



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA – UFU
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

MÁRCIA CRISTINA SOARES CABRERA DE SOUZA

O PROGRAMA REUNI NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE UBERLÂNDIA (2008–2012)

Uberlândia, MG
2013

MÁRCIA CRISTINA SOARES CABRERA DE SOUZA

O PROGRAMA REUNI NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE UBERLÂNDIA (2008–2012)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Área de concentração: Estado, Políticas e Gestão em
Educação

Orientadora: Prof. Dra. Mara Rúbia Alves Marques

Uberlândia, MG
2013

MÁRCIA CRISTINA SOARES CABRERA DE SOUZA

O PROGRAMA REUNI NA UNIVERSIDADE FEDERAL
DE UBERLÂNDIA (2008-2012)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Área de concentração: Estado, Políticas e Gestão em Educação

Uberlândia, 20 de dezembro de 2013

BANCA EXAMINADORA



Profª. Dra. Mara Rúbia Alves Marques
Universidade Federal de Uberlândia – UFU



Profª. Dra. Luciana Beatriz de Oliveira Bar de Carvalho
Universidade de Uberaba – UNIUBE



Profª. Dra. Adriana Cristina Omena dos Santos
Universidade Federal de Uberlândia – UFU

Ao Hélio, pelo amor, apoio e companheirismo em todas as horas, principalmente nas menos fáceis. Aos meus familiares, que sempre acreditaram e torceram pelos meus sonhos, ainda que eles parecessem distantes. A eles dedico!

Agradecimentos

A Deus, fiel e misericordioso, que me concedeu a alegria desta conquista, luz nos momentos escuros, coragem nas horas de desânimo, força e amparo nos momentos difíceis. Nele me refugio e me fortaleço.

Ao meu marido, Hélio Machado, presente em todos os momentos: pelo amor, pela compreensão, pelo encorajamento e pela “santa” paciência com minhas frequentes ausências e meus confinamentos para realizar a pesquisa.

Aos meus pais, Romeu e Nair (*in memoriam*), presentes em meu coração, sempre.

Aos meus irmãos, sobrinhos e familiares, pelo estímulo e afeto. São a minha torcida mais fiel e apaixonada; mesmo distantes, acompanham e apoiam meus projetos.

À Profa. Dra. Mara Rúbia Alves Marques, orientadora que se fez amiga, pela orientação segura e tranquila, pela sabedoria das reflexões e serenidade nas minhas angústias, pela postura ética como profissional e sensibilidade como ser humano.

À Profa. Dra. Adriana Cristina Omena dos Santos e à Profa. Dra. Marisa Lomônaco de Paula Naves, cuja leitura minuciosa do texto tornou minha pesquisa melhor, por causa de suas reflexões críticas e contribuições pertinentes ao exame de qualificação, imprescindíveis ao aperfeiçoamento deste estudo.

Ao Prof. Dr. Carlos Henrique de Carvalho, pelo aprendizado, pela amizade e pela confiança durante esses anos de estudo. Minha especial e sincera gratidão.

À Profa. Dra. Luciana Beatriz de Oliveira Bar de Carvalho e (novamente) à Prof. Dra. Adriana Cristina Omena dos Santos, que generosamente compartilharam seus conhecimentos e suas experiências e, com amabilidade, aceitaram o convite para a banca de defesa.

Aos professores e às professoras do Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGED), pelo estímulo, atenção e ensinamentos compartilhados.

Aos amigos de mestrado da turma 2012, com quem, numa convivência feliz, dividi angústias e aflições, assim como compartilhei alegrias e aprendizado.

A Gianni e ao James, da secretaria do PPGED, uma saudação especial. Em nossa convivência quase diária, encontrei amizade, estímulo e cooperação.

Aos amigos da Faculdade de Educação (FACED), pelo apoio e disponibilidade em todos os momentos.

Aos amigos da Diretoria de Administração e Controle Acadêmico (DIRAC), da Pró-reitoria de Graduação (PROGRAD) e da Secretaria Geral (SEGER), pela gentileza e pelo auxílio no levantamento de dados e documentos para a pesquisa, mas principalmente — e antes de tudo — pela amizade e carinho.

Aos entrevistados — não só sujeitos, mas também participantes da pesquisa — que aceitaram gentilmente meu convite e se dispuseram a contar suas vivências e dividir suas experiências, que muito contribuíram e enriqueceram este estudo.

A todos, meu profundo respeito. Muito obrigada!

A “abertura ao outro” é o sentido profundo da democratização da universidade, uma democratização que vai muito além da democratização do acesso à universidade e da permanência nesta.

— BOAVENTURA DE SOUSA SANTOS, 2010.

Resumo

SOUZA, Márcia Cristina Soares Cabrera de. *O programa REUNI na Universidade Federal de Uberlândia (2008–2012)*. 2013. 261 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.

Em 2007, a fim de reestruturar e expandir o acesso às universidades públicas no Brasil, o governo de Luiz Inácio Lula da Silva instituiu o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), apresentado como uma ação central do governo da década passada para ampliar o acesso e a permanência nas universidades públicas. Este estudo enfoca a implementação do REUNI na Universidade Federal de Uberlândia (UFU) com o objetivo geral de analisá-la no período 2008–12 tendo em vista identificar a repercussão do programa na cultura institucional da UFU — do ponto de vista político-cultural — e na Pró-reitoria de Graduação — do ponto de vista técnico-operacional. A metodologia incluiu revisão bibliográfica, análise documental e pesquisa de campo. No aspecto político-cultural, os resultados evidenciaram que houve: repercussão no movimento de crescimento e oxigenação com a chegada dos novos servidores; choque de gerações — tensão entre antigo e novo; renovação dos conselhos superiores; qualificação dos técnicos administrativos; compartilhamento de espaços acadêmicos e relação entre graduação e pós-graduação. Na pró-reitoria, a implantação do REUNI repercutiu no aspecto técnico-operacional, especialmente, no aumento do volume de trabalho, na insuficiência de pessoal e em novas tecnologias de informação e comunicação. Uma leitura interpretativa dos dados relativos ao programa REUNI na UFU aponta um campo promissor à pesquisa sobre implantação de políticas públicas para a educação universitária.

Palavras-chave: Educação superior. Políticas de expansão. REUNI. Cultura organizacional.

Abstract

SOUZA, Márcia Cristina Soares Cabrera de. *REUNI program at Federal University of Uberlândia (2008–2012)*. 2013. 261 pp. Dissertation (Master's degree in Education) — Education College of Federal University of Uberlândia.

In 2007, in order to restructure and expand access to public universities in Brazil, the government of Luiz Inácio Lula da Silva established REUNI, a support program for planning, restructuring and expanding federal universities, which was presented as a central action of past decade's government to increase rates of access and permanence in public universities. This study focused on the implementation of REUNI at Federal University of Uberlândia (UFU). Its overall aim was to analyze it in the period 2008–12 to identify how this program affected both UFU's institutional culture in a political and cultural point of view and the Dean of Graduation's in a technical and operational sense. The methodology included critical reading of bibliography on the research subject matter, legal document analysis and field research. As to the political and cultural aspect, results show that there were: both impact on the growth movement and oxygenation with the arrival of new civil servants; clash of generations — tensions between old and new servants; renewal of higher councils; training of management personnel; sharing of academic spaces; and relationship between graduation and post graduation. In the Dean of Graduation, implementing REUNI reflected on the technical and operational aspect, especially increase of work demands, lack of personnel and new technologies of information and communication. An interpretive reading of the data referring to REUNI at UFU opens up a promising field for research dealing with the implementation of public policies in university education.

Keywords: College education. Expansion policies. REUNI. Organizational culture.

Lista de abreviaturas e siglas

ADUFU	Associação dos Docentes da Universidade Federal de Uberlândia
AEU	Autarquia Educacional de Uberlândia
A-I	Ato institucional
ANDES–SN	Associação Nacional dos Docentes da Educação Superior – Seção Nacional
ANEB	Avaliação Nacional da Educação Básica
ANDIFES	Associação Nacional de Dirigentes de Instituições Federais de Ensino Superior
ANRESC	Avaliação Nacional do Rendimento Escolar
APAE	Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais
APG	Associação da Pós-graduação
APUBH	Sindicato dos Professores de Universidades Federais de Belo Horizonte e Montes Claros
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BIRD	Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento
BM	Banco Mundial
CA	Centro Acadêmico
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento do Pessoal de Nível Superior
CEBIM	Centro de Ciências Biomédicas
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
CFE	Conselho Federal de Educação
CEHAR	Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes
CETEC	Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNPq	Conselho Nacional de Pesquisa
CONDIR	Conselho Diretor
CONGRAD	Conselho de Graduação
CONPEP	Conselho de Pesquisa e Pós-graduação
CONSEX	Conselho de Extensão
CONSUN	Conselho Universitário
COPEV	Comissão Permanente de Vestibular
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CRUB	Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras
DA	Diretório Acadêmico
DCE	Diretório Central dos Estudantes
DIRAC	Diretoria de administração e controle acadêmico
DIREN	Diretoria de ensino
DIRPS	Diretoria de processos seletivos
ENADE	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
ESEBA	Escola de Educação Básica
ESTES	Escola Técnica de Saúde
FACED	Faculdade de Educação
FACIP	Faculdades Integradas do Pontal

FACOM	Faculdade de Computação
FAEFI	Faculdade de Educação Física
FAFCS	Faculdade de Artes, Filosofia e Ciências Sociais
FAGEN	Faculdade de Gestão e Negócios
FAMAT	Faculdade de Matemática
FAMED	Faculdade de Medicina
FAMEV	Faculdade de Medicina Veterinária
FASUBRA	Federação dos Sindicatos dos Servidores das Universidades Públicas Brasileiras
FAURB	Faculdade de Arquitetura e Urbanismo
FECIV	Faculdade de Engenharia Civil
FEELT	Faculdade de Engenharia Elétrica
FEMEC	Faculdade de Engenharia Mecânica
FEMECIU	Fundação Escola de Medicina e Cirurgia de Uberlândia
FEQUI	Faculdade de Engenharia Química
FEU	Fundação Educacional de Uberlândia
FPE	Fundo de Participação dos Estados
FPM	Fundo de Participação dos Municípios
FUNDEF	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
HC	Hospital de Clínicas
ICIAG	Instituto de Ciências Agrárias
IES	Instituições de Ensino Superior
IEUFU	Instituto de Economia da Universidade Federal de Uberlândia
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IGUFU	Instituto de Geografia da Universidade Federal de Uberlândia
IFET	Instituto Federal de Educação Tecnológica
ILEEL	Instituto de Letras e Linguística
INBIO	Instituto de Biologia
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
INFIS	Instituto de Física
INGEB	Instituto de Genética e Bioquímica
IQUFU	Instituto de Química da Universidade Federal de Uberlândia
ITA	Instituto Tecnológico de Aeronáutica
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MARE	Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado
MEC	Ministério da Educação e Cultura
PAC	Programa de Aceleração do Crescimento
PAR	Plano de Ações Articuladas
PBG	Programa de Bolsa de Graduação
PCN	Parâmetros Curriculares Nacionais
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PET	Programa de Educação Tutorial
PIBIC	Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica
PIBID	Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência
PIDE	Plano Institucional de Desenvolvimento e Expansão
PingIFES	Plataforma de Integração de Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior

PLI	Programa de Licenciaturas Internacionais
PNAC	Programa Nacional de Alfabetização e Cidadania
PNE	Plano Nacional de Educação
PPGED	Programa de Pós-graduação em Educação
Prodocência	Programa de Consolidação das Licenciaturas
PROEX	Pró-reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis
PROGRAD	Pró-reitoria de Graduação
PROIFES	Fórum dos Professores das Instituições Federais de Ensino Superior
Proinfância	Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PRONEX	Programa de Apoio a Núcleos de Excelência
PROPLAD	Pró-reitoria de Planejamento e Administração
PROPP	Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação
PROREH	Pró-reitoria de Recursos Humanos
PRO-UNI	Programa Universidade para Todos
PUC	Pontifícia Universidade Católica
RAP	Relação aluno–professor
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SBPC	Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência
SESu	Secretaria de Educação Superior
SIE	Sistema de Informações para o Ensino
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SINTET	Sindicato dos Trabalhadores Técnico-Administrativos em Instituições Federais de Ensino Superior de Uberlândia
SIPROT	Sistema de protocolo e tramitação
SISMAT	Sistema de matrículas
SISU	Sistema de Seleção Unificada
SUS	Sistema Único de Saúde
TCG	Taxa de conclusão da graduação
UAB	Universidade Aberta do Brasil
UB	Universidade do Brasil
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFRG	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFU	Universidade Federal de Uberlândia
UNE	União Nacional dos Estudantes
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância
UnU	Universidade de Uberlândia
USP	Universidade de São Paulo

Lista de quadros

QUADRO 1 – Levantamento bibliográfico: temas e estudiosos.....	23
QUADRO 2 – Levantamento documental: temas, leis e afins.....	25
QUADRO 3 – Instituições resultantes da reforma do Estado	56
QUADRO 4 – Ampliação de vagas e cursos na UFU — 2002–6.....	88
QUADRO 5 – Expansão de vagas na pós-graduação <i>stricto sensu</i> na UFU — 2006–7... 88	
QUADRO 6 – Quantitativo de vagas novas.....	98
QUADRO 7 – Ampliação de 160 vagas em cursos de graduação já existentes.....	99
QUADRO 8 – Ampliação de 260 vagas em cursos de graduação — turnos novos.....	99
QUADRO 9 – Ampliação de 930 novas vagas em cursos de graduação com a criação de 17 cursos.....	99
QUADRO 10 – Número de alunos da pós-graduação (<i>stricto sensu</i>) e graduação presencial e a distância) — 2008–12.....	129

Lista de figuras

FIGURA 1 – Quadro com o total de vagas oferecidas no programa REUNI conforme proposta realizada em 2007; dados no campo cor-de-rosa referem-se a aumento de vagas em cursos já existentes; números no campo azul-claro referem-se a aumento de turnos em cursos já existentes; informações no campo na cor verde referem-se aos 17 novos cursos criados pelo REUN.....	100
--	-----

Lista de organogramas

ORGANOGRAMA 1 – Reitoria.....	110
ORGANOGRAMA 2 – Pró-reitoria de Graduação.....	112
ORGANOGRAMA 3 – Diretoria de administração e controle acadêmico.....	113
ORGANOGRAMA 4 – Diretoria de ensino.....	114
ORGANOGRAMA 5 – Diretoria de processos seletivos.....	116

Lista de gráficos

GRÁFICO 1 – Número de atendimento de alunos nos setores de atendimento.	131
GRÁFICO 2 – Número de matrículas iniciais realizadas anualmente.	132
GRÁFICO 3 – Número de bolsistas no programa de bolsas de graduação.	132
GRÁFICO 4 – Número de processos seletivos e concursos.	133

Nota explicativa

Uma vez pronta a versão para impressão deste trabalho, fizemos uma releitura do texto e, por fim, achamos coerente explicar algumas escolhas textual-editoriais que fizemos previamente. Pensamos que reuni-las numa nota explicativa poderia ser mais eficaz e prático que diluí-las em mais notas de rodapé e, assim, comprometer a diagramação final; além de sobrecarregar as páginas.

Usar notas de rodapé foi uma escolha justificada pela necessidade de redistribuir conteúdo. Algumas informações tidas como primárias num primeiro momento se tornaram secundárias num momento posterior: em parte, porque as entrevistas contêm informações abundantes que mereciam entrar no texto; em parte, porque explicações se fizeram necessárias em certas passagens; em algumas, as notas são generosas.

Além disso, as notas de rodapé deram espaço à inclusão de passagens maiores dos relatos transcritos para compensar a não inclusão das entrevistas nos apêndices em detrimento da apresentação, como anexos, de documentos que formalizaram o REUNI na UFU. Incluí-las ampliaria demais o volume. São dez entrevistas cujas transcrições têm média de 25 páginas cada, logo haveria um aumento mínimo de 250 páginas.

Recorrer a notas de rodapé para dar lugar à transcrição de passagens mais longas dos relatos se justifica ainda porque foi preciso definir *categorias de análises a posteriori*, dada a amplitude dos relatos. Nesse caso, o uso de itálico ao longo do texto para destacá-las — e destacar *categorias a priori* e termos afins — é outra escolha que fizemos, em prol da visibilidade e identificação rápida.

Por fim, buscamos dar visibilidade aos dados, também, mediante elementos não textuais que pudessem dispor visualmente noutra forma informações mais numéricas e de síntese. Como nos preocupamos com a harmonia desses elementos com o texto, foi preciso variar seu tamanho na diagramação.

Sumário

1	Introdução.	18
2	Origem e expansão da educação universitária.	30
2.1	Surgimento e instituição da educação universitária.	30
2.1.1	Institucionalização pelas reformas.	32
2.2	Expansão da educação universitária.	36
2.2.1	Concepções, conceitos e ciclos de políticas.	37
2.3	Políticas públicas para a educação universitária.	41
2.4	Contexto da reforma gerencial do Estado.	51
2.5	REUNI como processo de expansão e reestruturação.	59
2.5.1	REUNI como política federal de expansão e reestruturação das IFES.	62
2.5.2	Diretrizes gerais.	66
3	Origens e expansão da UFU.	70
3.1	Do isolamento ao agrupamento: contexto de criação da UFU.	73
3.2	Da criação da UnU à federalização e expansão da UFU.	81
3.3	Implantação e implementação do REUNI na UFU (2008–12).	92
4	Aspectos político-cultural e técnico-operacional na cultura institucional.	104
4.1	Elementos histórico-conceituais da cultura organizacional.	105
4.2	Organização e cultura institucional.	109
4.2.1	Diretoria de administração e controle acadêmico.	112
4.2.2	Diretoria de ensino.	114
4.2.3	Diretoria de processos seletivos.	116
4.3	Aspectos político-culturais.	117
4.4	Aspectos técnico-operacionais.	128
5	Considerações finais.	149
	Referências.	157
	Apêndice – Modelo de roteiro para entrevista.	169
	Anexo 1 – Decreto REUNI — 6.096/2007.	170
	Anexo 2 – Chamada pública MEC/SESU — REUNI.	172
	Anexo 3 – Diretrizes gerais do REUNI.	182
	Anexo 4 – Relatório do processo do conselho universitário 129/2007.	225
	Anexo 5 – Lei 762/1969 — criação da Universidade de Uberlândia.	230
	Anexo 6 – Lei da federalização da universidade de Uberlândia.	232
	Anexo 7 – Portaria R 1089-A — comissão de elaboração da proposta REUNI–UFU.	235

Anexo 8 – Ata de reunião do Conselho Universitário/aprovação do REUNI–UFU. . . .	236
Anexo 9 – Resolução 13/2007 — Conselho Universitário.	255
Anexo 10 – Portaria R. 619/2009 — Comissão de Acompanhamento REUNI–UFU. . .	256
Anexo 11 – Acordo de metas n. 46.	257

1 Introdução

*Sou eu, eu mesmo, tal qual resultei de tudo.../ Quanto fui,
quanto não fui, tudo isso sou.../ Quanto quis, quanto não
quis, tudo isso me forma.*

— FERNANDO PESSOA

Um dos efeitos pessoais da pesquisa aqui descrita foi levar a um revisitar do (meu) passado: olhar para dentro e interpretar o visto com ciência de que tal olhar “[...] é um retrato crítico do indivíduo visto por múltiplas facetas através dos tempos, o qual possibilita inferências de suas capacidades” (MORAES, 1991, p. 36). A revisita se mostrou uma atitude de autoavaliação indispensável para sustentar a reflexão sobre certas questões e a compreensão daí resultante, sobretudo de que “[...] não posso separar o passado do presente [...]”, pois “[...] meu pensamento atual [é também] sobre o passado, é o presente projetado sobre o passado” (SOARES, 1991, p. 37–8).

Desse olhar de revisita, importam mais aquelas experiências associáveis com o assunto da pesquisa aqui descrita. Nesse caso, as que remontam à graduação em Pedagogia, que não só suscitou um interesse por políticas públicas e pela gestão educacional, mas também criou condições de uma aproximação primeira dessa área, mediante um estágio de graduação na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) da cidade de Patrocínio (MG); depois, o trabalho de conclusão de curso (sobre repetência e evasão de alunos das classes populares de escolas públicas de ensino fundamental); enfim, os trabalhos de extensão que desenvolvíamos na cidade de Coromandel (MG) com comunidades carentes e de periferia como parte das atividades da graduação.

Essas experiências inquietaram e indignaram: era preciso buscar respostas aos problemas e construir meios para anular tanta diferença. E não por acaso: os projetos de pesquisa e extensão universitária abriram espaços de atuação que ajudaram a observar de forma problematizada no dia a dia a premência da educação, sobretudo os impasses e obstáculos à sua premência. Os resultados dos projetos deram margem à indignação, porque mostravam ser possível fazer; faltava o governo federal, estadual e municipal querer.

Em 2011, a inquietude se traduziu em um interesse maior pelas políticas públicas para a educação, de todas as dimensões que pareciam carecer da ação do governo. Na disciplina especial no Mestrado em Educação da Universidade Federal de Uberlândia (MG) — disciplinas Tópicos Especiais em Estado, Políticas e Gestão da Educação II e III —, as discussões em sala de aula e os projetos desenvolvidos com colegas não só se alinharam à experiência advinda da graduação, do trabalho na universidade, mas também solidificaram meu interesse pela linha de pesquisa em Estado, Políticas e Gestão em Educação, que se materializa neste estudo sobre o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação das Universidades Federais (REUNI).

Esse interesse pelo REUNI me levou a uma reflexão sobre os conceitos e as concepções de escola pública, gratuita, de qualidade, democrática e inclusiva; sobre a necessidade de democratizar e universalizar o acesso ao ensino superior gratuito, com debate e discussão permanentes; necessidade de fornecer às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) infraestrutura pedagógica, técnica e física sólida, que proporcione o ingresso e assegure a permanência para haver conclusão exitosa dos alunos, com o devido acompanhamento de seus percursos acadêmicos.

Por um lado pude me valer da vivência institucional desse processo como servidora técnica-administrativa do quadro permanente da UFU.¹ Mas estou segura de que a relação de proximidade com o objeto de estudo — observado o rigor metodológico — pode ser útil para estudar o REUNI na UFU e compreender a realidade — mesmo que parcial — dos fatos. Tal utilidade, porém, afasta qualquer associação com a pesquisa de natureza participante. Foi o desejo de aprofundar minha reflexão que deu origem à pesquisa descrita nesta dissertação, que tem a implantação e implementação do REUNI na UFU (2008–12) como objeto de uma análise que buscou construir uma compreensão das repercussões desse programa na cultura institucional da universidade em seus aspectos político-culturais e, em especial, na cultura da Pró-reitoria de Graduação (PROGRAD) em seus aspectos técnico-operacionais.

¹ Essa condição de inserção e envolvimento contextual com o objeto de pesquisa impôs dificuldades e exigiu atenção e esforço extremos para desenvolver e manter um senso de distância — de estranhamento até — que pudesse impedir que a subjetividade — as emoções — afetasse-me demais, a ponto de anular os limites que separam sujeito pesquisador do objeto pesquisado. Quanto a essa possibilidade, respaldo-me em autores como Ghedin (2004, p. 9) — que vê “alienação” na aplicação de preceitos como objetividade, neutralidade e distanciamento entre sujeito e objeto no estudo de fenômenos humanos; Lüdke e André (1986, p. 5) — que não veem como separar nítida e assepticamente pesquisador do objeto de pesquisa nem dos resultados do que estuda: quem pesquisa está implicado necessariamente nos fenômenos que conhece e nas consequências desse conhecimento; enfim, Demo (2000, p. 22) — que põe a questão nestes termos: a pesquisa qualitativa não esconde a ideologia (vínculos com a práxis — prática histórica — de construir conhecimento científico para intervir objetivamente), mas não deve perder seu rigor metodológico.

Por outro lado, o desafio de compreender com mais fundamento questões complexas como o REUNI no contexto da UFU foi gestado e amadurecido em meu processo de formação inicial (na Pedagogia) e continuada (em especializações em Supervisão Escolar, Psicopedagogia, Gestão Estratégica de Pessoas, e no programa de pós-graduação da Faculdade de Educação). Nesse processo formativo acadêmico, numerosos questionamentos surgiram nos últimos anos, sobretudo quanto à adesão, à implantação e à implementação do programa REUNI como política pública nesse contexto universitário.

Dessa forma, o objetivo geral deste estudo é analisar o programa REUNI na Universidade Federal de Uberlândia, no período de 2008 a 2012, de modo a identificar, em última instância, as repercussões do programa na cultura institucional, do ponto de vista político-cultural, e, particularmente, na da Pró-reitoria de Graduação, do ponto de vista técnico-operacional.

Este objetivo requer algumas considerações:

a) o recorte temporal se justifica porque abrange o período da proposta REUNI–UFU 2008–12, pois o decreto do programa previa metas para ser executadas em até cinco anos após a data de adesão; o que não significa, contudo, desconsiderar as atuais implicações do REUNI na UFU, haja vista que se trata de um processo ainda não concluído, em face de sua abrangência e repercussões futuras na instituição;

b) os aspectos político-culturais implicam o conceito de cultura que, a despeito de várias definições possíveis, neste trabalho é assumido em sentido paradoxal, ou seja, tanto conforme Pires e Macedo (2006), para quem a cultura se refere à estabilidade, apresenta-se como um fator aglutinador que leva os integrantes de um grupo a um consenso, aspira à dinâmica e padronização; como na perspectiva da definição de cultura como algo construído na instituição, interno a ela enquanto um fenômeno ativo por meio do qual as pessoas criam e recriam seus ambientes institucionais. O que significa inferir que, dentre os vários elementos que formam a cultura organizacional propriamente dita, os valores, as normas, a comunicação formal e informal, e os comportamentos do conjunto de indivíduos, destacam-se pela relevância no cotidiano de trabalho das organizações, por direcionar e condicionar a atuação das pessoas na instituição. Isto tanto para a consecução de objetivos previamente estabelecidos como para criação e construção dialética de uma identidade institucional.

c) os aspectos técnico-operacionais dizem respeito à dinâmica das atividades da PROGRAD e das três diretorias que a compõem, ou seja, a de processos seletivos, a de ensino e a de controle acadêmico.

Dito isto, esta pesquisa visa aos seguintes objetivos específicos:

- situar o REUNI no contexto das políticas educacionais para a educação superior, considerando a origem e história da universidade brasileira, com ênfase nos processos de expansão;
- verificar como foi a implantação do REUNI na UFU, considerando a origem e história dessa instituição com ênfase nos processos nacionais e locais de expansão;
- verificar as repercussões do REUNI na cultura institucional da UFU — pelo ponto de vista político-cultural — e na PROGRAD — pelo ponto de vista do aspecto técnico-operacional da implantação e do desenvolvimento do programa com ênfase na estrutura e cultura institucional desta pró-reitoria.

Estes objetivos, geral e específicos, sintetizam o pressuposto básico de que a UFU cresceu na última década por meio de processos variados de expansão; e de que, no caso do REUNI — sua implantação e seu desenvolvimento — como estratégia recente de expansão e reestruturação institucional, houve repercussões no aspecto político-cultural da cultura institucional — sobretudo necessidades e mudanças institucionais — e no aspecto técnico-operacional da PROGRAD. Nesse sentido, o programa, por um lado, desencadeou tensões e embates políticos e organizacionais entre as instâncias consultivas, deliberativas e/ou decisórias da universidade; por outro, provocou tensões e debates inter e intrainstitucionais de caráter político e filosófico: um pensar coletivo sobre qual projeto de universidade se queria para a UFU e que mobilizou, de maneira inédita, docentes, discentes, técnicos administrativos e respectivas entidades profissionais.

Marques (2010, p. 37) endossa esse pressuposto:

O REUNI pode ser interpretado também como um processo de mudança político-cultural no interior das IFES, pelo desafio colocado em termos de transparência de debates e decisões quanto à alocação de vagas de servidores docentes e técnicos, de recursos orçamentários, e quanto à racionalização da estrutura física no âmbito de tensões como quantidade e qualidade, particular e coletivo, demandas históricas e demandas projetadas, etc.

O Plano Institucional de Desenvolvimento e Expansão da UFU/PIDE 2010–5 previu que o programa REUNI ocasionaria “[...] mudança política e cultural nas instituições no sentido de uma desejável ‘cultura de cooperação permanente’” (UFU, 2010, p. 17).

Além disso, o programa demandou a (re)organização imediata das dinâmicas e dos fluxos de trabalho, a introdução de tecnologias de informação e o aprimoramento dos sistemas de gerenciamento para o controle acadêmico, bem como provocou o realinhamento de rotinas de trabalho e o remanejamento, a contratação e a capacitação de pessoal para viabilizar a operacionalização das atividades acadêmicas.

Metodologicamente, a investigação se valeu dos procedimentos da abordagem qualitativa como relevantes para uma pesquisa empírica, isto é, para argumentação e análise de base concreta. Como pesquisa, também, empírica, seu desenvolvimento se valeu da coleta de dados descritivos no “[...] contato direto do pesquisador com a situação estudada [...]” (LÜDKE; ANDRÉ, 1986, p. 13). O ambiente natural da situação estudada — dizem Bogdan e Biklen (1994, p. 48) — em uma pesquisa qualitativa é primordial, porque é tido como fonte direta e primeira em que o pesquisador se torna agente-chave

Os investigadores qualitativos frequentam os locais de estudo porque se preocupam com o contexto. Entendem que as ações podem ser compreendidas de melhor forma quando são observadas no seu ambiente habitual de ocorrência. Os locais têm de ser entendidos no contexto da história das instituições a que pertencem. Quando os dados em causa são produzidos por sujeitos, como no caso dos registros oficiais, os investigadores querem saber como e em que circunstâncias é que eles foram elaborados. Quais as circunstâncias históricas e movimentos de que fazem parte? Para o investigador qualitativo divorciar o ato, a palavra ou o gesto do seu contexto é perder de vista o significado. (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 48).

Adotar essa abordagem exigiu enfatizar mais o processo, e menos o produto, porque a pesquisa se preocupa em retratar a perspectiva dos participantes. Isto é, expandir a compreensão, e não limitá-la. Mais que “[...] resolver a ambiguidade entendendo as diferenças como um ‘erro’ que se tenta ultrapassar mediante a elaboração de uma definição [...]”, importou “[...] estudar os conceitos da forma que eles são entendidos, por todos os que os utilizam”]: como as pessoas envolvidas “[...] entendem e experimentam os objetivos”. Eis por que se diz que:

São as realidades múltiplas e não uma realidade única que interessam ao investigador qualitativo. [...] O objetivo dos investigadores qualitativos é o de melhor compreender o comportamento e experiências humanas. Tentam compreender o processo mediante o qual as pessoas constroem significados e descrever em que consistem esses mesmos significados. Recorrem à observação empírica por considerarem que é em função de instâncias concretas do comportamento humano que se pode refletir com maior clareza e profundidade sobre a condição humana. (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 62; 70).

No desenvolvimento da pesquisa, usamos estes procedimentos metodológicos: leitura de bibliografia teórico-conceitual com tomada de notas e fichamento; leitura analítica de documentos legais e coleta de dados de campo. O levantamento bibliográfico (QUADRO 1) permitiu conhecer mais as reflexões e os debates sobre políticas educacionais, expansão do ensino superior e reforma do Estado. O Quadro 1 sintetiza os blocos temáticos do levantamento que indicaram duas categorias de análise *a priori*, ou seja, de fundamentação da pesquisa, a saber: a categoria *expansão do ensino superior*, que possibilitou estruturar a seção 2 (Origem e expansão da educação universitária) e a seção 3 (Origens e expansão da UFU); e a categoria *cultura organizacional*, que possibilitou estruturar a seção 4 (Aspectos político-cultural e técnico-operacional da cultura institucional).

QUADRO 1

Levantamento bibliográfico: temas e estudiosos

BLOCOS TEMÁTICOS	PESQUISADORES DESTACADOS
Memorial descritivo	Soares (1991), Boaventura Santos (1995), Moraes (1991) e outros.
Pesquisa em educação, metodologia do conhecimento científico, pesquisa qualitativa e entrevistas em pesquisas qualitativas	Demo (1984; 1985; 2000), Boni e Quaresma (2005), Ghedin (2004), Godoy (1995), Boaventura Santos (1989), Duarte (2004), Lüdke e André (1986), Bogdan e Biklen (1994) e outros.
Universidade, educação superior, reformas do Estado, reforma e expansão do ensino superior brasileiro, REUNI	Silva Júnior e Sguissardi (1999; 2000; 2001), Castanho (2000), Teixeira (1998), Boaventura Santos (2010), Lima e Palafox (2010), Araújo, R. S. (2011), Fávero (2006), Dourado e Catani (1999), Bittar, Oliveira e Morosini (2008), Silva e Corbalan (2009), Oliveira e Silva Júnior (2006), Licínio Lima (2001), Maurício Tragtenberg (1982), Marques (2010), Coelho (2012) e outros.
UFU	Juarez Altafin (1997), Caetano e Dib (1988), Gomes, Warpechowski e Sousa Neto (2003), Pietro (2009), Soares (1995), Pereira (2008), Rezende (2007), Souza (2007), Costa (2008), Rocha (2005), Goulart (2012) Pereira (2006; 2012) e outros.
Cultura organizacional	Fleury e Fischer (1990), Freitas (1991; 2007), Teixeira, L.H.G. (2002), Schein (2009) e outros.

Fonte: dados da revisão bibliográfica

A pesquisa documental focou em textos de órgãos centrais do sistema educacional, além de estatutos, regimentos, atas, resoluções e documentos diversos da UFU; em relatórios da comissão REUNI/UFU, pesquisas e relatórios da CPA/UFU;² *websites* do governo federal, da presidência da República, do Senado Federal, da Câmara Federal, dos ministérios da Educação e do Planejamento, do INEP,³ do SESu e da UFU, dentre outros. Tais documentos — produzidos em épocas e contextos variados — permitiram compreender as categorias encontradas e constituíram instrumentos de investigação valiosos como fontes naturais de dados e informações. Além disso, textos de jornais⁴ — nacionais, regionais e locais — compuseram outra fonte útil para medir a repercussão do REUNI em forma de notícias e artigos de opinião, por exemplo.

Com efeito,

A palavra “documentos”, neste caso, deve ser entendida de uma forma ampla, incluindo os materiais escritos (como, por exemplo, jornais, revistas, diários, obras literárias, científicas e técnicas, cartas, memorandos, relatórios), as estatísticas (que produzem um registro ordenado e regular de vários aspectos da vida de determinada sociedade) e os elementos iconográficos (como, por exemplo, sinais, grafismos, fotografias, filmes). [...] Além disso, os documentos constituem uma fonte não reativa, as informações neles contidas permanecem as mesmas após longos períodos de tempo. Podem ser considerados uma fonte natural de informações à medida que, por terem origem num determinado contexto histórico, econômico e social retratam e fornecem dados sobre esse mesmo contexto. Não há, portanto, o perigo de alteração no comportamento dos sujeitos sob investigação. (GODOY, 1995, p. 20–9).

Segundo Lüdke e André (1986, p. 39), o baixo custo da pesquisa documental é uma vantagem extra: requer do investigador investimento de tempo e atenção para selecionar os documentos a ser analisados; outra é que são uma “[...] fonte não reativa, permitindo a obtenção de dados quando a interação com os sujeitos pode alterar seu comportamento ou seus pontos de vista”. Sintetizamos no Quadro 2, a seguir, os blocos temáticos de estudo com os respectivos documentos analisados.

² Relatórios das pesquisas de autoavaliação institucional da UFU, realizadas pela Comissão Própria de Avaliação nos anos 2010–2 disponíveis em: <<http://www.cpa.ufu.br>>.

³ Autarquia federal vinculada ao MEC, o INEP visa promover estudos, pesquisas e avaliações sobre o sistema educacional. Também objetiva não só subsidiar a formulação e implementação de políticas públicas educacionais segundo parâmetros de qualidade e equidade, mas também produzir informações claras e confiáveis para gestores, pesquisadores, educadores e público em geral. Para isso, faz levantamentos estatísticos e avaliativos, promove encontros para discutir assuntos educacionais e disponibiliza fontes de consulta variadas (INEP, 2013b).

⁴ Consideramos os jornais como uma fonte de dados importante porque são feitos com certas intenções, produzem interpretações e versões da realidade social e atingem públicos diversos

A pesquisa de campo buscou obter relatos orais mediante entrevistas semiestruturadas com servidores da UFU que trabalharam na elaboração do projeto e implantação do REUNI, servidores que atuaram ou atuam como técnicos ou gestores da UFU e da PROGRAD, enfim, servidores que participaram como membros da comissão REUNI–UFU. As entrevistas são importantes porque a fonte oral abre a possibilidade do diálogo com os sujeitos (da pesquisa), permite trazer para a reflexão e discussão os valores, embates, sentimentos, indícios, incômodos e as questões que devem ser evidenciadas e problematizadas.

Os dados obtidos nas entrevistas indicaram *categorias de análise a posteriori*, ou seja, de complementação da pesquisa, sendo 06 categorias relativas aos aspectos político-culturais: *crescimento e oxigenação; choque de gerações — a tensão entre antigos e novos; renovação dos conselhos; qualificação dos técnico-administrativos; compartilhamento de espaços escolares; relação da graduação com a pós-graduação*; e 03 categorias relativas aos aspectos técnico-operacionais: *volume de trabalho; insuficiência de pessoal; novas tecnologias de informação e comunicação*.

QUADRO 2
Levantamento documental: temas, leis e afins

TEMA DE ESTUDO	DOCUMENTO ANALISADO
Expansão do ensino superior brasileiro e programa REUNI	Constituição federal de 1988; Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (lei 9.394/96); REUNI — decreto 6.096/2007 (ANEXO 1); Plano Nacional de Educação/PNE (lei 10.172/2001); projeto de decreto REUNI (BRASIL, 2006); chamada pública MEC/SESU – REUNI (ANEXO 2); diretrizes gerais do REUNI (ANEXO 3); proposta REUNI–UFU; relatórios da Comissão REUNI–UFU; relatórios da comissão CPA–UFU
UFU	Estatuto e regimento geral da UFU; PIDE/UFU 2010–5; <i>Catálogos de cursos de graduação</i> da PROGRAD/UFU; Plano de expansão da UFU para 2008–12 com recursos do REUNI; atas e resoluções dos conselhos superiores da UFU; portarias da reitoria; processo CONSUN 129/2007 (ANEXO 4); proposta REUNI–UFU; jornais nacionais, regionais e locais; publicações de sindicatos, associações e representações estudantis.
Cultura organizacional	Regimento interno da PROGRAD; normas gerais da graduação; atas e resoluções dos conselhos superiores da UFU; relatórios da Comissão REUNI–UFU; relatórios da Comissão CPA–UFU.

Fonte: dados da pesquisa documental.

Dito isso, entendemos que, à revisão bibliográfica e pesquisa documental, alinham-se as contribuições dos significados presentes nas entrevistas dos servidores (gestores, técnicos e docentes) sujeitos e participantes do processo histórico de implantação do REUNI e de sua operacionalização; assim como as contribuições dos membros do Conselho Universitário (CONSUN) e da Comissão REUNI–UFU. Sabemos que não existe obrigatoriedade entre pesquisa qualitativa e a realização de entrevistas, pois outras fontes de coleta de dados podem ser utilizadas dependendo do objeto investigado. No caso deste estudo, adotamos a entrevista porque o assunto REUNI é relativamente recente e porque os documentos da universidade analisados demonstram que seus gestores se envolveram, efetiva e significativamente, em 2007 no processo de elaboração da proposta para que a UFU se tornasse signatária do programa, na implantação, no acompanhamento e na avaliação no período 2008–12.

Segundo Duarte (2004, p. 215),

Entrevistas são fundamentais quando se precisa/deseja mapear práticas, crenças, valores e sistemas classificatórios de universos sociais específicos, mais ou menos bem delimitados, em que os conflitos e contradições não estejam claramente explicitados. Nesse caso, se forem bem realizadas, elas permitirão ao pesquisador fazer uma espécie de mergulho em profundidade, coletando indícios dos modos como cada um daqueles sujeitos percebe e significa sua realidade e levantando informações consistentes que lhe permitam descrever e compreender a lógica que preside as relações que se estabelecem no interior daquele grupo, o que, em geral, é mais difícil obter com outros instrumentos de coleta de dados.

Como se lê, a entrevista semiestruturada proporciona novas fontes de análise ao permitir que os entrevistados falem com tranquilidade sobre o tema proposto, sem pressão, sem interrupções, para não quebrar a sequência ou a lógica de seu pensamento. Consciente ou inconscientemente, os entrevistados conseguem expressar seus pensamentos e suas redes complexas de relacionamentos e experiências sociais vivenciadas dentro do ambiente estudado, dando ao pesquisador a possibilidade de perceber e apreender, nos relatos, conteúdos subjetivos importantes para analisar o objeto. Uma proposta da entrevista semiestruturada é criar um ambiente informal e agradável que permita ao pesquisador ler nas entrelinhas e reconhecer estruturas, a princípio, invisíveis que organizam o discurso do entrevistado, mas que convergem para os objetivos da pesquisa e que sejam significativas à compreensão do objeto de estudo.

A organização da entrevista semiestruturada — segundo Boni e Quaresma (2005, p. 68–80) — combina questões abertas e questões fechadas em que o “[...] informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. O pesquisador deve seguir um conjunto de

questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal”. O critério de escolha e o número de informantes seguiram recomendações de Pierre Bourdieu citadas por essas autoras, nas quais se lê que

Para se obter uma boa pesquisa é necessário escolher pessoas que serão investigadas, sendo que, na medida do possível estas pessoas sejam já conhecidas pelo pesquisador ou apresentadas a ele por outras pessoas da relação da investigada. Dessa forma, quando existe certa familiaridade ou proximidade social entre pesquisador e pesquisado as pessoas ficam mais à vontade e se sentem mais seguras para colaborar. [...] O autor [Bourdieu] aconselha, na medida do possível, falar a mesma língua do pesquisado, ou seja, o pesquisador deve descer do pedestal cultural e deixar de lado momentaneamente seu capital cultural para que ambos, pesquisador e pesquisado possam se entender. Se isso não acontecer provavelmente o pesquisado se sentirá constrangido e a relação entre ambos se tornará difícil. O pesquisador deve fazer tudo para diminuir a violência simbólica, que é exercida através dele mesmo. (BONI; QUARESMA, 2005, p. 76).

Nessa lógica, escolhemos como informantes da pesquisa de campo gestores institucionais, docentes e técnicos, além de membros do CONSUN e da comissão REUNI. Os critérios essenciais para escolha se basearam na necessidade de aprofundar o conhecimento sobre as características gerais da implantação do REUNI na UFU e, mais especificamente, conhecer e analisar o significado concreto e simbólico do REUNI na PROGRAD, assim como a cultura institucional, as normas e as rotinas diárias dessa pró-reitoria por meio de entrevista com:

- gestores e docentes da UFU, considerando as diferenças ideológicas e os princípios pessoais e procurando minimizar as interferências ideológicas sobre as informações e os dados coletados;
- membro da comissão REUNI, considerando que couberam a esta a análise e o acompanhamento da implantação, operacionalização e avaliação do REUNI e que esse membro, direta ou indiretamente, participou em sua unidade acadêmica de origem, das discussões, dos impasses, dos consentimentos e das controvérsias em relação ao programa;
- membro do CONSUN e relator, neste conselho, do processo de adesão da UFU ao REUNI, tendo em vista que esse membro, direta ou indiretamente, participou em sua unidade acadêmica de origem das discussões, dos impasses, dos consentimentos e das controvérsias referentes ao REUNI.

Para garantir seu anonimato e preservar sua identidade, cada entrevistado é referido aqui com um código identificador formado pela letra S — de sujeito — e um número sequencial de 1 a 10. Os dez servidores entrevistados demonstraram, desde o acolhimento ao

convite, interesse, disponibilidade e boa vontade em participar da pesquisa e se dispuseram a prestar informações complementares caso houvesse falhas, esquecimentos ou enganos durante as gravações. Foi adotado o mesmo procedimento de coleta de dados para todos os entrevistados. As entrevistas aconteceram em encontros pré-agendados nos locais designados pelos entrevistados: a maioria deu a entrevista onde trabalham — muitos docentes concederam a entrevista em seus respectivos gabinetes. A maioria das entrevistas durou média de 60 minutos. Ao todo foram mais de dez horas de gravação em áudio. A fim de coletar e proteger as informações coletadas, as entrevistas foram gravadas em dois gravadores digitais, para transcrição posterior e análise qualitativa. Houve remarcação de entrevistas em virtude de compromissos inesperados de alguns entrevistados, alterando o cronograma inicial das datas das entrevistas, da transcrição e da análise. Findos os encontros para fazer a entrevista propriamente dita, transcrevemos o áudio para obter os dados a ser tratados pela análise qualitativa do discurso dos entrevistados.

