmente quando se tem em vista a perspectiva econômica. Por exemplo, Gemaque e Chaves (2010) apontam que

a política de expansão do ensino superior é fundamentada numa concepção economicista de racionalização de recursos do setor público e no estabelecimento da parceria público privada para o financiamento desse nível de ensino no país, adequando-se à lógica neoliberal defendida pelos organismos multilaterais de financiamento, em especial o Banco Mundial.

Neste sentido, vem crescendo no país a defesa da perspectiva da universidade empreendedora, nos termos de Clark (1998), segundo o qual deve ter as seguintes características: núcleo gerencial fortalecido ou empoderado; unidades periféricas expandidas; unidades acadêmicas fortalecidas; cultura empreendedora difundida; e fontes de financiamento diversas. Como se nota, o autor entende que as universidades devem buscar fontes diversas de financiamento, o que lhes garantiria maior autonomia em suas ações, diferentemente do que ocorre hoje.

Tal perspectiva tem culminado naquilo que vem se convencendo chamar de “capitalismo acadêmico” (RHOADES, SLAUGHTER, 2004), ou seja, o engajamento a comportamentos mercadológicos, os quais incluem a venda de produtos como fonte de renda tais como produção de conhecimentos que levem a patentes, materiais de ensino que possam ter *copyright* etc.

Ainda na perspectiva econômica, há o argumento de que a interação universidade-empresa é fonte de conhecimento para o processo de inovação das empresas. Embora polêmica tal relação, alguns autores defendem a ideia de que o financiamento público deveria ser ampliado para parcerias que envolvam maior complexidade e risco, a título de estímulo à competitividade empresarial (RAPINI, OLIVEIRA, SILVA NETO, 2014). Tal perspectiva é polêmica, na medida em que coloca a universidade como um apêndice das empresas. De um lado, o risco é dividido com o poder público, de outro os lucros ficariam, fundamentalmente, com o setor privado.

Assim, permanece o embate entre a perspectiva econômica e a do desenvolvimento humano. A primeira tem como base a teoria do capital humano, que preconiza a formação de recursos humanos para o trabalho, especialmente a esfera produtiva, enquanto a segunda tem

como princípios e base as teorias da emancipação humana. Ao que tudo indica, a primeira tem levado vantagem sobre a segunda quanto aos rumos e ao financiamento da universidade pública.

3. METODOLOGIA

A pesquisa realizada é de natureza fundamentalmente qualitativa, na qual se cria uma relação dinâmica entre pesquisador e pesquisados, considerando-se, inclusive, que os dados coletados e trabalhados não são meramente coisas fixas, captados num simples instante de observação, mas se dão em um contexto fluente de relações (CHIZZOTTI, 1991). Isso significa que as subjetividades tanto do pesquisador quanto dos pesquisados são parte do processo de pesquisa (FLICK, 2003), pois as questões formuladas buscam captar os fenômenos em seu contexto natural e em sua complexidade (BOGDAN & BIKLEN, 1991), assumindo-se, portanto, a não imparcialidade do pesquisador (TRIVIÑOS, 1987), e que os pesquisados são sujeitos que elaboram conhecimentos e práticas que lhes permite intervir nos problemas formulados ou identificados pelo pesquisador (CHIZZOTTI, 1991).

Foi utilizado o estudo do caso como estratégia de pesquisa, uma vez que ele procura responder questões do tipo “como”, “por que”, e focaliza acontecimentos ou questões contemporâneos dentro de seu contexto, especialmente quando o fenômeno e o contexto não apresentam clara distinção entre si (YIN, 2005). Seu caráter é descritivo mas não se limita a tal, buscando apoiar-se em conceitos e suposições (BRUYNE *et al.*, 1991).

A coleta dos dados primários foi feita por meio da entrevista semi-estruturada, a qual visa obter dos entrevistados fatos e opiniões expressas sobre acontecimentos, sobre os outros e sobre eles mesmos, além de informações sobre evolução de fenômenos, algum conteúdo latente e significação das respostas (BRUYNE *et al.*, 1991). De maneira geral, as entrevistas foram do tipo semiestruturada, as quais partem de questões elaboradas previamente e apoiadas nos objetivos propostos e em teorias pertinentes à pesquisa, oferecendo amplo campo para interrogativas a partir da interação com o entrevistado (TRIVIÑOS, 1987), permitindo-lhe grande liberdade de abordagem ao tema (MINAYO, 2002).

De modo a atingir os objetivos da pesquisa, foi escolhida a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), localizada em Minas Gerais. As entrevistas foram realizadas, com o reitor, a vice-reitora e cinco pró-reitores, entre os meses de abril e julho do ano de 2017.

Todas as entrevistas foram gravadas mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. A todos foram garantidos o sigilo nominal e a não identificação de suas identidades, mesmo quando isto não foi requerido. Os entrevistados foram identificados, simbolicamente pelas siglas E (entrevistado) e um número, para distingui-los sem caracterizar.

Para a análise dos dados, foi utilizada a análise temática, que consiste em descobrir os “núcleos de sentido” que compõem a fala dos entrevistados (BARDIN, 1995), a mesma técnica utilizada na pesquisa anterior (ÉSTHER, AMARAL, MENDES, 2016):

- a) Preparação. As entrevistas são transcritas integralmente segundo o roteiro de entrevista utilizado, agrupando-se as respostas de cada categoria para as respectivas questões. No caso de documentos, identificam-se os elementos textuais que representem “resposta” à questão analisada.
- b) Tabulação quantitativa. Identificação dos conteúdos das respostas e agrupamento segundo o tema da pergunta. São recuperadas as informações relativas aos objetivos da pesquisa, por meio de agrupamento de dados e construção de tabelas.
- c) Tabulação qualitativa. A partir da definição dos temas segundo os objetivos da pesquisa, são selecionados extratos textuais significativos”

Essa técnica privilegia, portanto, os conteúdos dos relatos, sendo estes confrontados com os conceitos utilizados, permitindo-se avançar no conhecimento acerca das universidades pesquisadas.

4 CONTEXTUALIZAÇÃO E ANÁLISE

4.1 A Universidade Federal de Juiz de Fora

Fundada em 1960, a Universidade Federal de Juiz de Fora, objeto de estudo do trabalho, está situada na Zona da Mata – Minas Gerais, na cidade de Juiz de Fora, e possui um campus avançado na cidade de Governador Valadares (MG).

A UFJF é reconhecida nacionalmente e internacionalmente. Segundo o *site* da Universidade, ela possui 93 cursos presenciais e a distância em seus dois campi, na modalidade bacharelado e licenciatura, mais 36 de mestrado e 17 de doutorado. Diariamente recebe mais de 20 mil alunos, além de três mil estudantes da educação a distância (UFJF, 2017).

Além do reitor e vice-reitor, a alta administração conta com oito pró-reitorias, sendo elas a pró-reitoria de pós-graduação e pesquisa; de graduação; de cultura; de extensão; de assistência estudantil e educação inclusiva; de gestão de pessoas; de planejamento, orçamento e finanças e de infraestrutura e gestão. Ainda possui as diretorias, as unidades acadêmicas e os conselhos (UFJF, 2017).

Tendo em vista o cenário político e econômico inconstante em que o Brasil vive durante a realização do presente estudo, o que afeta diretamente no planejamento e financiamento das universidades, para melhor compreensão houve a necessidade de contextualização do leitor.

Essa instabilidade, também presente na Universidade Federal de Juiz de Fora, teve início há anos atrás, mas desde 2006 vem se acentuando. Depois do término da antiga gestão (2006-2014), mais precisamente em dezembro de 2015, o ex-reitor foi acusado de improbidade administrativa, juntamente com o diretor executivo da FADEPE - Fundação de Apoio e Desenvolvimento ao Ensino, Pesquisa e Extensão (G1, 2016). Esse fato pode ter contribuído para que, em algumas pessoas, o sentimento de desconfiança com a gestão da UFJF aparecesse, uma vez que ambos foram condenados

Segundo reportagem publicada no site G1, os mesmos foram “condenados em ação do Ministério Público Federal (MPF) pelo crime previsto no artigo 10 da Lei 7.347/1985, que consiste em recusar, retardar ou omitir dados técnicos requisitados pelo Ministério Público”. Eram investigados temas como aparentes ilegalidades na transferência de recursos públicos da universidade para a FADEPE, além do relacionamento entre a UFJF e o Centro Cultural Pró-Música da universidade. Ainda conforme a reportagem, “o MPF, no primeiro Inquérito

Civil Público, ao longo de mais de um ano, foram expedidos sete ofícios ao ex-reitor e seis ao diretor-executivo da fundação, inclusive ressaltando que o não atendimento poderia vir a configurar ato de improbidade administrativa” (G1, 2016).

Após o fim do mandato do então, nova eleição foi realizada, mas, o reitor que assumiu renuncia alegando problemas de saúde para levar adiante sua gestão, permanecendo seu vice-reitor, que acaba por promover nova eleição. A nova equipe assume em meio a um cenário político e econômico conturbado, fato esse muito presente e citado pelos gestores em seus depoimentos nas entrevistas, como será visto adiante.

Paralelamente à situação interna da UFJF, no âmbito social, político e econômico do país, o Brasil passava por conflitos desde 2013. Nesse ano, uma grande parte da população foi às ruas reivindicar contra o aumento do preço das passagens do transporte público, além de chamar, cada vez mais, o restante da população para lutar a favor dos seus direitos, aumentando na sociedade a vontade de buscar por mudanças.

Nas eleições no ano de 2014, a disputa acirrada ao cargo presidencial ajudou a dividir a sociedade em dois extremos: aqueles que apoiavam o governo Dilma e aqueles que gostariam de outras medidas alternativas.

Nos anos de 2014 e 2015, o Brasil passava por um momento econômico difícil. O desemprego e a inflação aumentaram e, em contrapartida, o PIB reduzia. Somado a esse cenário de descontentamento, as redes sociais e o acesso à informação proporcionaram uma mobilização e debate em massa. “Alguns perfis de movimentos organizadores dos atos chegam a ter mais de 1,5 milhão de seguidores no Facebook e um grande alcance” (SALDAÑA, 2016). Para se ter uma maior noção do alcance dessas páginas, ainda segundo o site, “as maiores páginas têm um alcance semanal próximo a 10 milhões de pessoas por semana, com uma média de 10 publicações por dia” (SALDAÑA, 2016).

A operação Lava Jato da Polícia Federal também teve início no ano de 2014, que investiga um esquema bilionário de desvio e lavagem de dinheiro envolvendo a Petrobras, empreiteiras e políticos.

Em 2016, com a população ainda nas ruas com o movimento a favor do *impeachment*, Dilma efetivamente saiu do poder. A ex-presidente estava sendo acusada de editar decretos de créditos suplementares sem aval do Congresso e usar verbas de bancos federais em programas do Tesouro, chamadas “pedaladas fiscais”. Tal condenação para um grupo da sociedade foi considerada um golpe para tirá-la do poder, enquanto para outros era o correto a se fazer.

Com a saída de Dilma, o vice-presidente, Michel Temer, assumiu o poder e,

juntamente com ele, vieram medidas governamentais que, segundo alguns gestores em seus depoimentos, ferem a autonomia da universidade. Várias foram as medidas, mas a mais citada e que fere diretamente as universidades públicas do país é a PEC (Proposta de Emenda à Constituição) de nº 55, que propõe o congelamento do orçamento público por duas décadas. Apesar de terem havido manifestações contra a reforma, a mesma foi aprovada.

Logo, o cenário político e econômico conturbado contribuiu diretamente no orçamento da UFJF. Segundo o site da UFJF, para efeito de comparação, em 2016 a UFJF recebeu 91 milhões em recursos do Ministério da Educação e em 2017 o montante foi de 61 milhões, uma redução de 22,6%. Tal valor é bastante inferior as despesas da universidade, que giram em torno de 101 milhões em 2017, mostrando que a crise política e econômica do governo está interferindo negativamente nas finanças da UFJF (UFJF,2017).