A etapa de entrevista terminou com a análise dos dados coletados, da qual depreendemos as formações discursivas, as opiniões, os fatos e as impressões dos entrevistados sobre a história da expansão da universidade, sobre a implantação e a implementação do REUNI na UFU e sobre suas repercussões — cabe reiterar — na cultura institucional da universidade (*aspectos político-culturais*) e na PROGRAD (*aspectos técnico-operacionais*). A análise dos dados se concentra no último capítulo desta dissertação, embora passagens da transcrição permeiem todo o texto, ora para exemplificar afirmações, ora para explicar certos pontos do referencial teórico e documental.

A organização da pesquisa e a sistematização da análise dos dados se estruturam da seguinte forma:

- seção 1: Introdução — que apresenta minha trajetória acadêmica, meu interesse pelo tema, os objetivos de pesquisa, o pressuposto básico do estudo e o percurso metodológico;
- seção 2: “Origem e expansão da educação universitária” — que enfoca brevemente a história da universidade no Brasil com ênfase em sua instituição tardia, nos processos de expansão do ensino superior, nas reformas do Estado e da educação superior e no REUNI como política pública de expansão e reestruturação das instituições federais de ensino superior.
- seção 3: “Origens e expansão da UFU” — que verifica como foi a implantação do REUNI na UFU, considerando-se a origem e história dessa instituição (criação, federalização e expansão) e sua importância no contexto local e regional com

ênfase nos processos nacionais e locais de expansão, no papel da PROGRAD no contexto universitário e no processo de elaboração, implantação e implementação do REUNI (questões políticas e sociais que envolveram a adesão e implantação do REUNI);

- seção 4: “Aspectos político-cultural e técnico-operacional na cultura institucional” — que verifica as repercussões do programa REUNI na UFU e na PROGRAD; isto é, como a expansão de acesso advinda do REUNI se desdobrou no período de implantação do programa (2008–12) à luz dos resultados da pesquisa, traduzidos em categorias de análise depreendidas ao longo da pesquisa;
- Considerações finais — que retomam as análises e sintetizam os aspectos técnico-operacionais e os político-culturais centrais, explicitados no processo da pesquisa, sempre partindo do pressuposto de que ciência não é acúmulo de resultados prontos, definitivos e acabados.

Este estudo não analisa exaustivamente as repercussões do REUNI na UFU porque a cultura institucional das organizações é dinâmica e porque não tivemos acesso a toda a produção elaborada sobre o programa no país. Tampouco considera que a realidade cultural, simbólica e técnica da UFU e da PROGRAD, no contexto da expansão proporcionada pelo REUNI, pode ser apreendida e expressa em sua totalidade e complexidade no âmbito de um só trabalho.

Nesse sentido, temos a expectativa de que o presente estudo instigue novas perspectivas de investigação e futuras reflexões.

2 Origem e expansão da educação universitária

É que a liberdade, meus senhores, é uma conquista que está sempre por fazer. Desejamo-la para nós, mas nem sempre a queremos para os outros. Há, na liberdade, qualquer coisa de indeterminado e de imprevisível, o que faz com que só a possam amar os que realmente tiverem provado, até o fundo, a insignificância da vida humana, sem o acre sabor desse perigo. Por isso é que a Universidade é e deve ser a mansão da liberdade. Os homens que a servem e os que, aprendendo, se candidatam a servi-la, devem constituir esse fino escol da espécie para quem a vida só vale pelos ideais que a alimentam. Essa bravura é que os torna invencíveis. Não morreram em vão os que morreram por esse ideal de um “pensamento livre como o ar”...

— ANÍSIO TEIXEIRA, 1962.

Refletir sobre a universidade e o ensino superior é tarefa complexa porque supõe considerar não só estruturas e organizações diversas, mas também relações entre fatores políticos, filosóficos, históricos, sociais e culturais, dentre outras. Cremos que uma retomada breve — e lacunar — da história da universidade no Brasil — e das reformas educacionais que a afetaram — pode contextualizar esta reflexão e, assim, facilitar a compreensão das ideias que articulam aqui tal objeto complexo de reflexão. A retomada parte das primeiras manifestações da universidade em terras brasileiras para chegar à criação da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), no interior mineiro, de seu processo de expansão de vagas, sobretudo pelo Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI). Entendemos que identificar e compreender os fatos passados ajuda a entender as condições da universidade no presente com mais segurança.

2.1 Surgimento e instituição da educação universitária

O desenvolvimento da universidade aqui constituiu uma exceção na América Latina. Conforme Teixeira (1998), enquanto a Espanha espalhou universidades pelas suas colônias americanas já no século XVI, Portugal proibiu sua criação — assim como a impressão de textos (livros e jornais), vital para a atividade universitária. Em certo sentido, a universidade se estabeleceu como instituição tardia no país. De acordo com Azevedo (1971), havia estudos superiores para o clero regular ou secular; mas quem almejava outras carreiras tinha de se

dirigir às universidades europeias, como a de Coimbra; não por acaso, Teixeira (1998) afirma que esta, até o início do século XIX, graduou mais de 2,5 mil brasileiros; daí ser considerada à época “universidade brasileira”.

Segundo Ramos (2011), o primeiro estabelecimento de ensino superior foi fundado pelos jesuítas em 1550, em Salvador (BA), sede do governo geral. As faculdades de Artes e Teologia, Ciências Naturais e Filosofia se disseminaram país afora (São Paulo, Pernambuco, Maranhão, Pará e Rio de Janeiro). Com a expulsão dos jesuítas, no século XVIII, pelo Marquês de Pombal, o processo de disseminação desse ensino parou. Mas a vinda da família real, em 1808, fez reavivar tal processo. Uma vez transferida a Corte, para o Rio de Janeiro, dom João VI, no âmbito do que se pode chamar de ensino superior, criou instituições, a maioria, diretamente ligadas à preocupação com a segurança da família real e a defesa militar da nova sede do governo português.⁵ Em 1822, começaram a surgir mais faculdades,⁶ pela união de cátedras para originar academias e faculdades e via instituição dos centros de livre-docência de d. Pedro, criando as faculdades de Medicina, Engenharia, Direito, Odontologia, Arquitetura, Economia, Serviço Social e Jornalismo.

No primeiro e segundo impérios, a demanda por universidades não desapareceu, mas se sujeitava à força da opinião de grupos sociais distintos. “Para os liberais, a criação de uma universidade [...] era uma importante tarefa no campo educativo, mesmo quando reconheciam ser a instrução das massas precária ou quase inexistente.” (CUNHA, 2000, p. 155). Para os positivistas, era o ensino tecnicista o propiciador da ordem e do progresso. “[...] opunham-se violentamente à criação de uma universidade por acreditarem tratar-se de uma instituição irremediavelmente comprometida com o conhecimento metafísico (na classificação comteana), que a ciência estava destinada a substituir” (CUNHA, 2000, p. 155).

A proclamação da República abriu outro panorama para a educação. Os republicanos incentivaram e fomentaram o ideal de livre ensino positivista segundo o qual todos os

⁵ Ainda em 1808, foi criada, no Rio de Janeiro, a Academia da Marinha, com os cursos de Anatomia e Cirurgia para formar cirurgiões militares; a esses cursos se acrescenta, em 1809, o curso de Medicina. Em 1813, tais cursos constituíram a Academia de Medicina e Cirurgia do Rio de Janeiro. Em 1810, foi criada a Academia Real Militar, para formar oficiais e engenheiros civis e militares. Vários outros cursos foram criados na Bahia e no Rio de Janeiro, mas todos preocupados em criar uma infraestrutura que garantisse não só a sobrevivência da Corte, mas também a segurança e o conforto da família real. É válido registrar que dom João VI não criou universidades; optou pelo sistema de cátedras: unidades de ensino simples que evoluíram para dar origem a escolas, academias e faculdades, unidades de ensino superior organizadas em torno das cátedras, com o sistema de seriação, meios de ensino e locais próprios e fixos (RAMOS, 2011).

⁶ Em 1827, d. Pedro I fundou as Faculdades Jurídicas, em São Paulo e em Olinda; em 1832, houve uma tentativa de fundar uma Faculdade em Minas Gerais, com o curso de Estudos Mineralógicos em Ouro Preto. Em 1874, foi a Escola Politécnica do Rio de Janeiro, para formar engenheiros não militares. Mesmo com universidades no país, as elites optavam por enviar os filhos para estudar em Portugal, na França e na Inglaterra. Essa tendência se manteve nos séculos XIX e XX (RAMOS, 2011).

cidadãos deveriam ter as mesmas oportunidades educacionais. Com a proclamação da República, em 1889, o regime federalista permitiu e incentivou a criação de faculdades estaduais públicas e privadas. Segundo Cunha (2000, p. 158),

O resultado dessas medidas foi uma grande expansão do ensino superior, alimentada pela facilitação das condições de ingresso. Assim, no período que vai da reforma de 1891 a 1910, foram criadas 27 escolas superiores: nove de Medicina, Obstetrícia, Odontologia e Farmácia; oito de Direito; quatro de Engenharia; três de Economia e três de Agronomia.

2.1.1 *Institucionalização pelas reformas*

A busca da população por prestígio e poder através de um diploma, mais a facilidade de acesso, provocou um excesso de diplomados que o mercado de trabalho não conseguia absorver. Não por acaso tal situação foi revista pela reforma educacional Rivadávia Corrêa, que buscou conter o acesso ao nível superior para, ao menos, estabilizar o número de diplomados, segundo Ramos (2011). Essa reforma originou o decreto 8.659, de 5 de abril de 1911, que trouxe modificações no âmbito da instituição, a começar pela sua autonomia: normatizou o ensino médio e superior. A reforma pregava que o ensino secundário fosse o formador do cidadão, e não mais passagem para a faculdade; assim, os concluintes do ensino médio deixaram de gozar do privilégio de ingresso direto no ensino superior.⁷

Mas essa tentativa de diminuir o número de diplomados não surtiu efeito; antes, as faculdades privadas foram multiplicadas, conduzindo a uma nova reforma educacional, em 1915: a Carlos Maximiliano. Ainda de acordo com Ramos (2011), o objetivo agora era corrigir as distorções da lei 8.659 e — por meio do decreto 11.530, de 18 de março de 1915 — reorganizar o ensino secundário e superior, criando o exame vestibular para acesso ao ensino superior. Além da aprovação no exame, passou-se a exigir a apresentação do certificado de conclusão do curso ginasial.

Essa reforma reduziu o acesso, porém não resolveu o problema do excesso de diplomados. Em 1925, foi promulgada a reforma Rocha Vaz, via decreto 16.782-A, de 13 de janeiro, que finalizou o processo de elitização do ensino superior. O decreto procurou restringir o acesso, impondo um número fixo de vagas por curso, aprovado pelo Conselho Superior de Ensino. Dessa forma, passaram a ter direito à vaga os candidatos mais bem classificados até o limite de vagas ofertadas. A reforma reduziu a procura pelos cursos mais

⁷ Cabe lembrar que — diz Cunha (1982 apud LOPES et al., 2000, p. 155) — em 1837 os concluintes do curso secundário do recém-criado Colégio Pedro II passaram a ter o privilégio de matrícula sem exames em qualquer escola superior do império.

concorridos, conduzindo estudantes das classes mais baixas a cursos menos procurados. Direito, Medicina e Engenharia tiveram redução no número de diplomados; isto é, passaram a ser destinados à elite.

Por volta de 1909, fomentada pela prosperidade econômica do ciclo da borracha, foi criada a Universidade de Manaus (AM). Primeira do país, reunia os cursos de Engenharia, Direito, Medicina, Farmácia, Odontologia e formação de oficiais da Guarda Nacional; essa universidade, bem como a prosperidade da borracha, teve vida curta: em 1926 foi quase toda diluída — sobrou a Faculdade de Direito, que, em 1962, foi incorporada à Universidade Federal do Amazonas. Mas, mesmo com esse pioneirismo, não obteve sucesso nem se perpetuou com o status de universidade como a do Rio de Janeiro, criada em 1920 via ato legal do presidente da República por meio do Congresso Nacional. As faculdades de Medicina, Engenharia e Direito se uniram em uma instituição voltada ao ensino e à pesquisa. De acordo com Cunha (2000, p. 158),

O procedimento utilizado para a construção da Universidade do Rio de Janeiro foi paradigmático para as que vieram depois dela: a reunião de faculdades profissionais preexistentes. A mesma técnica da organização da universidade por aglutinação foi seguida em Minas Gerais, em 1927, por iniciativa do governo do estado. As faculdades de Engenharia, Direito, Medicina, Odontologia e Farmácia, já existentes em Belo Horizonte, foram reunidas em universidade, que recebeu generosos subsídios do governo estadual e de seus professores, os quais abriram mão de parte de seus vencimentos para a constituição de um fundo de organização da reitoria.

À semelhança da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), o mesmo procedimento — reunião de faculdades isoladas — repetiu-se, na década de 60, no cerrado mineiro, com a criação da UFU.

Em 1928, começaram as discussões sobre a autonomia das universidades. Com o decreto 5.616, de 28 de novembro, o governo determinou que as universidades passassem a gozar de autonomia administrativa, econômica e didática — fixando o ingresso de alunos por meio das mesmas normas vigentes para as faculdades — e fossem fiscalizadas pelo Departamento Nacional de Ensino. Esse decreto vedava a criação de universidades privadas, pois exigia que fossem fundadas por lei estadual ou federal e que o reitor fosse nomeado pelo governador ou presidente da República. Para criar uma universidade, o decreto determinava a necessidade de, no mínimo, três faculdades com, ao menos, 15 anos de funcionamento ininterrupto.

Em 1931, a lei 19.851, de 11 de abril, criou o Estatuto das Universidades Brasileiras,⁸ estabelecendo padrões de organização para as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Nesse período, o movimento da escola nova⁹ — também chamada de escola ativa ou escola progressiva — levou a efeito uma tentativa de renovar a educação. Surgido na Europa e na América do Norte no fim do século XIX e fortalecido na primeira metade do século XX, esse movimento chegou ao Brasil em 1882, pelas mãos de Rui Barbosa, e influenciou as mudanças promovidas na educação dos anos 20, quando o país passava por transformações na política e na economia. Em 1932, foi consubstanciado o *Manifesto dos pioneiros da educação nova*,¹⁰ onde os estudiosos documentaram a importância da educação e atestaram que o sistema educacional era fragmentário e desarticulado: faltavam organização ao aparelho escolar, assim como espírito filosófico e científico, e unidade e continuidade ao plano de reformas no sistema escolar. O movimento propôs uma nova educação nacional pela reconstrução do processo educativo dinâmico e ativo, com grande crítica à escola tradicional, que via como exclusivamente passiva, ouvinte e verbalista.

⁸ O estatuto estabeleceu os padrões de organização para as instituições de ensino superior em todo o país, universitárias e não universitárias. Cada universidade seria criada pela reunião de faculdades (pelo menos três dentre as seguintes: Direito, Medicina, Engenharia, Educação, Ciências e Letras). Cada faculdade seria dirigida por uma congregação, integrada pelos professores catedráticos efetivos, pelos livre-docentes em exercício de catedrático e por um representante dos livre-docentes por eles eleito. O diretor da faculdade seria, também, escolhido pelo ministro da Educação. “A administração central de cada universidade seria composta do conselho universitário e do reitor. [...] O corpo docente seria constituído, em termos gerais, de professores catedráticos. [...] Os privilégios do cargo de catedrático compreendiam a vitaliciedade e a inamovibilidade. [...] A admissão aos institutos de ensino superior continuaria dependente de aprovação nos exames vestibulares, além da apresentação, pelos candidatos, de certificado de conclusão do curso secundário e de prova de idoneidade moral. Todo curso superior de instituição privada, universidade ou não, precisava ser credenciado pelo Ministério da Educação para que os diplomas outorgados pudessem ser registrados nos órgãos estatais competentes e, assim, adquirirem a eficácia de propiciarem o exercício de profissões regulamentadas em lei.” (CUNHA, 1982 apud LOPES et al., 2000, p. 166–7).

⁹ O movimento chamado escola nova se esboçou na década de 1920 no Brasil. O mundo vivia um momento de crescimento industrial e expansão urbana, e nesse contexto um grupo de intelectuais sentiu necessidade de preparar o país para acompanhar esse desenvolvimento. A educação era por eles percebida como elemento-chave para promover a remodelação requerida. Inspirados nas ideias político-filosóficas de igualdade entre os homens e do direito de todos à educação, viam num sistema estatal de ensino público, livre e aberto o único meio efetivo de combater as desigualdades sociais. O movimento ganhou impulso nos anos 30, após divulgar o *Manifesto da escola nova* (1932), documento que defendia a universalização da escola pública, laica e gratuita. Os signatários incluíam Anísio Teixeira — futuro mentor de duas universidades: a do Distrito Federal, no Rio de Janeiro, desmembrada pelo Estado Novo, e a de Brasília, da qual era reitor quando do golpe militar de 1964; Fernando de Azevedo (1894–1974) — que aplicou a sociologia da educação e reformou o ensino em São Paulo na década de 1930; Lourenço Filho (1897–1970) — professor; Cecília Meireles (1901–1964) — professora e escritora. A atuação deles se estendeu pelas décadas seguintes sob fortes críticas dos defensores do ensino privado e religioso. Suas ideias e práticas influenciaram uma nova geração de educadores como Darcy Ribeiro (1922–1997) e Florestan Fernandes (1920–1995) (PAGNI, 2000).

¹⁰ *Manifesto dos pioneiros da educação nova*: “1º § Na hierarquia dos problemas nacionais, nenhum sobreleva em importância e gravidade ao da educação. Nem mesmo os de caráter econômico lhe podem disputar a primazia nos planos de reconstrução nacional. Pois, se a evolução orgânica do sistema cultural de um país depende de suas condições econômicas, é impossível desenvolver as forças econômicas ou de produção, sem o preparo intensivo das forças culturais e o desenvolvimento das aptidões à invenção e à iniciativa que são os fatores fundamentais do acréscimo de riqueza de uma sociedade” (HISTEDBR, 2006, *on-line*).

Em 1934, foi criada a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), que nasceu com orientação diversa da que havia. Ramos (2011) relata a inovação da criação da UFRGS, que, em vez de resultar da reunião de três faculdades, surgiu de uma única faculdade: a Escola de Engenharia de Porto Alegre, dada a abertura propiciada pelo estatuto das universidades. Também em 1934 nasceu a Universidade de São Paulo (USP), via decreto estadual, com a incorporação da Faculdade de Direito do Largo São Francisco, a Escola Politécnica, a Escola Superior de Agronomia, a Faculdade de Medicina, a Escola de Veterinária e o Instituto de Educação. A universidade paulista nasceu, primeiramente, na mente e vontade dos intelectuais da época, com destaque para Fernando de Azevedo, que se articularam em torno do jornal *O Estado de S. Paulo* e criaram a USP.

Em 1935, Anísio Teixeira — outro intelectual da época — criou a Universidade do Distrito Federal, no centro da reforma de ensino que ele empreendeu como secretário de Educação no Rio de Janeiro. A universidade propunha uma estrutura diferente das demais porque as cinco escolas que a constituíam — de Ciências, Educação, Economia e Direito, Filosofia e o Instituto de Artes — propunham-se a desenvolver integradamente o ensino, a pesquisa e a extensão universitária em suas respectivas áreas de conhecimento. Por diversas questões, incluindo políticas, essa universidade sobreviveu até 1939.

O ano de 1937 foi intenso no contexto da educação. O então ministro da Educação Gustavo Capanema (1934–45) criou a Universidade do Brasil (UB) como universidade padrão e modelo para instituições similares existentes e futuras. Igualmente, como resultado de movimentos estudantis que se articulavam para formar oficialmente sua representação, surgiu a União Nacional dos Estudantes (UNE), consagrada como uma das primeiras organizações de representação nacional de grupo estudantil. Além disso, foi criado o Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos (INEP), através do decreto-lei 580 e cujos objetivos incluíam: organizar a documentação relativa à história e ao estado atual das doutrinas e técnicas pedagógicas; manter intercâmbio com instituições do país e do estrangeiro; promover inquéritos e pesquisas; prestar assistência técnica aos serviços estaduais, municipais e particulares de educação, ministrando-lhes, mediante consulta ou independentemente dela, esclarecimentos e soluções sobre problemas pedagógicos; divulgar os seus trabalhos.

A primeira universidade privada — a Pontifícia Universidade Católica (PUC) — foi criada, no Rio de Janeiro, nos anos 40. Em 1947, surgiu o Instituto Tecnológico de

Aeronáutica (ITA),¹¹ que se traduziu em inovação acadêmica no ensino superior e influência de padrões de organização universitária dos Estados Unidos. Esse instituto objetivava suprir as necessidades de formação de pessoal de alto nível técnico quando se constituía o Ministério da Aeronáutica. Por fim, em 1948 foi criada a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), com o objetivo de difundir a ciência, com apoio do Estado e da sociedade, promover o intercâmbio entre cientistas diversos e lutar pela “verdadeira ciência” e pela liberdade de pesquisa.

Mesmo sendo lacunar, essa retomada do histórico de surgimento da universidade mostra que foi tardia sua instituição no Brasil, em grande parte graças ao modelo de colonização. Ao contrário de países europeus e norte-americanos, cujas instituições já eram seculares — a ponto de ser referência mundial —, o Brasil avançou de fato na educação superior dos anos 1950 em diante, quando as universidades se impuseram de vez.

2.2 Expansão da educação universitária

A expansão do ensino superior ocorreu a partir da segunda metade do século passado. Essa afirmação é reiterada pelo entrevistado S8 ao comentar a expansão universitária no presente. Diz ele: “[...] uma primeira e grande expansão das universidades federais se deu nos anos 50 e 60, com uma política de movimento nacional, ainda no contexto dos governos militares dos anos 60, 70” (S8, 2013, entrevista). Com efeito, a reforma de 1950, promulgada pela lei 1.254, iniciou a expansão das universidades, cujos professores e funcionários vinculados aos estados e à União foram transformados em funcionários públicos, com remunerações e privilégios idênticos aos de seus colegas da Universidade do Brasil, antes chamada Universidade Federal do Rio de Janeiro. Além disso, os docentes passaram a contar com estabilidade, aposentadoria integral e com o regime de dedicação integral e exclusiva.

Esses atributos da profissão de professor, essa lei e a legislação reformista anterior podem ser tomados como faces do que se conhece como políticas públicas hoje. Esse termo remete, a princípio, a uma percepção às vezes simplista de ações políticas realizadas no âmbito dos governos as quais repercutem na economia e na vida da sociedade ou de alguns grupos sociais. Porém, esse é um tema amplo e complexo. No mínimo, envolve relações entre

¹¹ Segundo Mendonça (2000, p. 13), mesmo criado para um fim específico, o ITA possuía estrutura diferente das outras instituições de ensino superior; sobretudo, tinha características inovadoras como ausência de cátedras vitalícias — seus professores eram contratados no regime de dedicação exclusiva, sob normas trabalhistas e tinham seus contratos sujeitos à rescisão de acordo com os seus desempenhos; alunos e professores residiam no *campus* e se dedicavam, integral e exclusivamente, ao ensino e à pesquisa; os currículos eram flexíveis para suprir a demanda e as necessidades da época

Estado, política, economia e sociedade. Estudiosos da ciência política, sociologia, geografia, antropologia, economia e outras áreas partilham de interesse comum no tema e desenvolvem estudos importantes para avanços empíricos e teóricos.

Daí a importância de apresentar a concepção de política pública que permeia este estudo para uma compreensão mais aprofundada não só das reformas, mas da própria expansão. Visto que as políticas públicas, como objeto de estudo em geral, se situam no campo das ciências humanas, então é improvável que haja conceitos unânimes entre estudiosos da área. Ainda assim, a seguir apresentamos pontos convergentes para os propósitos da pesquisa aqui relatada.

2.2.1 *Concepções, conceitos e ciclos de políticas públicas*

Política pública é um conceito impreciso: admite muitas definições e abordagens e passou por novas teorizações ao longo da história. De acordo com Souza (2006, p. 5)

Não existe uma única, nem melhor, definição sobre o que seja política pública. Mead (1995) a define como um campo dentro do estudo da política que analisa o governo à luz de grandes questões públicas e Lynn (1980), como um conjunto de ações do governo que irão produzir efeitos específicos. Peter (1986) segue o mesmo veio: política pública é a soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou através de delegação, e que influenciam a vida dos cidadãos, Dye (1984) sintetiza a definição de política pública como “o que o governo escolhe fazer ou não fazer”. A definição mais conhecida continua sendo a de Laswell, ou seja, decisões e análises sobre política pública implicam responder às seguintes questões: quem ganha o quê, por quê e que diferença faz.

Segundo Souza (2006, p. 7), política pública pode ser conceituada como

[...] o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, “colocar o governo em ação” e/ou analisar essa ação (variável independente) e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou no curso dessas ações (variável dependente). A formulação de políticas públicas constitui-se no estágio em que os governos democráticos traduzem seus propósitos e plataformas eleitorais em programas e ações que produzirão resultados ou mudanças no mundo real.

A maioria dos conceitos valoriza o Estado como responsável pela política pública. Para Rúa (1998), “[...] as políticas públicas são ‘públicas’, e não privadas ou apenas coletivas”. Para essa autora toda política pública é um conjunto de decisões, e não uma decisão singular e cuja característica central é que são decisões e ações revestidas da autoridade soberana do poder público.

Associado com política, o termo público não se refere exclusivamente à ação do Estado, mas à coisa pública: aquilo que é patrimônio de todos; mesmo que possam incidir na esfera privada, como na família, no mercado, na religião, não são privadas. O conceito proposto por Secchi (2010, p. 4) se aproxima do que diz aquela autora: “[...] a essência conceitual das políticas públicas é o problema público. O que define se uma política é, ou não, pública é a *sua intenção de responder a um problema público* e não se o tomador de despesa tem personalidade jurídica estatal ou não estatal” (grifo nosso).

Na visão de Potyara Pereira (1996, p. 7), “[...] políticas públicas são ações coletivas que têm por função concretizar direitos sociais, demandas da sociedade e previstos em Lei”. Mais que isso, essa autora faz a distinção importante entre política pública e política estatal

A palavra “pública” que acompanha a palavra “política” não tem identificação exclusiva com o Estado, mas sim com o que em latim se expressa como *res pública*, isto é, coisa de todos, e, por isso, algo que compromete simultaneamente o Estado e a sociedade. É, em outras palavras, ação pública, na qual, além do Estado, a sociedade se faz presente, ganhando representatividade, poder de decisão e condições de exercer o controle sobre a sua própria reprodução e sobre os atos e decisões do governo e do mercado. É o que preferimos chamar de controle democrático exercido pelo cidadão comum, porque é controle coletivo, que emana da base da sociedade, em prol da ampliação da democracia e da cidadania. (PEREIRA, 1996, p. 7).

De acordo com Teixeira, E. C. (2002, p. 3), existem vários tipos de políticas públicas em função das preferências e expectativas de resultados (vantagens e desvantagens) de cada alternativa de solução do problema. Para esse autor, as políticas públicas são classificadas e divididas nestes eixos:

- quanto à natureza ou ao grau de intervenção, podem ser *estruturais* — quando buscam interferir em relações estruturais como emprego, renda, propriedade etc. — ou *conjunturais*, também chamadas de emergenciais — quando objetivam amainar uma situação temporária, imediata;
- quanto à abrangência dos possíveis benefícios, podem ser *universais* — quando são para todos os cidadãos; *segmentais* — para um segmento da população caracterizado por um fator determinante (idade, gênero etc.); ou, enfim, *fragmentadas* — quando destinadas a grupos sociais dentro dos segmentos, e finalmente;
- quanto aos impactos que podem causar em seus beneficiários ou ao seu papel nas relações sociais, ele afirma a existência de três tipos de políticas públicas:

distributivas — quando visam distribuir benefícios individuais; *redistributivas* — quando visam redistribuir recursos entre os grupos sociais; por fim, *regulatórias* — quando visam definir regras e procedimentos que regulem o comportamento das pessoas para atender a interesses gerais da sociedade.

A essa classificação de Teixeira, E. C. (2002) autores como Lowi (1972) e Frey (2000) acrescentam mais um tipo: políticas constitutivas ou estruturadoras, que determinam as condições gerais sob as quais são negociadas políticas distributivas, redistributivas e regulatórias.

Estudiosos da área divergem quanto à real importância do Estado e da sociedade no contexto das políticas públicas. Segundo Ruy (1998, p. 2) não existem políticas públicas sem o Estado porque supõem “[...] atividade política e sua dimensão pública é dada pelo seu caráter imperativo [...]”; daí que suas características centrais incluem “[...] decisões e ações revestidas da autoridade soberana do poder público”. Entretanto, Heidemann (2010) defende a ideia de que existem políticas públicas sem a presença do Estado, por exemplo, no enfrentamento de problemas coletivos como a questão ambiental, que exige o rompimento das barreiras entre as esferas estatais e privadas. Segundo esse autor, “A perspectiva da política pública vai além da perspectiva das políticas governamentais, na medida em que o governo, com sua estrutura administrativa, não é a única instituição a servir à comunidade política, isto é, a promover ‘políticas públicas’” (HEIDEMANN, 2010, p. 31).

Sabemos que as políticas públicas são instrumentos de concretização dos direitos previstos e garantidos nas leis: a existência delas possibilita aos cidadãos exercer seus direitos sociais. Se assim o for, podemos afirmar que é por elas que o Estado retribui aos cidadãos o que estes lhe empenham sob a forma de impostos e tributos. Também entendemos que com a reforma gerencial do Estado a partir de meados da década de 90 houve alteração na noção de política pública, que começou a ser enxergada como construção coletiva, coprodução entre sociedade civil e Estado, cada qual com maior ou menor influência, a depender do tipo de política formulada.

Enfim, citamos o Ciclo de Política Pública. Na visão de Souza (2006, p. 10), “Esta tipologia vê a política pública como um ciclo deliberativo, formado por vários estágios e constituindo um processo dinâmico e de aprendizado. O ciclo da política pública é constituído dos seguintes estágios: definição de agenda, identificação de alternativas, avaliação das opções, seleção das opções, implementação e avaliação”.

O agir público pode ser dividido em fases parciais do processo político-administrativo de resolução de problemas, as quais correspondem a uma sequência de elementos processuais. Comum a todas as propostas de divisões do ciclo são as fases de formulação, implementação e controle do impacto das políticas (FREY, 2000, p. 211). Dentro desse ciclo, proposto por Frey (2000), a fase de implementação é vista como conjunto de ações destinadas a atingir os objetivos estabelecidos pela política. Nessa fase seriam colocadas em prática as decisões tomadas na formulação da política pública. Frey (2000) classifica tal visão de implementação como fase separada da formulação e cujo papel é perseguir os objetivos definidos previamente como *top-down* (de cima para baixo), porque busca identificar como os formuladores das políticas públicas conseguiriam garantir que fossem implementadas tal qual foram planejadas. Analisa-se de que forma os atores do topo — responsáveis pela formulação — conseguiriam fazer que as ordens fossem cumpridas para alcançar tais objetivos.

Cabe acrescentar que a concepção de que a formulação e implementação constituem fases distintas é criticada por quem entende que há tomada de decisões, também, enquanto uma política é posta em prática. Noutros termos, aqueles servidores que estão em contato direto com o público e têm autonomia relevante podem alterar os rumos de dada política pública, levando a resultados diferentes dos previamente planejados. Nesse contexto, entendemos que as políticas públicas têm de ser vistas, não como processo linear, mas como processo repetitivo e circular. Daí a denominação de ciclo, em que ocorre negociação e troca, conflito e busca de consenso.

Esse conjunto de conceitos e características contém tipos distintos de políticas públicas. Por exemplo: políticas sociais (saúde, educação, habitação, assistência social, segurança etc.); econômicas (geração de emprego e renda, fiscal, monetária, industrial e outras); infraestrutura (políticas de transportes, telecomunicações, abastecimento, saneamento, meio ambiente, energia), dentre várias outras. Quando se discute políticas públicas para a educação no período pós-Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional/LDB (lei 9.394/96), seja em universo macro ou micro de análise, os processos de transformações sociais, culturais, econômicas e políticas e seus impactos no campo educacional são colocados à luz da reflexão e da discussão. As políticas públicas educacionais, especialmente as de âmbito nacional, transformam toda a sociedade e são lidas diferentemente pelos diferentes segmentos dentro das escolas e fora delas, na medida em que as políticas não pairam abstrativamente no ar: são vivenciadas e experimentadas, direta ou indiretamente, por todos os sujeitos sociais.

Assim, é fundamental considerar a concepção de políticas públicas sempre em referência à determinada sociedade e a dado período histórico. Nesse caso, além do REUNI — que foi instituído em 2007 e se insere no contexto educacional como política pública do

governo federal de cunho social e educacional (porque se relaciona com a expansão do acesso e a democratização do ensino superior), convém considerar outras políticas que precederam as ações desse programa.

2.3 Políticas públicas para a educação universitária

Em 1951, surgiram o Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq) e a Coordenação de Aperfeiçoamento do Pessoal de Nível Superior (CAPES). Criada pelo decreto 29.741, a CAPES se destinava a conceder bolsas no país e no exterior, estimular, fiscalizar e financiar os cursos de pós-graduação *stricto sensu* nas universidades. Criado pela lei 1.310, o CNPq nasceu para promover a pesquisa científica e tecnológica nuclear no Brasil, desenvolver atividades orientadas à promoção das áreas de exatas e biológicas, fornecer bolsas e auxílio para aquisição de equipamentos de pesquisa, enfim, criar e manter institutos especializados. O período 1950–70 foi marcado pela criação de universidades federais no país todo — ao menos uma em cada estado —, além de universidades estaduais, municipais e particulares. A descentralização do ensino superior foi a vertente seguida pela LDB que vigeu a partir de 1961.

Ao analisarmos as leis 5.539¹² e 5.540,¹³ ambas de 1968, vemos que, tendo como base a eficiência administrativa, promoveram mudanças sistêmicas na educação superior; dentre outras: indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão, criação da estrutura departamental, sistema de créditos, vestibular classificatório e não mais eliminatório, cursos de curta duração, ciclo básico e período letivo semestral, adoção do modelo dos Estados Unidos de aglutinar as faculdades em um mesmo local: os *campi*, criação do Estatuto do Magistério Público Superior Federal e instituição e criação do Conselho Federal de Educação (CFE), que optou por instituir o sistema de créditos nas universidades públicas, permitindo a matrícula por disciplina.

A grande explosão do ensino superior aconteceu ao longo dos anos 70, com um forte processo de massificação por meio da multiplicação de instituições isoladas de ensino superior, criadas pela iniciativa privada. Entendemos que uma série de fatores levou a essa elevação do número de vagas, tais como a concentração urbana, a exigência de formação de

¹² A lei 5.539, de 27 de novembro de 1968, modifica dispositivos da lei 4.881-A, de 6 de dezembro de 1965, que dispõe sobre o estatuto do magistério superior, inclusive a classificação dos cargos e das funções do magistério superior.

¹³ A lei 5.540, de 28 de novembro de 1968, conhecida como Lei da Reforma Universitária, fixou normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com o ensino médio; uma de suas características principais era a prescrição de autonomia didático-científica, disciplinar, administrativa e financeira das IFES. Foi revogada pela lei 9.394/96.

mão de obra industrial e de serviços, a ampliação do ensino médio público, o aumento do ingresso na universidade devido ao processo de equivalência entre os cursos técnicos e o curso secundário, dentre outros. Sem condições de suprir a crescente demanda, o governo permitiu que o CFE aprovasse centenas de cursos, pois a ampliação de vagas nas universidades públicas, as medidas de racionalização econômica e administrativa, a unificação do vestibular e a criação de um ciclo básico de estudos não conseguiam conter a demanda, cada vez mais crescente.¹⁴

A partir dos anos 80 surgiram propostas para reformular as instituições universitárias. Após a publicação da lei 6.683/79 — Lei da Anistia —, iniciou-se o retorno de professores das instituições públicas afastados compulsoriamente após o Ato Institucional 5 (AI-5), de 13 de dezembro de 1968. Cabe notar que a Constituição de 1988¹⁵ teve papel central na conceituação das universidades, pois as definiu como instituições cujo ensino, pesquisa e extensão formariam um tripé indissociável (BRASIL, 1988).

A solidez da Constituição de 1988 e a homologação de leis reguladoras da educação superior nos anos 90 não bastaram para fechar questões relativas à flexibilização do sistema educacional, à ampliação da oferta de vagas e a melhorias no processo de avaliação, tendo em vista a qualidade do ensino e a redução do papel do governo. Ainda assim, nessa década houve mudanças fundamentais na educação do país, resultantes de políticas internas ou de iniciativas internacionais como a Conferência Mundial sobre Educação para Todos, promovida pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) e pelo Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD). Realizada na Tailândia, em 1990, foi marco importante no processo educacional mundial do qual resultou a elaboração da Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI: Visão e Ação (Declaração de Jomtien) e do Marco Referencial de Ação Prioritária para a Mudança e o Desenvolvimento da Educação Superior. Tais documentos foram determinantes internacionalmente para elaborar políticas educacionais de ensino superior; neles estão incluídas definições e novas análises das necessidades básicas de aprendizagem, metas a ser atingidas na educação básica e

¹⁴ No dizer de Santos (2010, p. 191), ante a “[...] pressão social no sentido da expansão do sistema universitário, a universidade pode responder a essa pressão mediante o desempenho da função latente de “arrefecimento das aspirações dos filhos e filhas das classes populares”; o problema é que pode fazer isso “[...] reestruturando-se de modo a dissimular, sob a capa de uma falsa democratização, a continuação de um sistema seletivo, elitista”.

¹⁵ “Art. 207. As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.” (BRASIL, 1988, *on-line*).

compromissos dos governos dos países participantes, que foram incentivados a elaborar seus planos decenais de Educação para Todos (MENEZES, 2002).

As questões discutidas e definidas na conferência incluem a igualdade de acesso ao ensino superior pelo método meritocrático, a ampliação do acesso, a diversificação de modelos de gestão acadêmica, a oferta de cursos breves, a inovação dos métodos pedagógicos etc. As recomendações para expandir a educação superior abrangem o financiamento que promova a cooperação internacional e o fomento de recursos públicos e privados (UNESCO, 1998). No presente, há uma motivação para que a educação se aproxime da sociedade, sobretudo do desenvolvimento da sociedade do conhecimento; daí que “A preocupação principal do ensino superior no plano institucional deve ser o desenvolvimento de habilidades empresariais e o senso de iniciativa, visando facilitar a empregabilidade de formandos e egressos [...]” (UNESCO, 1998, p. 46).

Segundo Menezes e Santos (2002), o Plano Decenal de Educação para Todos no Brasil, em decorrência da Conferência de Jomtien, teve como meta principal para dez anos (1993–2003) assegurar às crianças, aos jovens e aos adultos os conteúdos mínimos em matéria de aprendizagem que suprissem às necessidades elementares da vida contemporânea para universalizar a educação fundamental e erradicar o analfabetismo. Com a implantação da LDB,¹⁶ as universidades se caracterizaram por sua produção e seu corpo docente, podendo se especializar por campo do saber. Pelo menos um terço de seu corpo docente deverá ter estudos pós-graduados e, na mesma proporção, os docentes deverão ser contratados em regime de tempo integral. De acordo com o artigo 44º da LDB, a educação superior tem de abranger os cursos sequenciais por campo de saber de níveis diferentes de abrangência; de graduação, abertos a candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e tenham se classificado em processo seletivo; de pós-graduação, compreendendo programas de mestrado e doutorado, cursos de especialização, de aperfeiçoamento e outros, abertos a candidatos diplomados em cursos de graduação; de extensão, abertos a candidatos que atendam aos requisitos estabelecidos em cada caso pelas instituições de ensino (BRASIL, 1996).

¹⁶ “Art. 52º. As universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por: I – produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional; II – um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado; III – um terço do corpo docente em regime de tempo integral. Parágrafo único. É facultada a criação de universidades especializadas por campo do saber.” (BRASIL, 1996).

Além da aprovação da LDB, a definição dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN),¹⁷ a avaliação do livro didático e a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF) foram ações importantes. O FUNDEF foi instituído pela emenda constitucional 14, de setembro de 1996, e regulamentado pela lei 9.424, de 24 de dezembro, e pelo decreto 2.264, de junho de 1997. O fundo foi implantado nacionalmente em 1º de janeiro de 1998, quando passou a vigorar a nova sistemática de redistribuição dos recursos destinados ao ensino fundamental, e pode ser caracterizado como de natureza contábil, com tratamento idêntico aos fundos de Participação dos Estados (FPE) e de Participação dos Municípios (FPM), dada a automaticidade do repasse de recursos aos estados e municípios de acordo com coeficientes de distribuição estabelecidos e publicados previamente. As receitas e despesas, por sua vez, deverão estar previstas no orçamento, e a execução deve ser contabilizada de forma específica.¹⁸ O FUNDEF redistribuiu com mais equidade os recursos destinados ao ensino fundamental.

Os sistemas de avaliações educacionais formalizaram a preocupação com a qualidade do ensino básico e superior. Em 1990 houve a instituição do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB);¹⁹ em 1998, do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM);²⁰ em 2003, do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES);²¹ em 2005, da Prova Brasil.²² A qualidade entra de vez na pauta das discussões. Em 2001, foi instituído o

¹⁷ Os PCN objetivam propiciar aos sistemas de ensino, particularmente aos professores, subsídios à elaboração e/ou reelaboração do currículo visando à construção do projeto pedagógico em função da cidadania do aluno.

¹⁸ Disponível em <http://mecsrv04.mec.gov.br/sef/fundef/funf.shtm>.

¹⁹ O SAEB é uma avaliação externa em larga escala, aplicada a cada dois anos, com o objetivo de realizar um diagnóstico do sistema educacional e de fatores que possam interferir no desempenho do aluno, fornecendo um indicativo sobre a qualidade do ensino ofertado. As informações produzidas visam subsidiar a formulação, reformulação e o monitoramento das políticas educacionais nas esferas municipal, estadual e federal. A primeira edição foi em 1990. Em 2005, o SAEB foi reformulado pela portaria ministerial 931, de 25 de março de 2005, passando a ser constituído de duas avaliações: a Avaliação Nacional da Educação Básica (ANEAB) e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (ANRESC), conhecida como Prova Brasil (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA/INEP, 2013c).

²⁰ O ENEM foi criado em 1998, pela portaria ministerial 438, de 28 de maio, com o objetivo de avaliar o desempenho do estudante ao fim da educação básica, buscando contribuir para a qualidade desse nível de escolaridade. A partir de 2009, passou a ser utilizado como mecanismo de seleção para o ingresso no ensino superior em universidades públicas e em várias universidades privadas do país. É também utilizado para o acesso a programas oferecidos pelo governo federal, tais como o programa Universidade para Todos (PRO-UNI) (INEP, 2013).

²¹ Criado pela lei 10.861, de 14 de abril de 2004, o SINAES é formado por três componentes principais: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. Os resultados das avaliações possibilitam traçar um panorama da qualidade dos cursos e instituições de educação superior. As informações obtidas com o SINAES são utilizadas pelas Instituições de Ensino Superior (IES) para orientação de sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social; pelos órgãos governamentais para orientar políticas públicas e pelos estudantes, pais de alunos, instituições acadêmicas e público em geral, para orientar suas decisões quanto à realidade dos cursos e das instituições (INEP, 2013).

²² A Prova Brasil foi instituída pela portaria ministerial 931, de 25 de março de 2005, e é um dos componentes do SAEB (INEP, 2013).

Plano Nacional de Educação, por meio da lei 10.172/2001, de 9 de janeiro (BRASIL, 2001) e cuja síntese de seus objetivos inclui elevação global do nível de escolaridade da população, melhoria da qualidade do ensino em todos os níveis, redução das desigualdades sociais e regionais quanto ao acesso e à permanência bem-sucedida na educação pública e a democratização da gestão do ensino público nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Se os anos 90 marcaram a educação superior — foi quando começou uma reconfiguração derivada de alterações desencadeadas pelo governo de Fernando Collor de Melo, continuadas por Itamar Franco e ampliadas e (res)significadas por Fernando Henrique Cardoso e pelo governo de Luiz Inácio Lula da Silva; também marcaram a ascensão do neoliberalismo, segundo Palma Filho (2005). Iniciado com posse de Fernando Collor de Mello na presidência da República, o processo foi relativamente descontinuado durante o governo de Itamar Franco e acelerado na gestão de Fernando Henrique, sobretudo em seu primeiro mandato (1995–8).

Alguns programas implantados e desenvolvidos na gestão de Collor traduzem as intenções de seu governo para a educação nacional. Com o Programa Nacional de Alfabetização e Cidadania/PNAC (1990), o MEC se propôs a mobilizar a sociedade em prol da alfabetização de crianças, jovens e adultos via comissões envolvendo órgãos governamentais e não governamentais e a reduzir em 70% o número de analfabetos nos cinco anos seguintes; com “Programa setorial de ação do governo Collor” na área de educação (1991–5) e “Brasil: um projeto de reconstrução nacional” (1991), a meta era inserir o país na nova revolução tecnológica por que atravessava o mundo, exprimindo propostas de situá-lo no mundo moderno de compartilhar responsabilidades iguais entre governo, sociedade e iniciativa privada, reforçando a ideia de que essa articulação com o setor empresarial beneficiaria a nação.

Com o *impeachment* de Collor, assumiu a presidência o vice-presidente Itamar Franco (1992–4), com a missão de realizar a estabilidade política e econômica. Em seu governo, as diretrizes governamentais na área educacional foram expressas no Plano Decenal de Educação para Todos 1993–2003, documento decisivo às políticas educacionais voltadas para a educação básica com ênfase no ensino fundamental, o que pode ser considerado um desdobramento da participação do Brasil na Conferência de Jomtien. Na avaliação de Castro e Menezes (2003), não ocorreram questões marcantes na gestão do governo de Itamar no campo educacional por causa de seu exíguo mandato; todavia, houve o primeiro impulso efetivo para institucionalizar mecanismos que descentralizassem as políticas públicas.

No governo de Fernando Henrique Cardoso, a educação nacional passou a se destacar no conjunto de políticas públicas desenvolvidas pelo governo. Segundo França (2005), os eixos da política educacional permearam o estabelecimento de um mecanismo objetivo e universalista de arrecadação e repasse de recursos mínimos para as escolas. Para o entrevistado S4 (2013, entrevista),

[...] na década de 90 [...] o governo federal não tinha um projeto de investimento nas universidades federais. Havia o contrário: o projeto mesmo de despropriação, de sucateamento... Jamais o governo vai chegar na universidade e dizer: “Vou fechar as portas do mestrado” [...] mas ele mina isso por fora [...] e foi o que aconteceu na década de 90. Ele [o governo] incentivou violentamente o ensino privado, mas violentamente. De outro lado as universidades federais não recebiam nada de recurso. [...].

Verifica-se, no movimento dessas normas, a incorporação, pelo MEC, dos eixos da política de financiamento sugerida pelos organismos internacionais e pelo setor empresarial. As diretrizes passaram a ressaltar o financiamento e a avaliação como base da reforma educacional. O programa político se baseou na concretização de reformas, sobretudo da educação, inclusive aquelas posteriores à aprovação da Constituição de 1988. No segundo mandato, Fernando Henrique aprofundou o processo de reformas, especialmente a administrativa, a do Estado e a da economia. Na educação, merecem destaque a regulamentação da nova LDB e a aprovação do Plano Nacional de Educação (lei 10.172, de 9 de janeiro de 2001).

Conforme Hermida (2012, p. 4),

[...] a ordem imposta pelo governo FHC se completa com os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN's), com o Programa de Apoio a Núcleos de Excelência (PRONEX), com as Diretrizes Curriculares para o ensino no 3º grau, com a proposta de Autonomia para as Instituições Federais de Ensino Superior, com os programas especiais e compensatórios elaborados pelo Ministério da Educação (o Programa Nacional de Alimentação Escolar; o Programa Nacional do Livro Didático; o Programa Nacional de Garantia da Renda Mínima; o Programa de Aceleração da Aprendizagem; o Fundo de Fortalecimento da Escola, dentre outros), além de outras tantas leis, decretos, portarias, medidas provisórias, protocolos, pareceres e emendas constitucionais.

Se os mandatos de Fernando Henrique consolidaram estratégias neoliberais — diminuição (ou quase retirada) do papel do Estado no exercício de políticas públicas; esforço pró-reformas; modernização administrativa e econômica; descentralização, defesa do consenso e busca de parcerias; enfim, ênfase nas políticas de participação da sociedade civil; os dois

mandatos do governo de Luiz Inácio Lula da Silva (2003–10) continuaram e aprofundaram a reforma educacional e as medidas materializadas na LDB²³ e no FUNDEF, além de reformular as universidades públicas e cumprir diretrizes do ensino fundamental e médio.

Desde o primeiro ano desse governo (2003), a expansão da educação superior e o consequente crescimento de acesso têm sido uma das políticas públicas mais visíveis da área educacional, inclusive com forte apelo publicitário. Exemplificam isso as políticas do Programa Universidade para Todos (PROUNI), que concede bolsas de estudo integrais e parciais a estudantes de baixa renda para se graduarem em instituições privadas de ensino superior, com ou sem fins lucrativos; da Universidade Aberta do Brasil (UAB);²⁴ do REUNI; do redimensionamento do Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior (FIES), articulando ao PROUNI a criação de várias escolas técnicas no interior, dentre outras.

Segundo Pereira e Silva (2010), “[...] as opções políticas assumidas pelo Governo Lula apontam para a massificação da educação superior no país, criando um cenário reformista que se presta ao debate sobre sua eficácia e possibilidades futuras”. Contrariando expectativas dos setores progressistas e liberais que ajudaram Lula em sua eleição, seu governo deu continuidade às políticas de orientação neoliberal iniciadas no governo de Fernando Henrique, acentuando o papel controlador do Estado e, ao mesmo tempo, promovendo políticas públicas sociais direcionadas aos mais pobres.

As políticas educacionais desse governo se configuram como uma das iniciativas mais importantes de intervenção. No ensino superior, a expansão da rede pública federal e do número de vagas em instituições privadas ocorreu com a adoção do ENEM.²⁵ Hoje o Brasil vive um período de reformas na educação superior. Percebe-se um redirecionamento das políticas públicas educacionais que incentivam o acesso a esse nível, com destaque para programas como PROUNI, UAB e REUNI, que procuram demarcar a intervenção pública na democratização desse acesso.

²³ Lei 9.394/96, seção IV, “Da educação superior”, art. 43–57 (BRASIL, 1996).

²⁴ O sistema Universidade Aberta abrange universidades públicas que oferecem cursos na metodologia da educação a distância. Criado pelo MEC em 2005, foi instituído pelo decreto 5.800, de 8 de junho de 2006, para expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior. Busca articular a interação e efetivação de iniciativas que estimulem parcerias dos governos federal, estadual e municipal com universidades públicas e demais organizações interessadas. Ao mesmo tempo, viabiliza mecanismos alternativos para fomentar, implantar e desenvolver na prática cursos de graduação e pós-graduação consorciadas.

²⁵ O ENEM foi criado em 1998, para avaliar o desempenho discente ao fim da educação básica, cujos índices de qualidade o exame busca elevar. A partir de 2009, tornou-se mecanismo de seleção para ingresso na educação superior, como fase única ou combinada com processos seletivos próprios de cada universidade. Seus resultados se aplicam ainda ao acesso a programas do governo federal, como PROUNI (INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA/INEP, 2013).

Em 2007, dois decretos iniciaram uma mudança no cenário educacional. O primeiro foi o decreto 6.094, que dispõe sobre a implementação do plano de metas Compromisso de Todos pela Educação pelo governo federal em regime de colaboração com municípios, Distrito Federal e estados e com a participação das famílias e da comunidade mediante programas e ações de assistência técnica financeira para mobilização social pró-melhoria da educação básica. O segundo decreto foi o de n. 6.096, que institui o REUNI com o objetivo de levar as universidades ao interior e democratizar o acesso ao ensino superior, com expansão da oferta de vagas.

O governo de Dilma Rousseff — iniciado em 2011 — traz a proposta de grandes investimentos na educação, ampliação do número de creches e pré-escolas, criação de condições de estudo e permanência nas escolas, superação da evasão e repetência escolares, criação de mais escolas técnicas, ampliação dos cursos profissionalizantes, melhoramento do ensino médio e das universidades, aprimoramento dos centros científicos e técnicos de nível superior e aceleração da inclusão digital. Esses pontos são especialmente realçados pela presidente em seus inúmeros discursos políticos sobre educação.

Cabe ressaltar a abertura de vagas pelo Sistema de Seleção Unificada (SISU), que possibilita o ingresso em instituições públicas de ensino superior: universidades federais, universidades estaduais e os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFETs); o Programa Nacional do Livro Didático para Alfabetização de Jovens e Adultos; o Programa Brasil Profissionalizado; o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC); o Programa Caminho da Escola; o Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar de Educação Infantil (Proinfância); o Plano de Ações Articuladas (PAR); o Plano Nacional de Banda Larga e o programa de internacionalização Ciência sem Fronteira — que prevê a ida de 75 mil alunos ao exterior com bolsas de estudo, passagens aéreas pagas e seguro médico.

De fato se nota um movimento educacional no país, mas a educação e a universidade (pública e privada) ainda necessitam de mudanças e reestruturações. Ainda há um longo caminho rumo ao desenvolvimento e à qualidade caso se compare o cenário universitário atual do Brasil com o dos Estados Unidos e da Europa. Não seria exagero afirmar que a educação é um projeto incompleto. Nos governos intitulados democráticos, especialmente nos posteriores ao regime militar, o ensino superior e a universidade foram temas de análise e objetos de programas e planos de governo.

Muito já se falou nesses últimos anos sobre a universidade no país. Diferentes interpretações foram apresentadas sobre a história dessa instituição e seus impasses, mas o desafio maior é transformá-la. Para tanto faz-se necessário ter conhecimento de sua realidade, criação e organização, como funciona e se desenvolve, quais as forças que podem ser mobilizadas a fim de empreender as mudanças almejadas. Todavia, tal empreendimento não se faz sem relacionar essa instituição com o conjunto da sociedade, na ótica de sua dimensão política. O ponto de partida para qualquer discussão sobre universidade não poderá ser, portanto, o “fenômeno universitário” analisado fora de uma realidade concreta, mas como parte de uma totalidade, de um processo social amplo, de uma problemática mais geral do país. (FÁVERO, 2006, p. 18).

Para Fávero (1977, p. 67), a universidade atual “[...] é chamada a assumir de forma mais ou menos explícita as funções de ensino, pesquisa e extensão universitária”. Em estudos de 1980, ela afirma que a universidade “[...] não pode ser simplesmente o lugar de transmissão de saber, mas o lugar crítico, uma instituição que critica o saber, onde se discute a cultura e se projeta os rumos da cultura nacional”. As transformações recentes e os debates atuais no campo da educação universitária permitem analisar movimentos, tendências e desafios quanto ao processo de democratização, privatização e universalização dessa educação, tendo por base a relação entre esfera pública e privada, sistemas de avaliação e mudanças na identidade institucional das universidades e em seus modelos de gestão.

No dizer de Sguissardi (2005, p. 128),

Jamais como hoje a universidade foi pensada como parte da economia. Jamais como hoje o conhecimento, a ciência e a tecnologia desta decorrente, foram tão valorizados como mercadoria capital a ser apropriada hegemonicamente pelas grandes corporações globalizadas e no interesse estatal dos países centrais. [...] A ideia de uma universidade organizada e gerida nos moldes empresariais, trabalhando com uma semi-mercadoria no quase mercado educacional está cada vez mais presente no discurso e na prática oficiais das políticas públicas de educação superior.

Segundo Sguissardi (2005), as políticas públicas de educação superior estão permeadas, visível e subliminarmente, por ideias, discursos e práticas do corolário empresarial. Alguns detalhes levam a essa compreensão. Por exemplo, a diferença de taxas cobradas nos cursos de especialização *latu sensu* ofertados em universidades de prestígio e localizadas no centro-sul do país se comparadas com as cobradas por instituições desconhecidas do grande público e geograficamente mais distantes ou fora deste eixo. Hoje o próprio mercado dito regulador faz que os nomes das instituições — privadas e públicas — funcionem como grifes. Daí a crescente sofisticação e ampliação do marketing institucional. Entendemos que os modelos de gestão acadêmica das instituições privadas trazem, desde seu nascedouro e agora com mais energia, essa conotação de competitividade, lucro, alta *performance*. Vemos que nas instituições particulares — notadamente as de ensino superior

— é elevada a rotatividade de funcionários, afinal o mercado tende a preferir os mais qualificados e comercialmente mais rentáveis.

Num período em que as universidades privadas se multiplicam e absorvem fundos públicos cada vez mais importantes, a falta de transparência nesse setor da educação universitária pode dar origem a formas de concorrência desleal, de que as universidades públicas acabarão por ser as maiores vítimas. (SANTOS, 2010, p. 22).

Esse cenário antigo começa a tomar corpo também nas instituições públicas, especialmente nas IFES. Sob o manto da autonomia didático-financeiro e da prerrogativa da flexibilidade, as políticas públicas de educação superior trazem em suas propostas de expansão o ideário do mercado que dita as regras, regula, pressiona, espera respostas rápidas, absolve e condena. Esse processo é verificável nos mecanismos de avaliação, no detalhamento dos números, na rigorosa observância dos indicadores de desempenho e de resultados usados pelo governo nas propostas de expansão, sobretudo as da educação universitária. Tal constatação leva a entender as instituições públicas de ensino superior segundo a lógica do “quase mercado educacional” — segundo a expressão de Sguissardi (2005, p. 128) —, de modo a interpretar mudanças organizacionais em termos de realinhamento de cargos e funções e estabelecimento de novas lógicas de produção do conhecimento, o que impacta de uma maneira ou de outra nas rotinas e práticas dos servidores, seja alterando-as, extinguindo-as ou incluindo novas.

Nessa lógica de “mercado educacional” situa-se a noção de cultura organizacional — aqui traduzida pelo termo cultura institucional, que esperamos não provocar prejuízo semântico-conceitual. Tal noção parece exemplificar não só o corolário a que se refere Sguissardi (2005), mas também a própria reforma gerencial do Estado, que trata as instituições de ensino como organizações sociais. No dizer de Freitas (2007, p. 14), que considera a cultura e o clima organizacionais em tempos de mudança,

Nesta época em que as reestruturações tornaram-se contínuas, muitos dos antigos rituais mais elaborados e evidentes foram abreviados, tornados mais discretos ou simplesmente eliminados. [...] empresas mais atentas à importância do clima interno e do moral do grupo, mesmo após demissões, desenvolvem rituais de negociação, renovação ou de redução de conflitos. [...] Diz-se, com frequência, que as pessoas reagem mal às mudanças e, em parte, isso pode ser verdade em função da necessidade de desconfirmar o que antes era considerado importante na realidade daquela organização. Também nem sempre as mudanças ocorrem de forma transparente, e indivíduos e grupos ficam se questionando sobre a forma e o nível de profundidade em que serão afetados. Há, ainda, a inegável alteração nas estruturas de poder provocada pela mudança, portanto, os grupos atingidos reagem na defesa de seu espaço.

A reforma gerencial do Estado na década de 90 tem vínculos fortes com a expansão da educação universitária e, sobretudo, com o REUNI. Por isso, convém entender um pouco dessa reforma tendo em vista o que diz Popkewitz (1997 apud MARQUES, 2000, p. 115):

Embora ambos os aspectos — o cultural e o econômico — estejam presentes nos acordos institucionais para as reformas, as justificativas são mais explícitas na sua correlação com os aspectos econômicos e mais sutis na sua correlação com os aspectos culturais e políticos, ou seja, se as primeiras explicitam as questões estruturais, as segundas dissimulam, ainda que, em última instância, as finalidades sejam mais ou menos consensuais.

Disso podemos inferir que, na relação entre reforma do Estado e expansão universitária, aspectos econômicos são mais contundentes e mais rapidamente perceptíveis, pois traduzem questões sociais basilares. Ainda assim, esse autor afirma que o dado cultural e o político não são negligenciados nos acordos institucionais para reformas, porém se apresentam de maneira menos explícita.

2.4 Contexto da reforma gerencial do Estado

Embora seja fácil encontrar quem veja a década de 80 como problemática por causa de dívida externa, crise do petróleo e inflação, foi nesse decênio que a luta pela redemocratização da sociedade — em especial, da universidade — teve início e que se evidenciaram debates sobre a educação superior. O professorado percebeu que a construção de uma universidade realmente autônoma e democrática não se apresenta apenas com a resolução de aspectos técnicos e burocráticos, mas também — e sobretudo — com vontade política. O professorado entendeu que o grande problema da universidade era o poder: a tomada de decisões e as relações entre representantes do poder e os representados. Das lutas políticas afirmadas pela sociedade civil organizada, sobretudo de docentes e estudantes derivaram metas educacionais como as do PNE do INEP/MEC, tais como:

[...] ampliação e oferta de educação infantil, especialmente da pré-escola; universalização do ensino fundamental; atendimento “inclusivo” dos portadores de necessidades especiais; progressiva expansão do ensino médio; redirecionamento da educação profissional; estabelecimento de políticas de alfabetização e educação de jovens e adultos; a diversificação e a expansão da educação superior; implementação da educação à distância e a alteração nos padrões de financiamento, gestão e política de formação e valorização dos professores. (DOURADO; CATANI, 1999, p. 15).

A análise das políticas para a educação superior pode ser mais bem compreendida se considerarmos os instrumentos e mecanismos que preconizam a reforma desse nível de

ensino associadamente com a reforma gerencial do Estado nos anos 90. Segundo Brito (1999, p. 32),

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

Na visão de Dourado e Catani (1999, p. 9–11; 13),

A ideia básica presente nas reformas educativas, nas décadas de 80 e 90, em consonância aos organismos internacionais, é que os sistemas de ensino devem se tornar mais diversificados e flexíveis, objetivando maior competitividade. Por isso, a igualdade de acesso e/ou universalização do ensino, em todos os níveis, e a qualidade de ensino e/ou a universalização da qualidade aparecem com antíteses. Parece ser impossível ampliar vagas e oferecer condições de permanência na escola e na universidade, com o mesmo nível de qualidade e eficiência, em função da diversidade e condições existentes. [...] A expansão da educação e do conhecimento, tida como fundamental, vem se expressando, a partir de palavras como: diversificação, diferenciação, flexibilização, competitividade, modernização, desempenho, eficiência, integração, parceria, autonomia, adaptabilidade e qualidade. [...] As análises realizadas sobre a implementação das reformas educativas indicam, de maneira geral, que a intervenção estatal se efetiva a partir de cinco pilares: alteração nos padrões de financiamento da educação pública, adoção de novas formas de gestão, implementação de novos mecanismos de avaliação e controle, reorganização curricular, formação e profissionalização do professorado. [...] Nessa ótica, o Estado é considerado incompetente para gerir a educação; resolve-se, então, transferi-lo para a iniciativa privada, que se apresenta como natural promotora da eficiência e da qualidade. Essa compreensão é resultado, no caso brasileiro, de uma histórica interpenetração entre a esfera pública e a esfera privada, em prejuízo da primeira.

Durante a assembleia nacional constituinte, os vários segmentos da sociedade conseguiram se organizar, promover debates sobre a democratização do país e da

universidade²⁶ e garantir esse princípio na Constituição de 1988 (BRASIL, 1988, *on-line*), cujo art. 207 prescreve 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”; isto é, afirma como princípio constitucional a autonomia plena.

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

A partir de 1994, na esteira das decisões e discussões realizadas na Conferência de Jomtien e na elaboração do plano decenal (1993–2003), a política adotada pelo governo de Fernando Henrique Cardoso transferiu para a comunidade escolar a responsabilidade pela eficácia, eficiência, produtividade e excelência da escola mediante uma atividade reformadora intensa no campo educacional em todos os níveis e modalidades, com emendas constitucionais, leis e decretos. Como a doutrina neoliberal passou a direcionar a política acentuadamente, as medidas neoliberais para o setor econômico e o educacional foram tomadas à luz de diretrizes estabelecidas pelo Ministério da Reforma Administrativa (MARE), com o ministro Luiz Carlos Bresser Pereira, em sintonia com os organismos multilaterais (Banco Mundial/BM e Banco Interamericano de Desenvolvimento/BID). Fernando Henrique Cardoso priorizou, em sua agenda política, a reforma da administração pública com a proposta de uma “administração pública gerencial”, à época a solução para a crise administrativa vigente que substituiria a gestão burocrática do Estado de até então.

O entrevistado S8 (2013, entrevista) salienta esse processo nestes termos:

[...] de um lado você tinha esse quadro de estagnação econômica aliado a processos inflacionários difíceis de ser contidos e, por outro lado, já para a segunda metade dos anos 90 e o início dos anos 2000, [foi] um período de condução da organização do estado brasileiro na perspectiva da reforma do estado, FHC e Bresser Pereira... E aconteceu uma forte influência de organismos internacionais, de internacionalização do estado.

²⁶ “Os anos sessenta foram dominados pela tentativa de confrontar a cultura de massas no seu próprio terreno, massificando a própria alta cultura. Foi este, sem dúvida, um dos efeitos, nem sempre assumido, do processo de democratização da universidade. A explosão da população universitária, a alternativa da composição da classe do corpo estudantil e a ampliação dos quadros de docentes e investigadores possibilitaram a massificação da universidade e com ela a vertigem de distribuição (se não mesmo da produção) em massa da alta cultura universitária.” (SANTOS, 2010, p. 94).

Com efeito, como aponta Ribeiro (2002, p. 72), a reforma proposta por Fernando Henrique teve, em sua essência, influência expressa de agências e organismos internacionais:

É também em nome da governabilidade que, a partir de meados dos anos 90, Fernando Henrique Cardoso justifica sua política de estabilização e sua cruzada para promover o que ele e sua equipe governamental vêm chamando “Reforma do Estado”. Trata-se, na verdade, do chamado “enxugamento” do aparelho administrativo do Estado, conforme vêm recomendando as agências financeiras internacionais.

Conforme Pereira (1998, p. 49–61), a delimitação das funções do Estado, a redução do grau de interferência do Estado, o aumento de sua governança e de sua governabilidade eram os processos básicos da reforma.

A grande tarefa política dos anos 90 é a reforma ou a reconstrução do Estado... que a partir dos anos 70, face ao seu crescimento distorcido e aos processos de globalização, entrou em crise e se transformou na principal causa da redução das taxas de crescimento econômico, da elevação das taxas de desemprego e do aumento da taxa de inflação que, desde então, ocorreram em todo o mundo. [...] Uma forma de conceituar a reforma do Estado em curso, é entendê-la como um processo de criação ou de transformação de instituições, de forma a aumentar a governança e a governabilidade. A privatização é um processo de transformar uma empresa estatal em privada. Publicização, de transformar uma organização estatal em uma organização de direito privado, mas pública não-estatal. Terceirização é o processo de transferir para o setor privado serviços auxiliares ou de apoio.

Com o programa de governo “Brasil: mãos à obra”, lançado no início de seu mandato, Fernando Henrique afirmou a educação como a base do desenvolvimento econômico e deu início à reforma do ensino superior, comandada pelo economista Paulo Renato, ministro da Educação à época, que implementou, no biênio 95–6, medidas que impactaram significativamente na educação: criou o Conselho Nacional de Educação (CNE), estabeleceu o Provão como teste avaliativo de fim dos cursos de graduação, instituiu o poder docente na gestão universitária ao estabelecer a proporção mínima de 70% de professores na composição dos órgãos colegiados, deu autonomia às IES para escolher formas alternativas de seleção de candidatos ao vestibular e instituiu o Programa de Apoio a Núcleos de Excelência (PRONEX) para apoiar grupos de pesquisa de alta competência.

Segundo Bresser Pereira (1997), na década de 80, depois da crise do endividamento internacional, o tema em voga foi o ajuste estrutural ou — em termos mais analíticos — o ajuste fiscal e as reformas orientadas para o mercado. Mesmo com essa atenção ao ajuste estrutural, “[...] a ênfase deslocou-se para a reforma do Estado, particularmente para a reforma

administrativa, sendo o principal objetivo ‘reconstruir o Estado — redefinir o Estado que está surgindo em um mundo globalizado’” (PEREIRA, 1997, p. 24).

Para Fernando Henrique, a Constituição de 1988 representou um retrocesso quanto à burocracia, pois resultou em uma administração rígida, centralizada e hierárquica. Na visão dele — à luz de Bresser Pereira (1999, p. 249 apud OLIVEIRA, 2006, p. 91–112) —, os constituintes, durante os trabalhos da assembleia nacional constituinte, não conseguiram perceber que “[...] era preciso dotar o Estado de novas formas de intervenção mais leves, em que a competição tivesse um papel mais importante. Que era urgente montar uma administração não apenas profissional, mas também eficiente e orientada para o atendimento das demandas do cidadão”.

Ainda segundo Bresser Pereira (1999, p. 242–3 apud OLIVEIRA, 2006, p. 99–100), a solução para recuperar a legitimidade burocrática era institucionalizar o “Estado gerenciador”; isto é, uma administração pública gerencial inspirada nos avanços da administração de empresas, que se caracterizava pela

[...] descentralização política, transferindo recursos e atribuições para os níveis políticos regionais; descentralização administrativa, transformando os administradores públicos em gerentes autônomos; organizações com poucos níveis hierárquicos; pressuposto da confiança limitada ao invés da desconfiança total; controle *a posteriori* dos processos administrativos e, finalmente, administração voltada para o atendimento ao cidadão.

Na administração pública gerencial, os objetivos e as diretrizes da reforma se ancoraram em pressupostos gerenciais que objetivavam à eficiência tendo em vista a qualidade *versus* os custos dos serviços disponíveis à sociedade civil.

Reformar o aparelho do Estado significa garantir a esse aparelho maior governança, ou seja, maior capacidade de governar, maior condição de implementar as leis e políticas públicas. Significa tornar mais eficientes as atividades exclusivas do Estado, através da transformação das autarquias em “agências autônomas”, e tornar também muito mais eficientes os serviços competitivos ao transformá-los em organizações públicas não-estatais de um tipo especial: as “organizações sociais”. (JUSBRASIL, 2013, *on-line*).

Como o “Plano diretor da reforma do Estado” apregoava-se a ideia da gestão da qualidade total, tendo-a como estratégia empresarial ao gerenciamento da coisa pública. Cabe notar a introdução do discurso da cidadania para inserir não apenas a visão mercantilista de enfoque ao cliente, mas também — e sobretudo — uma visão democrática nas decisões quanto ao que é melhor para o cidadão, levando-o a acreditar que ele tem direito à reflexão, ao espírito crítico, à

escolha. Contraditoriamente, esse discurso da cidadania se traduz pela alienação e dominação dos trabalhadores, pois se configura como estratégia do governo para operacionalizar projetos em uma perspectiva gerencial. O Quadro 3 sintetiza estratégias de reorganização da administração pública.

QUADRO 3
Instituições resultantes da reforma do Estado

	ATIVIDADES EXCLUSIVAS DE ESTADO	SERVIÇOS SOCIAIS E CIENTÍFICOS	PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS PARA O MERCADO
<i>Atividades principais</i>	Estado Funcionários diretos	Entidades públicas não estatais	Empresas privatizadas
<i>Atividades auxiliares</i>	Empresas terceirizadas	Empresas terceirizadas	Empresas terceirizadas

Fonte: PEREIRA, 1997 apud PIMENTA, 1998.

Segundo Pimenta (1998, p. 188), o ex-ministro Bresser Pereira afirma a existência, na reforma gerencial, de três objetivos principais:

* aumentar a eficiência e efetividade dos órgãos ou agências do Estado por meio da descentralização e desconcentração, da separação entre formulação e execução, da implantação de novos controles, da separação entre as atividades exclusivas do Estado e as competitivas, da transferência do setor público não-estatal dos serviços competitivos, da terceirização das atividades de apoio e do fortalecimento da burocracia central; * fortalecer a capacidade do Estado de promover o desenvolvimento econômico e social através da garantia dos contratos, da estabilidade econômica, de um Poder Judiciário eficaz e da promoção de educação, saúde, desenvolvimento tecnológico e comércio exterior; * assegurar o caráter democrático da administração pública com um serviço orientado para o cidadão-cliente e a responsabilização do servidor público pelos seus resultados.

Tais objetivos se coadunam com os princípios da reforma contidos no “Plano diretor da reforma do aparelho do Estado”:

*a ação do Estado deve estar focada no cidadão, que é o principal cliente de seus serviços; *a competitividade administrativa deve ser diretriz na organização da ação do Estado; *a execução dos serviços prestados pelo Estado deve ser preferencialmente descentralizada; *o controle das ações estatais deve ser principalmente por avaliação de resultados; *o controle social é indispensável para a transparência da ação estatal; *os sistemas administrativos devem ter flexibilidade na gestão. (PIMENTA, 1998, p. 188).

Essa reorganização da administração pública, alicerçada nos preceitos do modelo gerencial, da eficiência e da qualidade, revela uma nova relação entre o setor público e o privado em que o Estado assume o papel de gerenciador das demandas sociais, econômicas e políticas e promotor do enxugamento dos gastos do governo. A privatização constituiu um

eixo central e se tornou de extrema relevância para o panorama educacional, não só naquela década, mas também nas seguintes; vide o crescimento do número de Instituições de Ensino Superior (IES) privadas e com fins lucrativos.

Com efeito, Sguissardi (2005, p. 104) apresenta percentuais relativos ao contexto de privatização desse nível de ensino assim:

[...] a multiplicação das instituições de ensino superior privadas, em especial, com fins lucrativos, foi extraordinária nos anos recentes, elevando-se seu número a cerca de 90% do total. As matrículas em instituições privadas já beiram os 80%, com evidente potencial de crescimento, se não se multiplicarem as vagas públicas e não se estabelecerem limites mínimos de qualidade para a criação e instalação dessas Instituições. Por outro lado, mais de 90% da pesquisa produzida no país — mormente a básica — mais de 80% dos mestres e 90% dos doutores titulados são frutos de investimento público e da atividade científico-acadêmica das Universidades Públicas (Federais e Estaduais, entre essas se destacando as paulistas USP e UNICAMP). [...] As discussões teóricas sobre se o conhecimento provido mediante o ensino, em especial, o de nível superior, é um bem público ou privado ocupam espaço cada dia maior na produção documental dos organismos multilaterais financeiros (BM, BID, OMC) e educacionais (UNESCO), assim como nas linhas e entrelinhas dos discursos governamentais nacionais ou multinacionais (OCDE, EU, NAFTA)...

As discussões teóricas especulando se o conhecimento advindo da educação superior é um bem público ou privado se fortaleceram quando foram estabelecidas medidas neoliberais das economias nacionais, no fim dos anos 70.

[...] essas discussões somente se aceleram a partir do momento em que se impõem as orientações do ajuste neoliberal das economias nacionais no final dos anos setenta, durante os anos oitenta e noventa e neste início de século. [...] É a partir de 1994, no caso do Brasil, que se inicia um consistente processo de redução de gastos públicos federais para o conjunto das Instituições Federais de ensino (IFES) e desencadeia-se a retomada, em grau muito mais aprofundado do que na década de setenta, sob a ditadura militar, da privatização desse nível de ensino. (SGUISSARDI, 2005, p. 111).

A reorganização da administração pública interfere e impacta, sobretudo, na gestão da educação superior, uma vez que evidencia três importantes tendências gerais de políticas: processos de privatização, subordinação internacional do Estado e descentralização na gestão. Eis, então, as possibilidades de agravamento da privatização ao se retomar o conceito de público não estatal, a diversificação das fontes de financiamento e a diferenciação institucional. Essa ideia de abertura da universidade pública ao setor privado como garantia de

sobrevivência — ou seja, de permanência como instituição educacional — constava nos documentos do “Plano diretor da reforma do aparelho do Estado”, conforme os preceitos propostos pelo MARE. Na visão de Mara Marques (2003, p. 1.035),

O que estaria em jogo no neoliberalismo e na sua reforma de Estado é a reversão das bases do contrato social moderno, dissolvendo as arenas específicas de confronto e negociação dentro do espaço estatal e em torno do próprio financiamento público. Enfim, o que é tentado é a manutenção do fundo público como pressuposto apenas para o capital.

Um discurso de Cristovam Buarque, ex-ministro da Educação no governo Lula (2002–10) reforça esse entendimento:

[...] as universidades deverão ser instituições públicas, sejam elas de propriedade pública ou privada. A universidade não pode morrer por falta de recursos públicos, nem pode recorrer os recursos privados de quem nela quer investir”. Ou seja, esta universidade sustentável, pública, mas não necessariamente estatal, deveria “ser aberta à possibilidade de receber recursos de setores privados que desejam investir em instituições, sejam elas privadas ou estatais; e tanto as instituições privadas quanto as públicas devem estar estruturadas de modo a servir os interesses públicos, sem torná-las prisioneiras dos interesses corporativos dos alunos, dos professores e dos funcionários. (LIMA, 2004a, p. 34).

Uma reforma ampla do ensino começou a ser efetivada nesta década, consubstanciada na nova LDB, que propôs rumos para a educação nacional, como se lê em seu art. 2º, o qual prevê que a educação é dever da família e do Estado e tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho. Igualmente importante, a LDB deu nova caracterização à produção do corpo docente, conforme atestam Lopes, F. Filho e Veiga, (2000, p. 189):

[...] as universidades foram detalhadamente caracterizadas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei 9394/96. As universidades tornaram-se caracterizadas por sua produção e por seu corpo docente, podendo especializar-se por campo do saber. Pelo menos um terço de seu corpo docente deverá ter estudos pós-graduados. A mesma proporção dos docentes deverá ser contratada em regime de tempo integral.

A LDB pôs fim ao modelo único de universidade, assumindo e estimulando a diversidade institucional entendida como especialização de serviços. A “qualidade dos seus serviços” passou a ser critério usado para definir uma universidade, dando a esta a autonomia

para abrir e fechar cursos. A partir de então, podem ser criadas universidades para áreas específicas do saber ou universidades só de ensino ou só de pesquisa, tornando-se desnecessária a indissociabilidade entre ensino e pesquisa, interessando apenas a sua “competência” no desempenho das atividades acadêmicas. Essa diversificação e a diferenciação tinham objetivo coerente com os interesses neoliberais: expandir a oferta do ensino superior e torná-lo mais ágil no atendimento e na produção de um saber interessante e interessado ao desenvolvimento capitalista.

Segundo Oliveira (2000, p. 19) a racionalidade técnica era o objetivo da reforma do Estado:

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

Com a passagem do “Estado interventor” para o “Estado regulador”, a legislação educacional brasileira foi modificada, dando às instituições de ensino superior a possibilidade (e a motivação) de se orientarem para o mercado. Na esteira desse “Estado regulador” — também “Estado avaliador” —, o Provão foi instituído como instrumento de avaliação do ensino superior. Entendemos que esse “Estado avaliador” amputa atividades de pesquisa e a formação de cientistas, pois restringe o papel da escola à mera formação de mão de obra qualificada para cumprir os ditames e suprir demandas do mercado.

Nos mandatos do governo Lula (2002–10), a reforma do ensino superior se processou pela criação e promulgação de leis e decretos que apontavam mais a continuidade do que a descontinuidade das políticas de seu antecessor Fernando Henrique, cenário semelhante ao atual governo de Dilma Rousseff.

2.5 REUNI como processo de expansão e reestruturação

A reforma da educação universitária acontece paralelamente à reforma do Estado. Vemos que a reforma (ainda não concluída) nesse nível educacional tem aos poucos promovido a transformação das IFES em organizações sociais mediante contratos de gestão estabelecidos com o governo federal, isto é, firmados pelo MEC e pela SESU, legitimando a proposta outrora

estabelecida no “Plano diretor da reforma do Estado” e pelo MARE. Assim, entendemos que o REUNI é um programa dentro de um amplo universo de estratégias, planos e projetos do governo de implantação do ideário de um Estado empresarial-gerencialista em que suprir as demandas e cumprir exigências do mercado e avaliar as IFES são ações que ocupam lugar privilegiado.

No campo educacional, o governo federal na gestão do presidente Lula lançou, em abril de 2007, o Programa de Aceleração do Crescimento/PAC da Educação com o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), apresentado como conjunto sistematizado de ações integradas. Incorporado ao PAC,²⁷ o PDE destaca o REUNI como uma de suas principais iniciativas. O plano do governo propunha ampliar o número de vagas e incrementar a oferta pública para 40% dos discentes universitários, de modo a atender o estabelecido no PNE (lei 10.172/2001). O REUNI pretendeu, além de estabelecer novos marcos de financiamento público, consolidar uma política nacional de expansão da educação superior pública pela qual o MEC cumpre o papel atribuído pelo PNE quando estabelece o provimento da oferta de educação superior para, pelo menos, 30% da população com idade entre 18 e 24 anos até o fim da década.

Sobre a visão dos propositores de políticas públicas para estabelecer uma universidade mais popular, a supremacia da quantidade pode comprometer a qualidade. Carvalho e Carvalho (2011, p. 230) refletem sobre o risco de a democratização do acesso gerar uma formação aligeirada.

Ganharam relevo nas últimas décadas as discussões sobre a “democratização” da universidade, ou melhor, de torná-las “populares”, pois algumas acreditam que as instituições de ensino superior devem atender à demanda da sociedade como um todo, para propiciar um atendimento cada vez maior dos segmentos excluídos da educação superior. Também se coloca a necessidade de “democratização” do acesso à universidade, como a única forma para garantir a formação de recursos humanos, dentro dos mais modernos procedimentos de ensino e técnicas, possibilitando o desenvolvimento econômico do país. [...] Os propositores da políticas públicas pensam, *ipso facto* que estão criando a condição *sine quanon* do estabelecimento da “universidade mais popular” e, ao mesmo tempo, estabelecendo a democracia nesse nível de ensino, mas boa parte das medidas tomadas acaba por promover uma formação aligeirada.

²⁷ O PAC, lançado no dia 28 de janeiro de 2007, como programa do governo federal, visa estimular o crescimento da economia por meio do investimento em obras de infraestrutura (portos, rodovias, ferrovias, aeroportos, rede de esgoto, geração de energia, hidrovia etc.), com recursos provenientes da União, de capitais de investimentos de empresas estatais e de investimentos privados com estímulos de investimentos públicos e parcerias.

Cabem aqui as palavras de Santos (2010, p. 225), que aprofunda o sentido da democratização da universidade para além da democratização do acesso e da permanência na universidade, legitimando a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Diz ele:

A universidade é talvez a única instituição nas sociedades contemporâneas que pode pensar até as raízes as razões por que não pode agir em conformidade com o seu pensamento. É este excesso de lucidez que coloca a universidade numa posição privilegiada para criar e fazer proliferar comunidades interpretativas. A “abertura ao outro” é o sentido profundo da democratização da universidade, uma democratização que vai muito além da democratização do acesso à universidade e da permanência nesta. [...] a legitimidade da universidade só será cumprida quando as atividades, hoje ditas de extensão, se aprofundarem tanto que desapareçam enquanto tais e passem ser parte integrante das atividades de investigação e de ensino. (SANTOS, 2010, p. 225).

Alguns movimentos universitários antecederam a criação do REUNI e foram importantes para gestar esse programa. Aí se inclui o 1º Seminário Nacional da Universidade Nova,²⁸ nos dias 1º e 2 de dezembro de 2006, em Salvador (BA), onde estiveram dirigentes das IFES e representantes do MEC. O seminário foi promovido pela Universidade Federal da Bahia (UFBA) em parceria com a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES) e com o apoio do MEC e participação do então ministro da Educação Fernando Haddad, que proferiu palestra sobre a renovação necessária e urgente da universidade brasileira. Nesse encontro, o prof. Naomar Monteiro de Almeida Filho, grande incentivador do programa e reitor da UFBA à época, discursou e apresentou a proposta Universidade Nova.

Em Belo Horizonte (MG), foi realizado em 25 de junho de 2007, na UFMG, um seminário sobre expansão do ensino superior, promovido pelo Sindicato dos Professores de Universidades Federais de Belo Horizonte e Montes Claros. Nessa oportunidade, o professor Naomar fez nova exposição da proposta da Universidade Nova. Também o então reitor da UFU e presidente da ANDIFES prof. Arquimedes Diógenes Ciloni discursou sobre a relação entre a associação e a expansão do ensino superior. Por sua vez, o prof. Ronaldo Tadeu Pena, então reitor da UFMG, apresentou a proposta que já se encontrava em discussão nessa universidade para expandir a educação superior (UFMG, 2013). Em agosto de 2007, após a publicação das

²⁸ Universidade Nova é uma proposta de reforma universitária defendida por Naomar de Almeida Filho. Foi apresentada no 1º Seminário Universidade Nova na UFBA, em dezembro de 2006, com aquiescência do MEC. Circulou nos meios acadêmicos a partir desse ano, tendo como base princípios do Processo de Bolonha e como centralidade a mudança da arquitetura acadêmica dos cursos de graduação com prioridade para os bacharelados interdisciplinares.

diretrizes gerais do programa, as discussões se intensificaram em todo o país e se prolongaram até dezembro, quando um número expressivo de IFES já tinha enviado propostas ao MEC.

2.5.1 REUNI como política federal de expansão e reestruturação das IFES

A fim de aumentar as vagas nas universidades públicas e reduzir as taxas de evasão nos cursos presenciais de graduação, o governo federal, pelo decreto 6.096 de 24 de abril de 2007,²⁹ instituiu o REUNI. O programa constitui uma proposta ampla de reestruturação da educação universitária para elevar os níveis de acesso, permanência e qualidade (BRASIL, 2007a). O decreto se origina em documento não oficial do MEC que circulou no fim de 2006, início de 2007: o “Plano Universidade Nova de reestruturação e expansão das universidades federais brasileiras”, considerado o projeto do decreto, uma vez que nele já constavam as metas que caracterizariam o REUNI. Assim, entendemos que esse programa nasceu impulsionado fortemente pelo plano Universidade Nova, que se projetou, sobretudo, em meados de 2006 na UFBA.

O REUNI faz parte do conjunto de decretos, projetos de lei, resoluções e portarias que o governo vem adotando para implementar a reforma universitária e constitui um dos eventos centrais para a educação superior depois da reforma de 1968. Seus objetivos-chave expostos no relatório de diretrizes gerais publicado pelo MEC em agosto de 2007 incluem: criar condições de aporte de recursos para ampliar o acesso e a permanência na educação superior no nível da graduação; aumentar a qualidade da educação por meio da inovação e adequações acadêmicas articuladas com a graduação, a pós-graduação, a educação básica, a profissional e a tecnológica; e melhorar o desempenho dos recursos humanos e da infraestrutura física das universidades federais, respeitando as características e singularidades de cada instituição e estimulando a diversidade do sistema de ensino superior (BRASIL, 2007b).

O decreto assenta-se em dois pilares: exigência de 90% de aprovação e aumento do número de alunos por professor da ordem de 1 para 18 (BRASIL, 2007a).³⁰ Essas metas deveriam não apenas orientar um conjunto de adaptações que cada unidade de ensino passaria a implementar, como também constituir parâmetros efetivos para liberar recursos. O argumento usado pelo MEC se refere à justa e necessária expansão do número de vagas nas

²⁹ “Art. 1º Fica instituído o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, com o objetivo de criar condições para a ampliação do acesso e permanência na educação superior, no nível de graduação, pelo melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais.”

³⁰ A relação de 18 estudantes por 1 professor na graduação presencial foi fixada com base nas determinações contidas na LDB no que se refere à carga horária docente (art. 57), estimando-se salas de aula com 45 alunos de graduação e carga horária discente de quase 20 horas semanais.

universidades públicas, possibilitando o acesso gratuito de segmentos mais amplos da sociedade. De acordo com as diretrizes gerais do programa, a elevação das taxas de conclusão de cursos dependerá da reorganização, administração e disponibilização das vagas ociosas nas instituições. Esse processo deverá ser facilitado pela flexibilização curricular e pelo favorecimento e incentivo à mobilidade estudantil entre cursos — mudança e transferências internas — e entre instituições diferentes — transferências externas com aproveitamento de créditos e/ou de disciplinas (BRASIL, 2007b).