Em 2017, começa o movimento para que Temer renuncie, o que não aconteceu, pelo menos até o momento. De todo modo, este é o contexto em que as entrevistas foram realizadas.

4.2 ANÁLISE

4.2.1. A definição e o entendimento dos gestores sobre o que seria a universidade brasileira

Conforme referencial teórico, a universidade, dependendo do contexto, pode ter vários significados, ou seja, em um determinado lugar a universidade tem um significado e em outro esse sentido é completamente diferente.

A concepção dos entrevistados podem ser vistas na Tabela 1.

Tabela 1 – Como os gestores descreveriam o que é uma universidade.

Respostas	Frequência
Espaço do conhecimento	2
É a base do fortalecimento da expressão da democracia	1
Centro de disseminação do conhecimento	1
Onde se discute conhecimento das mais diversas áreas	1
Espaço democrático de aquisição do conhecimento	1
A palavra-chave é diversidade	1
Espaço de possibilitar acesso à cultura, à ciência, ao convívio de uma forma menos injusta	1
Espaço da produção do novo	1
Espaço da elaboração do pensamento científico	1
Espaço de extensão	1
Espaço de formação de força de trabalho	1
Espaço de relação com a sociedade por meio das pesquisas realizadas dentro dela	1

Definições homogêneas acerca da função da universidade parecem inexistente, uma vez que as opiniões divergem quanto ao que seria a universidade e seu papel na sociedade

enquanto instituição.

A universidade é vista como um espaço onde a palavra central é o conhecimento. Ela é o espaço responsável pela produção, disseminação e discussão do saber, sob a luz do pensamento crítico. Ela oferece acesso à cultura e possibilita o contato com as mais diversas áreas de conhecimento, além do convívio social e a produção do novo, da pesquisa e do retorno à sociedade. Ou seja, ela vai além de seus muros e influencia diretamente na comunidade, seja com seus profissionais para o mercado de trabalho, seja com seus produtos gerados.

Universidade tem que transbordar toda essa graduação, toda essa formação em pesquisa, toda essa reflexão e produção do novo. Tem que ultrapassar os seus muros para a sociedade e impactar a sociedade de alguma forma (E2).

Tabela 2 – Qual é o papel da universidade, segundo gestores.

Respostas	Frequência
Trabalhar com vários setores, várias demandas e vários interesses	1
Formar	1
Educar	
Relacionar	1
Formar cidadãos reflexivos	1
Formar cidadãos preocupados em dar retorno à sociedade do conhecimento que obteve	1
Formar pessoas	1
Agente de desenvolvimento social, através de projetos de extensão	1
Agente de desenvolvimento econômico, através da potencialidade de gerar inovação	1
Não de forma genérica, mas certamente no caso da UFJF, o papel de promotora e incentivadora da cultura	1
Atende a necessidade da sociedade, não a demanda da sociedade	1
A gente vê o papel clássico de ensino, pesquisa e extensão e atualmente inovação	1
Se baseia no tripé: ensino, pesquisa e extensão	1

A universidade tem como papel principal gerar algum impacto positivo à sociedade. Essa relação é possível através do tripé ensino, pesquisa e extensão. Desse modo, ela é capaz de formar profissionais reflexivos e críticos para o mercado de trabalho, desenvolver projetos com a comunidade através da extensão e gerar inovações e melhorias por meio de estudos e do senso crítico.

A universidade tem um papel, que fica simples de se entender, que é fundada por um tripé: ensino, pesquisa, extensão. O papel dela e principalmente da gestão que assume a universidade, seja a administração superior, seja nas unidades acadêmicas, é propiciar condições para que esse papel de ensino, pesquisa e extensão seja realizado (E7).

O conhecimento por ela produzido é plural e atende a vários âmbitos da sociedade, abrangendo desde cultura à economia.

Ela cumpre também um papel de agente de desenvolvimento social, através de ações sociais que ela faz dos seus projetos de extensão. Ela cumpre seu papel de desenvolvimento econômico, através do seu processo, de sua potencialidade de

gerar inovação a partir da ciência tecnológica desenvolvida aqui dentro e ela cumpre o papel de geradora de conhecimento, através de pesquisas, através da ciência que é desenvolvido aqui dentro. É ainda importante destacar, talvez não de forma genérica, mas certamente no caso da UFJF, no papel de promotora e incentivadora da cultura, gerenciando uma série de equipamentos culturais e promovendo eventos culturais e de artes (E6).

Tabela 3– A quem a universidade atende, segundo gestores.

Respostas	Frequência
Sociedade de modo geral	5
O foco é o aluno	2
Aqueles que se interessam em obter uma formação universitária	2
Aqueles com desempenho para serem selecionados para virem participar	1

Segundo dois gestores, a universidade atende ao estudante, porém a grande maioria entende que fundamentalmente a mesma está a serviço da sociedade, em todos os seus setores, uma vez que é financiada pela população.

A Universidade brasileira tem que atender ao povo brasileiro. Quem tem desejo de formação, desde o aluno recém-saído do ensino médio até alguém da terceira idade. Ela tem que está aberta ao grande público, a sociedade brasileira (E3).

Foi possível observar também, através do depoimento de um gestor, a preocupação da alta administração com o retorno que a universidade deve dar à parcela da sociedade menos favorecida

A universidade tem que criar um ambiente em que seja possível uma relação direta com a sociedade por meio dos projetos de extensão, para comunidades que historicamente ficaram excluídas da sociedade e não conseguem entrar aqui pela via do ensino. Eles têm que ser atendidos e receber os serviços que a universidade presta nas mais diferentes áreas: saúde, educação, cultura, comunicação, artes (E7).

4.2.2 A tensão entre o exercício de apoiar o governo federal em sua estratégia de desenvolvimento e, ao mesmo tempo, exercer a função de consciência crítica da sociedade

A universidade deve ir em busca da verdade onde quer que ela leve, ou seja, deve existir independente de interesses específicos, como já dito no referencial. Conforme Ricouer, caso não haja senso crítico, inovação científica e cultural, a universidade perde seu sentido de ser e limita as discussões a posicionamentos doutrinários e partidários (RICOUER, 1983).

Os interesses das políticas governamentais e os interesses da própria universidade possuem um limiar estreito de separação, pois ambos se influenciam diretamente. Tanto o Estado quanto as universidades públicas do país sofrem variações e interferências, seja do mercado, de interesses econômicos e da formação crítica para a sociedade.

Atualmente, com o país sofrendo um momento agitado quanto às políticas governamentais, o cenário de atuação da alta administração das universidades públicas fica turbulento e com incertezas quanto ao seu futuro.

Há um desafio em saber lidar com esses direcionamentos, considerando a função crítica teórica de uma universidade e os preceitos a ela relacionados. Nas tabelas a seguir temos variadas respostas dos gestores sobre o tema apresentado.

Tabela 4 – Como os gestores descrevem a política governamental para o ensino superior e para as universidades

Respostas	Frequência
No momento está difícil	2
Sinalização clara de redução do papel do Estado no financiamento da educação brasileira e não só do ensino superior	1
Há uma tendência do governo de desresponsabilizar do Ensino superior no discurso de que a gente vai captar recursos.	1
Claramente há uma inflexão	1
Começa a sinalizar políticas que tenderiam a estimular o crescimento do Sistema de Ensino privado em detrimento do ensino público	1
Não é muito otimista	1
Estamos apreensivos com o que vai acontecer	1
A educação está sendo sucateada	1
O governo não tem colaborado e cumprido com a obrigação estatal de financiar, promover a educação de forma geral, não só na universidade	1
A mais catastrófica possível	1
Momento é de declínio em várias conquistas	1
Todo o patrimônio público da sociedade brasileira está sendo questionado	1
A universidade hoje está vivendo o maior assalto nos últimos 20 anos	1

Dentre os depoimentos, destacamos:

Quando você pega o orçamento da UFJF para o ano 2016, ele tem uma redução significativa, que pode inviabilizar implementação de projetos e não estamos pensando em macroprojetos (...). Se nós avançamos na perspectiva de possibilitar acesso para grupos que até então não tinham acesso à universidade, nós temos outros desafios: possibilitar que eles terminem seus cursos, que eles voltem para sua cidade de origem e o retorno da sociedade de fato aconteça. Então, eu acho que nós temos uma política hoje de governo que não é uma política muito otimista em relação a financiamento das universidades. (E6)

A contínua redução das verbas às universidades gera, além de grande ônus ao seu planejamento, um cenário de incerteza e de desconfiança com as políticas do governo e seu financiamento.

Nós viemos de um governo que fez um forte investimento na expansão do ensino superior, estimulou o crescimento das Universidades ... É claro que isso se dá também dentro de um cenário de crise do Estado, com menor capacidade de gasto público. É um momento de redução ou talvez pouco espaço para crescimento do ensino superior público. Em contrapartida, começa a sinalizar políticas que tenderiam a estimular o crescimento do sistema de ensino privado em detrimento do crescimento do ensino público (E5).

A redução do financiamento público e da presença do Estado, como observa E6 em sua fala a seguir, quando se trata de políticas governamentais para educação considerando um contexto histórico do Brasil, pode acarretar em priorização de alguns cursos em detrimento de outros.

Você, também nessa perspectiva, percebe uma tendência do governo de se desresponsabilizar do ensino superior no discurso de que a gente vai captar o recurso e, nós sabemos que, a captação de recurso para dentro do ensino superior ele não é tão facilitado. A universidade forma para diversas áreas e uma hora você vai ter área que você pode ter a captação mais fácil e outras não, então o Estado não pode se desresponsabilizar (E6).

A tendência, apontada pelos gestores entrevistados, de o Estado se desresponsabilizar acerca das universidades e de sua manutenção, causa consequências que vão além dos muros da mesma, como aponta E7.

A redução da inserção da sociedade nos territórios, por meio dos trabalhos que a extensão possibilita, gera então o aumento da violência, da exclusão, da miséria. Tem uma relação intrínseca entre o fortalecimento da universidade federal pública brasileira e a melhoria da qualidade de vida da população. Quando a universidade tem seus recursos reduzidos e ela diminui seu papel social, inegavelmente vai ter impacto na formação daquilo que nós chamamos de expressões da questão social (E7).

Tabela 5 – Como os gestores avaliam o argumento de que a universidade deveria ser uma espécie de consciência crítica da sociedade, ou seja, que ela deve atuar independentemente de interesses específicos

Respostas	Frequência
Concordo plenamente	3
Talvez pudéssemos fazer mais	2
A universidade tem se colocado nesse papel de formar cidadãos com capacidade de fazer crítica e intervir sobre essa sociedade.	1
Eu vejo a universidade fazendo esse papel	1
Ela precisa formar esses profissionais com visão crítica	1
Deve permitir que as pessoas tenham visões múltiplas	1
É inerente à sua formação a sua opinião política	1
É isso que a gente espera dos egressos da universidade	1
Ela tem que acompanhar, se atualizar, mas não pode estar ao sabor de um partido ou outro que entra no poder	1
A universidade não é neutra	1

O financiamento realizado pelo Estado em prol das universidades pode ser um importante aliado na produção de uma visão crítica e descolada das pressões de mercado. Muitas vezes, a iniciativa privada pode agir diretamente na geração do conhecimento, depositando sobre ele os seus interesses, o que poderia ocasionar em análises e debates de benefício particular.

Eu concordo bem com esse pensamento crítico. A cultura de um país deve estar à parte dos movimentos de altos e baixos do governo. Então, se a gente teve recentemente, por exemplo, um momento de conflito, a cultura foi imediatamente

atacada com extinção do MinC (Ministério da Cultura)⁴. Então, eu acho que uma universidade deve existir com força, com autonomia, para ela não ficar submissa as movimentações muito inconstantes do governo (E1).

Concordo plenamente. Eu acho que ela não pode estar ao sabor nem dos partidos nem das conjunturas políticas e econômicas (E2).

Apesar de grande parte dos gestores apontarem que a universidade proporciona a seus alunos uma consciência crítica da realidade e que realmente atua independente de interesses específicos, foi observado, por um dos gestores, que a universidade não é indiferente a interesses pessoais e sofre influências de quem está nela, o que demonstra não homogeneidade acerca do tema.

A universidade não é neutra. O próprio docente, extensionista, pesquisador, quando escolhe seu objeto de estudo, ali já tem o interesse particular dele, das mais diferentes naturezas. A universidade pode sim ter um posicionamento crítico, fazer uma escolha que tenha um impacto social, ou ela pode ter um pensamento, fazer uma escolha conservadora e ter um outro impacto social (E7).

4.2.3. A tensão entre a autonomia universitária e as decisões governamentais

O princípio de autonomia está atrelado a ideia de direção própria, ou seja, autogestão. Porém, essa autonomia tem seu limite, que é traçado pelo Estado. Na prática, o governo acaba exercendo influência direta nessa autonormação e na universidade não é diferente. Conforme mencionado no referencial, há uma constante supervisão pública, o que compromete a plena autonomia da mesma.

As perguntas realizadas sobre o nível de tensão entre a autonomia universitária e as decisões governamentais têm como objetivo central saber se as ações do governo relativizam, influenciam ou ferem alguma implicação da autonomia.

⁴ O Ministério da Cultura (MinC) foi extinto com anúncio oficial do presidente em exercício Michel Temer. Agora, a Cultura ficará vinculada ao Ministério da Educação (MEC) (O GLOBO, 2017).

Tabela 6 – Como se dá a autonomia na universidade, segundo gestores.

Respostas	Frequência
Ela tem uma autonomia que não é completa	1
A gente sempre está subordinado a leis maiores e eu não vejo problema	1
Tem uma autonomia que é assegurada pelo seu próprio estatuto	1
Ela não tem autonomia de gestão dos seus recursos humanos	1
Ela tem muita autonomia para mudar tanto as suas práticas educacionais, objetivos e isso deve ser mantido	1
Ela tem uma autonomia didático-científica sim	1
Questão patrimonial, ela não tem autonomia	1
Existem regras, que são para todos, e que a universidade precisa atender	1
Ela tem autonomia administrativa muito pequena	1
A universidade goza de autonomia acadêmica	1
A autonomia acadêmica ainda é maior que a autonomia administrativa	1
A autonomia acadêmica a universidade não pode abrir mão	1
Autonomia financeira nós não temos	1

O conceito de autonomia universitária, conforme a legislação brasileira, explicitada anteriormente, abarca a autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial. Porém, na prática, não é possível observá-la em sua plenitude, segundo gestores.

A Universidade pública brasileira tem autonomia administrativa muito pequena. Ela está sujeita ao arcabouço normativo muito rígido, que nos dá muita pouca flexibilidade de gestão. Então a autonomia administrativa é bastante reduzida.(...) Eu te diria que, mesmo nesse cenário, a autonomia acadêmica ainda é maior que a autonomia administrativa nas Universidades (E5).

A questão patrimonial, ela não tem essa autonomia. Ela não pode dispor de bens, comprar bens quando bem entender (E3).

Entretanto, mais especificamente, a autonomia didático-pedagógica foi apontada nas respostas como praticada na universidade, seguindo alguns limites bem aceitos pelos gestores. Esta dimensão diz respeito à liberdade acadêmica, conforme se verá mais adiante.

Você pega a questão de pessoal, nós não temos autonomia. Estou dando exemplos muito concretos. Agora, autonomia acadêmica nós temos. A universidade tem sim. Nós ainda conseguimos fazer, nós ainda conseguimos pensar a formação, nós ainda conseguimos pensar pesquisas estratégicas. Então, a gente tem autonomia acadêmica sim. Agora, administrativamente, nós encontramos alguns gargalos dessa autonomia e da mesma forma na autonomia financeira (E6).

Ela tem muita autonomia para mudar tanto as suas práticas educacionais, os seus objetivos e isso tem que ser mantido. Agora, estatutariamente ela tem um nível de autonomia que é regido também pela lei, pela constituição, uma autonomia regulada formalmente, mas eu acho que o que se refere às suas políticas de pesquisa, de graduação, de extensão ela tem uma plena autonomia de fazer as suas escolhas, o que é mais estratégico, o que é melhor (E2).

Existem regras, que são para todos e que a Universidade precisa de atender. A autonomia delas se atém a dar acesso a todos, à adversidade, ao respeito ao outro, que não seja liderada por uma determinada crença política. Ela tem um universo de conhecimento e que deve ser acessível a todos e que não haja uma diferenciação para A ou B. Dentro desse esquema é que é autonomia universitária: é de produzir conhecimento nesse olhar, mas isso não desobriga de cumprir todas as legislações (E4).

Ainda sobre a autonomia, mais especificamente a administrativa e de gestão financeira e patrimonial, garantida na Constituição, vale mencionar o que foi dito pelo gestor E6, pois ilustra o cenário de incerteza que vive o gestor e a universidade pública brasileira. A “encruzilhada” mencionada pelo entrevistado levanta o questionamento de que até que ponto a autonomia universitária seria vantajosa, uma vez que existe o medo, por parte da gestão estudada, de o Estado se omitir a respeito da Universidade se ela se tornar totalmente autônoma.

Internamente nós podemos decidir o que fazer com o recurso. Agora, esse recurso não é definido pela universidade. Eu acho que a gente tem ainda entaves e que, se você me perguntasse o impacto disso, eu responderia que o impacto é negativo sim. Eu acho que não temos autonomia, mas também tenho clareza que a universidade não quer essa autonomia plena, pois podemos cair em uma encruzilhada. Já que teríamos a autonomia plena, então que nos autofinancemos. Às vezes a gente fica até com muito cuidado, porque eu posso usar o discurso da autonomia para diminuir o papel do Estado se responsabilizando com educação, mas não é isso que a gente defende. A gente defende que o papel do Estado do investimento na educação tem que ser pleno (E6).

Tabela 7 – Para os gestores, exemplos de ações do governo que ferem a autonomia universitária.

Respostas	Frequência
A PEC 55	4
A porcentagem que deveria vir para a educação e não vem	1
Extinção das bolsas	1
O investimento atual em saúde e educação	1
PEC 395 que impediu os cursos Lato Sensu	1
Houve expansão e o governo não nos dá recursos necessários para isso	1
Ele deixa faltar um número tão expressivo, tanto de servidores quanto de docentes	1
O governo está desrespeitando tudo	1
Não saberia apontar assim, de imediato	1
Impedir de executar integralmente o orçamento que foi aprovado em lei	1
Esse ano simplesmente rasgaram a matriz Andifes	1
Redução de bolsa para pós-graduação, iniciação científica sem ouvir as universidades	1
O ProExt está parado pois recursos não chegam e novos editais ainda não foram feitos	1
Ele desrespeita a autonomia, muitas vezes, de uma forma muito velada	1
Despesas vetadas, como aquisição de veículos, imóveis e locações	1
Decretos que limitam fortemente alguns gastos, como gastos diários com passagens para professores e alunos participarem de eventos acadêmicos	1

Percebe-se que a autonomia da universidade depende essencialmente do governo e, mais especificamente, do financiamento do mesmo. A tensão principal apontada pelos entrevistados foi a questão orçamentária, uma vez que, com redução de verba, todo o planejamento da universidade fica prejudicado.

A insatisfação em relação a autonomia também foi algo visível em alguns depoimentos como “ eu poderia citar mais de meia dúzia de exemplos de desrespeito a

autonomia” (E2), “eu acho que esse governo desconsidera totalmente a autonomia das universidades” (E1), “bom, vou tentar selecionar só algumas” (E5) e “tem tantas questões que eu poderia citas sobre desrespeito” (E6), já demonstradas na tabela 5, são capazes de ilustrar esse descontentamento.

Conforme apresentado na tabela e com o objetivo de explicar melhor o que foi levantado nas entrevistas, ProExt (Programa de Extensão Universitária), criado em 2003, “tem o objetivo de apoiar as instituições públicas de ensino superior no desenvolvimento de programas ou projetos de extensão que contribuam para a implementação de políticas públicas com ênfase na inclusão social” (MEC, 2003).

A Matriz Andifes, outro tema mencionado por um entrevistado, institucionaliza a alocação dos recursos de custeio e capital, de forma a garantir precisão técnica e transparência na distribuição desses recursos (UNIFESP, 2010). Segundo o gestor, “não consideraram a matriz Andifes para orçar as Universidades” (E6).

Tabela 8 – O que se faz diante de uma ordem do governo que contrarie a aplicação da autonomia universitária, segundo gestores.

Respostas	Frequência
Colocar o tema para o seu conjunto, internamente	1
Um grande embate com a política de governo não pode ser creditado só a gestores, porque o conjunto da universidade que é de fato atingido	1
Existem alguns debates que são passíveis de travarmos discussões	1
Na área acadêmica é muito mais provável encontrar tribunais favoráveis à tese da autonomia para nos permitir descumprir determinações	1
Você se vê obrigado a cumprir porque você não tem muito como desobedecer	1
Se organizar, através do seu PDI, através dos órgãos sindicais	1
É complicado	1
Buscando soluções criativas para as decisões	1
Participando dos nossos colégios onde estão nossos pares	1
Se unir para fazer o enfrentamento a essas decisões que ferem a autonomia	1
Depende do que a gente considerou autonomia	1
Exigem respeito a certas determinações	1
Não pode se colocar completamente e formalmente contra e pronto e acabou	1
A gente tem que obedecer	1

É importante lembrar que existe condicionantes à autonomia da universidade. Ela é submissa ao MEC, por exemplo, quanto a nomeação de seu reitor. Conforme mencionado no referencial, apenas com a aprovação do Ministro da Educação o reitor pode ser nomeado e, se caso não for aceito, o Ministro tem a liberdade para escolher um dos outros três candidatos. Dessa forma, é visível como a autonomia universitária possui entraves.

A gestão universitária depende de aspectos políticos que vão muito além dos muros

internos. Uma vez que a autonomia administrativa e financeira é considerada mínima, a alta administração acaba por não ter outra opção a não se acatar as decisões governamentais.

De certa forma, o que eu poderia te dizer, baseado em até alguns estudos jurídicos por assessoria da Universidade é que, matérias de pessoal, orçamentária e patrimonial, há um entendimento, muito generalizado no judiciário de que a Universidade não teria autonomia para desobedecer determinadas ações nessas áreas: financeiro, patrimonial e pessoal. Então, por exemplo o sistema de carreira do Servidor Público eu tenho que obedecer, eu não posso mudar regra de promoção de um professor. Nós temos que cumprir o que fixa a lei. Nós estamos absolutamente submetidos a todas as leis orçamentárias. Não posso movimentar o orçamento diferente dos limites que a lei me dá e tenho que cumprir rigorosamente o que é lei patrimonial. O desenho que nós temos é que, a nossa chance de, com o argumento da autonomia, conseguir cumprir determinações nessas áreas é muito pequena (E6).

Em uma perspectiva mais otimista, o debate e a união são consideradas como possíveis formas de saída às divergências entre a universidade e o governo.

Eu não posso desrespeitar ao meu bel prazer, mas eu tenho mecanismos jurídicos para questionar decisões equivocadas (E2).

Ou nós nos fortalecemos enquanto universidade pública brasileira, ou nós vamos perder os espaços e o governo vai continuar entendendo que pode reduzir sua responsabilidade com o ensino superior e que a educação superior no nosso país é privilégio, e que nem todo mundo deve ter acesso. Eu acho que a gente precisa ficar atento a esse movimento (E6).

Tabela 9 – Para os gestores, em que medida a universidade poderia ou deveria fazer valer o princípio da autonomia.