Os apontamentos da proposta de expansão suscitaram polêmicas e discussões, dentro e fora das universidades, além de críticas da comunidade universitária, nas quais um pensamento comum era que o REUNI aprofundaria o fosso entre universidades do Sudeste e do Sul — com cursos de pós-graduação bem-conceituados — e as de outras regiões — que se tornariam grandes colégios, “escolões”. Muitos docentes das IFES consideravam que o aumento do número de alunos, além de levar à precarização do trabalho docente, somente seria possível se a pesquisa ficasse relegada a segundo plano, ocasionando a existência de universidades e cursos tanto de primeira linha quanto de segunda. Havia, também, estudiosos, docentes e alunos que apontavam o REUNI como passo decisivo para quebrar o sistema e as investidas do capital de organismos internacionais (o BM, por exemplo), que, por meio da imprensa e de programas educacionais de grande monta, divulgam sua intenção de “contribuir” para o desenvolvimento da educação em países em desenvolvimento, em especial para o aprimoramento das universidades públicas brasileiras.

Entretanto, o REUNI não enfrentou resistência da maioria dos reitores, pois todas as IFES aderiram ao programa nos prazos preestabelecidos. Algumas enfrentaram resistência interna mais forte, dos movimentos estudantil, docente e técnico-administrativo; outras aderiram ao programa com mais celeridade. Com isso, o governo levou adiante seu interesse em cumprir metas instituídas, desde 1997, no PNE, cujo propósito é inserir, no ensino superior, num prazo de dez anos, 40% da população na faixa etária 14–24 anos, inclusive alunos com necessidades especiais.

O movimento estudantil, considerado o sujeito central na resistência atual ao empobrecimento e sucateamento das universidades públicas, teve seu poder de ação, reação e negociação comprometido e fragilizado, pois, enquanto setores importantes como as executivas e federações de cursos, diretórios centrais de Estudantes (DCE), diretórios acadêmicos (DA), centros acadêmicos (CA) se mobilizaram contra o REUNI, a UNE — entidade maior que representa os estudantes universitários — concordou com essa política do

governo para a educação superior. Noutros termos, o movimento estudantil esteve dividido: alguns setores apoiavam a reforma universitária, outros combatiam essa política — aliás, alguns romperam relações com a UNE, e em algumas universidades houve retaliação das reitorias aos pólos de resistência.

No movimento docente houve dificuldades de mobilização da categoria, também houve divisão, por causa de uma partilha política interna: de um lado, o ANDES–SN: sindicato histórico dos docentes universitários associado com a luta pró-universidade pública que foi contrário ao REUNI; de outro, o Fórum de Professores das Instituições Federais de Ensino Superior (PROIFES): sindicato criado em 2004 que se constituiu com o apoio de setores ligados ao governo e apoia o REUNI e a política educacional do governo.

Técnicos administrativos, representados pela Federação dos Sindicatos dos Servidores das Universidades Públicas Brasileiras (FASUBRA), não tiveram a devida expressividade política nem mesmo de mobilização interna nas IFES para alterar os rumos da política do governo. Em várias universidades os técnicos administrativos não se envolveram com a questão do REUNI por falta de conhecimento do que realmente seria o programa, por isso não participaram das discussões nem das assembleias. Também justifica, em parte, essa ausência em várias universidades o fato de a FASUBRA construir sua proposta de reforma universitária, que não repercutiu.

O fato de o REUNI se constituir como *decreto* presidencial já se tornou motivo de questionamentos e resistências de muitos setores universitários, tais como ANDES-SN, federações de cursos, intelectuais, estudiosos da educação superior e docentes, para os quais o decreto é uma medida imposta e que fere a autonomia das universidades ao condicionar o repasse financeiro ao cumprimento de metas e prazos estipulados pelo governo. Mas, como esclarece Lima (2009), a reformulação da educação superior, sobretudo no governo Lula, foi operacionalizada pelo ordenamento legal: as leis 10.861 (BRASIL, 2004) — que instituiu o SINAES — e 11.096/2005 — que criou o PROUNI; além destas, o decreto 5.800/2006, que instituiu o sistema Universidade Aberta, dentre vários outros.

O objetivo é condicionar o financiamento ao cumprimento de metas por meio de contrato de gestão e sistemas de avaliação com indicadores preestabelecidos. Eis, então, sinais ilustrativos da visão gerencialista do governo. A proposta do REUNI prevê que esse programa se submeta aos processos de acompanhamento durante a execução das metas propostas pelas

universidades integrantes do plano via Plataforma de Integração de Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior (PingIFES),³¹ que objetiva coletar e divulgar informações sobre a vida acadêmica das IFES. Essa coleta de dados permite ao governo acompanhar as ações previstas nos projetos e desenvolvidas pelas instituições acadêmicas que aderiram ao programa. Informa, por exemplo, número de alunos matriculados por curso, alunos formados por curso, de alunos evadidos por curso, taxas de conclusão por curso — tudo transmitido ao MEC pelas pró-reitorias de administração e planejamento, de graduação e de pós-graduação, por meio do preenchimento eletrônico dos formulários disponibilizados na PingIFES, das visitas anuais dos avaliadores do MEC e do envio de relatórios anuais de avaliação do REUNI ao MEC.

O REUNI não pode ser considerado como programa que determina apenas repasse de recursos financeiros. Convém considerar, também, um conjunto de metas não financeiras que garantam a aplicação dos recursos financeiros para melhorar o processo educacional superior. A proposta é que as instituições que aderiram ao programa se constituam não apenas numa expansão quantitativa das matrículas, mas também — e antes de tudo — em um projeto que preconize oportunidade real de rearticulação acadêmica e reformulação curricular — de gerar uma reestruturação da política do sistema federal de ensino superior. As palavras de Marques cabem aqui (2010, p. 37):

[...] o REUNI pode ser interpretado como expressão deste processo diferenciado de gestão e financiamento das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) pelo MEC, com significativo impacto no planejamento interno das universidades, pautada em programas focalizados e com exequibilidade financeira condicionada pela relação metas/cronograma/desempenho/ avaliação; o que se expressou, já de início, na possibilidade de opção de adesão ou não ao Programa pelas Instituições ou por suas unidades acadêmicas. Em síntese, em lugar de políticas universais minimamente previsíveis, na administração pública tem havido uma hipertrofia de propostas que tornam o ato de planejar por vezes confuso — o que, contraditoriamente, indica maior necessidade de planejamento ágil, responsável e, resistentemente, autônomo. O proselitismo político e ideológico perde terreno neste âmbito e o ritmo da mudança tende a ceder cada vez mais ao ritmo dos decretos.

Estudiosos como Dourado e Catani (1999), Bittar, Oliveira e Morosini (2008) e outros investigam os reflexos e desdobramentos que as políticas educacionais do governo para a educação universitária têm na sociedade. Destas, o REUNI se torna um dos mais novos

³¹ A plataforma de integração de dados das IFES consiste de uma infraestrutura tecnológica para coleta e distribuição dinâmica de informações das universidades e de um sistema de gestão estratégica de dados para a Secretaria de Educação Superior (SESu) e possibilitará ao MEC informações atualizadas em tempo real.

desafios de construção e análise, pois parece indicar um novo modo de relacionamento entre o Estado e o ensino superior público para tratar de avaliação, gestão institucional e financiamento. As IFES puderam optar pela adesão ao programa; as que não aderiram na data prevista puderam ingressar depois no programa, sem prejuízos.

O decreto do REUNI — 6.096, de 24 de abril de 2007 — faz referência às questões vitais para a educação superior, as quais merecem reflexão: ampliação de vagas de ingresso, aproveitamento de estrutura física e recursos humanos, elevação da taxa de conclusão média para 90%, relação graduandos–docentes de 18/1 ao longo de cinco anos, além de mais aproximação entre graduação e pós-graduação.

2.5.2 *Diretrizes gerais*

No artigo 2º do decreto do REUNI encontram-se as diretrizes do programa: redução das taxas de evasão, ocupação de vagas ociosas e aumento de vagas de ingresso, especialmente no período noturno; ampliação da mobilidade estudantil; revisão da estrutura acadêmica; diversificação das modalidades de graduação; ampliação de políticas de inclusão e assistência estudantil e articulação da graduação com a pós-graduação e da educação superior com a educação básica (BRASIL, 2007a). No documento divulgado pelo MEC em 2007 e intitulado Diretrizes Gerais do Programa REUNI, encontram-se elencados três aspectos dispostos no mesmo diploma legal que devem ser tratados prioritariamente pelas universidades na gestão qualitativa do programa. Ei-los:

- A existência de flexibilidade na estrutura curricular nos cursos de graduação que permita a construção de itinerários formativos diversificados e que facilite a mobilidade estudantil;
- A oferta de formação e apoio pedagógico aos docentes da educação superior que permitam a utilização de práticas pedagógicas modernas e o uso intensivo e inventivo de tecnologias de apoio a aprendizagem;
- A disponibilidade de mecanismos de inclusão social a fim de garantir igualdade de oportunidades de acesso e permanência na universidade pública a todos os cidadãos. (BRASIL, 2007b).³²

Esse mesmo documento aponta que as diretrizes do REUNI foram estruturadas em seis dimensões, as quais apresentam um conjunto de ações a ser combinadas no plano de reestruturação das universidades federais de acordo com as especificidades de cada instituição. Apresentamos a seguir as dimensões e suas estruturas.

³² Diretrizes Gerais do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Documento elaborado pelo Grupo Assessor nomeado pela Portaria nº 552 SESu/MEC de 25 de junho de 2007, em complemento ao art. 1º § 2 do Decreto Presidencial nº 6.096, de 24 de abril de 2007.

Ampliação da oferta de educação superior pública — aumento das vagas de ingresso, em especial noturnas; redução das taxas de evasão; ocupação de vagas ociosas. Percebemos a essência do programa: obrigar as instituições a reestruturar os aspectos físicos e arquitetônicos, acadêmicos e pedagógicos, técnicos, de recursos humanos e de financiamento para oferecer estrutura suficiente e adequada ao acolhimento, à permanência e à conclusão exitosa dos alunos ingressantes.

Reestruturação acadêmico-curricular — revisão da estrutura acadêmica buscando a constante elevação da qualidade; reorganização dos cursos de graduação; diversificação das modalidades de graduação, preferencialmente com superação da profissionalização precoce e especializada; implantação de regimes curriculares e sistemas de títulos que possibilitem a construção de itinerários formativos; e previsão de modelos de transição, quando for o caso. Entendemos que o programa ressalta a prioridade de reestruturação acadêmica, possibilitando ao aluno construir currículos formativos para suprir as necessidades oriundas do desenvolvimento do país, assim como a compreensão da dinâmica mundial e a adaptação de novas tendências.

Renovação pedagógica da educação superior — articulação da educação superior com a educação básica, a profissional e a tecnológica; atualização de metodologias (e tecnologias) de ensino e aprendizagem; previsão de programas de capacitação pedagógica, especialmente quando for preciso implementar um novo modelo. Vemos como principais os conceitos de atualização, articulação dos níveis de educação e a adoção de novas e modernas metodologias e tecnologias de aprendizagem. O mundo e o país vivem a era da tecnologia e da informática, e a educação tem, pela sua natureza e seu dinamismo, a obrigação de acompanhar a evolução dos tempos.

Mobilidade intra e interinstitucional — promoção da ampla mobilidade estudantil mediante o aproveitamento de créditos e a circulação de estudantes entre cursos e programas e entre instituições de educação superior. Vemos subjacente ao incentivo à mobilidade a necessidade de reestruturar e flexibilizar os currículos e fluxogramas dos cursos para o aproveitamento dos créditos e das disciplinas entre as instituições nacionais e internacionais.

Compromisso social da instituição — políticas de inclusão; programas de assistência estudantil; políticas de extensão universitária. Entendemos que essa dimensão registra a necessidade de as instituições criarem condições físicas, técnicas e acadêmicas para que o aluno nela ingresse e permaneça com sucesso, por meio da adoção de políticas de inclusão e programas de assistência estudantil (bolsas moradia, alimentação, transporte e outras). Traz também a importância e a indissociabilidade entre ensino e extensão, com o estreitamento dos

laços entre as instituições e as diversas camadas sociais, por meio das políticas e projetos de extensão.

Suporte da pós-graduação ao desenvolvimento e aperfeiçoamento qualitativo dos cursos de graduação — articulação da graduação com a pós-graduação: expansão qualitativa e quantitativa da pós-graduação para renovação pedagógica da educação superior. Essa dimensão foi acrescentada ao primeiro documento, divulgado em julho de 2007, e preconiza o estímulo à formação de novos docentes com a expansão quantitativa de vagas nos cursos de pós-graduação, assim como de vagas para contratar nas universidades, com possibilidade de articular, formação inicial com a continuada a níveis universitários. Com essa última dimensão o programa REUNI reforça o tripé ensino, pesquisa e extensão, de forma indissociável e imprescindível no processo de construção da educação superior.

A expansão das vagas nas universidades públicas é uma reivindicação histórica da sociedade e dos sujeitos ligados à educação em geral. Consideramos a dimensão de ampliação da oferta de educação superior gratuita (a primeira dimensão) como um ponto forte do programa, por entendermos como essencial toda política de educação superior que almeje ampliar o acesso ao ensino superior aumentando o ingresso em cursos noturnos. Dessa forma, a classe trabalhadora (expressivamente ainda sem qualificação) fica com mais condições de se qualificar, pois tem a possibilidade de conciliar trabalho com estudos.

Com as metas do plano, o governo espera haver flexibilidade curricular nas graduações, assim como oferta de apoio pedagógico a seus professores, permitindo-lhes não só usar novas tecnologias de apoio ao processo de aprendizagem, mas também adotar e desenvolver práticas pedagógicas. Espera-se também que as novas práticas pedagógicas não só orientem um conjunto de adaptações que cada unidade de ensino passaria a implementar, como também constituam parâmetros úteis à liberação de recursos.

O argumento do MEC refere-se à justa e necessária expansão do número de vagas nas universidades públicas, possibilitando o acesso de segmentos mais amplos da sociedade à educação superior gratuita. No que se refere ao financiamento do programa, o decreto prevê que “O Ministério da Educação destinará recursos financeiros, que serão reservados a cada universidade federal, na medida da elaboração e apresentação dos respectivos planos de reestruturação, a fim de suportar as despesas decorrentes das iniciativas propostas”, especialmente na construção e readequação de infraestrutura, compra de bens e serviços necessários aos novos regimes acadêmicos e despesas de custeio e pessoal associadas à expansão (BRASIL, 2007a).

A estimativa do governo foi repassar R\$ 2 bilhões às universidades até o fim de 2012 para resultar em aumento no número de cursos e vagas ofertadas. Parte dos investimentos (quase R\$ 500 milhões) foi distribuída segundo o número de matrículas projetado nos projetos de adesão das universidades participantes do REUNI. Para essa distribuição, o governo empregou dois indicadores de desempenho para aferir metas, ambos previstos no art. 1º do decreto: 1) a taxa de conclusão média dos cursos de graduação presencial; 2) a relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor. Mas coube ao MEC estabelecer critérios e parâmetros para calcular esses indicadores, que consistiram na análise das taxas de conclusão dos cursos de graduação, o que representou uma relação (e um indicador) entre diplomados e ingressantes (BRASIL, 2007b).

Entendemos que esses índices de avaliação das instituições não expressarão sucesso real nos cursos de graduação nem aumentarão a qualidade da educação superior ofertada aos cidadãos. Em parte, por causa da relação entre retenção e evasão, cuja análise é importante para que as instituições promovam reestruturações acadêmicas e curriculares; em parte, pela eficiência das instituições na operacionalização dos processos para preencher suas vagas ociosas (reingresso, mudança de curso, de turno, transferências interna, externa) decorrentes de abandono, jubramento, desistência e outras causas, assim como preencher vagas oferecidas em processos seletivos de ingressantes.

O cenário da educação indica que ampliar o número de estudantes exige expandir o setor público em índices maiores que o crescimento do setor privado; esta é outra previsão do PNE, além do aumento das camadas sociais que têm acesso ao setor público. A expansão é demanda legítima da sociedade. Dada a insuficiência quantitativa de vagas pelo sistema federal de ensino superior, não resta dúvida de que propostas e projetos que visem corrigir esse cenário devem ser analisadas, amplamente discutidas com a comunidade acadêmica e institucionalizadas; nem de que é preciso atentar a qualquer processo ou programa que traga modificações de alcance e profundidade, em geral grandes mudanças em curto espaço de tempo; isso pode evitar riscos de uma formação aligeirada e garantir o patamar de excelência alcançado com dificuldades pelas universidades federais nas últimas décadas.

3 Origens e expansão da UFU

A Universidade é instituição. Como tal, não é apenas organização, mas ideia que organiza... através da comunhão mútua dos seus integrantes. Na instituição universitária, a ideia significa o saber – criado e transmitido – e a comunhão mútua é a consciência do nós, que defende a instituição e exalta os que nela sabem.

— ALTAFIN, 1997, p. 121.

Os anos 1950 foram marcados por debates e movimentos sobre a educação, em especial o exercício do poder público e da iniciativa privada, que já ampliava seu espaço de atuação. Estudiosos como Anísio Teixeira, Florestan Fernandes, Darcy Ribeiro, Fernando H. Cardoso, Caio Prado Júnior e outros participaram da discussão e elaboração do *Manifesto dos educadores*, redigido em 1959 por Fernando Azevedo. Havia incongruência entre os modelos de desenvolvimento do país e o da educação, pois parcela expressiva da população não tinha acesso ao processo educativo, enquanto o país atravessava um período de desenvolvimento acelerado. Havia descompasso entre progresso e educação. A política educacional nacional era imposta pelo regime militar como estratégia voltada ao desenvolvimento econômico, mostrando unidade entre as políticas social e econômica e proximidade nas relações estabelecidas entre economia, Estado e governos. A educação era bandeira dos militares, que propagava um discurso de exaltação e valorização, propagandeando-a como meio eficaz e direto para estabelecer e desenvolver um Estado forte e progressista. Daí ser usada como instrumento para fortalecer a política de hegemonia.

No dizer de Brito e Cunha (2009, p. 7),

A Lei da Reforma Universitária, segundo Germano (2000) tinha como orientação o baixo custo na formação profissional, a própria formação profissional para atender a um mercado capitalista que crescia de forma rápida e a desestruturação política dos *campi* universitários ora existentes, que consistia na fragilização do movimento estudantil, fragilização das organizações intelectuais docentes (aposentadorias compulsórias de professores em pleno exercício intelectual) e na fragilização do ideal de ensino superior público — já que a bandeira dos governos militares era a privatização do ensino superior e a ampliação de ofertas de cursos profissionalizantes para as massas.

No mês de abril de 1969, todo esse processo de repressão se materializa com a instituição do Ato Institucional número cinco (AI-5), de 13 de dezembro de 1968, e da repressão educacional pelo decreto 477/69 (BRASIL, 1969), que tiveram força de aniquilamento dos movimentos opositores dentro das universidades. Não por acaso foram nomeados como ministros da Educação e Cultura representantes da alta patente do Exército como Jarbas Passarinho, Ney Braga e Rubem Ludwig.

Ato do governo Costa e Silva — expressão maior da ditadura militar — e 5º decreto emitido por seu governo (1964–85), o AI-5 é considerado o mais duro golpe na democracia, pois dava ao presidente da República poderes para intervir nos estados e municípios independentemente da Constituição: cassar mandatos parlamentares, suspender direitos políticos por dez anos, censurar jornais, músicas, peças de teatro e livros, suspender o *habeas corpus* em caso de crime político contra a ordem econômica, a economia popular e a segurança nacional. Embora tenha sido extinto em 1978, no governo de Ernesto Geisel, o AI-5 produziu em dez anos um rol de ações arbitrárias que marcaram profundamente não só a educação, mas também a vida dos brasileiros. Instrumento da intolerância, legitimava uma ideia de modelo econômico eficiente e eficaz, por isso os fins justificavam os meios; isto é, devia haver crescimento a qualquer custo (JUSBRASIL, 2013, *on-line*).

O decreto-lei 477/1969 definia infrações disciplinares arbitrárias praticadas por professores, alunos, funcionários ou empregados de estabelecimentos de ensino público ou particulares. Como se lê em seu art. 1º,

Comete infração disciplinar o professor, aluno, funcionário ou empregado de estabelecimento de ensino público ou particular que: I – Alicieie ou incite a deflagração de movimento que tenha por finalidade a paralisação de atividade escolar ou participe nesse movimento; II – Atente contra pessoas ou bens, tanto em prédio ou instalações, de qualquer natureza, dentro de estabelecimentos de ensino, como fora dele; III – Pratique atos destinados à organização de movimentos subversivos, passeatas, desfiles ou comícios não autorizados, ou dele participe; IV – Conduza ou realiza, confeccione, imprima, tenha em depósito, distribua material subversivo de qualquer natureza; V – Sequestre ou mantenha em cárcere privado diretor, membro do corpo docente, funcionário ou empregado de estabelecimento de ensino, agente de autoridade ou aluno; VI – Use dependência ou recinto escolar para fins de subversão ou para praticar ato contrário à moral ou à ordem pública. (JUSBRASIL, 2013, *on-line*).

O artigo previa punições apuráveis mediante processo sumário a ser concluído no prazo improrrogável de 20 dias.

I – Se se tratar de membro do corpo docente, funcionário ou empregado de estabelecimento de ensino com pena de demissão ou dispensa, e a proibição de ser nomeado, admitido ou contratado por qualquer outro da mesma natureza pelo prazo de cinco anos; II – se se tratar de aluno, com a pena de desligamento e a proibição de se matricular em qualquer outro estabelecimento de ensino por prazo de três anos; se o infrator for beneficiário de bolsa de estudo ou perceber qualquer ajuda do Poder Público, perdê-la-á, e não gozar de nenhum desses benefícios pelo prazo de cinco anos; se se tratar de bolsista estrangeiro será solicitada a sua imediata retirada do território nacional. (JUSBRASIL, 2013, *on-line*).

No entendimento de Pereira (2012, p. 74), os movimentos estudantis contra a repressão do governo se tornaram cada vez mais frequentes, alavancados pela ausência de vagas nas faculdades e pelo descaso com o financiamento da educação pública. Com a reforma universitária de 1968, houve tentativa de modernizar a educação universitária ancorada nos pilares do combate ao desperdício, da defesa da racionalização visando ao aumento da produtividade acadêmica e da eficiência do processo educativo.

No ápice da crise do “Estado Populista”, em 1960, alguns setores progressistas da sociedade civil reivindicaram a Reforma Universitária. Esse movimento reformista, nos anos 1961 e 1962, foi endossado pela UNE que organizou seminários Nacionais em prol da reforma educacional. Os estudantes idealizavam a conquista da autonomia universitária, transformando-a em autarquia ou fundação, de tal modo que fosse incrementada a liberdade para práticas das ações internas em face do Estado. [...] Entretanto, a Reforma Universitária de 1968 tomou outro caminho e tentou, de várias formas, coibir o desenvolvimento de uma escola crítica e democrática. Os militares almejaram reprimir o pensamento político na Academia, de maneira que ela somente formasse mão de obra qualificada para a indústria e mercado consumidor. Por essa ótica, percebe-se que a intenção do Regime era alijar a consciência crítica e a vontade própria dos estudantes e das massas, em nome de um Estado de Segurança Nacional de cunho ditatorial. (PEREIRA, 2012, p. 75).

Podemos entender que a lei 5.540/68 e o decreto-lei 464/69 se configuram como ações planejadas e adotadas pelos dirigentes militares para ter em mãos os destinos e o controle do sistema educacional. Nesses mesmos moldes, o decreto-lei 477/69 pode ser visto como ampliação do A-I 5 para o setor universitário, permitindo o controle e acompanhamento das atividades acadêmicas no seio das escolas de ensino superior.

Desse contexto histórico e político — anos 60 — podemos inferir que as reformas educacionais ao longo dessa década e da seguinte se resumem a um projeto de tecnicismo e racionalização da educação superior, objetivando modernizar as universidades sob a égide do modelo militar; isto é, traduzindo as vontades impostas pelo governo. O sistema educacional imposto se mostrou ineficiente em corresponder às expectativas dos brasileiros quantitativa e

qualitativamente e incapaz de suprir as necessidades da indústria crescente e as demandas da população carente — aquela excluída do sistema educacional nacional.

A fim de analisar algumas faces da reforma de 1968, cabe aqui ressaltar que, mesmo contribuindo para agravar os índices de injustiça e exclusão social, ela proporcionou, contraditoriamente, um viés positivo para o sistema educacional ao prescrever a implantação dos programas de pós-graduação e de pesquisa nas Instituições de Ensino Superior (IES). O governo tentou incisiva e permanentemente dominar a política universitária, coibindo movimentos contrários à sua hegemonia, mas brotaram nas universidades, com os programas de pós-graduação e pesquisa, as sementes do debate e da consciência crítica — ainda que timidamente. Nesse contexto político, muda a capital do país: do litoral para o cerrado do Planalto Central; igualmente, a educação universitária chegou ao interior.

3.1 Do isolamento ao agrupamento: contexto de criação da UFU

A história da UFU começa na primeira metade do século XX, quando se consolida o projeto de industrialização de bens de produção e consumo e o movimento para ocupar espaços urbanos, sobretudo em Uberlândia,³³ que se destacou nesse processo desenvolvimentista. Nesse sentido, convém retomar brevemente o cenário político-econômico nas primeiras décadas do século XX para entendermos o contexto sociopolítico e econômico de Uberlândia nos anos 60, assim como as condições de surgimento da universidade federal. Durante o regime militar, Uberlândia teve papel singular porque o sonho de Juscelino Kubitschek de levar a capital ao Planalto Central selou com esse município mineiro um pacto de desenvolvimento. Para Juscelino, por diversas razões Brasília era — e foi — o melhor local para instalar a capital do país. A mudança favoreceu Minas Gerias, sobremaneira, pois trouxe desenvolvimento para a região do Triângulo. Em parte, graças à localização geográfica de Uberlândia — entre o planalto central e o centro industrial (São Paulo, Rio de Janeiro).

Na década de 30, a interiorana Uberlândia começou a ganhar feição de pólo regional graças ao crescimento econômico, que repercutiu na demografia, na política, na sociedade e na cultura do interior. Nos anos 50 e 60, apresentava índices de crescimento que denotavam a rapidez com que se tornaria centro comercial e industrial. Há quem afirme que esse impulso desenvolvimentista resultou, em grande parte, da localização geográfica. Por exemplo, o ex-vice-prefeito na década de 80 Durval Garcia:

³³ O nome Uberlândia une dois vocábulos: *uber* — de origem latina (*uberis*), que significa fértil — e *land* — de origem germânica e que significa terra. Daí a ideia de terra fértil. Recentemente, a cidade tem sido identificada como “portal do cerrado (UBERLÂNDIA, 2013).

Ao lado de ser um centro de fluxo e refluxo de toda a vida da região, incluindo Mato Grosso e sul de Goiás, Uberlândia teve muita influência na construção de Goiás, como posteriormente teria na implantação de Brasília. [...] O término da estrada de ferro em nossa região era praticamente em Uberlândia. Todo produto manufaturado, industrializado de São Paulo chegava a Uberlândia pelos trilhos da antiga Mogiana e daqui era levado ao sul, ao norte, ao Mato Grosso através de caminhões. [...] E foi essa posição privilegiada de final de ferrovia, como uma espécie de boca de sertão, que possibilitou esse desenvolvimento material de início e, ao lado desse desenvolvimento, as iniciativas relacionadas às Faculdades, impulsionando Uberlândia e permitindo que o crescimento não fosse um crescimento material, unilateral apenas. (GOMES; WARPECHOWSKI; SOUSA NETTO, 2003, p. 16–7).

Contraditoriamente, Uberlândia apresentava deficiências na educação e cultura. Em parte, porque havia escolas secundárias (o chamado ginásio), escola de contabilidade, cursos técnicos e cursos primários; logo, carecia de uma cultura universitária. Em parte, porque, embora a cidade crescesse economicamente — gerando crescimento material —, havia carência de uma cultura erudita: das letras, das ciências e das artes.

Com a construção de Brasília, Uberlândia se tornou ponto obrigatório de entrecruzamento do Sul, Norte e do Nordeste com o Centro-Oeste; daí os investimentos na construção e asfaltamento de estradas, reestruturação e remodelamento do aeroporto, construção de casas populares etc. O discurso político local (também de outras regiões), em virtude da ditadura militar, era positivista, isto é, permeado pelos conceitos de ordem e progresso, subjacentes à implantação do 36º Batalhão de Infantaria do Exército e à sede do 15º Distrito Florestal na cidade, por exemplo. De acordo com Machado (2003 apud GOMES; WARPECHOWSKI; SOUSA NETTO, 2003, p. 29),

[...] há que se ressaltar que o momento assiste ao chamado “quebra-quebra” de 1959, onde a multidão explode em protesto, e cujas proporções podiam pesar negativamente para a implantação do pólo industrial na cidade. Era necessário, portanto, garantir os instrumentos da ordem.

Segundo Gatti Júnior e outros (1997, p. 22–3), o Estado não se preocupava com a educação pública: as escolas surgiram, sobretudo, como fruto da vontade de pessoas e políticos representantes das cidades. Era comum o predomínio da iniciativa privada na criação de escolas, das quais grande parte tinha orientação religiosa. Não por acaso, no fim da década de 60 Uberlândia tinha mais escolas particulares que públicas, sendo cinco públicas e seis privadas. Enquanto várias instituições de ensino surgiam, a cidade liderava o crescimento econômico e demográfico da região do Alto Paranaíba, ultrapassando cidades vizinhas como Araguari, Uberaba e Araxá.

Após o período de urbanização — que teve o ápice nas décadas de 40 e 50 —, Uberlândia vivenciou outro processo desenvolvimentista: a instalação das escolas superiores, cuja criação seria uma resposta às exigências do contexto social dessas décadas. Contrariando a lógica — criar universidades nas capitais por meio de ações do poder público —, a educação superior chegou ao interior — a Uberlândia — por meio de faculdades isoladas, cujas entidades mantenedoras não eram do poder público, mas famílias da cidade, instituições religiosas ou comunitárias. No fim dos anos 50, as universidades no país se localizavam em São Paulo, Rio de Janeiro, Distrito Federal, Rio Grande do Sul (Porto Alegre) e Minas Gerais (Belo Horizonte).

Outra questão importante ajuda a compreender o apoio do governo federal à criação e instalação de faculdades isoladas e particulares em cidades do interior. É que — dizem Cunha e Goes (1991 apud GOMES; WARPECHOWSKI; SOUSA NETTO, 2003) — deslocar os jovens para o interior significava retirá-los das capitais, o que comprometia o movimento estudantil — concentrações e reivindicações; isto é, enfraquecia suas ações, então consideradas como subversivas da ordem estabelecida. Era uma solução estratégica: tirar o problema das capitais sem se preocupar se as cidades do interior tinham condições mínimas de receber essas escolas: recursos materiais, professores e técnicos, imprescindíveis ao ensino e à pesquisa.

Tal medida foi ao encontro de uma demanda interiorana, que os elaboradores da política educacional preferiram manter dispersa nas pequenas cidades, submetida ao controle social da oligarquia local, do que expostas às influências desconhecidas ou simplesmente temidas, nas residências universitárias das cidades maiores e das capitais. (CUNHA; GOES, 1991 apud GOMES; WARPECHOWSKI; SOUSA NETTO, 2003, p. 22–3).

Nesse cenário de educação universitária, desenvolveu-se o anseio da classe dominante uberlandense de constituir uma universidade.

As universidades nos centros de médio porte carregavam a simbologia do progresso, da modernidade, do avanço. [...] Por essa razão principal — o desejo da sociedade uberlandense, representado por uma elite de intelectuais, políticos, fazendeiros, comerciantes, de implantar a educação superior aqui, facilitado pelas boas relações políticas com o governo federal — Uberlândia passou a ser o palco de lutas pró-ensino superior, primeiro, pela implantação de faculdades, depois, para que elas fossem reconhecidas e assumidas pelo poder público. (PRIETO, 2009, p. 10).

Tais elites tiveram prestígio e força para que Uberlândia tivesse o status e poder de cidade universitária, dando incentivos financeiros e fiscais aos projetos de criação de escolas

superiores, conforme atesta a seguir o relato do professor José Pepe Júnior, ex-diretor da Faculdade Federal de Engenharia da UFU,³⁴ concedido a Caetano e Dib (1988, p. 44):

Na realidade, no Brasil, todas as faculdades isoladas nasceram simplesmente de um esforço político, de pedidos da comunidade. É verdade, fica aqui um registro mais recuado no tempo, que quem queria estudar tinha que se locomover do interior do país para escolas situadas em lugares muito distantes, em geral no litoral. Então não havia dúvida nenhuma de que esse anseio de interiorizar o ensino superior era grande e justificado.

Foi grande o envolvimento de líderes políticos de Uberlândia e região no convencimento dos governos federal e estadual e da população em geral quanto à necessidade de haver educação universitária na cidade. Homero Santos, deputado federal à época, atesta a questão política nestes termos em entrevista dada a Caetano e Dib (1988, p. 12):

Então, em todas as férias, passei a escrever no jornal “O repórter” existente naquela época em Uberlândia [...] procurando conscientizar a população local e as lideranças políticas no sentido de implantarmos em Uberlândia uma escola de nível superior, e optamos logo de início por uma escola de Medicina. [...] E começamos buscando o apoio de políticos da região. Não conseguimos sensibilizar no todo, mas conseguimos sensibilizar uma autoridade da época, um deputado federal, para a criação de uma Escola de Medicina em Uberlândia. Mas aconteceu que esse homem público, a quem eu respeito muito, não era o representante de nossa cidade, era representante de outra e, então, o que ele fez? Consegui a Faculdade de Medicina, mas levou-a para sua cidade. Mas nós não desesperamos com isso e continuamos a luta.

O movimento pelo ensino superior crescia. Inicialmente, foram instituídos os cursos de Música — com a implantação do Conservatório Musical, no ano de 1957, que se tornaria a Faculdade de Artes; a Faculdade de Direito, em 1959 — mantida por uma fundação instituída por cidadãos uberlandenses; a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, em 1960 — gerida pela Congregação das Irmãs Missionárias; a Faculdade de Ciências Econômicas, em 1963 — mantida pela mesma fundação da Faculdade de Direito; a Faculdade Federal de Engenharia — que era pública; e a Escola de Medicina, em 1967 — cuja mantenedora era outra fundação uberlandense. A Escola de Música, depois nomeada de Conservatório Musical de Uberlândia, foi a primeira escola de ensino superior de Uberlândia: iniciou suas atividades em 1957 e, em

³⁴ Consideramos históricas as entrevistas e relatos de ex-reitores, ex-diretores, professores e autoridades encontrados nas obras consultadas sobre a UFU. Trazem riqueza de detalhes desse período, também histórico, de surgimento dessa universidade. Dessa forma, faremos inserções desses relatos no decorrer do texto deste capítulo. O propósito é de que a história da UFU seja, em parte, contada por eles: protagonistas desse movimento de construção da universidade em Uberlândia.

1961, diplomou a primeira turma, conforme atesta sua idealizadora e fundadora: Cora Pavan Capparelli, em passagem de entrevista dada a Caetano e Dib (1988, p. 15–8):

[...] fundei o Conservatório como a primeira escola superior de Uberlândia, porque foi uma escola já autorizada pelo Ministério da Educação. Funcionou a partir do dia 13 de julho de 1957... Começamos como uma pequena escola... [...] Porém, em 1961, estávamos diplomando a primeira turma. [...] os nossos cursos reconhecidos, o que aconteceu em 1975. [...] Quando, em 1969, houve aquele grande passo para a criação da Universidade, eu estava à testa da Escola Superior de Música que se chamava Conservatório Musical de Uberlândia. [...] Assim, com o decreto de agosto de 1969, que criou a Universidade de Uberlândia [...] assinei a doação do acervo do Conservatório de Música de Uberlândia para a Universidade.

Os mentores e entusiastas do projeto da Faculdade de Direito foram Homero Santos, advogado e vereador da cidade, Jacy de Assis (ex-promotor de justiça e professor de Direito) e Ciro de Castro Almeida (juiz); o então deputado federal Rondon Pacheco foi o articulador político da criação e implantação da escola, cuja mantenedora era a Fundação Educacional de Uberlândia (FEU). Uberlândia contava então com um fórum, juízes e advogados, profissionais cuja maioria vinha de outras cidades. Assim, a Faculdade de Direito vinha suprir a crescente necessidade da sociedade local, com possibilidade de formar conterrâneos bacharéis em direito para abastecer o mercado uberlandense.

Fundador e ex-diretor, Jacy de Assis teve papel decisivo na criação dessa faculdade, sobretudo na articulação com políticos da região e membros do governo federal. Segundo Caetano e Dib (1988, p. 22–6), a Faculdade de Direito foi criada, essencialmente, por uma profunda articulação política e uma “troca de favores” entre o representante do Ministério da Educação (MEC) e o então deputado federal Rondon Pacheco. O MEC foi inicialmente contrário à ideia porque já existia uma faculdade de Direito na vizinha Uberaba.

A Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Uberlândia foi criada pela Igreja Católica e reconhecida pelo decreto 53.477/64. Incluiu os cursos de Pedagogia, Letras Anglo-germânicas e Letras Neo-latinas. De 1962 a 1977, foram criados os cursos de História (1965), Matemática (1967), Ciências (1970), Geografia (1971), Estudos Sociais (1972), Ciências Biológicas (1972), Química (1974) e Psicologia (1975). Sobre a criação da Faculdade de Filosofia, a professora irmã Ilar Garotti — ex-reitora da Universidade de Uberlândia (UnU) e ex-diretora da Faculdade de Filosofia — faz algumas considerações em entrevista dada a Caetano e Dib (1988, p. 29–31):

Em 1957, o hoje deputado federal Homero Santos constituiu uma comissão pró-escolas superiores de Uberlândia. [...] O clima era de progresso, pois que Brasília se preparava para ser a sede do governo federal. A cidade de Uberlândia, geograficamente bem situada diante do panorama da nova capital, crescia assustadoramente na indústria, comércio e agropecuária. Por que não haveria de crescer também no aperfeiçoamento da cultura e do ensino superior? Uberlândia tinha todas as condições para receber escolas de nível superior.

O relato do professor e ex-vice-prefeito de Uberlândia Durval Garcia (1988) — também dado a Caetano e Dib (1988, p. 35) — atesta que o sentimento de “gostar de Uberlândia” foi decisivo na criação das faculdades isoladas e no desenvolvimento do ensino superior:

Na Faculdade de Filosofia, o curso forte era Letras. [...] Isso ajudou, pois quando se quis essas Faculdades, o sentimento de bairrismo ou esse gostar de Uberlândia, que é característico do povo daqui, foi um estímulo. E, se outras cidades tinham, por que Uberlândia não poderia ter uma Faculdade de Filosofia, um curso de direito? [...] Todos aqueles que se puseram a campo para ajudar na implantação, inicialmente do Direito, depois da Filosofia, posteriormente Medicina, Economia, etc, tinham grande idealismo: o desejo de ver o progresso cultural de Uberlândia, o desejo de ver uma cidade que cresce uniformemente, de uma maneira completa e não parcialmente, com alguns elementos muito desenvolvidos e outros muito pobres.

Segundo Gomes, Warpechowski e Sousa Netto (2003), criar faculdades de cursos basicamente ligados às humanidades é processo viável porque exige poucos gastos para criação e manutenção, além de não exigir equipamentos nem ter especificidades de espaços e laboratórios.

A Faculdade de Ciências Econômicas foi criada em 1963, com o objetivo de abrir as portas para o desenvolvimento de trabalhadores qualificados e tecnicamente preparados para cumprir as exigências de um mercado crescente. Iniciou as suas atividades com a graduação em Ciências Contábeis, depois abriu a de Administração (então Administração de Empresa), por fim criou o curso de Ciências Econômicas. Todos mantidos pela FEU, assim como a Faculdade de Direito, como se lê em passagem do relato de Juarez Altafin, ex-reitor e ex-diretor dessa faculdade em entrevista dada a Caetano e Dib (1988, p. 36–8):

Chegando a Uberlândia, o Prof. Jacy de Assis me convidou para lecionar no primeiro ano da Faculdade de Direito que estava se instalando. Durante esse mesmo ano fui convidado para criar a Faculdade de Ciências Econômicas pela mesma mantenedora da Faculdade de Direito, e fui nomeado seu primeiro diretor... [...] Concomitantemente à instalação da Faculdade de Ciências Econômicas, que começou com o curso de Ciências Contábeis, criamos o curso de Administração e, finalmente, foi autorizado o curso de Economia.

A Faculdade Federal de Engenharia de Uberlândia nasceu pública. Criada pela lei 3.864, de 24 de janeiro de 1961, funcionou até 1965, em razão de vários problemas, pois a lei não definia custos nem recursos orçamentários para os cursos de Engenharia Mecânica e Química, primeiros ofertados pela faculdade, que objetivava transformar Uberlândia em referência na formação de engenheiros. Isso confirma a valorização da região no projeto desenvolvimentista da época. Com efeito, segundo Prieto (2009), a oferta desses cursos era desejo do MEC, que objetivava interiorizar a educação universitária para formar técnicos e, assim, suprir as demandas da sociedade por engenheiros e entidades empresariais. A passagem a seguir, recortada da entrevista que Genésio de Melo deu a Caetano e Dib (1988, p. 41); fundador da faculdade de Engenharia, ele se refere a dificuldades nos anos iniciais:

A história da Faculdade Federal de Engenharia de Uberlândia surgiu de uma emenda feita pelo Sr. Rondon Pacheco na gestão do presidente Juscelino Kubistchek. Essa emenda foi assinada meio “às pressas” e não deu acesso a que a Faculdade de Engenharia obtivesse recursos financeiros porque ela exigia um pessoal permanente quando não tínhamos ainda um quadro de pessoal. Nossa Faculdade nos primeiros dois anos ficou sem recursos para que pudéssemos realizar o pagamento das despesas e ela só evoluiu porque empresas e pessoas jurídicas colaboraram e a sustentaram e também porque vinte e dois professores trabalharam, nesse período, sem receber. Só mais tarde conseguimos verbas com o Ministério da Educação e Cultura para pagarmos aos professores.

O processo de criação da Escola de Medicina nasceu em 1966 para terminar em 1968, quando a escola começou a funcionar. Mantida pela Fundação Escola de Medicina e Cirurgia de Uberlândia (FEMECIU), era um sonho antigo da comunidade, cujas necessidades mais sérias de saúde exigiam recursos da vizinha Uberaba, que já contava com uma Escola de Medicina. José Olympio de Freitas Azevedo, fundador e ex-diretor dessa escola, atesta o entusiasmo e a necessidade da vinda do então presidente da República general Costa e Silva para que o sonho da Faculdade de Medicina se tornasse realidade em Uberlândia, em 1968. Disse ele, em entrevista que fez com Caetano e Dib (1988, p. 53; 58–60):

O Dr. Genésio, então diretor da Faculdade de Engenharia, quando visitava o presidente Costa e Silva, era frequentemente interpelado: “— Como vai a Escola de Medicina de Uberlândia? Ele então respondia: “— Mas eu sou diretor, senhor Presidente, da Faculdade de Engenharia!” Ele dizia: “— Eu sei”. Mas eu quero saber pelo destino da Escola de Medicina.” Nós preparávamos aquela atmosfera de confiança nos destinos já nascentes da Universidade Federal de Uberlândia. [...] Mas ela se tornou realmente uma reivindicação unânime da cidade, a ponto de ter trazido o General Costa e Silva, em sua campanha pra a presidência da República a Uberlândia, a única cidade que não era capital. [...] Isso demonstrava a força do deputado Rondon Pacheco, que fez com que o presidente concordasse em descer, na etapa final de suas visitas às capitais do país, em Uberlândia [...] onde ele prometeu que autorizaria a criação da Escola de Medicina de Uberlândia.

Ainda em 1966, a Assembleia Legislativa de Minas Gerais aprovou a lei 4.257, que criou a Autarquia Educacional de Uberlândia (AEU) para instituir e manter, com dotação do orçamento do governo estadual, as faculdades de Odontologia, Medicina e Medicina Veterinária. Nascida da luta de um grupo de odontólogos — a maioria formada em Uberaba — contra o exercício ilegal da profissão — os antigos dentistas práticos —, a Faculdade de Odontologia foi autorizada em 1967 e começou a funcionar em 1970, por falta de espaço físico e orçamento. A Faculdade de Medicina Veterinária iniciou seu funcionamento em 1971. Inicialmente instalada em Tupaciguara, foi transferida para Uberlândia após decisão do Conselho Universitário. Quando de sua instalação, o curso básico era feito na Faculdade de Medicina em Uberlândia e o curso profissionalizante, em uma escola de Tupaciguara. Em 1972, a autarquia criou a escola de Educação Física, instalada onde funcionava um clube da cidade: o Napoleão; isto é, onde ainda está.