Respostas	Frequência
Debates democráticos	2
As decisões colegiadas são muito importantes para gente alcançar essa autonomia em	1
Questionamentos institucionais	1
Articulação com as lutas de defesa da universidade	1

A autonomia universitária é um tema que depende de como o Estado pensa as políticas sobre o ensino superior e toma suas decisões. O governo atual do Brasil está passando por várias mudanças, dividindo opiniões e isso interfere diretamente na educação e nos posicionamentos dos gestores.

Não é bem o caso desse governo, porque esse a gente não poderia dizer que é um governo legítimo, eleito democraticamente, mas quando você tem um governo que é eleito democraticamente respondendo pelo anseio de uma população de 200 milhões de pessoas, é claro que esse governo reserva para ele o direito de conduzir uma política de ensino superior. Afinal de contas, ele foi eleito pela sociedade como um todo, e aí ele se permite questionar qual é a nossa autonomia. Eu tenho que conduzir uma política para universidades que é do anseio de toda a sociedade (E5).

Não só o Estado em si, mas a relação do governo com a universidade também é um

fator a ser considerado. A relação entre ambos é relevante para a gestão universitária e o tema autonomia deveria ser amplamente debatido. Entretanto, não é o que se percebe atualmente. Ainda assim, o diálogo com o governo, debates internos e uma articulação política são algumas propostas sugeridas.

“Quando nós temos governos que estabelecem relações muito duras com as universidades, claramente sinaliza que o sistema da universidade federal não é o sistema que ele mais apoia, as universidades recorrem ao tema da autonomia para tentar se proteger. Nós estamos vivendo isso hoje. Vivendo em uma relação muito dura com um governo que não mostra boa vontade nenhuma com relação as universidades, então esse tema volta. Então, por exemplo, nós temos a associação dos reitores, ANDIFES. Nessa Associação se faz muitos debates sobre a política universitária e aí o tema da autonomia está voltando à nossa lista de discussão, está voltando a ser um tema importante, uma discussão de uma reorganização de sistema para debater e o tema de autonomia é complicado, do ponto de vista administrativo” (E5).

4.2.4. As tensões e conflitos entre docentes que apoiam as políticas governamentais e aqueles contrários, tendo em vista o princípio da liberdade acadêmica

A liberdade acadêmica enfatiza a produção do saber para além de dogmas religiosos, políticos ou sociais. Nas universidades, essa liberdade está para o aluno quanto ao professor, onde cada um tem o direito de se expressar e de superar seus limites, a fim de uma construção positiva social.

Tabela 10 – Como os gestores entendem o que se chama “liberdade acadêmica”

Respostas	Frequência
Liberdade de escolha que o pesquisador tem de desenvolver uma atividade pautada nos seus princípios	1
Marco de todas as ações de ensino, pesquisa e extensão	1
Em muitos momentos essa liberdade se torna uma utopia	1
Infelizmente a gente sempre está submetido a uma regra maior	1
É a criatividade	1
Não dá para confundir liberdade com libertinagem	1
Uma coisa é autonomia e outra é você chutar o balde em nome da liberdade	1
Essa autonomia o professor e gestor tem	1
Estabelecer didáticas mais acessíveis para os alunos, mecanismos onde faça valer seu conhecimento e transmitir de uma forma mais conveniente	1
A maior ameaça à liberdade acadêmica, além das ditaduras religiosas e políticas, é a crença do pensamento verdadeiro e que todo mundo tem que pensar da mesma forma	1
Se eu vejo esse princípio ser infringido, eu não percebo	1
Liberdade acadêmica não pode ser confundido com eu posso fazer tudo	1
Nunca me senti pessoalmente com limites nisso, desde que fossem respeitadas as regras	1

Momentos onde exista oposição tanto política, quanto didático-científica é natural, sendo importante para que se constituam cidadãos que tenham visões múltiplas, críticas e que saibam conviver com as contradições.

A partir dos depoimentos, a liberdade acadêmica é entendida como a liberdade do

professor e pesquisador de lecionar ou realizar algum tipo de trabalho seguindo seus princípios e desejos, sempre a luz da ética, da humanidade e com foco no aprendizado e no retorno positivo à sociedade. Em termos de gestão, é essencial que os envolvidos omitam seus interesses particulares para dar lugar à formação de um processo educativo universitário que englobe todos.

Existe uma lei de diretrizes e bases que deve ser respeitada. Com base nesse modelo, nesse regramento maior ele pode estabelecer didáticas que sejam mais acessíveis para os alunos, ele pode estabelecer mecanismos onde ele faça valer do seu conhecimento e transmiti-lo para o aluno da forma que achar mais conveniente, através de pesquisas, através de projetos de extensão (E2).

Tabela 11 – Segundo gestores, em que medida essa “liberdade acadêmica” acontece na prática.

Respostas	Frequência
Não se pode cair nesse extremo de achar que eu tenho que dar uma aula asséptica	1
Todas as pesquisas que eu quis desenvolver, eu não tive dificuldades	1
Ela acontece no dia-a-dia de sala de aula	1
É cada vez maior a cobrança do governo, por exemplo, com o horário do professor	1
O professor hoje tem que se submeter ao PIT (Plano Individual de Trabalho) e nele você tem que colocar todos seus horários de trabalho	1
Em nome dessa autonomia, eu acho que muitas pessoas cometem muitos equívocos, como se a gente fosse terra de ninguém, que a gente não tivesse submetido a leis maiores	1

A liberdade acadêmica é observada pela maioria dos gestores como algo natural e que ocorre de fato na sala de aula, na produção do conhecimento, na elaboração de pesquisas, no ensino e na extensão.

Apesar da maioria dos gestores concordarem que existe uma grande liberdade acadêmica, principalmente entre os docentes, foi mencionado o PIT (Plano Individual de Trabalho), como indicado na tabela, como uma espécie de controle a essa liberdade. Porém, ele não é visto como algo prejudicial e sim como uma forma de controle positiva ao ensino.

Você tem que colocar nele todos os seus horários, o tempo que você dedica a extensão, o tempo que você dedica à pesquisa, o tempo que você se dedica ao ensino ou qualquer outra ação social, orientação. Então assim, você tem ali as regras e eu não acho ruim não eu. Acho isso certo. Em nome dessa autonomia, eu acho que muitas pessoas cometem muitos equívocos, como se a gente fosse uma terra de ninguém, que a gente não tivesse submetido a leis maiores. Em certa medida, a docência hoje tem uma ferramenta muito maior para que se cumpra o horário de trabalho e todas as regras que já vem definidas (E1).

Entretanto, é possível observar uma certa confusão ao se referir ao PIT como um plano que se relacionaria à liberdade acadêmica. A liberdade acadêmica está atrelada a busca do saber independente de interesses específicos e não possui ligação, positiva ou negativa, em relação ao Plano Individual de Trabalho, que se refere apenas ao apontamento do horário de trabalho dos docentes.

Considerando o contexto histórico turbulento que o Brasil vive atualmente, a liberdade acadêmica acaba sofrendo interferência política de fontes além dos muros da universidade. Dessa forma, mais especificamente no âmbito de sala de aula, é natural que posicionamentos ideológicos e políticos de professores e alunos sejam diferentes entre si e, vez ou outra, apareçam no decorrer do convívio de ambos. Porém, se não debatidos com cautela e respeito, podem gerar segregação, ou seja, “a maior ameaça à liberdade acadêmica, além das ditaduras religiosas e políticas, é a crença do pensamento verdadeiro e que todo mundo tem que pensar da mesma forma” (E5).

Agora, existe um outro risco no rompimento da liberdade acadêmica que não se dá pelo uso da força, da arma, da imposição. Ele se dá pela força da construção do pensamento único, que é estabelecido como verdade absoluta e as pessoas começam a acreditar naquilo e qualquer um que fala alguma coisa diferente daquilo que é rotulado como incompetente, despreparado. De certa forma isso ocorre hoje, mesmo nas economias e nas sociedades democráticas, um pensamento majoritário econômico que, por exemplo, todo estado ineficiente, você precisa reduzir o tamanho do estado e nenhuma sociedade pode suportar qualquer estado que tenha orçamentos desequilibrados. Ou seja, as coisas começam a ser vendidas como grandes verdades, as pessoas adotam e de certa forma a liberdade de cátedra também deixa de existir. Você não pode romper contra aquilo, porque se você falar alguma uma coisa diferente daquilo você está errado (E5).

Tabela 12 – Como a alta administração lida com posicionamentos políticos ideológicos conflitantes.

Respostas	Frequência
Sempre mediando conflito	3
Por tudo que eu vejo, no CONSU e aqui também nas reuniões com a administração superior, não existe consenso	1
É administrar o conflito, porque ele nunca vai estar ausente da sociedade	1
Sempre trabalhando com a ideia de inclusão	1
Sempre ter um olhar profissional para a coisa	1
A diversidade de comportamento hoje ela é até saudável	1
O conflito é bem-vindo em todas as áreas da Instituição	1
Hoje em dia é muito difícil você debater alguma coisa sem imediatamente surgir um nível de agressividade maior	1
Fazer o discurso do bom senso, o discurso do debate	1
Estar aberto ao debate e não se pode conduzir as discussões com tanta paixão, tanto ódio	1
Trabalhando temáticas sem causar segregação	1

Quase com unanimidade, os gestores se referiram a resolução de conflitos políticos-ideológicos com o debate e mediação desse conflito, sendo esse o papel da alta administração.

O que a reitoria pode fazer? Fazer o discurso do bom senso, é o discurso do debate. Você tem que estar aberto ao debate e não pode conduzir as discussões com tanta paixão, tanto ódio. Nós não podemos reproduzir aqui dentro da Universidade movimentos que são condenáveis. É o máximo que a administração pode fazer (E5).

Tabela 13 – Como se dá o papel da alta administração (conselho superior e reitoria) numa situação de conflito político-ideológico entre a comunidade acadêmica e as diretrizes estratégicas governamentais.

Respostas	Frequência
Propiciar o espaço primeiro para esse debate	4
Nós temos os sindicatos que reagem	1
A nossa reação é diferente quando se trata de um governo que é legítimo e quando não é	1
Tratar isso com respeito	1
A princípio eu vejo como uma situação saudável	1
O parlamento é um espaço de mediação bom, mas não sei se o que está aí hoje você pode dizer	1

Apesar de na universidade existirem ideologias heterogêneas, posicionamentos plurais, inclusive políticos, que ultrapassam seus limites de convívio interno, a alta administração é a figura representativa de toda a comunidade universitária e é esperado que ela busque a harmonia e o desenvolvimento da mesma, independente de quem detenha o poder do Estado.

Então se a política de ensino superior entrar em confronto com os ideais universitários que nós temos, a nossa reação ela é diferente quando se trata de um governo que é legítimo e quando se trata de um governo que não é legítimo(...) Claro já tive reuniões mais duras, porque a proposta de Universidade, a concepção de universidade que nós apresentamos aqui dentro e vencemos eleição, ela é diferente da proposta e da concepção de universidades que o atual governo defende. Então, tem sido inevitáveis alguns pontos de conflito. Conflitos certamente civilizados. Eu vou para uma reunião e não concordo, e reivindico. Nós já tivemos reuniões um pouco mais tensas, que faz parte do jogo, mas é muito difícil para o gestor. Você está enfrentando, defendendo uma posição da universidade, não é uma posição minha, pessoal. É uma posição da universidade, que está respaldada pelo Conselho Superior, mas eu tenho que enfrentar (E5).

4.2.5. A busca por um balanço entre as demandas internas e externas, expressas pelos interesses coletivos das categorias profissionais, pelos interesses estudantis, pelos interesses governamentais, pelos interesses do mercado profissional, e pelos interesses de outros atores sociais

A universidade lida com várias demandas, sejam internas de seus técnicos administrativos, professores, alunos e gestores, sejam externas, da sociedade. Além disso, há também a necessidade de manter relações com o governo e o mercado.

Sendo assim, devido a essas demandas e relações múltiplas, é desejável que os gestores busquem equilíbrio na administração e mediem as relações de conflito que possam ocorrer, buscando um balanço entre elas.

Tabela 14 - Como analisam a ação dos gestores em relação aos conflitos existentes sobre as visões divergentes internas, segundo gestores.

Respostas	Frequência
Mediar conflitos	3
Com transparência e democracia	1
De forma saudável	1
Deve-se respeitar	1
Trabalhar em prol de reduzir conflitos	1
O conflito é típico de uma universidade com tanta diversidade de pensamento	1

Os gestores, de modo geral, entendem o conflito como algo natural e benéfico, se bem mediados e debatidos. Os conflitos devem gerar debates, troca de conhecimento e crescimento interno. É papel da alta administração saber lidar com essas divergências e dialogar com todos os segmentos universitários, sem beneficiar grupos específicos, agindo dentro da legalidade.

É natural e temos vários conflitos internos. Por isso que eu acho que o que o espaço do debate é sempre onde se busca as soluções. Têm conflitos internos até grupos pequenos em que as vezes participam de uma mesma ideologia. Eu acho que é típico de uma universidade com tanta diversidade de pensamento (E1).

A forma que nós apresentamos nossa proposta para a universidade foi essa que, certamente a universidade seria chamada, em cada espaço dela, para debater os temas que tem interesse. A gestão é isso. Gestão tem conflito. A gente trabalha para que os conflitos não inviabilizem a gestão e a melhor forma são os pares resolverem seus conflitos (E6).

Tabela 15 – Como os gestores analisam ou descrevem a atuação, a forma como o CONSU trata dos temas de pauta e toma suas decisões.

Respostas	Frequência
De forma de debate democrática	5
Com respeito	3
É o Conselho que define a política da instituição	1
O Conselho tem se mostrado sensível e aberto à discussão de todos os sistemas	1
Estamos tentando que o CONSU retorne o seu papel de formulador das políticas universitárias	1
Você tenta conciliar, arrumar meio termo e consenso possíveis em alguns pontos	1
Eu analiso de forma muito positiva a forma com que o reitor vem gerindo, de forma muito positiva, consultiva e ética	1
O CONSU hoje, diferente das duas gestões passadas, ele está sendo o espaço de debate mesmo	1

O Conselho Superior é o órgão máximo de representatividade, de funções normativas, deliberativas e de planejamento dentro de uma universidade. Como os depoimentos sugerem, “é o conselho superior que define a política da instituição: política para o ensino, para pesquisa, para extensão, para inovação, para o segmento estudantil, para a gestão de pessoas”.

De forma homogênea, os entrevistados consideraram o CONSU como um espaço de debate. O Conselho foi considerado democrático, onde pautas são conversadas em sessões longas de conversa e decisões são tomadas de forma ética e transparente.

A minha sensação é que o conselho tem se mostrado sensível e aberto para fazer a discussão de todos os temas, dos temas menos polêmicos para os mais polêmicos (E6).

Eu acho que o CONSU hoje, diferentemente do que ele foi nas duas gestões passadas, ele está sendo o espaço de debate mesmo. Está sendo um espaço de discussão, um espaço de representação e esses espaços democráticos tem que ser muito fortalecidos mesmo (E2).

Temos assuntos controversos para tratar, mas vejo que tudo ocorre de uma maneira bem democrática (E4).

Há determinados assuntos que levam quatro, cinco sessões de quatro horas no Conselho Superior. São sessões exaustivas de amplo debate e isso só nos faz crescer, só nos faz democráticos (E3).

Desse modo, observa-se uma imagem positiva do Conselho Superior e suas formas de atuação, sendo democráticos, com bastante carga de discussão e importantes para o desenvolvimento da universidade e da sociedade que a cerca.

Tabela 16 – Como a universidade lida com interesses divergentes e conflitos, considerando as diversas demandas sociais existentes, segundo gestores.

Respostas	Frequência
Com diálogo	2
A atual gestão é totalmente responsável para lidar com a demanda da comunidade externa	1
Sempre busca a ampliação, a construção desse conhecimento técnico para atender a sociedade	1
Eu não poderia dimensionar de que forma, pois eu não as recebo pessoalmente	1
A gente leva isso para os Conselhos e debate nos Conselhos	1
Nós precisamos dar respostas à sociedade, interesses individuais não podem se sobrepor ao coletivo e às vezes a universidade vai dizer não mesmo	1
A universidade brasileira tem respondido aos interesses da sociedade, dentro do princípio da ética, que é o mais importante	1
Atender interesses onde nos coloca vulneráveis politicamente, economicamente administrativamente, eticamente, claro que a universidade não vai atender	1

A importância do retorno à sociedade deve ser baseada na ética e na busca pela evolução da população. O conceito de extensão, presente no princípio ensino-pesquisa-extensão, é aquele que busca garantir que a universidade dê o retorno necessário à sociedade e enfatiza o compromisso social da universidade. Através dele, a universidade busca desenvolver o país no aspecto científico, cultural e da tecnologia.

Novamente, os gestores apontam para o debate e a mediação, com o objetivo de

controlar a pluralidade das demandas que a universidade recebe.

Se por um lado a gente é financiado pela sociedade, nós precisamos dar respostas a essa sociedade. Interesses individuais não podem se sobrepor ao coletivo e às vezes a universidade vai dizer não mesmo. Ela não vai atender a alguns interesses. Agora, o que a universidade pública brasileira tem feito é respondido aos interesses da sociedade. Ela tem feito e isso. E aí, dentro do princípio da ética, que é o que é mais importante (E5).

Tabela 17 – Como os gestores entendem que a alta administração lida com as demandas sindicais.

Respostas	Frequência
Com respeito	6
Com responsabilidade	1
Tentar compreender os pleitos, na medida daquilo que é possível e legal	1
As demandas sindicais são tão bem recebidas quanto as demandas individuais	1
Você tenta conciliar, arrumar meio termo e consenso possíveis em alguns pontos	1
Eu analiso de forma muito positiva a forma com que o reitor vem gerindo, de forma muito positiva, consultiva e ética	1
Temos tido sim, diálogo aberto e franco	1

Observa-se uma coerência de que não há muitos problemas nas demandas e no relacionamento da alta gestão com o sindicato. De acordo com os depoimentos, a interação entre eles é de bastante diálogo, harmônica e passível de negociação. Evidentemente, para uma visão mais concreta acerca desta questão, seria conveniente identificar como os sindicatos percebem esta interação.

Nós temos um perfil de gestão de muito respeito às entidades representativas (DCE, o SINTUFEJUF e APES). Temos um respeito muito grande por essas entidades, o respeito com a distância que tem que ser mantido para que eles tenham total autonomia, para que eles venham e cobrem quando eles acham que tem que cobrar, para que eles venham e tragam proposições quando eles acham que têm que trazer proposições (E6).

4.2.6. Relação entre as tensões existentes e o financiamento institucional

Para que a universidade pública brasileira consiga desempenhar seu papel de maneira eficiente, tendo qualidade nos seus projetos, no ensino, na pesquisa e extensão, é necessário recursos no montante adequado e que essa verba seja disponibilizada no tempo certo.

Com o Estado exercendo seu papel de financiador do ensino superior público do país, de certo modo contribui para que as universidades consigam ter mais liberdade para desempenhar seu papel sem interesses específicos, possibilitando um cenário mais favorável à reflexão crítica.

Tabela 18 – Como os gestores entendem a questão do financiamento da universidade, considerando o orçamento público e fontes alternativas de receita.

Respostas	Frequência
É dever do Estado financiar a universidade	7
O básico tem que ser financiamento público	1
O governo nos repassa a verba, e essa verba tem se mostrado insuficiente para os nossos objetivos adicionais	1
Eu reconheço que o Estado não é capaz de garantir o financiamento da universidade pública em sua plenitude	1
Eu aceito e não vejo problema em a universidade ter acesso a fontes alternativas, a complementação de recursos através de projetos, esse <i>plus</i> de qualidade que queremos	1
Eu sempre tenho dúvida	1
Muitas vezes a iniciativa privada direciona o conteúdo a ser produzido, e isso é inaceitável	1

O caráter público da universidade e seu financiamento feito pelo Estado é algo defendido por todos os gestores, uma vez que ela é sustentada pela sociedade através de impostos e é capaz de dar retorno à população.

Eu sou uma das que defende que a educação tem que ser financiada pelo Estado brasileiro. Eu defendo a gratuidade no ensino pleno e, ao defender a gratuidade no ensino de uma forma plena, eu entendo o que é o Estado brasileiro, a sociedade que deve financiar. Talvez minha insistência em dizer que a razão da gente existir é a sociedade seja devido ao retorno do nosso trabalho ser para a sociedade (E6).

Entretanto, também com unanimidade, foi constatado que a verba disponibilizada pelo governo se mostra insuficiente para suprir as necessidades da universidade. Para solucionar esse problema, os gestores não possuem o mesmo pensamento. Alguns apontam o Estado como financiador único, enquanto alguns outros, em maior número, aceitam a iniciativa privada injetando verba em aspectos de “complementação de recursos através de projetos, para fazer esse financiamento adicional, esse *plus* de qualidade que nós queremos” (E5).

É quase impossível eu trabalhar dentro do sistema acadêmico, dentro dos recursos que são disponibilizados para as universidades sem contato como um patrocínio, com apoio externo (E1).

Se você me perguntar, aí uma opinião pessoal, que é uma opinião cheia de conflitos aqui dentro da Universidade, você vai ouvir de gestores opinião diferente da minha. A realidade é o seguinte: eu acho que o Estado tem que cumprir a sua obrigação de garantir o financiamento da Universidade pública. Por outro lado, eu reconheço que o Estado não é capaz de garantir o financiamento da Universidade pública na sua plenitude, ou seja, com tudo que nós desejaríamos (E5).

É possível perceber que existe o receio da intensificação da perda da autonomia da universidade. Somado a isso, ainda há a incerteza se a liberdade acadêmica ainda seria possível, uma vez que a iniciativa privada teria interesses específicos como retorno ao capital investido na instituição. Sendo assim, alguns cursos poderiam ser prejudicados, por não

gerarem produtos que atraia o mercado e investimentos.

Por exemplo, certas áreas claramente conseguem captar recursos. Outras áreas, por exemplo, as áreas das ciências humanas, você não tem uma captação de recursos rapidamente, porque você trabalha na área da formação, trabalha na área da educação, trabalha na reflexão sobre a sociedade, então esse produto não se vende, não é um produto de mercado. Então, a Universidade tem que captar, tem que dividir esse recurso no sentido de incentivar todas as áreas consideradas fundamentais para a formação do ser humano (E2).

Eu acho que a gente tem que ter cuidado quando a gente defende outras formas de financiamento, inclusive recursos privados. Eu acho que tem que ter uma regulação que deixa isso de uma forma muito clara para que a gente não fortaleça grupos que entende que a educação superior no Brasil ela não deveria ser financiada pelo Estado. Aí a gente impediria o acesso de milhares de pessoas, que a única possibilidade é a escola pública (E6).

Existem determinados setores, principalmente o de tecnologia, onde há uma relação muito grande com o mercado. Se essa relação não significar um conhecimento produzido para determinada empresa, para determinado capital e direcionando tudo que o nosso conhecimento produz, aí eu acho que é algo que tem que ser colocado. Entretanto, é preciso ter regras e não pode, em momento algum, interferir na política da universidade, que eu acho que tem que ser sempre pública (E7).

Tabela 19 – Como os gestores avaliam as constantes viagens dos reitores à Brasília com o objetivo de captar recursos.