Os cursos funcionavam em espaços separados e distantes um dos outros. Conforme entrevista publicada em Caetano e Dib (1988, p. 336–8), Arnaldo Godoy de Souza, professor, fundador e ex-diretor da Escola de Medicina, explica a razão de a universidade não ter estrutura administrativa nem acadêmica concentrada em um só espaço — naquela época, a reitoria funcionava em um prédio no Centro da cidade, enquanto as atividades acadêmicas eram realizadas em três *campi*: Santa Mônica, Educação Física e Umuarama. Diz ele:

Não resta dúvida de que a não formação de um só campus é devida à formação inicial. Primeiro foram faculdades criadas em casas particulares como a de Direito; a de Filosofia foi criada num colégio de Irmãs; a Faculdade de Engenharia foi no antigo prédio do colégio de Padres; quer dizer, cada qual localizada num ponto isolado. E quando se pensou numa Universidade elas já estavam isoladas. Então, tornou-se difícil unir num só local devido ao fator financeiro. [...] Então a Engenharia ficou num campus, a Medicina noutro, mas o ideal seria que tivesse um só campus. E a Educação Física já houve um pensamento até de acabar com ela. Hoje, já não se pode pensar mais nisso. Então, temos que conviver até que no futuro se possa unir esses três campus. Agora, a Reitoria precisa ser talvez instalada definitivamente. [...] Ela fica isolada dos três, eu acho que é pior ainda, pois a Reitoria separada isola também todas as unidades.

As atividades acadêmicas dos cursos em Uberlândia continuam a ser desenvolvidas nos três *campi* referidos. Quanto à reitoria, a partir de 2008 passou a funcionar em prédio próprio no *campus* Santa Mônica.

3.2 Da criação da UnU à federalização e expansão da UFU

Em parte, a UnU foi criada, pelo decreto-lei 762/69 (ANEXO 5), com base em um ato de exceção do governo militar — o A-I 5, de 1968 — graças à atuação política de Rondon Pacheco, à época ministro-chefe da Casa Civil no governo do presidente Costa e Silva (1967–9), como se lê em Gomes, Warpechowski e Sousa Netto (2003). Foi formada por cinco instituições — cabe frisar: faculdades de: Filosofia, Ciências e Letras (1960); Direito (1960); Ciências Econômicas (1963); de Engenharia (1965); e de Artes (1969), que deram as diretrizes para a educação universitária da cidade e região. Com efeito, o entrevistado S8 (2013, entrevista) reconhece que “[...] a Universidade Federal de Uberlândia [...] foi criada em 69, através da união de faculdades isoladas”.

A Escola de Medicina e Cirurgia de Uberlândia deveria integrar a universidade tão logo o MEC a reconhecesse — o que aconteceu em 1970, como informa Altafin (1997, p. 44):

Foi ela autorizada a funcionar pelo Decreto-lei nº 762 de 14 de agosto de 1969, com a denominação de Universidade de Uberlândia, sendo integrada pelas Faculdades de Engenharia, de Direito, de Ciências Econômicas, de Filosofia, Ciências e Letras e pelo Conservatório Musical de Uberlândia. A Escola de Medicina e Cirurgia deveria integrar a Universidade assim que reconhecida, o que aconteceu posteriormente.

O decreto 762/69 autorizava o funcionamento de uma universidade em Uberlândia como fundação de direito privado, conforme proposta da reforma universitária. A base era o decreto de Costa e Silva prescrevendo que, onde fosse comprovada a existência de uma escola federal que reunisse ao menos mais quatro escolas de nível superior — criando cinco — se poderia criar uma universidade. A faculdade de Engenharia, única mantida pela União, serviu de ponto de partida para constituir a UFU.

Como se pode supor, a história da UnU é marcada pela forma como foi criada: “[...] sem passar no Congresso Nacional, sem ouvir o Conselho Federal de Educação, sancionada pela junta militar, com base no Ato Institucional nº 16” (GOMES; WARPECHOWSKI; SOUSA NETTO, 2003, p. 16–7) Não por acaso é complexa, em sua estruturação, a manutenção da autonomia das faculdades isoladas, como se lê nas palavras de Altafin:

[...] na estruturação da Universidade a grande dificuldade consistiu na recusa de muitas Escolas de abrir mão de sua autonomia financeira e administrativa em favor da nova entidade. Concordaram em compor a Universidade, mas continuando com a sua autonomia. Então redigimos o estatuto atendendo a essa exigência. [...] Dessa forma, a necessidade de se manter a autonomia das faculdades isoladas veio reforçar a tese de “ajuntamento” para a composição de uma “federação de escolas”. (CAETANO; DIB, 1988, p. 94).

Como se referia à estrutura da universidade, a questão gerou debate e repercutiu na comunidade; mas na criação da UnU as faculdades isoladas reunidas conservaram a autonomia administrativa e financeira. Isso permite supor que o processo se consolida mais como a união ou federação de escolas que a criação de uma universidade. Ainda assim, as decisões dos rumos da instituição foram tomadas por uma administração superior, e não no âmbito de escolas separadas. Foi polêmica a questão da retirada da autonomia de cada uma em favor da autonomia global da universidade. Houve muita discussão. Segundo Altafin (1997, p. 76), a nova estrutura apresentada pelo governo mudava a estrutura das faculdades isoladas: na proposta, estas seriam eliminadas para dar lugar ao agrupamento de cursos em centros de áreas por meio de departamentos. Desaparecia a autonomia; isto é, cumpria-se o objetivo da proposta. O poder dos antigos dirigentes ou diretores seria transferido aos gestores dos novos órgãos, sobretudo os da administração superior.

Depois de institucionalizar a UnU, a providência seguinte foi a transferência do patrimônio das faculdades isoladas para essa universidade e a constituição do conselho universitário, reunido pela primeira vez em 1970. Em 1972, o patrimônio da AEU, que mantinha os cursos de Odontologia, Medicina Veterinária e Educação Física e era pertencente ao governo estadual, foi incorporado ao patrimônio da UnU, e essas faculdades passaram a integrá-la. Ainda assim, desde a sua instituição, a UnU enfrentou crises internas e dificuldades financeiras. Esses problemas traziam à tona debates sobre a federalização da universidade: sobre a necessidade de o poder público se responsabilizar pela manutenção e pelo crescimento dessa universidade. Em 1972 inicia-se o movimento do projeto pró-federalização, de 1978. A União mantinha a faculdade de Engenharia e destinava recursos a obras e equipamentos das outras faculdades.

De acordo com Prieto (2009), um passo importante rumo à federalização foi a adaptação do estatuto da UnU à reforma universitária de 1968, que, dentre outras questões, previa mudança de sua estrutura para o modelo de departamentos e centros de ensino, além da atuação dos colegiados e admissão da reunião de escolas e faculdades em universidades segundo a conveniência do MEC. Em 1976, houve a escolha do reitor Gladstone da Cunha Filho pelo presidente da República, que tinha a prerrogativa de escolher dirigentes das IFES. Esse passo foi decisivo ao reconhecimento da UnU como federal. O deputado federal Homero Santos apresentou um projeto de lei para federalizá-la; e em 24 de maio de 1978 o presidente Ernesto Geisel assinou a lei 6.532 (ANEXO 6), que alterava o decreto 762/69 e a transformava em UFU.

Pereira (2012, p. 126) transcreve passagens de notícia do jornal *Tribuna de Minas* de 31 de maio de 1979 que dá o tom da comemoração da comunidade uberlandense:

Com esses fatores favoráveis à federalização, em 1978, a reportagem intitulada “UnU federalizada”, do jornal *Tribuna de Minas*, deixou registrada a satisfação da população e alegria da classe universitária pela realização do sonho de torná-la uma Universidade Federal. Sendo assim, informou que: “Conforme comunicou a este jornal o deputado Homero Santos esclarece que o Presidente Ernesto Geisel, sancionou o projeto lei, federalizando a Universidade de Uberlândia. Com esse gesto do Presidente da República, o povo uberlandense sente-se contente por ver sua universidade federalizada, um antigo anseio desta cidade, principalmente da classe universitária. De outro lado o legislador por esta urbe e região, também teve seu trabalho vitorioso, pois o projeto de federalização, segundo fala de sua autoria”.

A federalização não eliminou a cobrança de anuidades dos alunos, pois os recursos do governo federal não eram suficientes para manter todas as atividades da universidade. O MEC idealizava uma instituição mista, híbrida — como era chamada. Era federal e pública, mas com patrimônio e recursos privados, daí o nome Fundação Universidade Federal de Uberlândia. Só em 1979, no governo de João Figueiredo — para cumprir compromisso de campanha política assumido em praça pública com o povo de Uberlândia —, é que o estudo na UFU passou a ser gratuito a alunos de todos os cursos.

A duração do processo de federalização foi de quase dez anos, pois a fundação da UnU data de 1969. Houve grande pressão da comunidade política do Triângulo Mineiro sobre o MEC, conforme entrevista de Edson Machado, ex-diretor da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e do departamento de assuntos universitários do MEC, dada a Caetano e Dib (1988, p. 128–35):

Nos primeiros anos em que assumi a direção do Departamento de Assuntos Universitários (DAU), entendia que a Universidade Federal de Uberlândia, apesar de ter sido criada por um decreto-lei do governo federal, a partir do conglomerado de várias unidades particulares, estaduais e uma única federal, já havia sido federalizada no momento em que foi baixado o decreto-lei. [...] Houve uma pressão muito forte da comunidade política aqui do Triângulo, do Estado como um todo e do próprio governador Aureliano Chaves. [...] foi possível o general Figueiredo, anunciar, no seu último comício de campanha, aqui em Uberlândia, que tão logo assumisse o governo, os estudantes de Uberlândia não precisariam pagar as anuidades e a Universidade de Uberlândia passaria então a ter o mesmo tipo de comportamento de qualquer outra Universidade federal.

A federalização em 1978 passou a consolidar a organização da universidade: em departamentos e três centros acadêmicos: o de Ciências Exatas e Tecnológicas (CETEC); de Ciências Humanas, Letras e Artes (CEHAR) e o de Ciências Biomédicas (CEBIM), que abrigaram os cursos de acordo com cada área de estudo afim e vigoraram como estrutura acadêmica da UFU até 2000.

Após a federalização, a UFU se expandiu com a criação e consolidação de graduações. Além disso, o início dos trabalhos de pesquisa deu novo impulso à universidade: os primeiros cursos de pós-graduação *stricto sensu* são de 1985, sete anos após a federalização. A pós-graduação se iniciou com os mestrados em Engenharia Elétrica e Mecânica; hoje soma 35 mestrados, 18 doutorados e dois mestrados profissionais (UFU, 2013i). As unidades acadêmicas possuem autonomia didático-pedagógica para elaborar projetos pedagógicos dos cursos de seus programas de pós-graduação. Conforme resolução 12/2008 do Conselho de Pesquisa e Pós-graduação, os mestrados e doutorados iniciam suas atividades após ser aprovados pelo Conselho Universitário e avaliados e recomendados pela CAPES (UFU, 2008). Hoje a pós-graduação oferece cursos de especialização *lato sensu* — na maioria das unidades acadêmicas — que somaram 41 em 2012 (UFU, 2013i).

No tocante à extensão universitária, a UFU promove atividades acadêmico-científico-culturais com programas nas áreas da educação, cultura, saúde, higiene e puericultura, artes, engenharias, linguagens, programas sociais e educativos junto com entidades de classe, associações de bairros e movimentos da sociedade civil. A Pró-reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis desenvolve e acompanha políticas, programas e projetos relacionados com a assistência estudantil, buscando a permanência do aluno na instituição — nos *campi*. A UFU realiza suas ações e seus projetos segundo diretrizes do Plano Nacional de Extensão e do Plano Nacional de Assistência Estudantil (UFU, 2013j).

A década de 90 trouxe um debate nacional sobre a autonomia universitária e os processos democráticos no seio das universidades. Era o momento de redemocratizar. A LDB movimentou discussões, e assuntos como autonomia e democracia nas universidades tornaram-se pauta constante nas reuniões. Estudos antes proibidos e impossibilitados pela ditadura foram trazidos à universidade. Esse cenário chegou à UFU, e em 1994 iniciaram-se as discussões para a criação de seu estatuto, que regulamentaria seu funcionamento. Houve discussões sobre autonomia universitária e participação comunitária (segmentos dos docentes, técnicos e discentes) nas decisões da universidade, sobre o seu funcionamento acadêmico e administrativo, inclusive sobre sua organização em centros — imposta pela reforma universitária de 1968.

Em 1995, o Conselho Universitário (CONSUN) formou uma comissão estatuinte — com membros de departamentos e entidades representativas de docentes, discentes e técnicos administrativos indicados por setores e entidades diversas — a fim de elaborar uma proposta para o novo estatuto da UFU. O processo estatuinte transcorreu até outubro de 1996. Uma vez aprovada a proposta no CONSUN, em 1998, foi encaminhada para

homologação no MEC e, em 2000, efetivamente instituída na universidade (UFU, 2000). A aprovação do estatuto e, em 1999, do regimento geral alterou a organização e dinâmica de funcionamento institucional, especialmente com a extinção dos três centros acadêmicos, a criação de unidades acadêmicas — faculdades ou institutos como órgãos básicos da estrutura acadêmica e administrativa — e a ampliação da participação de todos os segmentos nos conselhos superiores.

Com a implantação do estatuto e do regimento geral, houve reorganização acadêmica em 27 unidades acadêmicas: 18 faculdades e 9 institutos (UFU, 1998). Outra alteração foi que a administração superior passou a ser constituída por cinco conselhos deliberativos: além dos conselhos Universitário e Diretor, que já existiam, foram criados os conselhos de Graduação, o de Pesquisa e Pós-graduação e o de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis. Essa estrutura acadêmica e administrativa e a existência de cinco conselhos superiores permanecem até hoje na universidade. A prefeitura universitária, a procuradoria geral, a auditoria interna, a secretaria geral e o gabinete do reitor são outros órgãos da administração central que têm o papel de prestar serviços e assessoramento à administração superior.

A expansão de cursos e o aumento da oferta de vagas não são assunto recente nem resultante do programa REUNI: desde a federalização a universidade aumenta o número de cursos; desde 2003 trabalha na expansão da oferta de vagas, seja criando graduações e pós-graduações, seja pela ampliação de vagas em cursos já existentes. A chegada do século XXI inaugura um novo momento de expansão. Em 2000 começaram iniciativas do governo federal no tocante à expansão do ensino superior. Como disse o entrevistado S2 (2013, entrevista):

[...] [a] situação muda com a entrada do governo Lula, que tem dentro de suas prioridades o fortalecimento da educação superior. Isso em 2000, 2001. O fato é que, em 2001, nós já tínhamos uma perspectiva possível de expansão, embora não tivéssemos garantias e uma grande desconfiança de que o governo, de fato, bancaria essa expansão: [depois de] Anos e anos de contenção, e de repente havia e abria essa possibilidade de expansão.

Em 2006, a UFU ofertou 2.245 vagas na graduação — 480 para cursos noturnos. Em 2007, foram 2.910, das quais 920 eram para cursos noturnos, a maioria na modalidade licenciatura (conjugada ou não com bacharelado). De 2006 para 2007 houve acréscimo de 440 vagas no turno noturno, o que já revela esforços para expandir vagas, especialmente nos cursos noturnos e de formação docente (UFU, 2007a). Ainda em 2006 houve nova expansão com a criação da Faculdade de Ciências Integradas do Pontal (FACIP), como

*campus*³⁵ fora de sede, no município de Ituiutaba, a 130 quilômetros de Uberlândia. As aulas das primeiras turmas se iniciaram no primeiro semestre de 2007.

Na percepção do sujeito S7 (2013, entrevista), de início, a proposta de criar o *campus* Pontal era “encampar” cursos ofertados por instituições de ensino superior em Ituiutaba:

[...] o diálogo com a cidade de Ituiutaba se mostrou bastante produtivo [...] e aí então se imaginou que, a partir do que já tinha de ensino universitário em Ituiutaba e, em especial, fundações mantidas por entidades de associação e também mantidas pelo governo do Estado, se poderia fazer uma conjunção de forças, uma conjunção de energia e termos a expansão da universidade fora de sede, inicialmente na cidade de Ituiutaba. [...] Inicialmente, o projeto era realmente o que a gente chama, entre aspas, de encampar aquela estrutura.

Para o entrevistado S6 (2013, entrevista), essa expansão foi articulação mais política que técnica, pois supostamente não havia demanda para as vagas ofertadas pelos cursos:

[...] o projeto do Pontal [...] foi uma política de Estado, não foi discutido dentro da instituição. Chegou, e nós tínhamos um mês mais ou menos para decidir se iríamos ou não participar de uma expansão fora de sede. Foi um projeto do governo Lula às vésperas da eleição do segundo mandato. [...] Não foi um projeto onde tinha um estudo mais longo. Havia sido feita uma pesquisa junto às unidades no ano anterior, mas essa escolha foi uma questão política. E várias unidades questionavam. Eu me lembro: foram reuniões de CONSUN extremamente desgastantes. Por exemplo, nós sabíamos que era impossível abrir 80 vagas para licenciatura — 40 diurno e 40 noturno — se não havia demanda. Mas o que se queria era falar que o governo abriu cinco mil vagas no curso, por exemplo, de graduação. [...] foi uma expansão pouco realista.

O entrevistado S5 reitera o ponto de vista dessa expansão como decisão política:

A impressão que eu tenho aqui na UFU, conhecendo a UFU, é que foi uma articulação muito mais política, talvez estratégica, para pensar no futuro, para haver formação de professor — o que é importante. Mas a decisão de sair para Ituiutaba foi uma decisão política. Poderia ter sido qualquer outra cidade da região. [...] Por outro lado, se você for analisar com mais frieza, o Pontal é uma região entrecortada de estradas, com muitas cidades pequenas em volta, com muita agricultura, agropecuária e é uma região do estado que cresce regularmente. [...] acho que foi uma boa decisão, porque acaba confluindo para uma região que tem condição de crescer, tanto é que o resultado mostra isso.

³⁵ Em 2006, a resolução 2 do CONSUN aprovou a criação do *campus* Pontal, inaugurado em 2007, em Ituiutaba, como a unidade acadêmica FACIP. Houve oferta anual de 640 vagas, distribuídas em 9 cursos de graduação de regime semestral (Administração, Ciências Biológicas, Ciências Contábeis, Física, Geografia, História, Matemática, Pedagogia e Química). Como tal, as atividades de ingresso, matrícula, processamento e acompanhamento das atividades acadêmicas cabem à PROGRAD (UFU, 2006), mediada pelo setor denominado PROGRAD Pontal, no qual várias atividades referentes ao ensino e controle acadêmico-discente são realizadas. Os processos de registros de diplomas de concluintes dos cursos do Pontal ocorrem na diretoria de administração e de controle acadêmico, em Uberlândia (S3, 2013, entrevista). Conforme relatório dessa diretoria, no segundo semestre de 2012 o *campus* registrou 443 matrículas (UFU, 2013c).

Igualmente, o entrevistado S5 (2013, entrevista) vê o *campus* do Pontal como uma iniciativa de sucesso, porém critica o modelo de expansão baseado em licenciaturas.

O que eu critico em relação a essa expansão é que eu acho que você criar um *campus* avançados com base só em licenciatura fragiliza ou pode fragilizar, porque a universidade não se faz só de uma área, a universidade se constrói por diversos saberes [...] acho que dá para entender o Pontal como uma referência de sucesso, mas não atribuo esse sucesso ao modelo de expansão. Eu acho que esse sucesso depende dessa energia cultural que a gente tem mesmo, [...] nós aproveitamos as oportunidades, a região é uma região de oportunidades, nós enfrentamos e transformamos os nossos cursos, já somos 11 cursos, já temos Engenharia, estamos encaminhando para Medicina. Quer dizer, esse é um movimento que vem de uma gestão para outra, porque eu acho que isso está para além das gestões, acho que é um movimento institucional cultural de crescimento.

Esse entrevistado vê até a possibilidade de o *campus* do Pontal se tornar uma grande universidade daquela região, dado o crescimento da taxa de ocupação das vagas dos cursos lá ofertados.

[...] talvez não conhecendo, não concordando com a metodologia utilizada para escolher a cidade, eu acho que acabou sendo muito estratégico, e nós estamos transformando essa dificuldade em uma excelente oportunidade e talvez essa oportunidade se transforme, no futuro, em uma grande universidade daquela região. [...] Eu vejo esse crescimento como positivo, mesmo entendendo que todo movimento tem críticas [...] mas eu vejo como positivo, até porque esse crescimento não é para mim nem para você. É para aquelas pessoas que não têm oportunidade. [...] hoje nós estamos chegando a um nível de ocupação perto de 100% nas áreas abertas, então isso é um sinônimo de sucesso, quer dizer, não é um sucesso pelo prédio bonito que está lá, mas um sucesso das pessoas que estão se apropriando da universidade: a comunidade está se apropriando da universidade. (S5, 2013, entrevista).

Mesmo com discussão nos conselhos superiores e a aprovação no CONSUN, a criação do *campus* Pontal encontrou resistência, conforme atesta o informante S2 (2013, entrevista):

Nós tivemos pessoas contrárias, nós tivemos pessoas favoráveis, nós tivemos pessoas que não conseguiram, dada a velocidade como as coisas aconteceram, não tiveram tempo para refletir, para assimilar, para absorver todas as mudanças.

O Quadro 4 resume a ampliação de vagas e cursos entre 2002 e 2006 nos *campi* de Uberlândia e Ituiutaba. Também a pós-graduação *stricto sensu* participou dos processos de expansão. Houve aumento do número de vagas em 2006 e 2007, em sete programas de mestrado e doutorado, como demonstra o Quadro 5, a seguir.

QUADRO 4
Ampliação de vagas e cursos na UFU — 2002–6

CURSO CRIADO	VAGAS/ANO	TURNO	MODALIDADE	ANO DE CRIAÇÃO
Uberlândia				
Engenharia Mecatrônica	40	Integral	Bacharelado	2003
Física de Materiais	30	Diurno	Bacharelado	2005
Engenharia Biomédica	40	Integral	Bacharelado	2006
Biomedicina	80	Integral	Bacharelado	2006
Subtotal	190 vagas			
Aumento de vagas em curso	Aumento de vagas	Turno	Modalidade de curso	
Teatro	10	Integral	Licenciatura e bacharelado	
Pontal				
Física	80	Diurno/noturno	Licenciatura e bacharelado	2006
Geografia	80	Diurno/noturno	Licenciatura e bacharelado	2006
História	80	Diurno/noturno	Licenciatura e bacharelado	2006
Matemática	80	Diurno/noturno	Licenciatura e bacharelado	2006
Química	80	Diurno/noturno	Licenciatura e bacharelado	2006
Ciências Biológicas	80	Diurno/noturno	Licenciatura e bacharelado	2006
Pedagogia	80	Diurno/noturno	Licenciatura	2006
Ciências Contábeis	40	Noturno	Bacharelado	2006
Administração	40	Diurno	Bacharelado	2006
Subtotal			560 vagas	
Total			760 vagas	

Fonte: UFU, 2007a.

QUADRO 5
Expansão de vagas na pós-graduação *stricto sensu* na UFU — 2006–7

PROGRAMA	CURSO	ANO DE IMPLANTAÇÃO	VAGAS/ANO
Pós-graduação em Letras	Mestrado em Teoria Literária	2006	13
Pós-graduação em Educação	Doutorado em Educação	2006	10
Pós-graduação em História	Doutorado em História	2006	8
Pós-graduação em Química	Doutorado em Química	2006	4
Pós-graduação em Matemática	Mestrado em Matemática	2007	7
Pós-graduação em Filosofia	Mestrado em Filosofia	2007	10
Pós-graduação em Economia	Doutorado em Economia	2007	3

Fonte: UFU, 2007a.

Em 2011 houve nova expansão do número de graduações e de vagas com a criação de dois *campi* fora de sede: um em Monte Carmelo, outro em Patos de Minas, com a oferta de três cursos em cada. Os cursos de Monte Carmelo — Agronomia, Sistemas de Informação e Engenharia Cartográfica e de Agrimensura — e os de Patos de Minas — Engenharia de Alimentos, Engenharia de Telecomunicações e Biotecnologia — são vinculados às unidades

acadêmicas da sede e começaram a funcionar no primeiro semestre de 2011, com recursos do governo federal.

Essa expansão, segundo o informante S2 (2013, entrevista), distingue-se daquela promovida pelo REUNI porque “[...] me parece que foi induzida pela UFU ao ministério, e não induzida pelo ministério para a universidade, como foi o caso do REUNI”. Segundo esse entrevistado, os *campi* da UFU de Monte Carmelo³⁶ e Patos de Minas³⁷ seriam produtos de uma política federal na medida em que era vigente a “[...] lógica de interiorizar”.³⁸

A expansão visava apenas a Monte Carmelo, segundo o informante S10 (2013, entrevista):

Eram seis novos cursos em Monte Carmelo. [...] E esse projeto estava indo muito bem, nós fizemos o projeto... Quando chegou lá no orçamento, lá no governo, houve pressões pra se colocar Patos de Minas. Três cursos em Patos de Minas e três cursos em Monte Carmelo.

Na visão do entrevistado S5 (2013, entrevista), o

[...] processo de expansão Monte Carmelo foi provocado pela própria comunidade: a UFU não foi a Monte Carmelo propor Monte Carmelo. A comunidade veio à UFU, eu acho que isso que é muito importante: a universidade atender a uma demanda da própria comunidade. [...] Monte Carmelo está começando, tem críticas; mas vamos ver Monte Carmelo daqui a 10 anos, daqui a 15 anos, daqui a 20 anos, porque esse sonho de Monte Carmelo foi sendo plantado [...] esse crescimento é um crescimento com que a comunidade tem um compromisso.

³⁶ O *campus* Monte Carmelo foi criado em 2010, pela resolução 9 do CONSUN e oferece três cursos de graduação na modalidade bacharelado: Sistema de Informação, Engenharia Cartográfica e de Agrimensura e Agronomia, criados em 2010, respectivamente, pela resoluções 20, 21 e 22/2010 do CONSUN. Cada curso oferece 30 vagas semestrais, totalizando 90 vagas por semestre (S3, 2013, entrevista). Relatório da diretoria de administração e controle acadêmico informa que esse *campus* teve 285 alunos matriculados no segundo semestre de 2012 (UFU, 2013c).

³⁷ Também criado em 2010, pela resolução CONSUN 10, o *campus* Patos de Minas oferece graduação na modalidade bacharelado em Engenharia de Alimentos, Engenharia Eletrônica e de Telecomunicação e em Biotecnologia. Esses cursos foram criados, respectivamente, pelas resoluções do CONSUN 23, 24 e 25/2010, também oferecendo 30 vagas semestrais em cada curso, totalizando 90 vagas semestrais (S3, 2013, entrevista). Em relatório, a diretoria de administração e controle acadêmico informa que, no segundo semestre de 2012, o *campus* teve 317 alunos matriculados (UFU, 2013c).

³⁸ Os processos seletivos de ingresso, o suporte nas questões referentes ao ensino e as atividades de controle acadêmico dos alunos dos três *campi* fora de sede são realizados pela PROGRAD. Diferentemente da estrutura do *campus* Pontal, nos *campi* Monte Carmelo e Patos de Minas houve nomeação de servidor/a da PROGRAD para atuar em cada um e que se responsabiliza, com coordenadores e alunos dos cursos, pelos assuntos referentes à PROGRAD. Os alunos dos três *campi* têm, em seus locais de estudo, orientações sobre normas da graduação, editais, estágios, monitorias, bolsas de graduação, programas de educação tutorial e outros; também podem pedir informações e requerer nos *campi* procedimentos acadêmicos previstos nas normas gerais da graduação (resolução 15/2010 do CONSUN), a exemplo de trancamentos geral e parcial de matrícula, matrícula extemporânea, avaliação fora de época, matrículas em disciplinas de outros cursos, dispensa de componentes curriculares, segunda via do diploma, histórico escolar e outros.

Quanto a Patos de Minas, ele reconhece que foi “diferente”; isto é, não foi a comunidade que procurou a UFU. Houve um movimento político, uma organização política que demandou investimentos em Patos de Minas. “[...] a solução foi mais exógena, externa, e foi mais difícil de implementar.” O entrevistado S10 reitera esse ponto de vista da força política:

Patos de Minas foi diferente. Patos de Minas, devido a entrada de política... muito mais política do que técnica... nós fomos compelidos a fazer isso... nós entramos numa malha ruim, que é a malha da discussão política e partidária dentro da universidade. Então nós tivemos um processo que está se arrastando e prejudicando, não só os alunos, mas também os profissionais que estão em Patos de Minas.

Cabe ressaltar que essa expansão — para Ituiutaba, Monte Carmelo e Patos de Minas — foi financiada pelo governo federal, porém com fontes de financiamento distintas das do REUNI. Noutros termos, os novos *campi* fazem parte do processo de expansão da UFU, mas não compõem a expansão originada desse programa. De maneira geral, essa expansão deve ser tomada como investimento em longo prazo no desenvolvimento social da cidade e da região. Além da contribuição decisiva para o progresso geral, o fortalecimento da educação universitária é condição necessária e imprescindível ao fortalecimento e desenvolvimento da sociedade brasileira. As associações universitárias e representativas da universidade atuaram e estiveram presentes no movimento dos vários processos de expansão, a exemplo das associações dos Docentes da Universidade Federal de Uberlândia (ADUFU) — criada em 1979, com a formação da primeira diretoria executiva — e Nacional dos Docentes de Ensino Superior (ANDES–SN), criada em 1981.

Em 1988, com a promulgação da Constituição federal, surgiu a bandeira histórica do movimento, que era conquistar o direito de sindicalização dos servidores públicos e a ANDES se transformou em sindicato nacional, procurando resgatar o envolvimento dos docentes com a ADUFU–SS e implantando a socialização de tarefas. A ADUFU busca e defende uma educação pública e de qualidade em todos os níveis e com responsabilidade do Estado, além de lutar por uma remuneração e por condições de trabalho dignas a docentes e pesquisadores (ASSOCIAÇÃO DOS DOCENTES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA/ADUFU, 2013a).

Os servidores técnico-administrativos são representados pelo Sindicato dos Trabalhadores Técnico-administrativos em Instituições Federais de Ensino Superior de Uberlândia (SINTET), fundado em 1990. Sua primeira assembleia foi para discutir a campanha salarial de 1991, quando

começou a luta por salários mais justos e melhores condições de trabalho para os técnicos administrativos da UFU e de suas fundações (UFU, 2013n).

O Diretório Central dos Estudantes (DCE) da UFU é uma associação civil sem fins lucrativos e órgão máximo de representação dos estudantes de graduação e pós-graduação. Criado na década de 70, tem como principal objetivo representar os estudantes na administração universitária, nos conselhos superiores e na comunidade acadêmica (UFU, 2013f). Além do DCE, os alunos da pós-graduação contam com a Associação dos Pós-graduandos da Universidade Federal de Uberlândia (APG/UFU). Fundada em junho de 2009, é o órgão de representação legal e que objetiva representar e defender condições de trabalho e pesquisa condignas para a pós-graduação em todos os campos do saber (UFU, 2013b).

Entender que a história da UFU foi — e é — marcada por fatos importantes e significativos ajuda a enxergar o papel da instituição nos contextos local, regional e nacional. A universidade deu outra feição político-cultural à cidade: como uma das poucas universidades públicas na região, pôs Uberlândia como centro irradiador de cultura e novas ideias. A UFU possui 30 unidades acadêmicas: 14 institutos, 16 faculdades, incluindo a Faculdade de Ciências Integradas do Pontal (UFU, 2012o). Conta hoje com sete *campi* — quatro em Uberlândia (Santa Mônica, Umuarama, Educação Física e o campus do Glória, em fase de construção); três fora de sede e oferece: 68 cursos de graduação presenciais, 3 cursos de graduação a distância e 55 cursos de pós-graduação (doutorado, mestrado e mestrado profissional). Em 2012, atendeu 23.489 alunos (de graduação e pós-graduação *stricto sensu*), além dos discentes de 41 cursos de especialização e de numerosos projetos de pesquisa e extensão, que envolvem centenas de alunos e membros da comunidade acadêmica e sociedade local e regional (UFU, 2013f).

Por fim, cabe salientar a importância de duas unidades especiais de ensino básico e profissional da universidade — respectivamente, a Escola de Educação Básica (ESEBA) e a Escola Técnica de Saúde (ESTES).

A ESEBA recebe, anualmente, cerca de mil alunos da educação infantil e do ensino fundamental e desenvolve trabalho educacional para a sociedade. Inicialmente denominada de Escola Pré-fundamental Nossa Casinha, foi criada em 1977, antes da federalização, e funcionava no *campus* Umuarama. Objetivava atender exclusivamente os filhos de professores e técnicos administrativos da então UnU. Para ampliar o atendimento, em 1980, começou a funcionar no *campus* Santa Mônica a segunda unidade da escola. Em 1981, foi legalizada nos órgãos superiores da universidade com o nome de Escola Nossa Casinha — Pré-escolar e 1º Grau da Universidade Federal de Uberlândia. Em 1983, tornou-se ESEBA e passou a funcionar uma unidade, no *campus* Educação Física. Em 1988, deixou de ser uma

“escola-benefício” para se tornar uma “escola pública”, considerada pelo MEC como “colégio de aplicação”³⁹ e que adotou o sistema de sorteio público para o ingresso de alunos na educação infantil e no ensino fundamental. A partir de 1991, a ESEBA criou o projeto Supletivo para a Educação de Jovens e Adultos (UFU, 2013h).

A ESTES oferece à comunidade a educação técnica profissional em nível médio. Inicialmente denominada Escola Técnica de Enfermagem Carlos Chagas, foi criada em 1972 e iniciou suas atividades acadêmicas em 1973, com o curso Técnico em Enfermagem. Com a federalização da UnU, essa escola se integrou, em 1981, à UFU e passou a ter a denominação corrente em 1984, consolidando-se na formação de profissionais técnicos na área da saúde. Oferece sete cursos à comunidade: Análises Clínicas, Enfermagem, Prótese Dentária e Saúde Bucal, Cursos Emergenciais para Habilitação em Técnico em Análises Clínicas e em Enfermagem, Técnico em Controle Ambiental e Técnico em Meio Ambiente (UFU, 2013h). A escola tem 400 alunos (UFU, 2013a).

A prestação de serviços na área da saúde ocorre pelo Hospital de Clínicas (HC), popularmente conhecido como Medicina. Construído para ser uma unidade de ensino para o ciclo profissionalizante da Faculdade de Medicina, hoje o HC está integrado ao Sistema Único de Saúde (SUS) e constitui um centro de ensino e pesquisa no âmbito das ciências da saúde e um centro de programação e manutenção de ações voltadas à prevenção e saúde das comunidades local e regional. É composto pelos corpos docente, clínico e técnico-profissional, que desenvolvem, implantam e acompanham programas específicos de assistência à comunidade integrados à rede regional de saúde.

Ao lado do HC, os hospitais do Câncer, Veterinário, Odontológico e a Clínica de Psicologia servem como base de atendimento à população do município e das regiões do Triângulo Mineiro, Alto Paranaíba e sudoeste de Goiás (UFU, 2007a).

3.3 Implantação e implementação do REUNI na UFU (2008–12)

Segundo o Plano Institucional de Desenvolvimento e Expansão (PIDE) da UFU, o REUNI pode ser interpretado em, pelo menos, quatro aspectos: 1) expressão de um processo diferenciado de gestão e financiamento das IES pelo MEC com repercussão significativa no

³⁹ Um ambiente que propiciasse a formação de professores em contato direto com as práticas pedagógicas, que fomentasse a renovação metodológica alicerçada em pesquisas acadêmicas e estimulasse a circulação de bibliografia inovadora e a retroalimentação de conhecimentos nesse processo. Uma escola ligada à universidade em que a ação de pesquisadores envolvidos com formação ajudasse a testar, implementar e analisar criticamente novas ações pedagógicas de forma que retornassem ao ambiente formativo e fossem novamente reprocessadas para formar outras gerações de novos docentes, num processo contínuo (JARETA, 2013).

planejamento interno das universidades; 2) ampliação do acesso discente à universidade, dada a expansão quantitativa da oferta de vagas, mediante a criação de cursos e vagas, sobretudo com a oferta em novos turnos; 3) reestruturação acadêmico-curricular da graduação com vistas à permanência dos estudantes nas instituições, à sua mobilidade inter e intrainstitucional com a conseqüente conclusão dos cursos; 4) mudança política e cultural nas instituições quanto a uma desejável “[...] cultura de cooperação permanente” (UFU, 2010).

Cabe aqui um breve relato da concepção do REUNI na UFU para compreender como aconteceu a aprovação do programa nessa universidade e provocar uma reflexão sobre o assunto. Algumas questões podem guiar essa compreensão: como ocorreu o processo de discussão e decisão do REUNI na UFU? Como foi a discussão? Que segmentos foram resistentes ou reticentes? Quais resistiram e se opuseram?

Em 1º de novembro de 2007, por meio da portaria 1.089-A (ANEXO 7), foi criada e instituída pelo reitor uma comissão com a finalidade de elaborar uma proposta de plano de expansão da UFU para o período 2008–12 com recursos do REUNI. Essa comissão contou com representantes da PROGRAD, da PROPP, da PROREH, da PROPLAD, da PROEX, da APG, do DCE e de várias unidades acadêmicas. Após numerosas reuniões de trabalho, a comissão elaborou a “Proposta da comissão designada para elaboração de projeto para inclusão da UFU no programa REUNI” e a encaminhou para análise e apreciação do CONSUN, em dezembro de 2007. Essa proposta continha as prescrições e diretrizes previstas no decreto presidencial, inclusive a expansão de vagas na pós-graduação (UFU, 2007a).

Segundo o entrevistado S2 (2013, entrevista), sua presença na comissão “[...] veio exatamente porque nós iríamos tentar garantir, caso a universidade adotasse o programa REUNI, garantir os princípios daquilo que nós já tínhamos entendido”; como ele esclarece:

[...] a comissão foi muito boa. A comissão do REUNI foi composta de pessoas que tinham a visão, pessoas que já estavam discutindo conosco, todos eles, para garantirmos aquilo que já tínhamos construído nos últimos quatro anos, na primeira gestão do professor Arquimedes, mas avançarmos sem perder aquilo que foi conquista.

Antes da reunião de aprovação do programa, houve na UFU dois seminários abertos organizados pela administração superior, assembleias promovidas pelo DCE, debates na rede de televisão local, nos jornais da cidade e região e na Câmara Municipal. De outubro a novembro de 2007, as entidades docentes e estudantis — respectivamente, ADUFU, DCE e APG — organizaram assembleias públicas sobre o REUNI e convidaram segmentos da comunidade acadêmica.

A reunião no CONSUN para discussão e votação da proposta foi marcada para 7 de dezembro de 2007. Conforme a ata da 9ª reunião/2007 do CONSUN (ANEXO 8) houve alteração do local de realização da reunião: os conselheiros haviam sido convocados a participar da reunião de 7 de dezembro, às 14h, na sala de reuniões da reitoria (av. Engenheiro Diniz 1.178, bairro Martins); porém, em virtude da presença de manifestantes, não foi possível a entrada dos membros do conselho no local preestabelecido. A reunião foi realizada às 16h15, em outro prédio da universidade no *campus* Umuarama (avenida Mato Grosso 3.370), o que dificultou a presença e a participação dos manifestantes contrários ao programa. Essa foi uma questão polêmica à época, como se pode deduzir destes relatos:

[...] houve mudança do local da reunião. [...] foi transferida porque havia uma manifestação que impedia a entrada dos conselheiros. (S6, 2013, entrevista).

[...] estava marcada a reunião do CONSUN no prédio da rua Engenheiro Diniz, aí eu fui para lá, cheguei lá e tinha aquele tanto de carro na porta e gente e policia [...] não tinha jeito de entrar: eles fecharam a reitoria. Perguntei: “Então, como vamos fazer? Nós temos um prazo para cumprir... [...] A sugestão foi mudar o local da reunião para o [*campus*] Umuarama. (S9, 2013, entrevista).

[...] para aprovar o REUNI, nós passamos a reunir com Conselho Universitário na [rua] Engenheiro Diniz. Naquele momento, os alunos ameaçaram a entrar no prédio. [Como] Nós não pudemos entrar, então fomos orientados, individualmente, a nos deslocar para o [*campus*] Umuarama. Fomos [...], fizemos uma reunião quase que secreta no Umuarama naquele mesmo dia para aprovar o REUNI. [...] este fato, [de] que não conseguimos realizar a reunião na sala específica do CONSUN e [de] termos realinhado para o Umuarama, naquele momento, nos preocupou: como é que se aprova um crescimento da universidade fazendo uma reunião quase que secreta? Pois foi uma reunião que teve que ser realocada estrategicamente. Não dissemos, não foi dito, nós não, porque eu era membro do conselho. Não foi dito aos membros todos que estavam lá: “Olha, alunos, nós estamos indo para outro prédio, já que vocês não querem deixar nós entrarmos aqui”. Foi feita uma atividade de esvaziamento: os alunos achando que a gente estava indo embora, e nós estávamos indo para outro prédio para votar. Então, isso de uma certa maneira, teve um impacto político que não dá pra negar, um impacto que existiu no começo e que talvez não tenha sido uma boa certidão de nascimento para o REUNI aqui dentro. (S5, 2013, entrevista; grifo nosso).

[...] o REUNI foi aprovado daquela maneira, porque ou faz daquele jeito, ou não aprovava, porque o alunado não era favorável; ou nós saíamos da [rua] Engenheiro Diniz e íamos para outro lugar para poder aprovar, [ou então] não teríamos aprovado. Essa foi a solução encontrada na hora. [Mas] essa é a melhor solução dos mundos? Eu acho que não para a instituição. A instituição precisaria atingir os consensos. Por outro lado, se não tivéssemos feito, não teríamos dado os avanços que fizemos. (S5, 2013, entrevista)

A proposta do plano de expansão da UFU 2008–12 com recursos do REUNI compôs o processo do CONSUN 129/2007, cujo relator foi o conselheiro professor Reinaldo Campos Andraus e que foi aprovado por esse conselho em votação com 42 votos favoráveis, nenhum contra e 5 abstenções. Eis o parecer do relator sobre a proposta REUNI–UFU: além de se posicionar favoravelmente à expansão, propôs que o CONSUN autorizasse a inclusão de novas propostas ao programa até 13/12/2007:

O aqodamento na elaboração do Processo pode ter levado a algumas inconsistências que não foram percebidas pelo Relator, mas que podem ser corrigidas pela Comissão sem que se altere o Projeto. Esse egrégio Conselho tem competência e sensibilidade, para autorizar, caso ache necessário, a possibilidade de que outras Unidades Acadêmicas, que desejarem, apresentar a sua demanda ao Programa de Expansão e Reestruturação possam fazê-la até as 24:00 hr do dia 13/12/2007. Saliento que se houver alguma inclusão, isto somente irá melhorar o nosso Projeto. Independentemente da aprovação ou não do acima solicitado, sou S.M.J. deste egrégio Conselho favorável à aprovação do Plano de Expansão e Reestruturação da Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. (UFU, 2007b).

Dessa forma, o conselho, por meio da resolução 13, de 7 de dezembro de 2007 (ANEXO 9), aprovou o plano de expansão 2008–12 com recursos do REUNI. Não sem debate antes da votação, como se lê nesta passagem da entrevista do informante S9 (2013, entrevista)

Teve muito debate, porque as pessoas naquela oportunidade queriam justificar que tinham uma necessidade maior do que foi ofertado para ela, mas nós tínhamos X professores com a demanda de Y cursos, quer dizer, nós não tínhamos condições de chegar e dizer: “olha, tem professor para todos os cursos”. Não era assim, você tinha uma condição de valores, uma condição de docentes, de espaços físicos, de tudo isso, em função do que você já era. Quer dizer, uma das grandes discussões nossas — [...] e [pelos quais] eles foram muito a Brasília — era exatamente isso: “Professor, eu sou pequenininho e vou continuar pequenininho porque eu só posso fazer aquilo do meu tamanho”. E a gente conseguiu umas coisas a mais do que aquilo que estava previsto.

Cabe salientar que, mesmo com as polêmicas que o cercavam, o REUNI foi aprovado em quase todas as universidades, a despeito da resistência de setores contrários à aprovação. Em quase todas, a aprovação foi acompanhada de críticas e desconfianças da comunidade acadêmica.

Após a aprovação no CONSUN, o projeto de intenções foi encaminhado ao MEC para tornar a UFU signatária do REUNI. Com a aprovação, continuaram as discussões internas sobre democratização do acesso à educação universitária, trabalho docente, acesso e permanência na universidade e qualidade do ensino público superior. Houve polêmicas e

controvérsias. As opiniões referentes ao projeto de expansão divergiam entre docentes, discentes e técnicos administrativos: pairavam dúvidas e desconfianças no ar. Nesse cenário de inquietações havia incertezas quanto a financiamento, qualidade de ensino, precarização do trabalho docente e garantia de condições aos discentes para concluir os cursos, dentre outras.

O decreto do REUNI e os documentos expedidos pelo governo federal não eram então capazes de sanar essas incertezas. Em todo o país, de outubro a dezembro de 2007 o REUNI se tornou assunto discutido nos meios de comunicação, e nesse período várias reitorias foram ocupadas por alunos contrários ao programa. O movimento estudantil da UFU (DCE e APG) organizou manifestações contrárias à adesão ao REUNI e contou com a participação de docentes, discentes e técnicos administrativos.

O ANDES–SN — que desde o início de 2007 discutia as políticas do REUNI — e a ADUFU eram contrários ao projeto e tiveram papel central na propagação das críticas ao programa. Os analistas do ANDES criticaram as medidas pretendidas pelo governo federal porque entenderam que o aumento do número de ingressantes implicaria aumentar o número de alunos em sala de aula sem que se ampliasse a estrutura física e de recursos humanos. Residia aí a comprovação da lógica do crescimento com precarização do trabalho docente.

A ADUFU, por sua vez, tinha posicionamento favorável à expansão do ensino superior público, pois a defesa desta expansão é considerada uma bandeira histórica do movimento docente. Porém a expansão deveria estar amparada em bases diferentes da proposta do decreto do REUNI: com denúncia e combate aos mecanismos de desagregação, descaracterização e precarização da profissão; com valorização do trabalho docente; com professores ganhando salários dignos e dispondo de tempo para planejar e executar atividades acadêmico-docentes de pesquisa, isto é, sem intensificar sua jornada do trabalho.

De fato, a fala dos entrevistados sugere que havia resistência entre o professorado:

Sabíamos que tínhamos um grupo de [...] docentes contra o processo, e eu acho que muito mais pelo medo, pela forma com que os 25 anos pra trás nos davam essa coisa. (S1, 2013, entrevista).

[Entre] Os alunos, era aquela discussão assim: “Será que eles vão pôr mais gente aqui... Será que o curso não vai cair de qualidade?”. Isso era panaceia de professor: professor dizia para eles: “Isso aqui vai virar ‘escolão’, isso aqui vai virar um ‘colegião’, não tem nem sala de aula para dar aula”. (S9, 2013, entrevista).

[...] era muito tímido [...] o movimento docente. É um grupo muito pequeno [...] [Mas] Os professores, talvez [fossem] um pouco mais envolvidos [que os estudantes], com o sindicato atuando. (S4, 2013, entrevista).

Acho que os três segmentos [discente, docente e técnico] tiveram uma participação tímida. E isso eu tô falando assim, de uma forma geral. Uma representação tímida e, infelizmente... acabou que a gente foi engolindo. (S4, 2013, entrevista).

O SINTET, de início contrário ao projeto, manifestou-se favorável na sessão decisiva do CONSUN.

A implantação do REUNI na UFU iniciou-se em fevereiro de 2008, com ampliação da oferta de vagas por meio da abertura de cursos, do aumento de vagas e da introdução de turnos em cursos já existentes (UFU, 2007a) e com a oportunidade de ampliar e executar seu plano de desenvolvimento institucional. Mas houve problemas de implantação já em 2008, quando começou o programa: faltavam salas para alocar turmas de alunos, e a opção foi dividir algumas salas do bloco 3Q, como se lê nesta passagem do relato do entrevistado S6 (2013, entrevista):

[...] a grande dificuldade [...] depois de aprovado, na implantação do projeto REUNI, é a defasagem. Quando se aprova o projeto, chega o aluno, o vestibular ou qualquer que seja o processo seletivo, mas os docentes não haviam sido aprovados, muito menos os prédios. [...] nos primeiros cursos do REUNI [...] *faltavam 34 salas de aula, que não tinha sala de aula, então nós fomos para os anfiteatros, dividir salas ao meio no bloco 3Q.* Então, foram momentos de muita angústia, porque não havia ainda a verba, nem para o projeto, quanto mais para a construção dos prédios. Porque tem um cronograma, e esse cronograma foi cumprido aos poucos. Isso também gerou uma expectativa ruim dentro da instituição, de angústia mesmo, porque os professores foram chegando aos poucos, os prédios foram sendo construídos. (S6, 2013, entrevista; grifo nosso).

A UFU se propôs a se expandir segundo critérios de qualidade e com oferta de vagas e cursos; a intensificar e aprimorar a produção da pesquisa em suas modalidades distintas; a intensificar o desenvolvimento de programas e projetos de extensão integrados com a comunidade local e regional; a democratizar o acesso ao ensino superior e a promover a inclusão social; a promover a permanência do estudante e reduzir a defasagem de ingresso e conclusão dos cursos de graduação; a ampliar e otimizar o uso dos recursos infraestruturais; a preservar e revitalizar o ambiente biofísico e social para o bem-estar individual e coletivo; a aprimorar o sistema de gestão de pessoas para o bom desempenho institucional e a satisfação profissional dos servidores; enfim, a aprimorar os sistemas de planejamento, desenvolvimento e gestão institucional qualificando o atendimento e os processos de trabalho (UFU, 2007a).

Conforme previsto no decreto do REUNI, as metas deveriam ser executadas num prazo de até cinco anos após a adesão de cada universidade. Após a aprovação da proposta, começaram a discussão e resolução de questões pedagógicas e infraestruturais como a elaboração e aprovação dos projetos pedagógicos dos novos cursos e os projetos de aumento de vagas e turnos. As unidades acadêmicas que participaram do REUNI com oferta de novos cursos, novos turnos e novas vagas em cursos já existentes confeccionaram, com orientação e acompanhamento da

PROGRAD, seus projetos pedagógicos em consonância com a legislação educacional vigente, com o regimento da universidade e com as normas gerais da graduação.

Esses projetos foram aprovados pelo CONGRAD e CONSUN; depois, foram disponibilizadas vagas aos processos seletivos de ingresso. Também foram iniciados os trabalhos de planejamento e distribuição de espaço físico para aulas nos *campi* Santa Mônica, Umuarama e Educação Física, além da construção e aquisição de equipamentos dos blocos de salas de aulas e laboratórios e da construção de salas de docentes e de suporte administrativo. O informante S10 (2013, entrevista) se refere à necessidade de um modelo para distribuição de espaço físico:

[...] a comissão [REUNI] que foi montada foi uma comissão que trabalhou muito, uma comissão que em momento algum deixou o planejamento sentir medo da implantação. [...] Tivemos que fazer alguns modelos para distribuição de vagas, de espaço físico, e acho que esses modelos... nós levávamos aos Conselhos pra apresentar e implantávamos esses modelos... E creio que foi um momento de muito crescimento da instituição.

A PROPLAD foi responsável pelas questões referentes ao repasse de recursos federais para construções e obras do programa, pelo acompanhamento da aplicação dos recursos, pela prestação de contas ao governo e pela avaliação do cumprimento das metas. Coube à PROREH a responsabilidade pelas questões referentes à ampliação do quadro de docentes em regime de dedicação exclusiva e do quadro de técnicos administrativos e pelos concursos públicos para contratar uns e outros; a PROREH desenvolveu esse trabalho em conjunto com as unidades acadêmicas participantes do REUNI e de acordo com a proposta do projeto pedagógico de cada curso. Do ponto de vista da UFU, o programa previu, para o período 2008–12, uma ampliação de 1.350 vagas anuais (QUADRO 6). As 1.350 novas vagas anuais previstas no programa foram distribuídas conforme os quadros 7 8 e 9.

QUADRO 6
Quantitativo de vagas novas

OFERTA	VAGAS NOVAS ANUAIS
Ampliação de cursos já existentes (aumento de vagas)	160
Ampliação de cursos já existentes (turnos novos)	260
Criação de cursos	930
Total	1.350

Fonte: UFU, 2007a.

QUADRO 7

Ampliação de 160 vagas em cursos de graduação já existentes

UNIDADE ACADÊMICA	CURSOS	TURNO	VAGAS ATUAIS (2007)	VAGAS NOVAS	ANO/SEMESTRE
FAFCS	Filosofia (lic./bach.)	Noturno	40	10	2009/1
FAFCS	Música (lic./bach.)	Diurno	40	10	2009/1
FAURB	Arquitetura e Urbanismo/bach.	Diurno	25	10	2009/1
FAURB	Design de Interiores/bach.	Diurno	25	10	2009/1
FACOM	Ciência da Computação/bach.	Diurno	60	20	2008/1
FECIV	Engenharia Civil/bach.	Diurno	70	10	2008/2
FEQUI	Engenharia Química/bach.	Diurno	60	30	2009/1
FEELT	Engenharia Elétrica/bach.	Diurno	80	40	2010
FEELT	Engenharia Biomédica/bach.	Diurno	40	20	2011
Total de vagas novas				160	

Fonte: UFU, 2007a.

QUADRO 8

Ampliação de 260 vagas em cursos de graduação — turnos novos

UNIDADE ACADÊMICA	CURSO	TURNO NOVO	VAGAS NOVAS	ANO/SEMESTRE
INBIO	Ciências Biológicas/lic.	Noturno	50	2009
FAFCS	Teatro/Licenciatura	Noturno	20	2010
FAFCS	Filosofia/lic. e bacharelado	Diurno	30	2010
FACIC	Ciências Contábeis/bacharelado	Diurno	80	2009
FAGEN	Administração/bacharelado	Diurno	80	2009
Total			260	

Fonte: UFU, 2007a.

QUADRO 9

Ampliação de 930 novas vagas em cursos de graduação com a criação de 17 cursos

UNIDADE ACADÊMICA	CURSO	TURNO NOVO	VAGAS NOVAS	ANO
ILEEL	Tradução/bacharelado	Noturno	20	2010
FACOM	Sistemas de Informação/bach.	Noturno	120	2009
IQUFU	Química/licenciatura	Noturno	30	2008
FAMAT	Estatística/bacharelado	Noturno	60	2010
ILEEL	Letras – Língua espanhola/bach.	Diurno	30	2009
FAFCS	Teatro: Dança/bacharelado	Diurno	20	2011
FACED	Comunicação Social: Jornalismo/bacharelado	Diurno	40	2009
FAGEN	Gestão da Informação/bach.	Diurno	80	2010
IEUFU	Relações Internacionais/bach.	Diurno	80	2009
FAMED	Nutrição/bacharelado	Diurno	60	2009
FAEFI	Fisioterapia/bacharelado	Diurno	60	2009
INFIS	Física Médica/bacharelado	Diurno	70	2010
INGEB	Biotecnologia/bacharelado	Diurno	40	2009/2
ICIAG	Engenharia Ambiental/bach.	Diurno	80	2010
IGUFU	Geografia/bacharelado	Diurno	20	2010
FAMEV	Zootecnia/bacharelado	Diurno	80	2010
FEMEC	Engenharia Aeronáutica/bach.	Diurno	40	2010
Total			930	

Fonte: UFU, 2007a.

Curso	Vagas anuais	Anos	Alunado
Ciência da Computação	20	4	80
Engenharia Civil	10	5	50
Arquitetura	10	5	50
Design	10	4	40
Música	10	4	40
Filosofia	10	5	50
Energia e Eng. Alimentos	30	5	150
Engenharia Elétrica	40	5	200
Bacharelado em Física	30	5	150
Engenharia Biomédica	20	5	100
	190	Totais	910
Teatro (Licenciatura)	20	4	80
Filosofia	30	5	150
Ciências Biológicas	50	5	250
Ciências Contábeis	80	5	400
Administração	80	5	400
	260	Totais	1280
Química (Licenciatura)	30	5	150
Nutrição	60	5	300
Biotecnologia	40	4	160
Gestão da Informação	80	4	320
Comunic. Social (Jornalismo)	40	4	160
Língua Espanhola	30	4	120
Tradução	20	4	80
Fisioterapia	60	5	300
Relações Internacionais	80	4	320
Engenharia Ambiental	80	5	400
Física Médica	40	5	200
Zootecnia	80	5	400
Estatística	60	5	300
Engenharia Aeronáutica	40	5	200
Sistemas de Informação	120	4	480
Saúde Ambiental	20	4	80
Teatro (Bacharelado)	20	4	80
	900	Totais	4050
Totais Gerais REUNI	1350		6240

FIGURA 1 – Quadro com o total de vagas oferecidas no programa REUNI conforme proposta realizada em 2007 — dados no campo cor-de-rosa referem-se a aumento de vagas em cursos já existentes; números no campo azul-claro referem-se a aumento de turnos em cursos já existentes; informações no campo na cor verde referem-se aos 17 cursos criados pelo REUNI.

Fonte: REUNI, 2013b, *on-line*.

A ampliação foi gradativa. Em 2008 houve aumento de 60 vagas; em 2009, aumento cumulativo de 750; em 2010, outro aumento cumulativo, de 1.310 vagas; em 2011, novo aumento cumulativo, de 1.350 vagas; em 2012, o aumento cumulativo repetiu as 1.350 vagas, totalizando, no término do período 2008–12, 4.820 vagas oferecidas (UFU, 2007a). No tocante às obras previstas no plano de expansão, a prefeitura universitária foi a responsável pela coordenação, execução e pelo acompanhamento, bem como pelas adaptações dos espaços físicos. Para viabilizar a implantação do programa, foram indispensáveis investimentos em construção ou adequação de espaços necessários para abrigar salas de aulas, laboratórios, salas de professores, bibliotecas, restaurantes universitários, secretarias de cursos e outros. Nos *campi* Santa Mônica e Umuarama construíram salas de aula, anfiteatros, laboratórios, salas administrativas, salas de professores e teatro.

Conforme o relatório 2008–9 do plano de expansão da UFU, a grande dificuldade encontrada na implantação do programa REUNI foi o tempo de duração das construções: a maior parte da infraestrutura necessária para acomodar os novos cursos não estava disponível, pois os alunos foram admitidos antes de os recursos financeiros serem disponibilizados. No caso das obras, tal infraestrutura demora, no mínimo, 18 meses para ser implementada, prejudicando o bom andamento da expansão (REUNI, 2013b, *on-line*).

Com efeito, tais problemas foram referidos pelo entrevistado S1 (2013, entrevista):

[...] a universidade tem problemas sérios. Por exemplo. Você faz uma licitação pra construir um prédio. [...] ganha uma empresa, aí aquela empresa constrói metade do prédio e entra em falência. Aconteceu na UFU [...] pra você refazer uma licitação, pra você tornar isso de novo viável, para que uma outra empresa possa participar de novo e possa continuar o prédio, é uma luta. Então aconteceram muitos atrasos, não só aqui, mas em outros lugares, em outras federais também.

Com recursos próprios, a UFU construiu, no período 2007–10, os blocos 5O A e 5O B, no *campus* Santa Mônica. Os dois somaram 34 salas de aula e 8 anfiteatros, utilizados para suprir o aumento no número de alunos no primeiro momento (REUNI, 2013). No dizer do informante S10 (2013, entrevista), esses prédios foram importantes, pois um problema-chave do REUNI foi a carência de espaços físicos.

[...] tivemos problemas sim. Com estrutura... nós tivemos uma construtora que faliu. Mas as obras estão aí. Hoje nós temos vários prédios... nós temos o prédio 8C, no [*campus*] Umuarama, um prédio de sala de aula incrível. Nós temos aqui [no *campus* Santa Mônica] o 5S... o 5F. Já tínhamos da gestão anterior o bloco 5O A e B.

Tinha o bloco 5O, que tinha acabado, estava praticamente sendo terminado, já estávamos em condição de começar o bloco 5R. (S7, 2013, entrevista)

Conforme o relatório REUNI–UFU (2013a), com recursos do programa foram realizadas, no período 2008–12, além de adaptações de espaços, as obras abaixo listadas, das quais algumas se encontram em fase final de construção:

- reforma e ampliação do bloco 2BJU: laboratórios, biotério e gabinete de docentes — *campus* Jardim Umuarama;
- construção do bloco 8CJU: 60 salas de aulas e 1 anfiteatro — *campus* Jardim Umuarama;
- construção do bloco 5RSM: 4 anfiteatros, 1 teatro, 1 miniteatro e 34 salas de aulas — *campus* Santa Mônica;
- construção do bloco 5SSM: 36 salas de aulas, 1 anfiteatro e 1 observatório — *campus* Santa Mônica;
- construção do bloco 5TSM: laboratórios dos institutos de Química e de Física — *campus* Santa Mônica;
- construção do bloco 5USM: teatro — *campus* Santa Mônica;
- construção de dois blocos multiuso no *campus* do Glória — blocos 1BCG e 1CCG;⁴⁰
- troca de telhados de diversos blocos do *campus* Santa Mônica.

A avaliação do programa, o estabelecimento de critérios de distribuição de pessoal docente e técnico, distribuição e alocação de espaço físico para as unidades acadêmicas, alocação de recursos e acompanhamento geral e particular das ações de implantação do REUNI foram pontos importantes do processo de implantação desse programa na UFU e ficaram a cargo da comissão REUNI, instituída para esse fim específico. Com oito membros, foi criada pela portaria R.619, de 28 de abril de 2009 (ANEXO 10), para promover diálogos e mediar discussões com as unidades acadêmicas, estabelecer e divulgar critérios para realização das atividades do plano de expansão, sanar dúvidas da comunidade acadêmica com referência ao REUNI, disponibilizar informações sobre a implantação e desenvolvimento do plano, divulgar ações do programa, elaborar os relatórios de avaliação e enviar para o MEC, acompanhar e avaliar o desenvolvimento do programa.

⁴⁰ Na denominação dos blocos, utiliza-se um número e uma letra para especificar o bloco, seguido de duas letras que especificam o *campus* onde está localizado: SM — *campus* Santa Mônica; JU — *campus* Jardim Umuarama; EF — *campus* da Educação Física; CG — *campus* do Glória; CP — *campus* do Pontal.

A comissão REUNI foi responsável pelos trabalhos de estudo, análise e discussão com as unidades acadêmicas participantes do programa na definição de construções e adaptações dos espaços físicos para atividades acadêmicas, conforme previsto nos projetos pedagógicos dos cursos. Também instituiu uma subcomissão específica composta de três membros para tratar de análises e adequações e/ou definições de novos espaços físicos.⁴¹ A comissão se reunia semanalmente e participou, de 2008 a 2012, de numerosas reuniões nos conselhos superiores, de assembleias com diretores de unidades acadêmicas, de reuniões de conselhos de unidade, reuniões com entidades estudantis e docentes, além de disponibilizar à comunidade acadêmica e sociedade civil o *website* institucional <http://www.reuni.ufu.br>, que contém informações referentes ao REUNI e ao REUNI–UFU.

Durante a execução do programa, a UFU enfrentou desafios para implantar o programa porque as ações administrativas e pedagógicas necessárias à sua consecução necessitavam ser desenvolvidas, as licitações eram complexas e burocráticas, e as construções não aconteciam na mesma velocidade que o aumento de vagas previsto e o ingresso de novos discentes. Isso sugere que o REUNI não deve nem pode ser visto como procedimento uniformizado, a ser aplicado indistintamente em cada universidade que a ele aderir, pois precisam ser consideradas a história, as particularidades da região e as especificidades da instituição. Por isso vemos como precipitadas comparações entre universidades que aderiram, mesmo que sejam de um mesmo estado, pois cada uma se encontra em um estágio particular de sua história.

⁴¹ A distribuição e alocação de espaços físicos construídos e os já existentes para as aulas e atividades acadêmicas previstas para os componentes curriculares não eram atribuição da subcomissão de espaço físico da comissão REUNI. A alocação de salas de aula é atribuição da PROGRAD, conforme previsto no artigo 37 das normas da graduação — resolução 15/2011 do CONGRAD.

4 Aspectos político-cultural e técnico-operacional na cultura institucional

Não há transição que não implique um ponto de partida, um processo e um ponto de chegada. Todo amanhã se cria num ontem, através de um hoje. De modo que o nosso futuro baseia-se no passado e se corporifica no presente. Temos de saber o que fomos e o que somos, para saber o que seremos.

— PAULO FREIRE, 1985, p. 33.

As mudanças ocorridas na Universidade Federal de Uberlândia (UFU) durante a implantação e implementação do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação das Universidades Federais (REUNI) entre 2008 e 2012 repercutiram na cultura institucional dessa instituição, sobretudo nos *aspectos político-culturais* e *técnico-operacionais*. Nesta seção, tratamos da repercussão com base na perspectiva dos entrevistados. Como se lê na seção inicial deste estudo, as entrevistas semiestruturadas seguiram um roteiro básico, mas com aprofundamento de questões específicas conforme os informantes da pesquisa julgassem importante ressaltar dados aspectos ou certas situações. Isso resultou em respostas que revelam (suas) representações acerca do tema. Tendo em vista as categorias de análise *a priori*, as entrevistas foram estruturadas em três eixos de reflexão: 1) expansão do ensino superior; 2) programa REUNI e implantação na UFU; 3) repercussão na cultura institucional.

Para começar, fazemos uma contextualização breve dos aspectos histórico-conceituais da cultura organizacional. Depois focamos na estrutura administrativa da universidade e Pró-reitoria de Graduação (PROGRAD). Em seguida, identificamos a repercussão da implantação do REUNI na cultura institucional nos *aspectos político-culturais* e na cultura institucional da PROGRAD no que se refere aos *aspectos técnico-operacionais*. Enfim, trazemos o olhar dos respondentes sobre o REUNI e a UFU, as perspectivas e os desafios. A relevância destes resultados para a pesquisa reside na importância de conhecer as mudanças institucionais centrais resultantes do REUNI por meio do olhar e da leitura dos entrevistados — gestores, docentes e técnicos administrativos.

Dito isso, ao fazermos uso do termo cultura organizacional, queremos nos referir, particularmente, à cultura institucional⁴² da UFU e, em última instância, à da PROGRAD, conforme afirmamos. Assim, apresentamos a seguir um breve relato do histórico, dos conceitos e dos elementos constitutivos de cultura organizacional. É vasta a produção sobre esse assunto. Vários autores se dedicaram a refletir sobre o tema e trazem contribuições importantes ao estudo da administração e às ciências sociais e humanas.

4.1 Elementos histórico-conceituais da cultura organizacional

Freitas (2007, p. 2) vê como “arriscado” determinar quando surge um campo de conhecimento.

Podemos, contudo, identificar uma época que marca o discurso forte sobre determinado tema. O parâmetro que nos norteia nessa classificação de “discurso forte” é relacionado com a publicação acadêmica e a movimentação de pesquisadores da área. [...] Paralelamente à produção acadêmica, verifica-se frequentemente a valorização desse tema pelos profissionais da área, reforçando a pesquisa e a publicação de textos mais ou menos rigorosos sobre a questão em foco.

No dizer de Freitas (2007, p. 3), a cultura organizacional se estabelece como “discurso forte” nos anos 80, quando orientou grande parte da produção acadêmica e recebeu ampla cobertura de revistas e jornais dos Estados Unidos dirigidos ao público empresarial. A produção de autores como Ouchi (1982), Deal e Kennedy (1982), Peters e Waterman Júnior (1982), Pascale e Athos (1981) e Kanter (1983) foi traduzida para vários idiomas e tiveram vendas expressivas. O traço comum das obras era o tratamento teórico-prático do assunto, com exemplos de empresas bem-sucedidas e renomadas naquele país e no exterior.

Os autores citavam as características que poderiam ser consideradas as causas desses sucessos — referências sempre entusiastas do modelo japonês, lições que poderiam ser seguidas por outras empresas, o que as tornavam campeãs de sucesso, quais os valores que irradiavam a vida interna dessas companhias, o papel inspirador dos grandes líderes, como desenvolver uma cultura de sucesso e quais as mudanças mestras que mereciam atenção e ajustamento para uma cultura forte. (FREITAS, 2007, p. 3).

⁴² Por ser a UFU uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), que traz em sua essência similaridades com uma organização social e administrativa, empregamos o termo cultura institucional como similar ao termo cultura organizacional.

Por volta de 1982, 1983, segundo Freitas (2007), houve massificação dos estudos culturais: “[...] esse tema não mais sairia da pauta quando o assunto fosse análise, mudança ou transformação organizacional”. Foram lançados numerosos livros de histórias que louvam os traços visionários e o espírito empreendedor dos fundadores de empresas como McDonald’s, Pepsi-Cola, General Motors, Sony, Chrysler e outras — a IBM seria a mais usada como referência de sucesso e inovação. Essa autora explica que não se questionava à época os porquês do estudo sobre cultura organizacional (FREITAS, 2007). A explicação aceita sem resistência era a então recente queda da produtividade dos Estados Unidos e o crescimento da produção e competitividade do Japão, especialmente no setor automobilístico.

Vários estudos e pesquisas foram feitos sobre o milagre japonês, sobretudo em razão de o Japão possuir um parque industrial recente dada a reconstrução após a Segunda Grande Guerra. Por causa disso, creditaram o milagre aos valores nacionais associados com a obediência do indivíduo às regras do grupo, à rigidez de horários e normas, à importância do trabalho em equipe, à influência e ao respeito aos mais velhos, à filosofia da empresa, aos valores de tradição, enfim, ao compartilhamento de ideias e sugestões. Esses estudos contribuíram para popularizar a pesquisa sobre cultura organizacional. Para Freitas (2007, p. 12), “A discussão sobre cultura organizacional seguiu conceitos emprestados da antropologia cultural, onde existem diversas correntes [...] É preciso, pois, termos clareza de que o conceito de cultura não é universal, tampouco inequívoco”.

Noutros termos, cultura institucional é um assunto que comporta inúmeras dimensões e aceita várias definições. Segundo Fleury (1987), o conceito pode diferir conforme a abordagem de cada autor: pode valorizar aspectos que outros autores não abordaram ou não valorizaram. Logo, depreende-se que cultura organizacional não é um tema isento de conflitos e contradições característicos de toda relação social. A abordagem desse autor considera os aspectos políticos e ideológicos que marcam seu conceito de cultura. Diz Fleury e Fleury (1995, p. 27), a

Cultura organizacional é um conjunto de valores, expressos em elementos simbólicos e em práticas organizacionais, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elementos de comunicação e consenso, como expressam e instrumentalizam relações de dominação.

Com efeito, para Barbosa (2004, p. 10–11),

Cultura organizacional foi o primeiro dos temas a surgir e se popularizar como resultante de combinação do conceito de cultura com outros do universo organizacional e de negócios. Com este termo os teóricos da administração procuraram chamar a atenção para a importância da esfera simbólica do mundo organizacional. Ou seja, como os valores, as crenças e símbolos impactavam no comportamento das pessoas, no desempenho econômico e nos processos de mudança organizacional.

Como se lê, os valores são expressão importante da cultura, que é representada nos símbolos e nas práticas diárias que acontecem dentro das organizações e podem evidenciar relações de poder e de interesse, vinculados à noção de cultura organizacional.

Entretanto, para a Smircich (1983 apud FREITAS, 2007, p. 9–10), os estudos tendem a enxergar a cultura organizacional de duas formas: 1) como metáfora: a cultura é algo que a organização é, por isso dão mais importância às questões do controle social e ideológico, do poder, da necessidade e da importância da construção do vínculo e imagem; 2) como variável: a cultura é algo que a organização tem; os que a veem como variável se referem a uma abordagem funcionalista, a mais difundida, pois busca respostas concretas para os problemas gerenciais das organizações; nesse domínio encontramos a maioria das contribuições sobre mudança organizacional e desempenho, além de estudos normativos e interpretativos do funcionamento das organizações.

Nas palavras de Smircich (1983 apud FREITAS 2007, p. 10), a cultura “[...] descreve um atributo ou qualidade interna de um grupo. Cultura é um conjunto bastante estável de suposições implícitas, de crenças compartilhadas, significados e valores que forma um tipo de pano de fundo para ação”. Assim, ela traduz a cultura como pressupostos que legitimam a ação; seu núcleo tem um conjunto estável de valores que define regras, procedimentos e objetivos de um grupo e orienta os indivíduos em suas ações e seus comportamentos; ou seja, a cultura funciona como mecanismo de regulação e adaptação, permitindo articular os indivíduos em suas ações dentro do grupo. Para Pettigrew (1979) e Louis (1985 apud FREITAS, 2007, p. 14), “[...] a cultura organizacional é vista como um sistema de significados que é aceito pública e coletivamente por dado grupo durante certo tempo” e “[...] refere-se aos conteúdos compartilhados por um grupo e ao relacionamento entre ambos”, respectivamente.

Segundo Freitas (2007), o conceito de cultura organizacional mais aceito na literatura científica foi elaborado por Schein (2009, p. 16),

Cultura organizacional é um padrão de suposições básicas compartilhadas, que foi aprendido por um grupo à medida que solucionava seus problemas de adaptação externa e de integração interna. Esse padrão tem funcionado bem o suficiente para ser considerado válido e, por conseguinte, para ser ensinado aos novos, membros como modelo correto de perceber, pensar e sentir-se em relação a esses problemas.

Os pressupostos — diz Schein (2009) — são respostas aprendidas originadas em valores espousados. Mas, como um valor leva a um comportamento e este começa a resolver os problemas, o valor é gradualmente transformado em um pressuposto subjacente sobre como as coisas realmente são e, assim, internalizado como verdade inquestionável.

Dentre os pressupostos, valores e artefatos mencionados por Schein (2009), encontram-se os elementos da cultura organizacional, dos quais alguns são perceptíveis mais facilmente, a exemplo dos ritos, dos rituais, dos tabus, das cerimônias, das normas, das histórias, das sagas e dos heróis. Outros elementos como pressupostos e crenças residem em esferas mais profundas, por isso são de identificação mais complicada, isto é, são difíceis de ser questionados e alterados. Lamb e Shrivastava (1985) considera estes últimos — produtos concretos da cultura organizacional — como recursos voltados à estabilização e perpetuação do sistema, posto que seguem uma perspectiva de instrumentalização da cultura para executar a estratégia da organização.

Alguns exemplos de produtos concretos da cultura organizacional são os sistemas de linguagem, as metáforas, os símbolos e o sistema de valores. Freitas (2007, p. 16–30) esclarece esses elementos: “[...] valores são aquilo que é importante para a organização e devem ser considerados guias para o comportamento organizacional no dia a dia”; e a tarefa principal dos líderes “[...] estaria na modelagem, realce e encarnação dos valores da organização”. Crenças e pressupostos são como “[...] as verdades naturais da organização, aquelas que permanecem congeladas no tempo e no espaço como absolutas e não são questionadas e nem discutidas”. Ritos, rituais e cerimônias são atividades planejadas, que comunicam a maneira como as pessoas devem se comportar na organização, descreve os padrões de moral e decoro aceitáveis, demonstram como os procedimentos devem ser executados (há vários tipos de rituais: de integração — quando os aniversários são comemorados; de redução de conflitos — que são os casos de reuniões de negociação; de renovação — como reuniões para coleta de sugestões e discussão de novos projetos; de degradação — quando há retirada de poder, pela demissão ou exoneração — mais radical). “[...] os heróis personificam os valores e condensam a força e a coragem organizacionais”. As histórias exercem o papel de

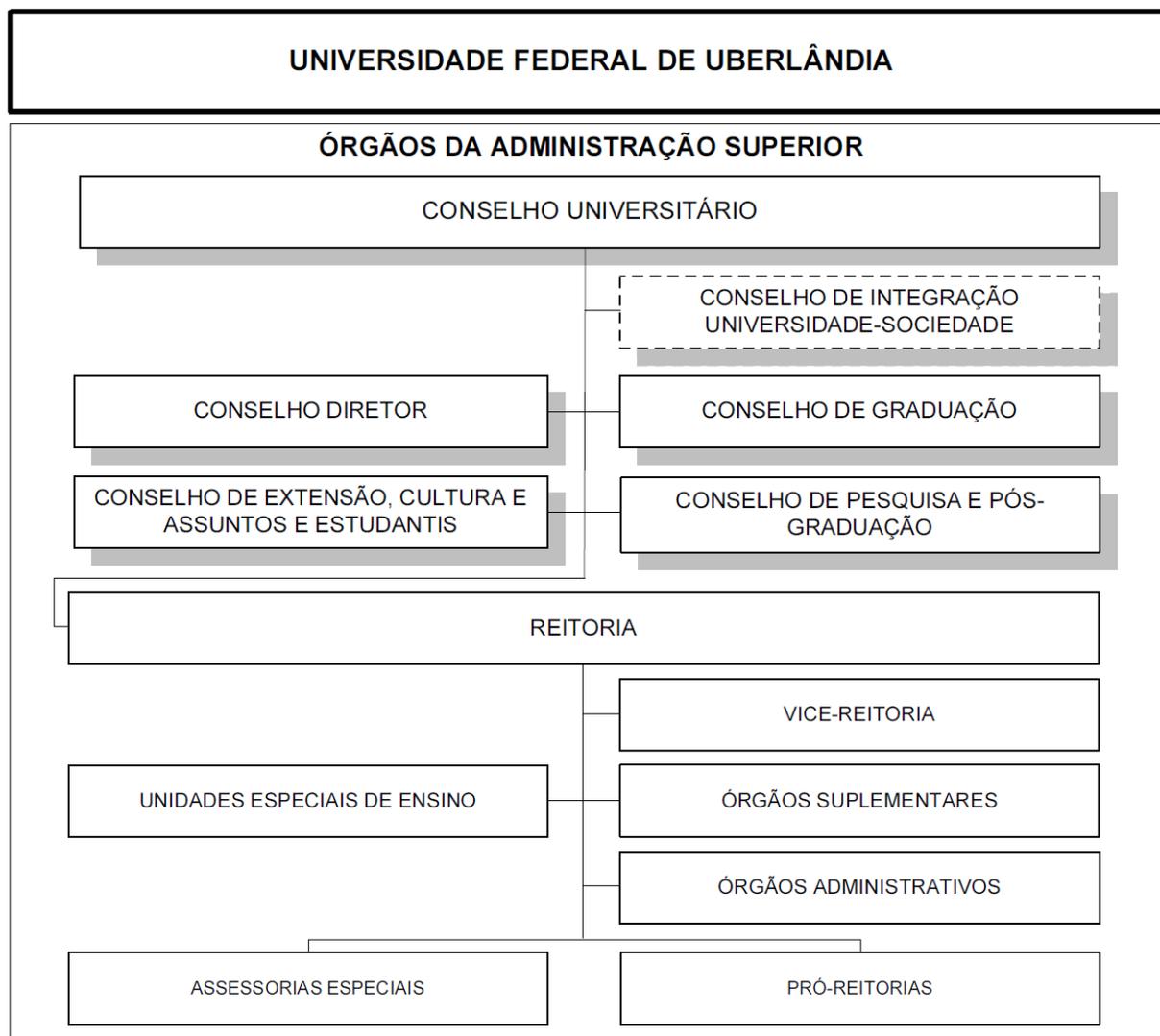
difundir os valores e reforçar os exemplos que devem ser seguidos na organização e aqueles que devem ser eliminados do cotidiano do trabalho. Os tabus, que são as delimitações daquilo que não é permitido que seja feito, são as zonas proibidas, comportamentos inaceitáveis. Enfim, as normas e regras: não existem organizações sem elas, seja explícitas ou tácitas. Dizem respeito aos procedimentos ou comportamentos considerados como o padrão, a regra, para maior parte das situações e eventos organizacionais, e deve ser seguida, inclusive, pelo criador da empresa.

Nesse contexto, salientamos a importância da cultura organizacional nas instituições de maneira geral, e na organização administrativa da UFU e da PROGRAD em particular, uma vez que nos importa conhecer as repercussões do REUNI em sua cultura institucional.

4.2 Organização e cultura institucional

As faculdades isoladas em Uberlândia, criadas e existentes no período de 1957 a 1969, possuíam os seus setores de registro das atividades de ensino, que eram responsáveis pelos currículos dos cursos, pela oferta das disciplinas, pela confecção dos diários de classe, pelo lançamento de notas e pela confecção do processo de registro do diploma, para encaminhamento ao MEC para registro (CAETANO; DIB, 1988, p. 153–61). No período posterior à criação da Universidade de Uberlândia (UnU), em 1969, até o final dos anos 80, a atual PROGRAD era designada de Pró-reitoria Acadêmica; nos anos 90, sua denominação passou a Pró-reitoria de Ensino, Pesquisa e Extensão (CAETANO; DIB, 1988). Com a aprovação, em 1999, e implantação em 2000, do regimento geral da UFU, passou a ter o nome atual (UFU, 2000).

Conforme o art. 12º desse regimento, os conselhos: Universitário, Diretor, de Graduação, de Pesquisa e Pós-graduação, de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis e a reitoria compõem a administração superior da UFU. Segundo o art. 30º, a reitoria é o órgão executivo central que administra, coordena, fiscaliza e superintende as atividades; é exercida pelo reitor, auxiliado pelo vice-reitor e assessorado por pró-reitorias, assessorias e órgãos suplementares e administrativos. A UFU possui cinco pró-reitorias; vinculadas à reitoria, são responsáveis por supervisionar e coordenar as respectivas áreas de atuação: Pró-reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD); Pró-reitoria de Recursos Humanos (PROREH); Pró-reitoria de Graduação (PROGRAD); Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação (PROPP) e a Pró-reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis (PROEX) (UFU, 2000).



ORGANOGRAMA 1 – Reitoria
Fonte: UFU, 2012c.

Com base na análise das atas dos conselhos Universitário, Diretor e de Graduação — sobretudo de reuniões de aprovação do REUNI, criação de graduações desse programa e aprovação dos projetos pedagógicos dos novos cursos —, nas atas de reuniões de apresentação dos trabalhos da comissão REUNI e na fala dos entrevistados, podemos inferir aspectos característicos de mudança na cultura institucional da UFU. Constatamos que o programa fortaleceu uma consciência coletiva que emergiu e se consolidou nas reuniões de negociações das unidades acadêmicas com pró-reitorias ou com a comissão REUNI e na participação da comunidade acadêmica nos conselhos. Essas reuniões, ao mesmo tempo tidas como arenas de discussões políticas e técnicas, constituíram espaços de redução de conflitos. Igualmente importantes, as reuniões internas com pares, seja as de colegiado, de conselhos de unidades acadêmicas ou as dos conselhos superiores se traduziram em espaços de renovação por meio da

coleta de sugestão e discussão dos projetos, mesmo que tenha havido reformulações, resistência, reclamações ou protestos.

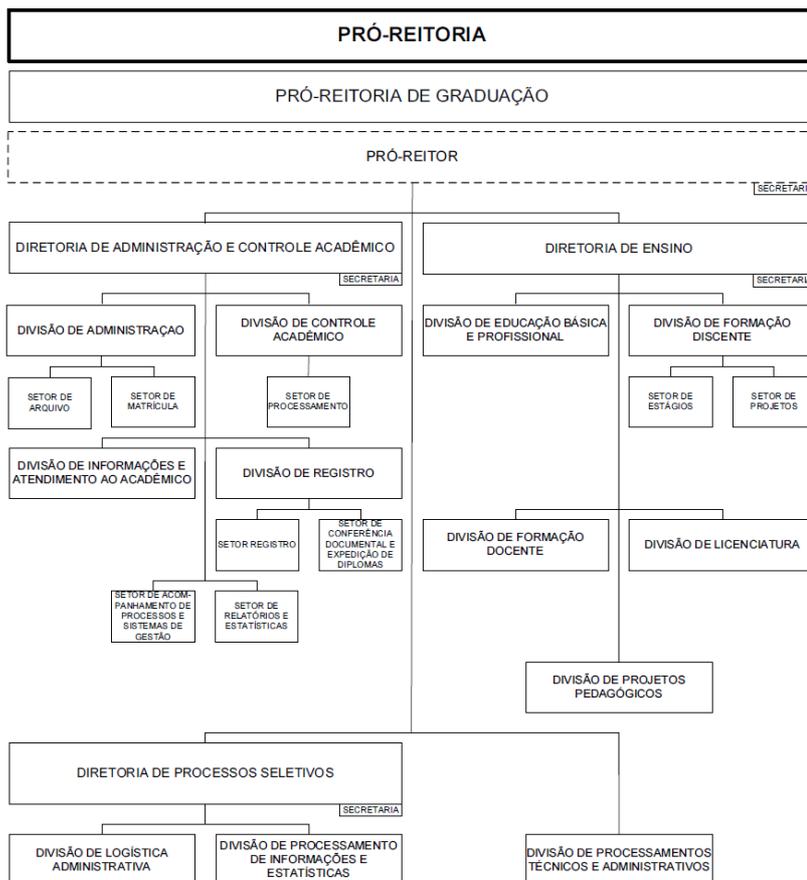
Dito isso, podemos depreender que valores, cerimônias, símbolos e normas estão presentes na vida institucional da UFU como organização social educacional, na PROGRAD como órgão de administração superior e no cotidiano das pessoas como servidores públicos investidos em uma função. Quanto a essa pró-reitoria, é um órgão de assessoramento da reitoria, constituído nos termos do inciso I do art. 24 do estatuto da UFU e do inciso I do art. 36 do regimento geral (UFU, 2013j). No art. 2º do regimento interno da PROGRAD encontram-se descritas as suas funções no âmbito de sua área de atuação:

I – assessorar e supervisionar a implementação e funcionamento das atividades relacionadas com suas áreas de atuação; II – coordenar os programas ou planos de ação institucionais que lhe forem atribuídos pelos Conselhos da Administração Superior; III – registrar e documentar os resultados dos programas e das ações; IV – propor normas gerais aos Conselhos da Administração Superior; V – formular diagnósticos e propor ações; e, VI – outras funções previstas no Regimento Interno da Reitoria. (UFU, 2013j).

Suas atribuições encontram-se elencadas no artigo 3º, inciso I

I – supervisionar, assessorar e apoiar o planejamento, a implementação e o funcionamento dos cursos de graduação e de educação básica e profissional; II – formular diagnósticos e propor normas, programas e ações na área da graduação e de educação básica e profissional; III – coordenar os programas e planos de ação institucionais relacionados à área da graduação; IV – documentar, registrar e expedir diplomas e outras certidões dos resultados dos cursos de graduação e dos programas e ações desenvolvidas nos âmbitos da educação superior, educação básica e profissional; V – propor, coordenar, executar, registrar, documentar e expedir certidões dos processos de seleção de ingressantes aos cursos de graduação, bem como de outros processos seletivos que lhe sejam designados pela Administração Superior. (UFU, 2013m).

A PROGRAD é dirigida por um pró-reitor ou uma pró-reitora nomeados por um reitor/uma reitora. De acordo com o art. 7º de seu regimento, é assim constituída: “A Pró-Reitoria de Graduação é constituída pelos seguintes órgãos: I – Divisão de Processamentos Técnicos e Administrativos; II – Secretaria; III – Diretoria de Administração e Controle Acadêmico; IV – Diretoria de Ensino; V – Diretoria de Processos Seletivos” (UFU, 2013m). Conforme resolução do CONSUN 1/2012, a PROGRAD está organizada institucionalmente conforme o organograma a seguir.