Respostas	Frequência
As viagens não são para captar recursos, são para discutir orçamento, saber o que está acontecendo	1
Não era pra gente ir lá fazer isso	1
Eu acho um absurdo essa relação de favor com o governo	1
Essas viagens são muito pertinentes	1
Positivamente	1
É completamente errado	1
As vezes um ganha e outro não ganha e tem que estar lá sempre, de pires na mão	1
Infelizmente, é isso que ocorre mesmo	1
Como os recursos estão sendo usurpados, cabe aos reitores mesmo, enquanto gestores, buscarem essas saídas, as emendas constitucionais	1
Tem que ocorrer pois nós não temos garantido nenhum recurso, então os reitores ainda precisam ir ficar batendo na porta do MEC para explicar as demandas maiores e urgências	1

O repasse de verba às universidades é composto por “um modelo de matriz de distribuição de recursos, baseado em critérios, número de alunos, em qualidade” (E5). Sendo assim, para cinco dos sete gestores, o motivo de ir até Brasília com objetivo de captar recursos seria dispensável. Porém, devido à falta de verba e transparência dessa distribuição de recursos entre as universidades federais, que privilegia umas em detrimento de outras, o reitor efetivamente precisa fazer esse papel.

Eu acho que são viagens que infelizmente tem que ocorrer. Tem que ocorrer por que nós não temos garantido nenhum recurso então nos setores precisam ficar ainda

lá batendo a porta do MEC para explicar as demandas maiores e a urgência delas (E1).

Infelizmente é isso que ocorre mesmo. Como os recursos estão sendo usurpados, cortados, cabe aos reitores mesmo, enquanto gestores, buscarem essas saídas, buscarem as emendas constitucionais. Isso faz parte do processo. Agora principalmente está acontecendo hoje, em que há claramente uma política de balcão mesmo. Você tem que pressionar e conseguir mais e mais (E2)

Eles têm sempre que estar pedindo, de pires na mão. Aquilo que deveria acontecer naturalmente porque a universidade é um bem da sociedade, não deveria ser dotada da universidade do orçamento e tudo mais adequado para o seu funcionamento, pro seu avançar (E4).

Eu acho um absurdo essa relação de favor com o governo! (E5)

Talvez seja o reflexo da falta de compromisso com a educação no Brasil. Isso é um descompromisso do governo com a educação. Se ele dissesse: o recurso para a Universidade Federal de Juiz de Fora são 200 milhões/ano e o dinheiro caísse na conta, mas não. Ele libera a conta gotas. Isso inviabiliza inclusive o planejamento da Universidade (E6).

No entanto, dois gestores apontaram aspectos positivos nessas viagens, como a busca de melhorias para a universidade e o diálogo com outros representantes. Vale lembrar que não são necessariamente posicionamentos que vão ao encontro de outros já citados.

Eles não vão a passeio, eles vão justamente para descobrir onde tem algum equívoco, para buscar nas verbas, para garantir projetos institucionais que estão em jogo, para garantir, para buscar segurança jurídica nas suas negociações. Então as viagens são muito pertinentes, o intercâmbio não só do reitor, como de pró-reitores, como membros das suas comunidades, os docentes, as negociações, a universidade extrapolando os seus limites e os muros em busca de conhecimento, em busca de informação, em busca de segurança jurídica é muito importante (E3).

A postura do reitor não é a de fazer política de balcão. Não é ficar se encontrando com determinados sujeitos que possam vir a trazer benefícios individuais a universidade. Essa época já passou! O nosso reitor atual não é expressão desse momento. O reitor é a expressão de uma conduta pública, democrática, transparente e republicana da Universidade Federal de Juiz de Fora hoje (E7).

Tabela 20 – Como os gestores entendem a relação público-privado no que diz respeito à Universidade.

Respostas	Frequência
Essa relação tem que ser mediada e controlada por políticas públicas para defender o caráter público e principalmente a captação de seus recursos para o bem público	3
Ao invés de estar colocando dinheiro no mercado, nas instituições particulares, o governo deveria estar fazendo esse investimento na instituição pública	1
Eu não saberia entrar no mérito	1
A gente não tem esse tipo de parceria	1
Não defendo para todas as áreas	1
Não defendo que o custeio das áreas estratégicas seja de financiamento privado	1

Os entrevistados, de modo geral, reafirmaram a importância de sempre prevalecer o orçamento público à universidade, uma vez que ela tem papel no desenvolvimento do país

em todos os sentidos, não apenas no desenvolvimento econômico, mas no desenvolvimento social, intelectual, científico e tecnológico.

Sendo assim, os pró-reitores, vice-reitor e reitor enfatizam a necessidade de estabelecer regras e limites na relação entre as universidades e o setor privado, uma vez que os gestores defendem a manutenção de uma universidade pública e sem imposição dos interesses do mercado sobre os objetivos da universidade.

Essa relação tem que ser mediado e controlada por políticas públicas para defender o caráter público e principalmente a captação de seus recursos para o bem público. O que a gente não pode é usar da universidade para captar recursos particulares e esse lucro ser privatizado dentro da Universidade, fortalecer e servir de complementação salarial. Pelo contrário, o que eu acho é que ela tem que captar recurso sim, mas essa gestão desse recurso tem que ser para o benefício da sociedade, sempre pensando no seu papel do bem comum (E2).

Houve ainda uma interpretação diferente das demais, em que foi lembrado pelo gestor, quando mencionada a relação público-privado, o governo (público) e as instituições privadas (privado). Foi apontado que o Estado estaria injetando verba na educação privada em detrimento da pública, o que prejudicaria ainda mais as universidades federais, visto o cenário econômico atual não favorável às mesmas.

Ao invés de ele estar colocando dinheiro no mercado, nas instituições particulares, ele deveria está fazendo esse investimento na instituição pública, aumentando acesso, facilitando acesso, para que a gente pudesse atender cada vez mais. O que a gente observa é um crescimento grande, um avançar das inscrições privadas, nada contra, mas ela não está fazendo isso com recurso próprio e são privadas. Ela está fazendo isso, grande parte, com dinheiro que o governo deveria estar investindo na instituição pública (E3).

Tabela 21 – Como os gestores observam o cenário da necessidade do país se desenvolver mais em inovação.

Respostas	Frequência
Existe o movimento sim	1
É lento	1
Talvez nossa cultura não fosse de estimular inovação	1
Acho que a assertiva da pergunta é verdadeira	1
Hoje a política de inovação da instituição tem sido amplamente discutida e inovadora	1
Temos um parque tecnológico que vai ampliar, acelerar o processo de tecnologia de inovação	1
É um grande desafio	1
Eu acho que ela pode ser resistente pois está com dificuldade de mudar e está sendo pressionada a mudar, mas nem tanto assim	1
Assim como a universidade abriu espaço para cultura, ela abriu espaço para inovação	1
Eu acho que a gente ainda precisa dar grande passos para atingir os grandes centros	1

A dificuldade cultural em implantar mudanças foi observada, além da questão financeira. A novas tecnologias - sejam elas tecnológicas, didático-pedagógicas ou de gestão

– são apontadas como lentas e como um grande desafio para a gestão.

Existe o movimento. Está lento? Está! É que talvez nossa cultura também não fosse de estimular a inovação e nem de troca de tecnologia. Além disso, você ter a política de governo, que uma hora a universidade tem financiamento outra hora não tem, tem um impacto muito forte em pensar políticas de inovação de tecnologia da universidade (E6).

Entretanto, também foi destacado a evolução da UFJF em inovação, dando caráter heterogêneo às entrevistas realizadas.

Hoje a política de inovação da Instituição tem sido amplamente discutida e inovadora. Toda a parte tecnológica está à disposição da comunidade, não só da comunidade interna onde docentes participam dos projetos de inovação e tecnológicos, mas como da comunidade externa. Muitas empresas têm seus projetos incubados aqui na Instituição. Nós estamos hoje com aprovação de um parque tecnológico que vai dar uma aceleração nesse processo de tecnologia e de inovação. A inovação e a tecnologia têm sido objeto de muitos destaques e muitos projetos bem-vindos à sociedade (E3).

Foi apontado também uma mudança realizada na gestão estudada, a fim de aumentar o foco em inovação.

Eu te diria o seguinte: nós estamos trabalhando com muito afinco para que a universidade assuma esse papel de inovação. Em primeiro lugar, nós recriamos a diretoria de inovação. Na realidade, a inovação era uma das funções da antiga pró-reitoria de pós-graduação e pesquisa. O que nós percebemos foi o seguinte: um pró-reitor que tem que cuidar da pós-graduação e pesquisa, ele não tem tempo para pensar em inovação. Então, nós criamos uma diretoria com autonomia, respondendo diretamente e fazendo uma série de processo de parceria (E5).

Tendo como base todos os depoimentos ouvidos, transcritos, tabelados e estudados, foi possível ter uma visão sobre vários aspectos, a partir da concepção da alta administração da UFJF. A partir deles, as demandas dos objetivos específicos da pesquisa foram atendidos, o que possibilita ter uma análise sobre o tema, sempre pautada nos estudos previamente realizados sobre universidade pública brasileira e seus princípios.

Quadro 2 – Objetivos e respostas

Objetivos específicos	Síntese das respostas
Identificar como os gestores universitários entendem e definem o que é uma universidade brasileira;	Espaço de conhecimento e de troca de informações, que deve gerar um retorno à sociedade, uma vez que é financiada por ela.
Identificar e compreender como os gestores universitários lidam com a tensão entre o exercício de apoiar o governo federal em sua estratégia de desenvolvimento e, ao mesmo tempo, exercer a função de consciência crítica da sociedade;	Os gestores não apoiam as políticas públicas apresentadas pelo governo atual e concordam que a universidade deve atuar independente de interesses específicos.
Compreender como os gestores universitários lidam com a tensão entre a autonomia universitária e as decisões governamentais;	A autonomia é apontada como desrespeitada pelo Estado, o que é prejudicial à gestão. Quando perguntado sobre como lidar com esse conflito, alguns disseram que deveriam acatar, mas a grande maioria disse haver debate e que se procura encontrar formas de contornar o problema em conjunto.
Compreender como os gestores universitários lidam com as tensões e conflitos entre docentes que apoiam as políticas governamentais e aqueles contrários, tendo em vista o princípio da liberdade acadêmica;	Há o apoio à liberdade acadêmica e o debate é apontado várias vezes como a solução aos conflitos. O conflito é visto como natural, positivo e inerente à universidade.
Compreender como os gestores universitários buscam alcançar um balanço entre as demandas internas e externas, expressas pelos interesses coletivos das categorias profissionais, pelos interesses estudantis, pelos interesses governamentais, pelos interesses do mercado profissional, e pelos interesses de outros atores sociais;	O CONSU foi apontado pela grande maioria como extremamente importante para alcançar equilíbrio interno, contornar conflitos e tomar decisões acerca das demandas internas e externas. A gestão parece estar sempre a luz do debate.
Compreender a relação entre as tensões existentes e o financiamento institucional	O financiamento foi mostrado por todos como preocupante, tendo em vista o período conturbado em que o país se encontra. A busca por inovação, apesar de considerada lenta, é tema de debate. A redução de verba é vista como capaz de cercear diretamente a autonomia universitária e o financiamento da universidade. A ideia da intensificação da relação da universidade com a iniciativa privada não é unânime, mas é apontada pela maioria como benéfica. Porém, esse financiamento privado deve estar apoiado a normas rígidas e destinada a apenas projetos incrementais e não básicos da universidade, além de não afetar a liberdade acadêmica.

Com o objetivo de sintetizar os resultados objetos, o quadro 2 mostra os objetivos específicos da pesquisa e as respostas encontradas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo foi capaz de visualizar a diversidade que é a universidade, a partir do ponto de vista dos entrevistados. Elementos econômicos, políticos, culturais e sociais perpassam sua identidade e, a construção da definição do seu papel parece ainda estar sendo construído na mente de alguns que a compõem, porém é observado que o retorno social é um grande pilar quando perguntado sobre a sua função. Sobre a sua identidade, ela é reconhecida como um espaço do debate, da diversidade e principalmente da construção do saber.

Sobre a identificação e compreensão de como gestores lidam com a tensão entre o exercício de apoiar o governo federal em sua estratégia de desenvolvimento e, ao mesmo tempo, exercer a função de consciência crítica da sociedade, foi possível notar que as políticas de desenvolvimento propostas pelo governo não são totalmente aprovadas, principalmente quando se trata de aspectos orçamentários, e que o senso crítico é visto como essencial à universidade.

Políticas de redução de verba são mencionadas e essa tensão é tida como complexa, o que é apontado como grande dificultador na administração universitária. A respeito da consciência crítica, para a grande maioria dos gestores a universidade é independente de interesses específicos e deve permanecer assim. Desse modo, a relação público-privado é vista com cautela, uma vez que pode limitar ou condicionar a produção do saber em detrimento de interesses específicos.

Entretanto, é de se considerar que a universidade atua com algum interesse específico conforme seu contexto, seja de um grupo ou de outro. Porém, o cuidado para que o papel e a identidade da universidade não sejam perdidos é essencial.

A sua autonomia aparece como alvo de expressivo desrespeito por parte do Estado, sempre a luz de cortes financeiros, o que dificulta o planejamento e crescimento da UFJF. Os pró-reitores, vice-reitor e pró-reitores se mostraram ativos a favor da busca de sua autonomia plena através de debates, apesar de algumas medidas terem que ser acatadas.

A respeito da compreensão de como os gestores lidam com as tensões e conflitos entre docentes que apoiam as políticas governamentais e aqueles contrários, a liberdade acadêmica pode ser vista como aquela capaz de proporcionar equilíbrio. A diferença de pensamento é respeitada, uma vez que a universidade é apontada como plural e diversa. É certo que os conflitos internos atualmente se apresentam com mais intensidade e carregados de sentimentos, porém o respeito a essa liberdade acadêmica é mantido, a fim de se ter um ambiente propício ao debate e a construção de pensamentos múltiplos.

Quanto ao balanço entre as demandas internas e externas distintas que a universidade possui, vindas de interesses coletivos das categorias profissionais, interesses estudantis, interesses governamentais, interesses do mercado profissional, e interesses de outros atores sociais, os gestores consideraram o diálogo, respeito e transparência como o caminho capaz de amenizar tais conflitos.

A gestão atual se referia ao CONSU como o responsável por proporcionar esse debate. As demandas são respeitadas, analisadas e atendidas se estiverem em consonância com a ética e com os princípios da universidade. Todas as decisões foram apontadas como democráticas.

Quanto ao financiamento das universidades e as tensões existentes, os gestores demonstram grande preocupação a respeito do futuro da universidade. É perceptível o receio da privatização da mesma e a perda da sua autonomia, liberdade acadêmica e indissociabilidade de ensino-pesquisa-extensão. Concomitantemente, há a incerteza no recebimento necessário de investimento do Estado, o que obriga os gestores a pensarem em fontes alternativas de receita ou pedirem aos Ministérios verba.

A parceria da universidade com a iniciativa privada é apontada por alguns como negativa, enquanto outros aprovam se ela estiver sustentada por normas rígidas e destinada a projetos que vão além das obrigações do Estado, pois para eles não se pode desresponsabilizar o governo a respeito do financiamento das universidades públicas.

Manter a universidade, garantir seus projetos e gerar inovação é considerado um desafio, uma vez que ela ainda é considerada lenta no sentido de inovar. Porém, os gestores estão debatendo e procurando formas de acelerar esse processo.

É facilmente percebido o quanto a universidade é capaz de interferir na sociedade, seja na economia, na cultura, na educação, na saúde, segurança, entre outros. Não foi observado consenso em aspectos como o que seria a universidade e seu papel. Universidade é um tema vasto e fortemente variável devido a interferências de seu contexto, o que possibilita ainda estudos mais aprofundados, devido a sua importância social.

Como se pode perceber, e a despeito de terem sido entrevistados apenas membros da administração superior, e seus depoimentos denotarem convergências, também mostram preocupações e angústias, em função tanto da dificuldade histórica de universidade em se afirmar, quanto em virtude da atuação situação do país, e para além dos problemas internos herdados das gestões anteriores.

Diversos desafios foram apontados e, de modo geral, dizem respeito à universidade ter autonomia mais plena e recursos mais abundantes. No contexto da reforma do Estado, cujas consequências se percebem até o momento, tal situação está longe de se concretizar.

Como se pode perceber, a despeito das diversas convergências dos entrevistados, a identidade da universidade não constitui exatamente uma unanimidade. As políticas públicas de educação superior e para a universidade são as principais fontes de tensão e embates entre gestores e o MEC, por exemplo. Neste sentido, a dimensão política da identidade da universidade se faz presente, mostrando que os conflitos ainda não foram resolvidos. Em relação à identidade da universidade, considerando sua construção política, a discussão pode ser aprofundada buscando-se conhecer a concepção dos sindicatos e dos estudantes, por exemplo.

A pesquisa trouxe contribuição ao estudo acerca da universidade, especialmente a partir da visão de dentro e de seus gestores. Sugerimos novas pesquisas que envolvam os demais atores da instituição, em todos os segmentos, bem como a partir de fora da instituição, de modo a se identificar e compreender a visão acerca da universidade brasileira em geral, e da UFJF em particular.

6. REFERÊNCIAS

Academic freedom and university autonomy. CEPES papers on higher education. Proceedings of the international conference. Bucharest, 1992.

Após pouco mais de 14 meses, reitor da UFJF apresenta carta de renúncia, 16 nov. 2015. G1zonadamata.com. Disponível em: <<http://g1.globo.com/mg/zona-da-mata/noticia/2015/11/reitor-da-ufjf-apresenta-carta-de-renuncia.html>>. Acesso em: 05 jun. 2017

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1995.

BERDAHL, Robert. **Thoughts About Academic Freedom, Autonomy and Accountability.** Workshop Proceedings, Sabanc University, Istanbul. 30 November 2010.

BERDAHL, Robert M., GRAY, Hanna Holborn, KERREY, Bob, MARX, Anthony, VEST, Charles M., WESTPHAL. Joseph. Free Inquiry and Academic Freedom: A Panel Discussion among Academic Leaders. **Social Research: An International Quarterly**, Volume 76, Number 2, Summer, 2009, pp. 731-766.

BRASIL. **Constituição Federal. 1998.** Disponível em: <http://www.jusbrasil.com.br/topicos/10650554/artigo-206-da-constituicao-federal-de-1988>.

Acesso em: 10 out. 2014.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases** - Lei 9394/96 - 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. **ProExt – Apresentação,** 2003. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12241&ativo=488&Itemid=487> Acesso em: 05 jun. 2017.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação** - Lei 10.172 – 2000.

BROWN, Andrew D. Narcissism, identity, and legitimacy. **Academy of Management Review**, vol.22, n.3, 1997, p.643-686.

BRUYNE, Paul de, HERMAN, Jacques, SCHOUTHEETE, Marc de. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais.** 5.ed.Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

CALHOUN, Craig. Academic freedom: public knowledge and the structural transformation of the university. **Social Research**, v.76, n.2, summer, 2009, pp.561-598.

CERULO, Karen. Identity construction: new issues, new directions. **Annual Review of sociology**, n.23, 1997, p.385-409.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.**São Paulo: Cortez, 1991.

CIAMPA. Antonio da Costa. **A estória do Severino e a história da Severina:** um ensaio de psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 2001 (7ª reimpressão de 1987).

CIAMPA. Antonio da Costa. Identidade. In LANE, Silvia T. M., CODO, Wanderley (orgs.).

Psicologia social: o homem em movimento. 9.ed. São Paulo: Brasiliense, 1991.
CLARK, Burton. **Creating entrepreneurial universities.** Oxford: Pergamon, 1998.

CUNHA, Luiz Antonio. **O ensino superior no octênio FHC.** Educ. Soc., Campinas, vol.24, n.82, p.37-61, abril, 2003.

DIAS, Ana Maria Iorio. - Discutindo caminhos para a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. **Revista Brasileira de Docência, Ensino e Pesquisa em Educação Física**, v.l. 1, n. 1, p.37-52, Agosto/2009.

DRÈZE, Jacques, DEBELLE, Jean. **Concepções da universidade.** Fortaleza: Edições Universidade Federal do Ceará, 1983.

ÉSTHER, Angelo Brigato, AMARAL, Isabela, MENDES, Vanessa. **A política de identidade institucional da universidade federal brasileira:** tensões e conflitos e suas implicações para a gestão. Relatório de Pesquisa. Juiz de Fora, UFJF, 2016.

ÉSTHER, Angelo Brigato. A universidade brasileira: tensões, contradições e perspectivas em sua trajetória. *In:* Vitor Neto. (Org.). **República, Universidade e Academia.** 1ed.Coimbra: Almedina, p. 165-182, 2012a.

ÉSTHER, Angelo Brigato, ALMEIDA, Ana Carolina Gomes, FONTAINHA, Aline de Souza. **Universidades federais:** Identidades e gestão. Juiz de Fora: UFJF, 2012b (Relatório de pesquisa).

ÉSTHER, Angelo Brigato. **Uma história da universidade brasileira:** tensões, contradições e perspectivas de sua identidade institucional. Coimbra: Universidade de Coimbra / Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX (Pós-doutorado, Relatório final de pesquisa), 2012c.

Ex-reitor da UFJF é condenado em ação do Ministério Público, 18 jan. 2016. G1zona damata.com. Disponível em: <<http://g1.globo.com/mg/zona-da-mata/noticia/2016/01/ex-reitor-da-ufjf-e-condenado-em-acao-do-ministerio-publico.html>> Acesso em: 05 jun. 2017

FLICK, Uwe. Entrevista episódica. In BAUER, Martin W., GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som:** um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2003, p.114-136.

GEMAQUE, Rosana M. de O., CHAVES, Vera Lúcia Jacob. Perfil da expansão no setor público e privado e financiamento da educação superior brasileira pós-LDB. **Série-Estudos.** Campo Grande-MS, n. 30, p. 71-91, jul./dez. 2010

GIOIA, Dennis A., SCHULTZ, Majken, CORLEY, Kevin G. Organizational identity, image and adaptative instability. **Academy of Management Review**, v.25, n.1, 2000, p.63-81.

GIOIA, Dennis. From individual to organizational identity. *In* WHETTEN, David A., GODFREY, Paul C. (Editors). **Identity in organizations:** building theory through conversations. Thousand Oaks: Sage, 1998.

JAPIASSU, H.; MARCONDES, D.; **Dicionário Básico de Filosofia.** Terceira edição revista e ampliada. Jorge Zahar Editor. Rio de Janeiro, 2001.

MANCEBO, Deise. **Reforma Universitária: reflexões sobre a privatização e a mercantilização do conhecimento.** Educação & Sociedade: Revista de Ciência da Educação. Vol. 25, nº 88. Especial – Outubro/2004.

MARTINS, Elisa. Liberdade Acadêmica. **Ordem livre** - mar. de 2012 - Disponível em: <<http://ordemlivre.org/posts/liberdade-academica>> Acesso em: 01 out. 2014.

MARTINS, Márcia Lígia. – **Ensino-Pesquisa-Extensão como fundamento metodológico da construção do conhecimento na universidade.** – São Paulo: Unesp, 2012.

MEEK, V Lynn. Introduction. In AMARAL, Alberto, MEEK, V. Lynn, LARSEN, Ingvild M. (Ed.). **The higher education managerial revolution?** Dordrecht: Kluwer, 2003.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 2002.

MOITA, Filomena Maria Gonçalves da Silva Cordeiro; ANDRADE, Fernando César Bezerra de. **Ensino-pesquisa-extensão: um exercício de indissociabilidade na pós-graduação.** Revista Brasileira de Educação v. 14 n. 41 maio/ago. 2009.

PAIM, Antônio. **Liberdade acadêmica e opção totalitária: um debate memorável.** s/l: Artenova, 1979.