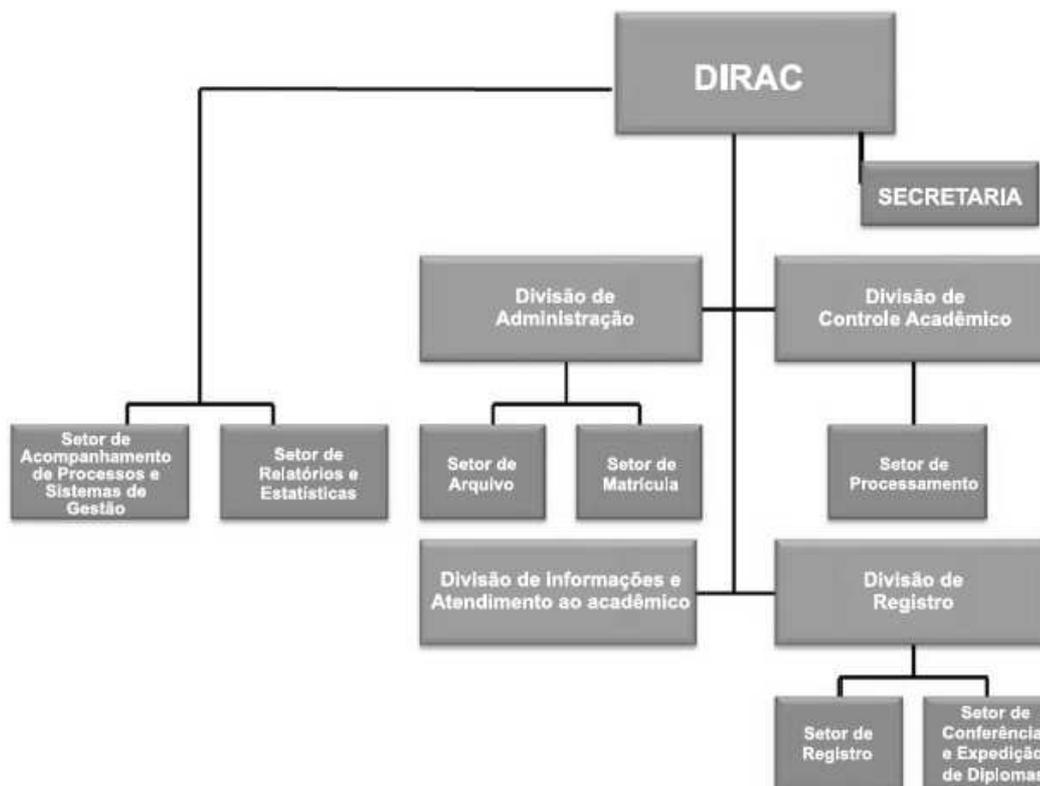


ORGANOGRAMA 2 – Pró-reitoria de Graduação
Fonte: UFU, 2012c.

Com base no regimento interno da PROGRAD, discorreremos brevemente a seguir sobre as três diretorias que a compõem (UFU, 2013m).

4.2.1 *Diretoria de administração e controle acadêmico*

A diretoria de administração e controle acadêmico (DIRAC) é responsável pelo acompanhamento, processamento e controle da vida acadêmica dos alunos da universidade; processa e registra a trajetória discente desde o ingresso até a conclusão do curso (UFU, 2013m). A DIRAC tem um diretor — nomeado pelo reitor — e se encontra organizada em secretaria, setor de acompanhamento de processos e sistemas de gestão e setor de relatórios e estatísticas, ambos ligados diretamente ao diretor. Tem quatro divisões, para cada uma há um gerente. A divisão de administração é responsável pelos setores de matrícula e arquivo; a de controle acadêmico responde pelo setor de processamento; à de informações e atendimento ao acadêmico cabem os postos de atendimento ao aluno em todos os *campi*; a de registro é responsável pelos setores de registro e o de conferência documental e expedição de diplomas (UFU, 2013m), conforme organograma a seguir.



ORGANOGRAMA 3 – Diretoria de administração e controle acadêmico

Fonte: UFU, 2013m, p. 7

Conforme o regimento interno da PROGRAD, cabe à DIRAC subsidiar a UFU com informações e acompanhamentos dos dados acadêmicos dos alunos; acompanhar e dar andamento e tramitação aos processos oriundos dos conselhos superiores — CONSUN, CONGRAD, CONPEP —, especialmente no que se refere às normas de graduação; coordenar e realizar os levantamentos estatísticos e os relatórios necessários à informação dos serviços; controlar o processo de matrículas, fornecimento de fichas de disciplinas, informações, relatórios e documentos relativos à vida acadêmica dos discentes, processar as atividades dos cursos; coordenar as atividades de registro e controle acadêmicos dos alunos; emitir documentos, diplomas, históricos escolares, certificados, certidões, atestados e outros documentos para fins acadêmicos; propor e implementar políticas institucionais para melhoria da gestão acadêmica; propor e sistematizar procedimentos e fluxos acadêmicos para os cursos de graduação; orientar as coordenações de cursos quanto às atividades de controle acadêmico, expedição e registro de diplomas; coordenar a gestão das atividades acadêmicas no tocante ao Sistema de Informações para o Ensino (SIE); também é responsável pelo recebimento e pela supervisão e organização sistemática de guarda e atualização dos documentos vitalícios dos alunos. Também é responsável pelo registro dos currículos dos cursos e suas alterações, o

controle e registro da oferta de disciplinas pelos cursos de graduação e pós-graduação; confeccionar os processos de registros de diplomas da graduação e pós-graduação e encaminhá-los para registro, dentre outras atividades (UFU, 2013m).

Importa acrescentar que, mesmo sendo um órgão ligado à PROGRAD, a DIRAC realiza, também, as atividades de processamento e o controle acadêmico dos alunos dos programas de pós-graduação.

4.2.2 *Diretoria de ensino*

A diretoria de ensino (DIREN) é o órgão que tem por finalidade principal desenvolver ações que visem ao aprimoramento da qualidade do ensino de graduação, básico e profissional, ministrado na UFU. É dirigida por um diretor nomeado pelo reitor e se encontra organizada em uma secretaria e cinco divisões: divisão de formação discente, responsável pelos setores de estágio e de projetos; divisão de formação docente; divisão de educação básica e profissional; divisão de projetos pedagógicos e divisão de licenciatura (UFU, 2013m). Após a publicação da resolução 2/2010 do CONSUN, de 26 de março, a DIREN passou a fazer parte da PROGRAD, dando início à sua institucionalização, conforme o organograma a seguir.



ORGANOGRAMA 4 – Diretoria de ensino
Fonte: UFU, 2013m, p. 15.

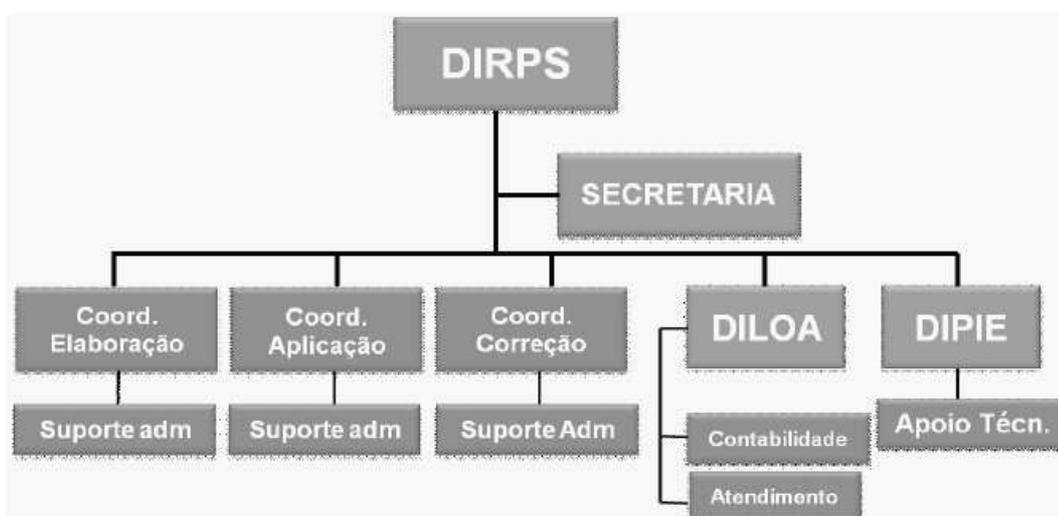
Conforme o regimento interno da PROGRAD, cabe à DIREN, dentre outras atividades, participar das decisões de criação dos cursos de graduação; elaborar diagnósticos, propor normas, assessorar, apoiar e acompanhar as atividades dos cursos de graduação, de educação básica e profissional; coordenar, documentar, registrar e expedir certidões dos programas e planos de ações institucionais relacionados com as áreas da graduação, educação básica e profissional; acompanhar a execução das normas aprovadas nos conselhos pertinentes ao ensino; providenciar a confecção e publicação *on-line* do *Catálogo de graduação*; elaborar, acompanhar e avaliar os projetos e programas de formação discente: Programa de Educação Tutorial (PET), Programa de Bolsas de Graduação (PBG), monitoria, Programa de Licenciatura Internacional (PLI), estágio e outros; elaborar uma política de acompanhamento dos egressos (Portal do Egresso); atualizar dados, confeccionar e publicar o *Guia acadêmico*; criar normas comuns para o estágio nos cursos de graduação e educação profissional; acompanhar e divulgar as ações relacionadas ao Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE); organizar modelos e procedimentos para o estágio no interior da UFU; acompanhar projetos e programas para a graduação, educação básica e profissional; criar uma rede de pareceristas *ad hoc* para a avaliação técnica de programas e projetos; propor projetos e ações de formação continuada para os docentes em parceria com outros órgãos da UFU e criar espaços de discussão sobre o uso de tecnologias de ensino como suporte para o trabalho pedagógico; incentivar e apoiar a ampliação de projetos de ensino, pesquisa e extensão de forma integrada e com o foco multidisciplinar nas licenciaturas e nas unidades especiais: Escola de Educação Básica (ESEBA) e Escola Técnica de Saúde (ESTES); implementar ações conjuntas da graduação com a ESTES e ESEBA; criar espaços de debate e integração dos cursos de licenciatura, acompanhar o Plano Nacional de Formação de Professores e traçar uma política institucional de incentivo às licenciaturas; promover a necessária integração da ESEBA com a ESTES e a comunidade universitária; acompanhar os projetos pedagógicos dos cursos de graduação e da educação profissional desde sua elaboração até o registro no sistema de ensino (SIE) ou equivalente; acompanhar as avaliações externas das graduações para os processos de reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos; promover a integração das licenciaturas; coordenar ações e programas voltados para formação de professores, como o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID); gerenciar recursos e ações do Programa de Consolidação das Licenciaturas da UFU (Prodocência); coordenar e acompanhar o Programa de Licenciaturas Internacionais (PLI) (UFU, 2013m).

4.2.3 Diretoria de processos seletivos

A antes denominada Comissão Permanente de Vestibular (COPEV), a partir de 2009, passou a ser a diretoria de processos seletivos (DIRPS): órgão executivo responsável pelos processos seletivos. A cargo de um diretor nomeado pelo reitor, encontra-se organizada em secretaria, divisão de logística administrativa e divisão de processamento de informações e estatísticas (UFU, 2013m), conforme organograma a seguir.

Conforme o regimento interno da PROGRAD, cabe à DIRPS desenvolver ações relacionadas com os processos seletivos e concursos da instituição; planejar e coordenar a programação geral dos processos seletivos; elaborar edital e manual do candidato dos processos seletivos; acompanhar a execução das normas aprovadas nos conselhos pertinentes aos processos seletivos e concursos; zelar pela qualidade dos processos seletivos e concursos; elaborar, diagramar e imprimir provas; elaborar e divulgar gabaritos oficiais de provas dos processos seletivos e concursos sob responsabilidade da DIRPS/PROGRAD/UFU; garantir sigilo, qualidade e segurança ao processo de elaboração, aplicação, correção e processamento dos resultados das provas; processar as notas dos candidatos para chegar aos respectivos escores finais totais dos processos seletivos da UFU; gerar e imprimir a lista dos classificados e divulgá-la; disponibilizar para vistas as folhas de respostas das questões discursivas e as folhas de redação para os candidatos que solicitarem previamente na DIRPS; disponibilizar o boletim de desempenho do candidato; desenvolver novos *softwares* (sistemas) para melhorar os processos, a gestão, a segurança e a agilidade nos procedimentos referentes aos processos seletivos da UFU, dentre outras atividades (UFU, 2013m).

Essas três diretorias mencionadas trabalham de maneira integrada e sistêmica.



ORGANOGRAMA 5 – Diretoria de processos seletivos
Fonte: UFU, 2013m, p. 33.

Eis, então, um esboço de parte do contexto organizacional que circundou a implementação do REUNI na cultura institucional, cujos *aspectos político-culturais* enfocamos a seguir pelo ponto da repercussão desse programa.

4.3 Aspectos político-culturais

Para iniciar a discussão sobre a repercussão da implantação do REUNI na cultura institucional da UFU nos *aspectos político-culturais*, cabe citar a posição do entrevistado S4 (2013, entrevista) sobre a proposta do estudo:

Os aspectos político-culturais e técnico-operacionais, para mim, são muito próximos. Na realidade, essas duas categorias são fusionadas, elas são imbricadas. Eu faço uma mudança cultural e isso vai impactar, sem dúvida nenhuma, na mesa de quem vai operacionalizar o trabalho. De outro lado, se eu mudo a maneira de operacionalizar o trabalho, isso vai se refletir na maneira que eu vou ver a universidade, que eu vou significar a universidade, que eu vou dar valor nas coisas dentro da universidade. Então não tem como pensar... isso é político-cultural, isso é técnico-operacional. As duas coisas acontecem ao mesmo tempo. Existe um imbricamento entre as duas categorias. E elas, obviamente, dão uma noção da nossa realidade, ou, pelo menos, da nossa interpretação da realidade.

Concordamos com essa afirmação, porém consideramos necessária a separação dos *aspectos político-culturais* no âmbito da UFU e os *técnico-operacionais* no contexto da PROGRAD para fins didáticos e compreensão mais fácil dos objetivos propostos e resultados aferidos pela pesquisa. No que se refere aos *aspectos político-culturais*, a pesquisa apontou 6 categorias de análise *a posteriori*: *crescimento e oxigenação*⁴³ — *com a chegada dos novos servidores; choque de gerações — a tensão entre o antigo e o novo; renovação dos conselhos superiores; qualificação dos técnicos administrativos; compartilhamento de espaços acadêmicos e relação da graduação com a pós-graduação.*

Vejamos:

1) *Crescimento e oxigenação*. Houve unanimidade dos informantes em atestar que a implantação do REUNI foi decisiva para o crescimento da UFU, e a contratação de expressivo número de servidores promoveu uma renovação do quadro de pessoal. O REUNI previu e efetivou a contratação de 340 docentes, distribuídos nas unidades acadêmicas participantes do programa, e de 232 técnicos administrativos (REUNI, 2013d). Esses servidores foram contratados ao longo dos cinco anos de vigência do programa — 2008 a 2012. Foram 560 novos servidores, docentes e técnicos, contratados ao longo da vigência, porém é importante ressaltar que esse número se eleva se somado às substituições dos professores “substitutos”

⁴³ O verbo oxigenar foi empregado com sentido figurado (conotativo) de renovar, dar novos ares, modificar, trazer novas ideias.

pelos professores “equivalentes”, bem como as aposentadorias formalizadas no mesmo período, conforme atestam os relatos a seguir:

[...] não só os docentes novos do REUNI, mas tínhamos os docentes equivalentes, que eram aqueles substitutos, que era quase a metade de substitutos. O governo também substituiu os substitutos pelo equivalente, então nós tínhamos mais da metade de professores novos sendo contratados. Tem gente nova que veio pela porta do REUNI e tem gente nova que veio pela porta dos equivalentes. E os que estavam já antigos estavam se aposentando, então tinha gente nova que vinha também pela porta das aposentadorias, pela porta dos novos. [...] Esses últimos quatro anos foram anos de muita mudança, muita movimentação, ainda estamos nela, porque agora ainda estão chegando docentes, ainda estão chegando técnicos, numa quantidade menor, mais ainda está. (S2, 2013, entrevista).

[...] com a implantação do REUNI, em termos de composição do quadro de pessoal das universidades, a gente teve dois processos combinados, que é o seguinte: aquela geração, primeira geração, das universidades, em que muita gente aposentou até em meados de [19]95... os que faltavam para se aposentar se aposentaram, grandíssima parte deles, até meados dos anos 2000. Então a implantação do REUNI, ela se dá num processo combinado de renovação de quadros e expansão de quadros, tanto de docentes quanto de técnicos. (S8, 2013, entrevista).

Para o respondente S1 (2013, entrevista), a chegada de novos docentes e técnicos “[...] É impacto cultural dentro da universidade. Você tem outra visão, você tem outra concepção de universidade também. [...] Você tem as coisas boas, mas também tem os problemas. Acaba gerando um conflito de gerações”.

Todos os entrevistados citaram o grande número de docentes e técnicos administrativos contratados não só pelo programa REUNI, como também pela reposição de aposentadorias. O respondente S5 (2013, entrevista), além de registrar que o REUNI proporcionou a renovação pelo aumento do número de servidores, relata o aspecto positivo de a instituição se renovar, oxigenar-se rumo a um crescimento qualitativo:

Esse número 500 que eu te falei, eu falei 500 professores, talvez até mais, decorre das aposentadorias também, não só do REUNI. Então você tem praticamente um terço do quadro renovado, em tão pouco tempo. [...] Eu acho que na questão de política institucional da universidade, acho que afetou sim, mas também acho que é para o bem, porque é um dinamismo, é um mecanismo vivo. Se não [se] movimenta[r], a universidade enferruja. [...] Uma universidade de silêncio: não se constrói uma universidade assim. A universidade tem que ter conflito, tem que ter impacto, tem que ter movimento. [...] acho que esses crescimentos são sempre muito bem-vindos, acho que esses embates ideológicos, políticos que acontecem fazem parte do processo, porque a universidade que não tem isso não tem embate, [que] não tem debate não é universidade. Isso nos caracteriza [...] Ao mesmo tempo, isso nos renova, nos oxigena. [...] nos obriga a olhar para o novo. Então o REUNI trouxe uma oportunidade conjetural de fazer a gente se visitar, se rever.

Nos relatos de S6 (2013, entrevista) e S10 (2013, entrevista), com nuances diferenciadas, vemos aproximações dessa questão:

Quando eu fui diretora da Faculdade de Matemática, no período de 2004 a 2008, me parece que nós tínhamos 25 substitutos e 22 professores efetivos, nós tínhamos mais substitutos do que efetivos [...] e, a partir das expansões, principalmente com o REUNI, hoje a Faculdade de Matemática está com 87 professores titulares e a maioria absoluta de doutores. Então houve uma mudança completa, esse movimento, [...] você vê com esses jovens doutores um movimento muito grande. [...] Tudo isso traz uma mudança, mas é bom pois movimenta, coloca fermento na instituição. (S6).

Nós ficamos um corpo docente mais velho... O REUNI trouxe um desdobramento, que agora temos muitos professores novos. Eu diria que metade dos nossos professores é de professores com menos de cinco e seis anos de profissão. Isso causa uma dicotomia dentro da universidade e às vezes até de ideias. (S10)

O informante S8 introduz outro elemento na análise quando atesta, nesse movimento de implantação do REUNI, a dificuldade de construção da memória institucional da UFU.

[...] eu acho que essa combinação em recomposição de quadros, docentes e administrativos, concomitante com a expansão, impactou em termos de dificuldade de construção da memória institucional. E isso é um impacto político-cultural. [...] essa turma que entrou, ela não teve quem trouxesse a memória, porque a turma estava saindo. Já tinha saído, inclusive. É interessante porque elas confluem: a recomposição com a expansão. Por isso a memória institucional desaparece. [...] a gente não teve na UFU a possibilidade dessa transição geracional em decorrência da perspectiva da memória institucional para que a gente pudesse fazer avançar a nossa história... Ela [a memória] fica prejudicada. Porque não faz história quem não conhece a história. A gente corre o risco, talvez, de inventar. E é o que a gente vê muito. Muita unidade fazendo discussão que já tinha sido feita lá atrás e já estava resolvida. (S8, 2013, entrevista).

2) *Choque de gerações — a tensão entre antigos e novos.* Os sujeitos S1, S4, S5 e S8 apontam o choque de gerações como repercussão relevante na cultura institucional no momento em que a renovação do quadro de servidores ocasiona um embate entre eles: de um lado, servidores antigos — que têm uma vivência institucional significativa e que, provavelmente, permanecerão na universidade até a aposentadoria; de outro: servidores recém-contratados — a maioria jovem e com alta qualificação.

[...] você tem bastantes pessoas inexperientes na parte administrativa e também diferente no pensamento, porque ele é mais novo, é acostumado com outro estilo de trabalho, outro estilo de coisa no seu mestrado, no seu doutorado ou no seu pós-doc [pós-doutorado]. Chega até os conselhos, porque aí você tem de novo uma nova forma de pensamento, de pensar na universidade. [...] nós estamos em um choque de gerações agora. Muitas coisas são ótimas por isso, outras causam problemas. Nada é 100%, não adianta. (S1, 2013, entrevista)

Então, você tem uma questão que é o embate de gerações. Você tem uma geração aí que hoje está de dez anos pra trás para se aposentar na universidade. [...] um grupo já habituado com a cultura corporativa. [...] E você tem outra geração que chega e que não está preocupada com a organização. Ela não é anárquica, não. Ela está preocupada é com a sua carreira. Ela quer participar de tudo, mas ela quer participar de tudo para saber se é para ficar aqui ou se é pra fazer daqui um trampolim para outro momento na carreira dela. Porque isto é a cara dessa nova geração. Eles estão errados? Não! Não posso também disser que eles estão errados. É o momento. Esse é o contexto que se vive. (S4, 2013, entrevista).

Então vai surgir o conflito e vai surgir a proposta do novo. Eu acho que só tem que dar certo, os conflitos de gerações ocorrem, estão ocorrendo, porque é uma tendência também do mais novo, o mais novo com 30 anos já é doutor, nós éramos doutores aos 50, 40 anos. [...] isso também cria conflitos culturais e institucionais. (S5, 2013, entrevista).

[...] mas acho que a ausência dessa transição geracional trouxe outro problema que é assim: os servidores novos disputam com os antigos, [...] e os antigos disputam com os novos. (S8, 2013, entrevista).

Nas palavras de Fleury e Fischer (1990, p. 26), “É neste quadro de mudanças que se vão tecendo os elementos simbólicos de um novo paradigma cultural: é um processo de criação conjunta, para o qual não existem receitas prontas”.

O sujeito S4 introduz o elemento sistema de avaliação e registra sua preocupação com o modelo de universidade proposto pelo governo e a possibilidade de perda da autonomia:

Essa nova — entre aspas — concepção de universidade que o governo quer imprimir de cima pra baixo... e essa questão da avaliação, que nós temos que ser avaliados, que nosso trabalho é um trabalho que precisa ser mais transparente. [...] Eu acho que isso é importante, mas eu acho também que, ao mesmo tempo, [...] daqui a pouco a gente perde toda nossa autonomia e começa a atuar de uma forma amorfa em relação às demandas, às múltiplas demandas que existem por aí. E aí, quem tem mais força tem mais demanda. Isso é perigoso pra universidade e pra comunidade. Ela não é de um grupo A, B, C ou D. (S4, 2013, entrevista).

Nesse contexto de mudanças e renovação, o respondente S2 (2013, entrevista) relata que “[...] a maioria das pessoas é nova de idade e nova de experiência, de experiência UFU e de experiência no ensino superior, isso vale não só para dentro da PROGRAD, mas vale também para os cursos”. Noutro momento, esclarece que,

[...] [quanto à] inexperiência dos professores, não é nada pejorativo isso que eu estou falando, é natural. [...] obviamente há mudança na cultura, [...] vejo uma procura ávida de coordenadores, de gestores e mesmo o pessoal técnico administrativo, de orientações de como fazer, do que fazer, de como fazer e, também, por outro lado, pessoas que às vezes sem experiência, mas desejosas de contribuir, às vezes trabalhando na sua perspectiva individual, na orientação da condução do processo de gestão, sem que haja uma organicidade ou uma condução mais orgânica, mais unitária, vamos dizer assim, do conjunto de como devemos proceder. (S2, 2013, entrevista).

O entrevistado S5 compartilha dessa visão e registra a situação de muitos servidores recém-contratados que assumiram função de chefia ou coordenação.

Muitos professores já chegam e assumem funções [...] e já começam no primeiro semestre como coordenador de curso, tomando decisões, sem conhecer as práticas institucionais. Então eu acho que tem um momento de tensão e acho que essa tensão pode ser positiva, acho que ela tende ao equilíbrio [...] isso, para qualquer instituição, tem um impacto muito forte, mas acho que nós vamos equilibrar, isso já começa acontecer. [...] eu senti que, no primeiro momento, as pessoas chegavam e pensavam: “Eu vim para a universidade, mas a universidade não está pronta para me receber”; e quando nós [os antigos] entramos, sabíamos que nós tínhamos que ajudar a construir essa universidade que estava para construir. Mas eu sinto que o corpo novo, ele vem diferente. Então foi por isso: nós fazíamos mestrado, doutorado, tudo aqui dentro, e essas pessoas já chegaram prontas para a profissão: a maioria tem doutorado. (S5)

O longo período sem liberação de vagas para as universidades pelo governo e, conseqüentemente, o longo tempo sem concursos — que deram tempo para as pessoas se qualificarem — são apontados pelo respondente S8 como fator que contribuiu para o choque de gerações dentro da UFU:

Vamos lembrar que as universidades ficaram de [19]95 a 2003 sem ter concurso. Foram oito anos sem concurso. O governo federal liberava duas vagas aqui, três vagas ali, dez vagas acolá. A UFU ficou vários anos sem ter concurso. Nós chegamos a ter na universidade [...] um número de professores substitutos superior ao de professores efetivos. (S8, 2013, entrevista).

3) *Renovação dos conselhos*. Pelo regimento geral da UFU, o CONSUN é o órgão máximo de função normativa, deliberativa e de planejamento; enquanto os demais conselhos superiores (CONDIR, CONPEP, CONGRAD e CONSEX) são órgãos de função consultiva e deliberativa que têm representação dos três segmentos da comunidade acadêmica: docentes, técnicos e discentes (UFU, 2012b). Vale ressaltar que todos os entrevistados fizeram considerações acerca de modificações na cultura institucional no novo contexto político-

cultural na UFU ante o expressivo número de contratação de servidores e sua participação em cargos administrativos e nos conselhos superiores, de unidades e nos colegiados dos cursos.

Segundo Fleury e Fischer (1990, p. 26), “[...] o momento da mudança é de ruptura, de transformação, de criação, o que envolve sempre risco — principalmente o risco das alterações nas relações de poder”. Nesse sentido, e de acordo com as considerações expressas dos informantes da pesquisa, o REUNI proporcionou o surgimento de um novo perfil nos conselhos superiores em virtude do expressivo número de novos docentes e novos técnicos, particularmente no CONGRAD, conforme exemplificam alguns relatos a seguir. Para o respondente S2 (2013, entrevista), “Hoje o Conselho de Graduação, ele tem quase que 90 pessoas, a grandíssima maioria, a arrasadora maioria, é composta de coordenadores de curso que não devem ter dois anos ou três anos de UFU”. Os respondentes S1, S7 e S8 mostraram ter opinião semelhante ao se referirem à nova composição dos conselhos.

A forma de você pensar na universidade [...], hoje você tem um docente novo nos conselhos, que não estava acostumado com aquilo, muitas vezes não entendendo ainda os trâmites de uma universidade federal, porque ele é recém-chegado. Aconteceram muitos casos de docentes recém-chegados já [entrarem] no cargo de coordenador. Por quê? Porque aumentou o número de docentes, aumentou o número de cursos, aumentaram alguns cursos já implantados, alguns docentes se aposentando. [...] Porque muitas vezes ele era docente lá na unidade dele, então ele sabe como funciona a unidade dele, como funciona o curso dele. [Mas a forma] Como funciona a universidade, como funciona o *campus* de uma universidade é uma coisa totalmente diferente. (S1, 2013, entrevista).

Isso, se nós observarmos, acontece em toda a universidade. Você pode olhar sob distintos critérios, [...] ao Conselho de Graduação, pode olhar o Conselho de Pós, o Conselho Diretor, até o Conselho Universitário está renovado. Nós temos, assim, a renovação no sentido de presença na universidade, ou seja, de tempo de universidade; renovação no sentido comum da palavra: de idade, jovem mesmo, [...] tem que buscar evidenciar o conjunto de qualitativos desse grupo, a renovação e a renovação de um grupo que já chega plenamente qualificada, o grupo que já chega a termos de doutores ou de pós-doutores, ou em um ano, dois anos, eles se tornam doutores na instituição, já como professores, mas imediatamente se tornam doutores, então isso é extraordinário. (S7, 2013, entrevista).

Você tem uma recomposição de quadro junto com uma ampliação. Porque o REUNI ampliou o quadro. O que teve antes do REUNI foi uma recomposição de quadro. [...] você tem muitos professores que tem um, dois, três anos de universidade... quatro, cinco anos de universidade, às vezes nem isso, assumindo cargos diretivos da universidade. E é coordenação de curso, diretorias de unidades, alguns vão inclusive para pró-reitorias, assessorias, diretorias específicas... e pessoas que trazem ou vem com pouquíssima experiência em nível superior... os que trazem em nível superior, na sua grande maioria, vêm de instituição privada, em que a lógica de funcionamento é outra. [...] Isso implica outro jeito de funcionar a universidade. Outras estratégias de interação. (S8, 2013, entrevista).

O entrevistado S6 aponta um aspecto negativo nessa dinâmica de mudanças com a proposição de conselhos muito renovados.

[...] vejo também um aspecto negativo, porque, como foram muitos cursos novos, nós tivemos pessoas assumindo coordenação de cursos com três meses de instituição e vindas de outra estrutura universitária, que não entendiam sequer como funciona a estrutura da universidade, os seus conselhos, os seus processos, e assumindo coordenações e, obviamente, tomando decisões nos conselhos superiores da instituição. É claro que é salutar as pessoas jovens, mas quando você tem um conselho muito renovado, isso também traz problemas porque faltam a experiência, o conhecer as normas, o conhecer a estrutura. [...] a gente vê que houve processos muito lentos para a aprovação. [...] Nenhuma experiência didática. E [a gente vê] que, além de ter que assumir a sala de aula, estavam assumindo funções administrativas. Então, [...] é normal que tenha cobrança. A gente verifica isso nos procedimentos, no entendimento, na legislação, nos conselhos, e esse é um aspecto importante também. (S6, 2013, entrevista).

4) *Qualificação dos técnicos administrativos*. Uma questão recorrente na fala dos informantes da pesquisa foi a qualificação dos técnicos. Por um lado, para constatar que foram contratados em número insuficiente para as demandas acadêmicas e administrativas; por outro, para registrar o elevado nível de qualificação da maioria dos técnicos administrativos contratados por meio do REUNI. Segundo os entrevistados, esse significativo número de recém-empossados contribuiu para mudanças na cultura institucional, uma vez que chegaram mais qualificados, mais cientes de sua posição institucional e mais exigentes com as condições de trabalho. Para Pires e Macedo (2006, p. 88), a cultura institucional legitima as crenças e os hábitos do grupo, produzindo regras de comportamento aceitas e assumidas por todos como corretas:

[...] é um conceito essencial à construção das estruturas organizacionais. Percebe-se, então, que a cultura de uma organização será um conjunto de características que a torna única perante qualquer outra. A cultura assume o papel de legitimadora do sistema de valores, expressos através de rituais, mitos, hábitos e crenças comuns aos membros de uma organização, que assim produzem normas de comportamento genericamente aceitas por todos.

Assim, depreendemos que o REUNI provocou não só dicotomia entre servidores antigos e novatos, mas também o surgimento de embates sutis ou acirrados entre antigos que se ancoram em normas de comportamento cristalizadas e novatos — a maioria novos em idade — que chegam com domínio das novas tecnologias de informação e novos conceitos de hierarquia e de relações horizontais de trabalho. Na questão da qualificação dos técnicos, os sujeitos S1, S5 e S7 compartilham opiniões semelhantes, conforme atestam seus relatos.

Hoje é muito interessante. Você contrata técnico administrativo em educação [...] com um alto grau de formação! [...] Técnicos com mestrado e doutorado. Então muda também o perfil do técnico. [...] Você tem técnicos que estavam talvez na universidade há muito tempo, mesmo sendo concursados, mas que não dominavam um computador. [...] A universidade teve que investir em cursos básicos de informática pra eles. Hoje você tem técnicos administrativos que chegam fazendo programas, que sabem fazer programas computacionais. Então mudou. Esse é um aspecto político-cultural importante no meu entendimento. [...] Uma formação totalmente diferente do que nós estávamos acostumados a ter no passado, com uma capacitação muito superior à que nós estávamos acostumados a ter. Isso foi ótimo para algumas áreas, para algumas concepções da própria universidade. Então muda também o perfil do técnico administrativo. Totalmente. (S1, 2013, entrevista).

O servidor antigo não consegue dominar as novas tecnologias, mas em compensação ele faz amizade com outro, ele consegue por outro meio, ele é vivo dentro da universidade. (S7, 2013, entrevista).

Temos técnicos com mestrado e doutorado. Esses técnicos [são] muito qualificados e, muitas vezes, não desejosos de exercer a função técnica, porque — eu estou fazendo análise, é percepção minha — [...] encontram um ambiente não tão qualificado quanto, às vezes do ponto de vista de tecnologia, da infraestrutura. [...] são técnicos motivados, qualificados, com mestrado e doutorado que encontram uma estrutura enferrujada, um computador que não funciona, uma sala escura, não tem espaço para trabalhar, práticas enferrujadas. Então esse técnico vai acabar se desestimulando de uma outra maneira. [...] acho que as pessoas deveriam começar a valorizar mais o impacto e o papel do técnico operacional na estrutura pedagógica. (S5, 2013, entrevista).

O respondente S5 complementa traçando um paralelo com a questão dos docentes e relatando a existência de duas forças internas.

[...] o professor quer fazer a pesquisa, não tem o laboratório que ele queria ter, o técnico quer trabalhar e não tem as condições adequadas para trabalhar, então eu acho que nós passamos por isso, estamos vivendo isso, mas acho que tendemos para o equilíbrio. [...] acho que nós ficamos como se nós tivéssemos duas Universidades internamente, duas forças aqui dentro, a força dos anteriores, dos acima de 40 que estão aqui há mais tempo e dos novatos, até porque os novatos vem qualificados, doutores, prontos para o seu laboratório, com projeto aprovado no CNPQ [Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico], FAPEMIG [Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado de Minas Gerais] etc. (S5, 2013, entrevista)

5) *Compartilhamento de espaços acadêmicos*. Orientações para a questão de espaço físico compartilhado na universidade estão no artigo 1º do decreto do REUNI (BRASIL, 2007a): “[...] pelo melhor aproveitamento da estrutura física [...]”, bem como no documento nas diretrizes gerais do plano (BRASIL, 2007b). O entrevistado S6 considera que o compartilhamento dos espaços acadêmicos de salas de aula, laboratórios e gabinetes de

professores foi um aspecto cultural importante na implantação do REUNI, mas também dificultou a implantação do programa:

[...] foi importante para mudar uma cultura dentro da instituição. Uma cultura onde alguns docentes não entendiam que nós somos [os que têm] 40 horas de dedicação exclusiva, que é necessário ter aula na segunda-feira de manhã, que é necessário ter aula na sexta-feira à tarde, no sábado; e uma cultura de que o laboratório não é meu, que o laboratório é compartilhado. Então, o REUNI [...] mexeu com toda a estrutura da instituição [...] nós tivemos que mudar, todos, acho que as próprias unidades. Os professores foram entendendo também a compartilhar espaços. Houve também uma mudança cultural, que eu acho que é importante, do professor que queria um gabinete exclusivo, para entender que esse espaço do gabinete do docente deveria ser compartilhado, porque, inclusive, isso fazia parte do acordo assinado com o ministério. O gabinete não é mais exclusivo, o gabinete de docente é compartilhado. Então tudo isso foi necessário, essa mudança de comportamento, do docente principalmente. [...] (S6, 2013, entrevista).

Entretanto, o informante S4 tem opinião discordante do que diz S6: para ele não houve compartilhamento de espaços acadêmicos:

[...] acho que o REUNI não trouxe a ideia de compartilhamento de espaços, não! Eu estou no 5M, e o 5M é um bloco que, como os outros, foi construído para possibilitar o trânsito de professores e pesquisadores dentro do espaço geográfico. E o que acontece? Não acontece nada. O primeiro andar é da administração, o segundo andar é da Artes ou de outro curso. [...] fica cada um no seu quadrado. (S4, 2013, entrevista).

O espaço físico foi citado nos relatos da maioria dos sujeitos da pesquisa. Questões referentes à distribuição, criação de novos espaços e otimização dos espaços foram referidos, por alguns, como dificuldade do processo de expansão e desafio a ser vencido:

Você vê os problemas do [*campus*] Santa Mônica e do [*campus*] Umuarama. É sério! Desde banheiros até estacionamento [...] você não tem... É impossível nesses *campi* você instalar cantina [...]. Os alunos ficam aí sem cantina. Restaurante universitário... Onde vai fazer restaurante universitário para atender a esse número de alunos? Vai ter que subir. Horizontalmente não tem como. [...] Isso tem a ver com o aspecto técnico-operacional. Porque, onde é que você vai colocar técnicos para trabalhar. [...] Hoje meu desafio, meu problema é onde eu coloco uma mesa pra eles. (S8, 2013, entrevista).

Para o entrevistado S2, a decisão de implantar o REUNI nos espaços físicos dos *campi* impactou, sobremaneira, nas relações interpessoais e na cultura da UFU:

[...] a decisão de manter o espaço físico aqui, ela foi, em minha opinião, a que mais contribuiu para mudança da cultura e das relações interpessoais, uma decisão que parece ser física, mais ela é que vai contribuir. [...] se tivéssemos feito todo o aporte lá no [campus do] Glória, nós distribuiríamos as pessoas, criaríamos nas pessoas — essa é a minha opinião — uma imagem de futuro. [...] agora, para ir para o Glória é só com novo aporte financeiro, com outra perspectiva do Ministério da Educação. [...] Então, a questão da urgência, da decisão de ter ficado nesse *campus* gerou um problema cultural maior. [...] as pessoas tem intolerância uns com os outros. [...] foi preciso colocar anúncios, “tartaruga” para o povo não andar correndo, pois o tanto de gente que transita, mas as pessoas querem andar depressa dentro do *campus*, porque estão atrasados, não acham estacionamento, ficam irritadíssimas [...] Então, veja tanto de isso gera mudanças. (S2, 2013, entrevista).

O informante S4 (2013, entrevista) diz que, nalguns casos, o espaço físico ainda se relaciona com o poder dentro da UFU: “Nós temos espaços mal-aproveitados. A gente ainda tem espaços que continuam sendo, por outro lado, uma questão de poder dentro da universidade: isso aqui é meu, eu não vou fazer nada com isso aqui, mas [...] é meu e pronto”. S10 reitera os problemas de espaço físico havidos durante a implantação, mas salienta outra repercussão do REUNI: o aumento da área construída, por ele considerada relevante:

Outro impacto foi o crescimento do espaço físico da universidade nesses cinco anos. Ela passou de 200 mil metros quadrados de área construída para quase 300 mil. Ela aumentou em 50% a sua área construída. Essa foi uma outra situação relevante. (S10, 2013, entrevista).

6) *Relação da graduação com a pós-graduação.* A metade dos informantes considerou que o REUNI–UFU, mesmo sendo um programa específico para graduação, teve repercussões expressivas nos setores e programas de pesquisa e pós-graduação. Nas diretrizes gerais do plano, no sexto eixo do programa, encontra-se previsto o “Suporte da Pós-Graduação ao desenvolvimento e aperfeiçoamento qualitativo dos cursos de graduação” (BRASIL, 2007b, p. 12).

Para o entrevistado S6, esse desdobramento do REUNI na pós-graduação é positivo porque a entrada dos jovens doutores incentiva a iniciação científica e alavanca a pesquisa, pois os alunos de iniciação científica são potenciais alunos da pós-graduação:

Eu acho que a pós sentiu o impacto do REUNI. Primeiro, pelo próprio compartilhamento dos espaços, seja com o gabinete de docentes, laboratórios, salas de aulas. E eu acho que [...] foi muito salutar, porque foram pesquisadores que chegaram para a instituição. De uma forma indireta, mesmo que a UFU não tenha feito um projeto para a pós-graduação dentro do REUNI. [...] a graduação recebeu uma grande quantidade de doutores, e o doutor chega e, em breve espaço de tempo, ele está orientando, mesmo que ele oriente um aluno de iniciação científica, os PIBICs [Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica], vários projetos que têm dos alunos de iniciação, PIBIC,

esses alunos são uma massa crítica importante como futuros alunos da pós-graduação. [...] a partir do momento em que um professor que veio via REUNI já orienta um aluno de iniciação científica, [...] ele [...] é um potencial aluno da pós-graduação. [...] E muitos desses professores já credenciaram ou vão se credenciar nos programas de pós. Então, houve uma contribuição indireta importante. (S6, 2013, entrevista).

Essa opinião é reiterada pelos respondentes S2, S5 e S7:

E a lógica que eles [os novos professores] se engajaram nos projetos de pesquisa, nos projetos de pós-graduação e abriram cursos de pós-graduação. Então a PROPP também está nesse movimento, reformulando e abrindo novas perspectivas. (S2, 2013, entrevista).

Na pesquisa e pós-graduação, eu acho que esse impacto, ele não decorre só do crescimento da graduação, mas muito pelo da pós. Mas na graduação você tem alunos que vão demandar por mais PIBIC. Então, se eu vou ter mais alunos querendo PIBIC, eu vou ter que ter mais bolsas. (S5, 2013, entrevista).

[...] no ponto de vista acadêmico, no ponto de vista das agências de pesquisa, dos projetos de iniciação científica, dos projetos de pesquisa, do que isso vai desdobrar [...] tem um corpo funcional agora de servidores, de professores, com condição de propor cursos de mestrado ou doutorado ou de outros cursos. (S7, 2013, entrevista).

Conforme atestado por vários entrevistados em relatos já apresentados, a maioria dos docentes contratados por meio do REUNI, assim como os contratados em substituição às aposentadorias, é doutora. O entrevistado S4 alarga a reflexão e traz um contraponto ao relatar que grande número de contratados para a graduação quer ministrar aulas nos programas de pós-graduação:

São duas maneiras de se analisar a relação da pós-graduação com o aumento na graduação [...] A primeira maneira é que aumentou o número de entrada... eu vou precisar de mais docente... você precisa formar, precisa qualificar. Então, a expansão da educação superior no Brasil, sem dúvida nenhuma, pressionou a pós-graduação. Desde o particular até o público. [...] Outra coisa é quem entrou e o que essa pessoa que entrou é... Acho que também é outro desdobramento. O sujeito chega, ele chega com doutorado, ele quer trabalhar... só quer trabalhar na pós[-graduação]. Ele entrou por causa da expansão da graduação, mas ele não quer trabalhar na graduação. Ele acha que trabalhar na graduação é um trabalho menor... ele quer trabalhar na pós. (S4, 2013, entrevista).

No compartilhamento dos laboratórios da graduação com a pós-graduação, o informante S6 inclui um aspecto positivo do REUNI no que se refere à qualidade das aulas práticas.

[...] os laboratórios que estão sendo construídos para a graduação, eles, com certeza, serão compartilhados pela pós. É muito difícil você separar [...] o laboratório que você constrói, você vai poder, em algum momento, também estar com aluno de iniciação, trabalhando com o seu aluno de doutorado no mesmo laboratório. É claro que tem que se ter o cuidado. [...] Agora, é claro que, [se] você tem um laboratório bem equipado e que tem a aula de graduação, nada impede que seja utilizado por uma pesquisa da pós. [...] os próprios laboratórios, que no período que não estão sendo utilizados com aulas, com certeza, estarão sendo utilizados na pós-graduação. (S6, 2013, entrevista).

O respondente S7 acredita que a expansão do REUNI favorecerá a pós-graduação e que brevemente haverá incentivo do governo federal para expansão de vagas nesse nível:

[...] isso porque, agora com esse esteio da expansão da graduação, nós temos outro grau que deve vir através da pós-graduação. O governo federal chegou já a acenar com um REUNI da pós, ele tem feito projetos um pouco mais específicos, agora mais dirigidos, numa área ou outra do conhecimento. A UFU tem que estar atenta a isso, mas independente disso você tem novas condições para atuar sobre o mestrado, doutorado, seja ampliando os professores credenciados, seja diversificando as linhas de pesquisa, ou seja, reforçando em pesquisas já tradicionais e já em andamento. (S7, 2013, entrevista).

Ainda sobre os laboratórios, o sujeito S6 relata dificuldade encontrada na implantação:

[...] outra dificuldade importante de mencionar: que algumas unidades quiseram utilizar recursos do REUNI para montar laboratório de pós-graduação em prejuízo da graduação. Isso foi também um desgaste. Foi um desgaste para entender que aquela verba deveria ser usada na graduação. (S6, 2013, entrevista).

Feitas essas observações sobre a repercussão do REUNI na cultura institucional da UFU nos *aspectos político-culturais*, convém passar aos *aspectos técnico-operacionais*.