RANIERI, Nina Beatriz Stocco. **Direito da educação: Aspectos Jurídicos da Autonomia Universitária.** Brasília, n. 31, p. 19-30, out./dez. 2005.

RANIERI, Nina. **Autonomia Universitária: As Universidades Públicas e a Constituição Federal de 1988.** São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1994.

RAPINI, Márcia Siqueira, OLIVEIRA, Vanessa Parreiras de, SILVA NETO, Fábio Chaves do Couto e. A natureza do financiamento influencia na interação universidade-empresa no Brasil? **Revista Brasileira de Inovação**, 13, 1, p.77-108, jan-jun, 2014.

REIS, Luiz Felipe. **Ministério da Cultura chega ao fim e muitas dúvidas inquietam o setor.** O Globo, São Paulo, 13 maio 2016. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/cultura/ministerio-da-cultura-chega-ao-fim-muitas-duvidas-inquietam-setor-19295699> Acesso em: 05 jun. 2017.

RHOADES, G., SLAUGHTER, S.. Academic Capitalism in the New Economy: Challenges and Choices. **American Academic**, 1,1, 2004, pp.37-60.

RODRIGUES, Aroldo. O declínio da liberdade acadêmica: a crise não é a que vem de fora mas a que vem de dentro. In PAIM, Antônio. **Liberdade acadêmica e opção totalitária: um debate memorável.** Editora Artenova, 1979.

SAINSAULIEU, Renaud. **Sociologia da empresa: organização, cultura e desenvolvimento.** Lisboa: Instituto Piaget, 1997.

SALDAÑA, Alberto. **A origem do movimento pró-impeachment**, 19 out. 2016. Disponível em: <<http://brasildebate.com.br/a-origem-do-movimento-pro-impeachment/>> Acesso em: 05 jun. 2017.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade do século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade. São Paulo: Cortez, 2004.

SCHWARTZMAN, Simon. Universidades e desenvolvimento na América Latina: Experiências exitosas de centros de pesquisa. Biblioteca Virtual de Ciências Humanas do Centro Edelstein de Pesquisas Sociais – Rio de Janeiro – RJ – 2008.

SCHWINGES, Rainer Christoph. A admissão. *In* RIDDER-SYMOENS, Hilde de. Uma história da universidade na Europa. Volume I: **As universidades na Idade Média**. Lisboa: Imprensa Nacional, 1996, p.195-242.

TAUCHEN, Gionara; FÁVERO, Altair. **O princípio da indissociabilidade universitária**: dificuldades e possibilidades de articulação. *Linhas Críticas*, Brasília, DF, v. 17, n.33, p. 403-419, maio/ago – 2011.

TRINDADE, Hélgio. Universidade, ciência e Estado. *In* TRINDADE, Hélgio (org.). **Universidade em ruínas**: na república dos professores. 2.ed Petrópolis: Vozes, Rio de Janeiro: CIPEDDES, 1999, p.9-23.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

UFJF. A UFJF. **Apresentação**. 2017. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/ufjf/sobre/apresentacao/>> Acesso em: 17 jun. 2017

UNIFESP. Pró-reitoria de Planejamento. **Matriz Andifes**: Como é feita a distribuição de recursos do MEC para as IFES Disponível em: <<http://www.unifesp.br/reitoria/proplan/institucional/a-pro-reitoria/contato/100-coordenadoria-de-elaboracao-do-orcamento/94-matriz-andifes-como-e-feita-a-distribuicao-de-recursos-do-mec-para-as-ifes>> Acesso em: 05 jun. 2017

WHETTEN, D.A. Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity. **Journal of Management Inquiry**, vol.15, nº. 3, September, 2006.

YIN, Robert. **Estudo de casos**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.

7. APÊNDICES

7.1. Apêndice 1 – Roteiro de entrevista

1. Como o senhor definiria a UNIVERSIDADE (não uma universidade específica, mas A UNIVERSIDADE). Em outras, o senhor diria que a universidade É...
2. Qual o papel ou quais papéis da universidade?
3. A quem ela atende?
4. Como o senhor descreveria a política governamental para o ensino superior em geral e para a universidade em particular?
5. Como o senhor avalia o argumento de alguns analistas de que a universidade deveria ser uma espécie de consciência crítica da sociedade, ou seja, que ela deve atuar independentemente de interesses específicos?
6. Que tipo de autonomia a universidade efetivamente tem e que tipo de autonomia ela deveria ter? por quê?
7. Por favor, exemplifique pelo menos 2 ações do governo federal que indicam desrespeito à autonomia universitária.
8. Como o senhor lida, na prática, com a prerrogativa legal da universidade em termos de sua autonomia e, ao mesmo, ter de adotar uma decisão vinda do governo federal (MEC, por exemplo)? Em outras palavras, o que deve fazer o gestor diante de uma “ordem” do governo que contrarie a aplicação da autonomia universitária?
9. Em que medida a universidade poderia ou deveria fazer de modo a fazer valer o princípio da autonomia?
10. Ainda dentro deste assunto da autonomia, como o senhor entende o que se chama de “liberdade acadêmica”?
11. Em que medida ela ocorre na prática docente?
12. Entendendo que a liberdade acadêmica pode implicar, por parte da comunidade acadêmica (especialmente professores e alunos), posicionamentos político-ideológicos conflitantes entre si, qual o papel da alta administração (conselho superior e reitoria) nesta situação de conflito?
13. E quando o conflito político-ideológico se dá entre a comunidade acadêmica e as diretrizes estratégicas governamentais?
14. Como o senhor entende a questão do financiamento da universidade? Em outras palavras, qual a sua posição sobre as fontes de recursos financeiros para a universidade,

considerando a existência do orçamento público e fontes alternativas de receita?

15. Neste sentido, como o senhor avalia as constantes viagens dos reitores à Brasília, por exemplo, com o objetivo de captar recursos?

16. Ainda neste sentido, como o senhor entende a relação público-privado no que diz respeito à universidade?

17. Do ponto de vista da gestão universitária, é certo de que há um conjunto de interesses e visões divergentes INTERNAS quanto a uma série de questões. Neste sentido, como o senhor analisa ou descreve a ação dos gestores em relação àqueles conflitos?

18. Certamente, no Conselho Superior estão representados todos os interesses e objetivos das diversas unidades acadêmicas, bem como de todos os segmentos universitários (professores, estudantes e funcionários). Como o senhor analisa ou descreve a atuação, a forma como o CONSU trata dos temas de pauta e toma suas decisões?

19. Considerando as diversas demandas sociais existentes, seja do mercado, do governo, de movimentos sociais, estudantes, etc, como a universidade lida com tais demandas por vezes conflitantes?

20. E no caso específico de demandas sindicais? Como a alta administração lida com elas? Fala-se hoje, ainda, sobre a necessidade do país desenvolver mais inovação. Se a universidade ainda poderia ser considerada resistente ou lenta no sentido de gerar inovações, sejam elas tecnológicas, didático-pedagógicas ou de gestão, por exemplo.

21. Como o senhor vê este cenário?

O senhor gostaria de perguntar ou comentar mais alguma coisa? Obrigada!

Apêndice 2 – Termo de consentimento livre e esclarecido

**PESQUISA
TCC**

A política de identidade institucional da universidade federal brasileira: tensões e conflitos e suas implicações para a gestão

Orientador da pesquisa: Prof. Angelo Brigato Ésther
Departamento de Ciências Administrativas – DEP CAD – telefone 2102-3521

**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO PARA PUBLICAÇÃO
DE RESULTADOS DE PESQUISA**

Eu, _____, portador do documento de identidade _____, SIAPE n. _____, estou ciente de que a pesquisa “A política de identidade institucional da universidade federal brasileira: tensões e conflitos e suas implicações para a gestão”, tem como objetivo compreender as relações entre as concepções de universidade e a forma como ela é gerenciada, o qual me foi explicado de maneira clara e detalhada, sobre o qual esclareci minhas dúvidas. Declaro que estou de acordo com a publicação dos resultados relativos à pesquisa realizada, desde que não atente moral, ética e legalmente contra a UFJF e contra mim, sendo-me garantido o sigilo quanto à minha identificação. Ainda, estou ciente de que as interpretações livremente realizadas a partir dos dados de pesquisa refletem tão somente a opinião dos seus autores.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 2017.

Orientador
**Prof. Dr. Angelo Brigato
Ésther**

Orientanda
Vanessa de Castro Mendes

8. ANEXO

8.1. Anexo 1 – Sinaia Statemente (Declaração de Sinaia) SINAIA STATEMENT ON ACADEMIC FREEDOM AND UNIVERSITY AUTONOMY, ROMANIA, 1992

1. The Sinaia International Conference on Academic Freedom and University Autonomy met at a moment of great change. All institutions of society, and especially universities, are affected by the social, political and economic upheavals surrounding them. Indeed, universities have a singular opportunity and obligation to contribute to the development of society and to play an active role in shaping the societies they serve.

History has shown that violations of academic freedom and institutional autonomy have high costs in intellectual regression, social alienation and economic stagnation. In light of profound social changes and new demands placed on universities, there is a need to forge a new understanding between universities and society. A reaffirmation and revitalization of the principles of academic freedom and university autonomy are imperative.

2. This is not the first time that universities have faced the challenges of social, political, economic and cultural transformations. Universities have proved themselves to be adaptable while at the same time honouring their historic commitment to scholarship and teaching. The ability of universities to maintain both their traditional vocation and their relevance to society in the 21st century will require that they view these changes as challenges to their imagination and resourcefulness and not as threats to their mission. The knowledge and know-how of universities will be crucial in tackling the many challenges society faces: cultural and national separatism, the protection of the environment, the development of human potential, to name but a few. These problems will not be easily resolved, nor, certainly, will they be resolved by universities alone. But universities can and should play a key role in the quest for solutions.

3. The defining characteristic of the university is its commitment to open and independent inquiry. This characteristic also distinguishes the nature of university research, which, unlike partisan research, seeks knowledge and understanding in a completely unrestricted manner. The same principles of unfettered inquiry apply to teaching and the dissemination of knowledge. This commitment to the pursuit of truth gives universities all

over the work their universal values and enables them to embark on the important paths of regional and international co- operation, which are so important to the vitality of the modern university.

In affirming the value of academic freedom, the Conference participants recognize that universities themselves have a responsibility to nurture academic freedom within their own communities. Similarly, governments and the public must respect the rights of universities to serve as centres of completely free inquiry and of social criticism.

4. As part of this revitalised understanding with society, universities recognize their obligation to demonstrate to decision-makers and to the public at large the value of their enterprise. Specifically, universities must develop convincing mechanisms of evaluation which demonstrate their quality and effectiveness.

5. Universities have an obligation to speak out against all kinds of intolerant behaviour. This obligation takes on particular urgency in light of the forces recently unleashed in Europe and elsewhere in the world. To reaffirm the values of tolerance and the primacy of peaceful solutions is not to ignore the significance of different cultural traditions but to promote mutual understanding and co-operation. Without them, there can be no civilised life at all, let alone any role for the university.

RECOMMENDATION

The Sinaia International Conference on Academic Freedom and University Autonomy:

- aware of the increasing international importance attached to higher education and its impact on society;
- recognizing the concepts of academic freedom and university autonomy as essential elements for the fulfilment of the mission of universities;
- stressing the importance of the notion of the accountability and the social responsibility of universities;

- taking into account the efforts to develop an international understanding on academic freedom and university autonomy such as the Magna Charta of European Universities (Bologna, 1988) the Declarations of Lima (1988), Kampala (1988) and Dar-es-Salam (1990), and the outcome of several recent meetings of international academic organizations, urges UNESCO to give the matter of academic freedom and university autonomy its utmost attention and to prepare an international instrument for the protection and promotion of these values.

Fonte: http://www.unesco.org/webworld/peace_library/UNESCO/HRIGHTS/332-334.HTM