4.4 Aspectos técnico-operacionais

Para iniciarmos a discussão sobre a repercussão da implantação do REUNI na cultura institucional da PROGRAD no que se refere aos *aspectos técnico-operacionais*, registramos o relato do entrevistado S1, que ao constatar a ausência de políticas educacionais de longo prazo relata sua concepção de modelo ideal de processo de expansão ou implantação de um novo *campus*:

O perfeito seria que, se o MEC [Ministério da Educação], ao fazer uma expansão ou ao criar um *campus* em qualquer cidade, construísse primeiro, discutisse com a comunidade acadêmica quais os cursos que eles queria... Construía o prédio, aí contratava os docentes, contratava os técnicos e aí todo mundo já ia pra casa nova, tudo certinho. [...] O aluno já teria aula numa sala de aula adequada. Isso seria o sonho de consumo, o sonho de um processo bastante eficiente. [...] Mas isso não acontece. Porque não temos no Brasil uma política de educação de longo prazo... (S1, 2013, entrevista).

A análise das entrevistas no tocante aos *aspectos técnico-operacionais* permitiu definir *a posteriori* estas categorias de análise: *volume de trabalho, insuficiência de pessoal e novas tecnologias de informação e comunicação*. Vejamos.

1) *Volume de trabalho*. Na PROGRAD há um consenso de que, por se tratar de expansão de vagas na graduação, haveria previsivelmente aumento do volume de trabalho para todos os setores da pró-reitoria, com a conseqüente mudança no cotidiano dos servidores e a necessidade de pensar coletivamente em soluções para demandas que se apresentavam. Segundo Nascimento (2009, p. 31), “A cultura é o resultado das aprendizagens de um grupo. O processo envolve a ocorrência de um problema, o seu reconhecimento partilhado, que passa também pelas soluções futuras a dar-lhe, imprimindo-lhe um caráter de aprendizagem conjunta”. Para fins de ilustração, o Quadro 10 contém os números totais de alunos matriculados na UFU no período 2008–12.

QUADRO 10
Número de alunos da pós-graduação (*stricto sensu*) e
graduação presencial e a distância) — 2008–12

NÍVEL/ANO	2008	2009	2010	2011	2012
Pós-graduação (<i>stricto sensu</i>)	1.707	1.933	2.164	2.474	2.745
Graduação (presencial e educação a distância)	16.572	16.737	17.523	19.992	20.744
Totais	18.279	18.670	19.687	22.466	23.489

Fonte: UFU, 2013c.

O significativo aumento do volume de trabalho constituiu uma questão coletiva que pressionou a busca de soluções temporárias ou definitivas, conforme atestam os respondentes S1, S2, S3 e S10.

Especificamente da PROGRAD, era claro que ia acontecer um aumento de trabalho, porque você já tinha um quadro reduzido para atender àquilo que você estava demandando. Na época nós atendíamos a 41, 43 cursos [...] e tinha uma previsão pra atender a 70, 80 cursos. Então isso ia provocar um aumento muito grande de serviço dentro da Pró-reitoria de Graduação. [...] é claro que isso ia ocasionar um aumento de trabalho, de quase dobrar esse trabalho, por exemplo, de uma diretoria acadêmica, que na UFU cuida da matrícula inicial do aluno [...] até a conclusão de seu curso. [...] Ninguém pensa no problema de meio, que eu chamo. Que é o caso da diretoria acadêmica e de outras diretorias-meio. [...] Ou seja, toda a cadeia ia ser impactada. (S1, 2013, entrevista).

Mas isso impacta de fato, isso muda o cotidiano, era preciso — sim — buscar informatização, era preciso buscar meios, recursos que viabilizassem, agilizassem, favorecesse a esse projeto, desse celeridade a todas as decisões [...] a questão da PROGRAD [...] essa foi uma evidência muito grande, houve uma mudança do que era a PROGRAD e o que ela é hoje, na minha percepção, muito em função do volume de trabalho. [...] as

bolsas, os estágios, os programas, o PET [Programa de Educação Tutorial] pulou de 12 pra 32 grupos neste período. O PLI [Programa de Licenciaturas Internacionais], o PIBID [Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência] e todos os programas que caíram aqui também da universidade e que têm o acompanhamento, então mudou muito, mudou muito por que o Brasil também mudou e o MEC também percebeu a necessidade de fazer gestões e programas para movimentar. [...] quer dizer que houve mesmo uma mudança, mas agora eu penso que nós estamos em um momento em que as coisas estão sendo consolidadas, aquilo que não foi possível seguir o rumo tem que ser corrigido. (S2, 2013, entrevista).

Para nós, o aumento do trabalho não foi só pelo REUNI, porque o crescimento da UFU, ele está vindo não só pelo REUNI, mas também pelo aumento da pós. Por exemplo, nós estamos tendo uma base de, em torno, dez a doze novos cursos de pós-graduação criados por ano na universidade. Os serviços da pós-graduação impactam muito na DIRAC [...] são muitos cursos que estão crescendo e sendo oferecidos. (S3, 2013, entrevista).

[...] a PROGRAD, sem dúvida, foi a mais afetada. Ela teve que modernizar, teve que modernizar seus procedimentos, porque carecia disso. Não se passa de 12 mil pra 23 mil alunos sem pagar nenhuma conta. [...] todo esforço da PROGRAD foi pra minimizar essa questão, para minimizar essa dificuldade, que é normal da própria implantação do processo todo. (S10, 2013, entrevista).

No dizer de Bittar, Oliveira e Morosini (2008, p. 80), “[...] o acesso à educação superior no Brasil sempre foi um tema polêmico, confronta, de um lado, com perspectivas mais elitistas de contenção do acesso, [...] e, de outro, perspectivas mais populares de ampliação do acesso, o que representa aspirações de largas camadas da sociedade”. A universalização do acesso e os efeitos nas estruturas internas das IFES constituem tema emergente, complexo e fundamental, sobretudo se considerarmos o cenário atual de mudanças do mundo do trabalho. O entrevistado S9 pondera que, paralelamente ao aumento do volume de trabalho, houve aumento da qualidade do trabalho prestado, o que, em sua opinião, foi ocasionado, dentre outros fatores, pela adoção de ferramentas tecnológicas.

No volume de trabalho, posso até dizer que às vezes eu suavize isso aí, mas melhorou a qualidade do trabalho, quer dizer, apesar do trabalho ter aumentado, a nossa eficiência melhorou: nós passamos a ter coisas novas, fazer um processo diferente, modificação no processo, continuamos, às vezes, praticamente com o mesmo pessoal fazendo o dobro do serviço, porque houve todo um impacto dentro da pró-reitoria, porque temos que atender a todo mundo agora. Mas não tem jeito de contratar mais pessoal, então vamos ver [...] tecnologicamente onde nós podemos evoluir [...] o movimento de sistemas de informática, o modo de arquivo, [...] todas essas coisas, elas deram o *upgrade* [atualizada] nos funcionários [...] fez com que nós acordássemos no tempo [...] então houve uma modernização fantástica lá [...] Em todo lado que você chega há sistemas computacionais. (S9, 2013, entrevista).

O informante S2 registra que a proposta de expansão REUNI, ao contrário do que preconizava o decreto, não contemplou os bacharelados interdisciplinares e que os cursos criados não fugiram ao modelo que já existia na UFU.

[...] esses cursos, eles não fugiram muito do padrão do que nós já tínhamos, não foram bacharelados interdisciplinares, por exemplo. Se nós tivéssemos criado, conforme o REUNI pediu, cursos de “bacharelados”, aqueles cursos de 200 alunos no ciclo básico, nós teríamos mudado, radicalmente, não só a vida privada pública de andar para cá e para lá, de não ter linha telefônica etc. etc. Mas nós teríamos mudado também a lógica da organização curricular. Nós não fizemos, então gerou impacto? Gerou! Por quê? Pela quantidade, pela novidade dos muitos cursos. (S2, 2013, entrevista).

Os gráficos a seguir, advindos do relatório de gestão da PROGRAD referente ao intervalo dez. 2008–dez. 2012, ilustram o aumento no volume de atividades das diretorias da PROGRAD ao longo do período de implantação do REUNI.

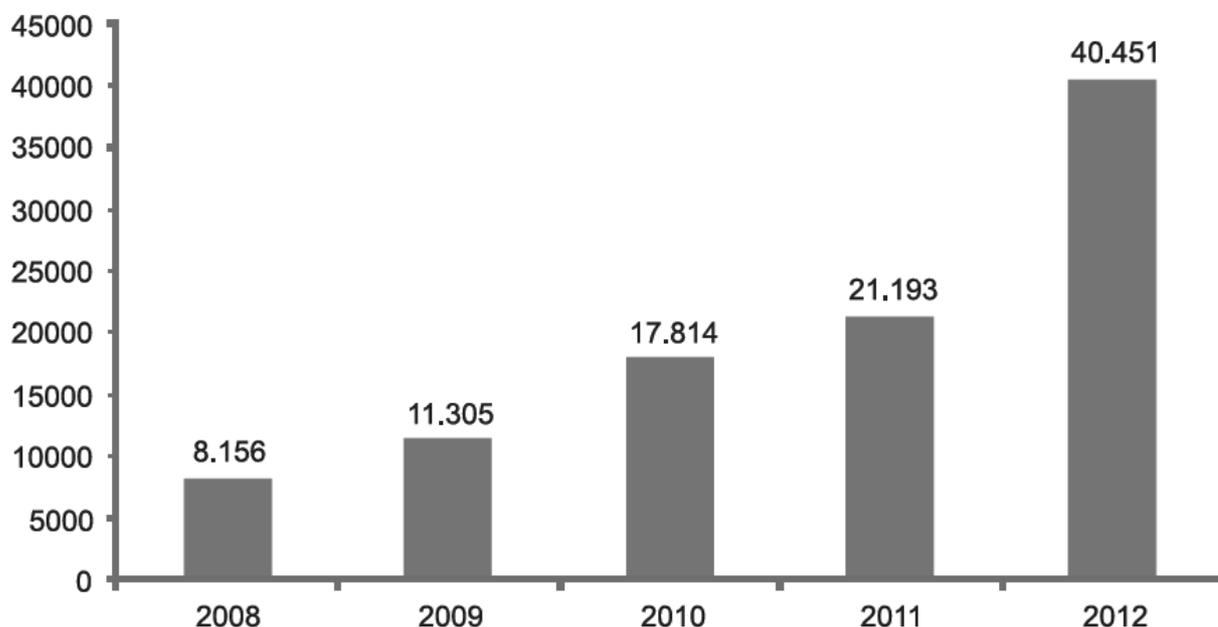


GRÁFICO 1 – Número de atendimento de alunos nos setores de atendimento
Fonte: UFU, 2012a, p. 10.

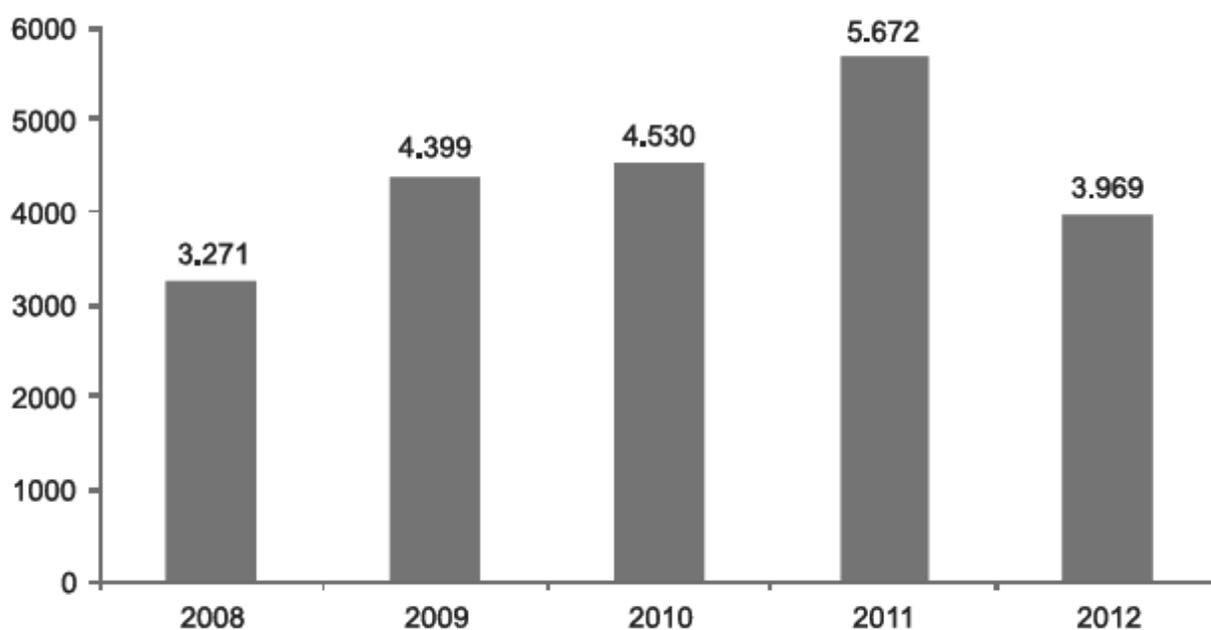


GRÁFICO 2 – Número de matrículas iniciais realizadas anualmente⁴⁴
 Fonte: UFU, 2012a, p. 10.

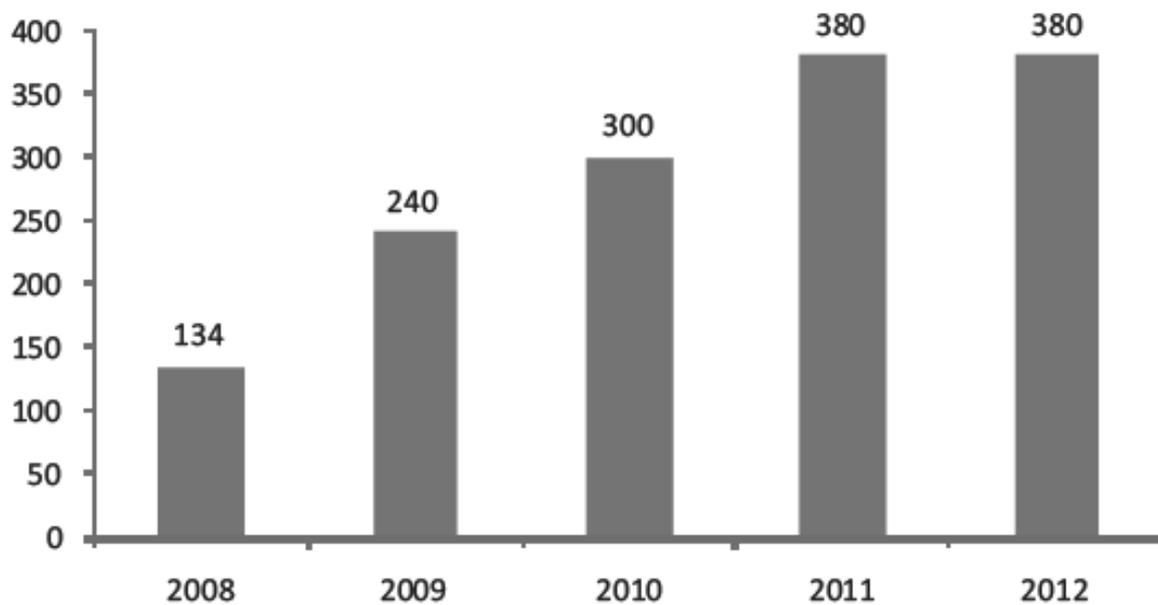


GRÁFICO 3 – Número de bolsistas no programa de bolsas de graduação
 Fonte: UFU, 2012a, p. 18.

⁴⁴ O número constante no gráfico para 2012 refere-se às matrículas do primeiro semestre de 2012; o número total de matrículas iniciais de 2012 foi de 5.526 (UFU, 2013c).

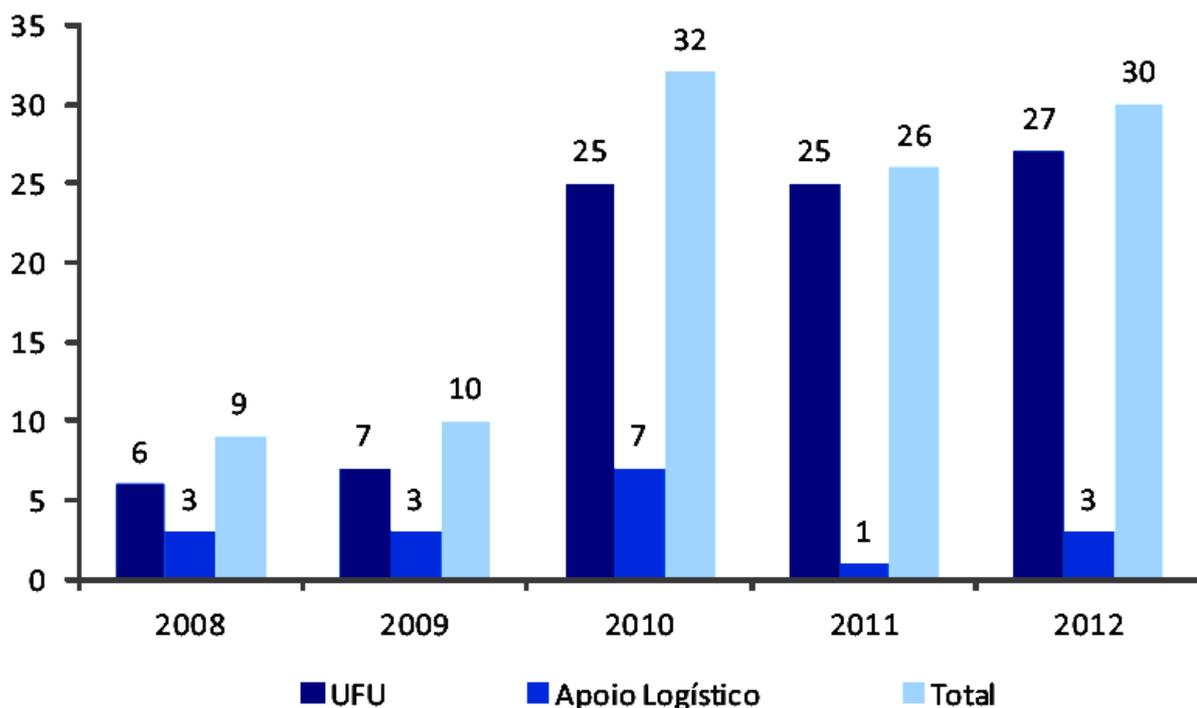


GRÁFICO 4 – Número de processos seletivos e concursos
 Fonte: UFU, 2012a, p. 37.

Ainda quanto à categoria *volume de trabalho*, cabem considerações sobre alocação de salas de aulas. A PROGRAD é a responsável pela alocação das salas de aula dos cursos de graduação, conforme artigo 37 das normas gerais da graduação (resolução 15/2011 do CONSUN): “Caberá à DIRAC estabelecer os locais onde serão realizadas as atividades previstas” (UFU, 2011, p. 11). Alguns programas de pós-graduação têm seus espaços de aula, porém, para a maioria destes, a alocação de espaços físicos para aulas é realizada, também, pela PROGRAD. Na implantação do REUNI, as construções dos prédios de salas de aula não acompanhavam o ritmo da entrada de alunos, por isso houve dificuldades no que se refere à alocação desses espaços, conforme relatam os entrevistados. Para S3, essa dificuldade existiu, uma vez que o número de ingressantes/ano é maior que o número de concluintes/ano:

O espaço físico causou impacto forte, porque a UFU foi crescendo e a cada semestre já era uma turma a mais, era outra turma do período seguinte, e aí entravam mais novos alunos. A questão é que não forma o mesmo número de alunos que entra, forma um número menor do que entra. [...] Todos os processos do REUNI foram importantes e tinham que ser feitos mesmo, só que tínhamos que acompanhar, tivemos dificuldades aqui para alocar salas, com esse aumento, o nosso espaço físico não tinha crescido. (S3, 2013, entrevista).

2) *Insuficiência de pessoal*.⁴⁵ Houve consenso de que o número de técnicos administrativos contratados pelo REUNI não bastou para suprir as demandas da universidade em geral nem as das pró-reitorias em particular. A insuficiência do número e o modelo de distribuição dos técnicos foram vistos como dificuldade da implantação do programa, o que proporcionou sobrecarga de trabalho e tensão em várias pró-reitorias. Os relatos de S2, S3, S5 e S6 deixam entrever essa questão:

Então veja, recebemos técnicos administrativos, não recebemos? Muitos desses técnicos [que entraram com o REUNI] foram colocados dentro da PROGRAD pela visão, obviamente, da implantação, todo o impacto; mas não foi, por exemplo, na mesma proporção que na prefeitura. [...] Eles receberam? Receberam, mas não na proporção dos problemas ou das demandas que nós pudéssemos imaginar que teríamos. Então isso tudo mostra o quanto sofre essa influência nesse aspecto da cultura, do cotidiano, do operacional e recebe uma carga extremamente pesada de cobrança. (S2, 2013, entrevista).

Foi um crescimento em todos os cursos, e o número de servidores não acompanhou o crescimento. Isso foi desgastante para nós da PROGRAD. A sorte foi que autorizaram a contratação de estagiários. [...] Mas também, na hora que eles estavam começando a ficar bons, eles saíam, ou achavam coisa melhor. Mas foi muito difícil essa parte. [...] veio mais trabalho do que servidores; não foi na mesma proporção. [...] Então, a universidade tem que crescer, tem que ser grande; então precisa crescer, também, em número de servidores. (S3, 2013, entrevista).

O aspecto técnico-operacional, acho que esse talvez tenha sido uma das maiores fragilidades, porque não adianta você também [fazer] crescer a universidade só com pesquisador, com equipamentos, você tem que [fazer] crescer a universidade com pessoas, com cérebros e a parte administrativa é fundamental, porque é o administrativo que assegura a regularidade, a continuidade dos procedimentos. (S5, 2013, entrevista).

Os técnicos do REUNI não eram suficientes. Eles foram previstos em um número menor [...] Essa foi uma grande dificuldade porque não é só a questão do técnico de laboratório, o técnico de secretaria, você tem vinte novos cursos, são vinte novas secretarias para atender. [...] Mas, além desses técnicos ligados às coordenações e aos laboratórios, o grande problema era o dos técnicos da administração superior, das pró-reitorias. E tem uma dificuldade também das unidades acadêmicas entenderem que o técnico não é só para a Unidade, que ele tem que ir para as pró-reitorias. (S6, 2013, entrevista).

Ainda na questão dos técnicos administrativos e incluindo as atividades por eles desenvolvidas, os entrevistados discorreram sobre a necessidade de qualificação técnica dos servidores e da mudança de fluxos, procedimentos e rotinas administrativas, visando suprir as numerosas demandas do processo de implantação do REUNI. Segundo Freitas (1991, p. 115), “Existe ainda uma concordância implícita a respeito de que a cultura é conectada com outros

⁴⁵ Essa categoria foi encontrada *a posteriori* e enseja mais levantamentos e novos estudos para que o tratamento seja mais completo e traduzível em dados mais factíveis.

elementos que sofrerão alterações, tais como estratégia, estrutura, sistemas de recompensas, habilidades, procedimentos, fluxos, etc.” Apoiados nos estudos da referida autora (FREITAS, 1991; 2007), inferimos que as alterações dos fluxos e expedientes de trabalho, alteração e instituição de novos procedimentos, realinhamentos de rotinas administrativas dentro da PROGRAD foram aspectos que alteraram, de alguma forma, em maior ou menor escala, a cultura institucional dessa pró-reitoria, conforme atestam os sujeitos da pesquisa S5 e S6.

Temos que encontrar mecanismos para qualificar, em todos os aspectos, qualificar tecnicamente: por meio de sistema, gerenciamento etc. e também por meio da qualificação das pessoas, da técnica das pessoas e dos procedimentos, porque não adianta ter computador novo, gente nova e procedimentos velhos. Eu tenho que repensar todas essas coisas. [...] porque se eu não mexo nos procedimentos, eu transporto para a tecnologia procedimentos velhos e enferrujados [...] a tecnologia está lá para nos servir, dar velocidade, qualidade e para dar mais conforto para o servidor. [...] Então essa é uma regra que não tem como dar errado, procedimentos, infraestrutura e qualificação das pessoas só tem como dar certo. (S5, 2013, entrevista).

[...] posso falar também de um aspecto técnico-operacional dentro da PROGRAD que foi a necessidade de mudar procedimentos, porque era impossível, com o mesmo número de pessoas, realizar um trabalho muito maior, com os mesmos procedimentos [...] Então mudaram muito os procedimentos. Isso foi um aspecto positivo. [...] a agilidade de cadastramento desses cursos, alguns procedimentos, rotinas do SIE tiveram que ser [...] realinhados. Isso mudou bastante. Eu acho que o impacto foi muito grande na DIREN, na DIRPS e na DIRAC. (S6, 2013, entrevista).

O respondente S5 alarga a reflexão afirmando que existem duas situações na universidade: de um lado, técnico-administrativos qualificados que não permanecerão muito tempo na UFU; de outro, aqueles que querem permanecer, porém não encontram as condições adequadas. Para S5, ambas as situações criam dificuldades de continuidade das atividades acadêmicas e administrativas.

Com o REUNI, e com a abertura para substituições de aposentadoria e de falecimentos, a Universidade começa a ganhar um quadro novo e tudo tem dois lados: ganhou um quadro novo mais qualificado, que quer fazer diferença, mas também ganha um quadro novo qualificado que não quer ficar, que está de passagem. Então você tinha antes um quadro antigo, estabilizado, calmo, às vezes não qualificado [...] aí você pega o novo, super ativo, mas que está aqui porque está preparando para outro concurso, então isso também atrapalha o modelo, porque você não consegue fazer investimento nessa pessoa, o investimento fica pro país e não fica pra instituição, e tem o outro que chega aqui muito qualificado, que quer trabalhar, mas não encontra as condições adequadas. (S5, 2013, entrevista).

3) *Novas tecnologias de informação e de comunicação.* Os entrevistados consideraram a importância da introdução, no âmbito da PROGRAD, das novas tecnologias de informação, bem como a modernização das tecnologias já em uso para realizar as atividades administrativas e suprir as múltiplas demandas do presente — e as do futuro. Os sistemas informatizados de controle acadêmico, os sistemas de matrículas, de protocolo, de arquivo, de acompanhamento discente de monitoria, de estágio, de bolsas, do programa de educação tutorial, dos programas de formação docente, dos processos seletivos de ingresso — numa palavra: todos os programas existentes e aprimorados e os novos sistemas desenvolvidos foram considerados, pelos informantes da pesquisa, de grande relevância para que a PROGRAD conseguisse gerenciar seus processos de gestão, conforme explicita o informante S5.

Não dá para universidade sair de 8.000 alunos, para 25.000 alunos em 25 anos, sem um crescimento correspondente em infraestrutura humana, tecnológica e sistemas. Isso é uma afirmação que eu faço e defendo. [...] sem investimento em tecnologia nós não teríamos dado conta de acompanhar o crescimento em decorrência do REUNI. (S5, 2013, entrevista).

Isso permite supor que o uso da tecnologia foi fator importante na implantação do REUNI na UFU. Com efeito, diz Schein (2009), a tecnologia exerce um fascínio que sugere aos membros da instituição a adoção de novos comportamentos. Em contrapartida, a aprendizagem gera ansiedade da aprendizagem, novos valores e suposições.

[...] a sedução tecnológica envolve a introdução deliberada, gerenciada, de tecnologias específicas para favorecer a persuasão dos membros da organização, a um novo comportamento, que, por sua vez, exigirá que reexaminem suas suposições atuais e, possivelmente, adotem novos valores, crenças e suposições. (SCHEIN, 2009, p. 283).

Os sujeitos S1, S3 e S5 atestam, que mesmo com a existência de dificuldades técnicas, bem como de resistência de alguns servidores no tocante à aprendizagem e ao domínio das novas tecnologias, o fator tecnológico foi determinante na UFU, particularmente na PROGRAD, no processo de implantação do REUNI.

O número de técnicos na PROGRAD era insuficiente. [...] esses processos ajudaram a minimizar o impacto do crescimento. Então, se eu tinha uma concepção que pra fazer 41 cursos eu tinha que ter 27 funcionários, hoje pra fazer 80 eu não preciso ter o dobro de funcionários. [...] Então essa parte tecnológica foi extremamente importante. Se não tivesse tido essa parte tecnológica, estaria muito pior, e a PROGRAD não teria dado conta do serviço do crescimento que houve. (S1, 2013, entrevista).

A pró-reitoria que recebeu maior impacto, na minha opinião, foi a PROGRAD, porque ela trabalha com o discente desde que ele ingressa, desde que faz o processo seletivo até ele pegar o diploma [...]. Na PROGRAD fica difícil, porque é número de alunos que aumenta, é documentação, é estágio, é registro, são programas e etc. Então o impacto maior é na PROGRAD, com certeza, e se o sistema não acompanhar, se a tecnologia não acompanhar, fica difícil, a sorte é que a equipe é muito boa e bem preparada, são todos muito competentes. [...] alguns resistem, mas fazem tudo direitinho. (S3, 2013, entrevista).

[...] se eu não saio dessa visão analógica para uma visão mais digital, eu não dou conta de atender esses alunos na velocidade e na competência que eles precisam ser atendidos, [...] a questão tecnológica dentro da PROGRAD foi determinante, nós não tínhamos condições de fazer aqueles números de matrículas mantendo os procedimentos analógicos [...], ou nós fazíamos os sistemas que fizemos, ou nós não daríamos conta de fazer a gestão dos alunos, a gestão das matrículas. (S5, 2013, entrevista).

Para o entrevistado S2, o aprimoramento dos sistemas e programas de informatização foi possível em virtude da adesão ao REUNI. “[...] esse processo favoreceu a metodologia, favoreceu porque se nós não tivéssemos entrado nesse programa de expansão, certamente não teríamos recursos ou possibilidades de aprimorar o processo de informatização” (S2, 2013, entrevista). O respondente S8 relata a dificuldade dos professores em usar as novas tecnologias de informação em alguns espaços físicos da universidade.

A universidade inaugurou novos prédios: o 5R, o 8C e o 5S, [mas] sem internet no momento em que torna obrigatório o diário eletrônico... no momento em que qualquer professor que está dando aula sugere pros alunos que estão com *notebook*: “Olha, entra no *site* aí e procura tal coisa”. Esses blocos não têm internet. Isso é falta de quê? De planejamento adequado. Apesar de quê, temos de reconhecer que a implantação do REUNI em termos de infraestrutura na UFU foi uma das universidades mais bem-sucedidas no sentido de implantação. Claro que me parece que tinha problemas de “dominialidade” de terreno. (S8, 2013, entrevista).

Conforme o respondente S8, o modelo do gerenciamento acadêmico na UFU, por meio de sistema de informação, iniciou-se com a compra do SIE: “A UFU, ela deu um passo importante, a meu ver, lá atrás, quando ela trouxe o SIE em 2004. Porque o SIE já sinalizava para essa perspectiva de governo eletrônico, de controle acadêmico”. Os sujeitos S1 e S3 concordam com S8 e confirmam que a adoção do módulo acadêmico do SIE, no início da década passada, foi um dos passos decisivos para adotar a lógica de gestão acadêmica por meio de programas computacionais. Mesmo com a necessidade de aprimoramentos e customizações, o SIE acadêmico é o sistema usado pela UFU para o controle acadêmico, auxiliado pelos novos sistemas desenvolvidos na PROGRAD.

Se não tivesse acontecido esse processo de informatização, em todos seus aspectos, eu tenho certeza de que nós não daríamos conta de executar todo o trabalho. Foi determinante a informatização dos processos. [...] A implantação de um programa de controle acadêmico novo que nós chamamos de SIE foi importantíssimo, no início da primeira década deste século. [...] O SIE é um sistema de gerenciamento de universidade. Você precisa da interface para falar com coisas do tipo a internet. Então você tem que desenvolver interfaces pra falar com o sistema de controle acadêmico. (S1, 2013, entrevista).

Com o REUNI foi preciso fazer melhorias no SIE acadêmico, criar mais aplicativos, mais agilidade, para poder agilizar mesmo. Como não podia aumentar os funcionários, melhorou o sistema. O SIE foi sendo melhorado [...] então ajudou bastante esse investimento. [...] Hoje nós temos portal do docente e portal do discente que não estão no SIE, nós temos o requerimento de disciplina, que está no SIE, mas foram criados em paralelo. (S3, 2013, entrevista).

Segundo Nascimento (2009, p. 53), “A alteração tecnológica, mesmo quando ocorre dentro de um complexo cultural dotado de tradições e valores resistentes à mudança, não deixa de o afetar, dando lugar a novos estilos de vida, ou adaptações grupais e organizacionais”. Dessa forma, a afirmação do autor ratifica os relatos dos entrevistados, que atestam que o uso das tecnologias de informação e comunicação proporcionou um novo ambiente institucional dentro da PROGRAD. Para os sujeitos S3 e S5, o significativo aumento do número de alunos criou a necessidade e urgência de desenvolvimento de sistemas gerenciais para auxiliar nas atividades diárias da PROGRAD. Os programas foram desenvolvidos para, com o SIE, auxiliar as atividades de acompanhamento e controle acadêmico, especialmente as rotinas e os fluxos de atendimento aos alunos, tramitação de documentos, matrículas de ingressantes, controle de estágios, monitorias, bolsas de graduação, gerenciamento de pastas de arquivo, protocolo e acompanhamento das solicitações dos discentes etc.

Pelo volume de trabalho, foi preciso criar sistemas complementares. O SISMAT, que começou em 2010, é o sistema da matrícula de hoje, que é tudo feito via internet. [...] isso foi uma melhoria porque hoje os alunos de casa podem fazer matrícula via internet. [...] O SIPROT é um sistema de protocolo onde toda solicitação do aluno é feito via sistema, até as solicitações de requerimento de dispensa, de disciplina, de trancamento parcial, de trancamento geral, matrícula em outro curso deve ser feita pelo SIPROT. [...] O projeto desde o começo, que era intenção na época que foi criado, era de que o discente pudesse acompanhar todo o processo de seus requerimentos. (S3, 2013, entrevista).

[...] o crescimento impacta na universidade como um todo, mas ele impacta sobremaneira [...] na DIRAC e na PROGRAD, que é onde se faz matrícula, onde se cancela, onde se aplicam as normas de graduação, é onde se emite diploma, é onde ficam todos os processos administrativos e gerenciais [...] O SISMAT se justifica muito também pelo próprio SISU, no momento que tem aluno do Brasil inteiro. [...] se justifica não só pelo volume, pela necessidade de dar conta de processamento em tempo rápido e o grande volume de

matrículas, mas também pela própria mobilidade trazida pelo SISU [sistema de seleção unificada]. [...] Então o SISMAT é um sistema que eu vejo como fundamental. [...] A questão do gerenciamento de pastas do arquivo, primeiro o arquivo, depois o gerenciamento de pastas no arquivo e a documentação eletrônica, [...] então isso não significa um avanço acima do tempo, significa sim que acompanhamos o tempo, claro que o melhor seria se tivéssemos feito isso antes, nós fizemos em processo de crescimento, mas tivemos que fazer para dar conta. (S5)

A título de síntese desta seção, apresentamos a seguir considerações feitas pelos entrevistados acerca do REUNI, do significado e dos desafios da universidade, do *campus* do Glória e da repercussão do programa nas demais pró-reitorias, na prefeitura de *campus* e nas bibliotecas.

4.5 Olhar sobre o REUNI e a UFU: perspectivas e desafios

Falar em expansão era considerado um absurdo, quase um tabu na UFU. Conforme atestaram alguns informantes da pesquisa, havia desconfianças de que o governo não cumpriria com os aportes financeiros dos projetos acordados. Afinal, foram anos de contenção — e são recentes na memória dos servidores as notícias de processos interrompidos em que o governo não cumpria os compromissos acordados ou cumpria em parte, deixando para a instituição o ônus maior. Com o REUNI, a expansão passou a ser assunto conversado: não consensual, mas discutido com diversos atores. Os favoráveis ao programa argumentavam que a UFU teria um salto de crescimento e mudaria para o patamar de universidade média; enquanto os contrários argumentavam que poderia haver ruptura dos acordos e descontinuidade das políticas públicas em virtude de mudanças de governantes e dos projetos acordados com fins puramente eleitorais.

Na opinião dos respondentes S2 e S8, a UFU elaborou a sua proposta de expansão com recursos do REUNI sem abandonar seus princípios básicos.

[...] o nosso projeto [REUNI-UFU], de fato, foi percebido, inclusive pelas avaliações de curso do MEC, [...] os nossos cursos não cederam àquela pressão do decreto para flexibilizar ao extremo os cursos. (S2, 2013, entrevista).

[...] a UFU foi sábia na formulação e condução do projeto dela de REUNI porque ela trabalhou sem abandonar os princípios de valorização do trabalho do docente, de valorização da sua autonomia, da sua identidade institucional, então ela foi sábia nesse sentido. (S8, 2013, entrevista).

No contexto de representação social da UFU, isto é, quanto ao aumento da oferta de vagas, à criação de cursos e à consequente geração de oportunidades de formação e emprego, o respondente S5 avalia o REUNI nestes termos:

Eu avalio o REUNI como muito positivo para a sociedade, com a oferta de novos cursos, novas oportunidades de formação para os técnicos e professores, em questão de emprego, abriu oportunidade de emprego aqui e nas cidades, porque, se eu aumento em 500 pessoas o meu quadro, estou aumentando na cidade os investimentos correspondentes. Então você tem investimentos nas pessoas, na instituição, na cidade e na formação de pessoas que vai se reverter para a sociedade. Não tem como você não achar que o REUNI é um sucesso, com todos os problemas que ele teve, tem e terá. Não tem como dizer que o Pontal não foi um sucesso, com todos os problemas que teve, tem e terá. E não pode dizer também que a UFU não foi um sucesso, mesmo com os problemas que teve, tem e terá. (S5, 2013, entrevista).

Na opinião do sujeito S7, a UFU vive um período de efervescência cultural nos últimos anos, não só pelo REUNI, mas também em virtude desse programa:

[...] a gente fala em caldo cultural, a efervescência cultural da universidade desses últimos períodos é flagrante. [...] Então esse movimento, nós que estivemos lá, eu tive a oportunidade de estar lá no decorrer desse processo, a gente pensava, ficava assim: “Deixa-me esperar um pouco ou aguardar um pouco”, com certo grau de ansiedade, esperar o transcorrer do tempo: “Quer dizer que daqui a quatro, cinco ou seis anos a universidade será outra, e, com certeza, acredito que ela hoje já é outra. (S7, 2013, entrevista).

Os respondentes S8 e S10 compartilham a opinião de que o REUNI proporcionou, além de crescimento para a UFU, o fortalecimento da universidade pública:

[...] acho que o REUNI [...] ele foi um avanço em termos de investimento público na educação pública. Minha avaliação é essa, comparada com os 30 anos anteriores. Agora, é claro que o governo também teve outras políticas para a expansão de acesso ao ensino superior, como o PROIFES [Fórum dos Professores de Instituições Federais do Ensino Superior] e o Pro-Uni [Universidade para Todos] [...] Eu acho que o REUNI, enquanto um programa na perspectiva da expansão e do fortalecimento da universidade pública, gratuita, eu acho que ele foi bom... não dá pra não reconhecer esse aspecto. (S8, 2013, entrevista).

[...] são os impactos... o crescimento enorme da universidade. Sem o REUNI nós estaríamos no mesmo lugar. Estaríamos com 12 ou 13 mil alunos, enquanto todas as outras universidades, elas teriam crescido e passado na nossa frente... inclusive no orçamento. [...] A duplicação do tamanho da universidade... esse foi um impacto que não tem jeito. A duplicação quanto a docentes, quanto a alunos... isso foi significativo... mudou a universidade, de pequena para média, de média para grande. Então hoje nós temos em torno de 25 mil alunos... de 24 mil pra 25 mil alunos [graduação e pós]. Então esse foi um impacto fantástico. (S10, 2013, entrevista).

Os processos de mudança e aprendizagem ocorrem simultaneamente. Em algumas situações, são bastante visíveis; em outras, são sutis. Segundo Schein (2009, p. 391), a “Aprendizagem e mudança não podem ser impostas às pessoas. Seu envolvimento e

participação são necessários para diagnosticar o que está ocorrendo, descobrir o que fazer e efetuar a aprendizagem e a mudança”. O entrevistado S4 pondera que o REUNI deve ser considerado um processo de mudança e que, como tal, apresenta limites e possibilidades:

Eu acho que é importante a gente não jogar. Primeiro, não é dar a louvação para o REUNI. Depois, também não é jogar o REUNI na cruz. Não é nada disso. Eu acho que o REUNI é como qualquer outro processo de mudança, de mudança de uma maneira geral. Esses processos vêm e trazem limites e possibilidades. [...] os limites do REUNI [...] a incapacidade de planejar, primeiro a questão política em detrimento da questão técnica. Já a possibilidade é o alcance do programa. [...] Todo processo de mudança tem seus limites e suas possibilidades, e o REUNI não foge à regra, de jeito nenhum. Eu não gosto — e já tem muito tempo que eu não gosto — de colocar as coisas no patamar de endeusamento. Endeusar tudo... Por melhor que a coisa seja, tem sempre uma coisa de ruim para alguém. (S4, 2013, entrevista).

Os estudos de Fleury e Fischer (1990, p. 26) apontam que qualquer mudança de padrões culturais é aspecto complexo e, naturalmente, encontra resistências:

A questão se torna mais complexa quando a proposta é de mudança de padrões culturais, pois, neste caso, as resistências dos vários segmentos da organização são significativas. Os momentos de crise vivenciados por uma organização são importantes para alavancar as mudanças na cultura organizacional. Nos períodos de estabilidade, as resistências às modificações em qualquer instância da vida organizacional são muito mais fortes, justificadas pelo clássico “não se mexe em time que está ganhando”.

Para o informante S7 é importante ressaltar a questão da internacionalização da UFU, uma vez que expressivo número de alunos participa dos processos de mobilidade acadêmica nacional e internacional:

Nós vamos ver o posicionamento da universidade em relação às demais universidades, [...] o posicionamento dela em âmbito internacional, também nesse último período, é extraordinário, a internacionalização da universidade, os intercâmbios. Na minha unidade, com o curso de Relações Internacionais, já os alunos já tão entrando e querendo ir para a mobilidade acadêmica. É algo extraordinário nesse sentido a — como é que eu diria — a velocidade das coisas. Parece que deram [...] uma aceleração impressionante. (S7, 2013, entrevista).

O respondente S8 traz para a reflexão a questão da reforma do Estado e analisa que a repercussão *político-cultural* na cultura institucional das universidades é anterior ao programa: começou a existir desde a reforma do Estado, a partir dos anos 90, quando mudou a

lógica de um Estado máximo e assistencialista para um Estado gerencial, como atesta o relato a seguir.

Eu entendo que houve impacto político-cultural, mas eu acho que é muito menos impacto do REUNI nisso, e muito mais o impacto da reforma do Estado. Veja só: a reforma do Estado iniciada no governo FHC, não se rompeu com ela no governo Lula, no sentido de ter um Estado de caráter mais gerencial, uma preocupação maior de controle de processos, busca de maior eficiência e eficácia na utilização dos recursos humanos, financeiros, físicos, materiais. [...] não falando do gerencial em caráter pejorativo, mas caracterizando como gerencial um Estado que se organiza e se estrutura em base cada vez mais burocrática, no sentido weberiano, regulado por regras claras, valorização do mérito, reconhecimento do mérito [...] controle de processos para você ter maior produtividade nos serviços. [...] o programa REUNI é implantado dentro desse contexto de novo *modus operandi*, nova lógica de organização do trabalho no espaço público. O governo só conseguiu implantar o REUNI no patamar que conseguiu implantar — patamar de eficiência — por conta de ele ter se avançado no modelo desse estado mais gerencial. (S8, 2013, entrevista).

Para S8, de qualquer forma as universidades passariam por essa ruptura de modelos e teriam efeitos políticos e culturais em suas culturas organizacionais. Para reforçar sua afirmativa, cita o exemplo da matriz de distribuição de docentes, no início dos anos 2000, proposta ao MEC pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES).

É isso: com o REUNI ou sem o REUNI, isso aconteceria. Não é o REUNI que traz isso, não é o REUNI que trás essa lógica para dentro da universidade. Essa lógica está dentro da universidade. Por exemplo, ela já estava posta quando, em 2003, 2002, 2003 [...] quando a ANDIFES começa a negociar com o MEC a matriz ANDIFES de distribuição de recursos. Ora, o que a matriz traz pra dentro da Universidade? Ela traz a lógica da produtividade. [...] E a matriz ANDIFES-MEC é antes do REUNI, não tem nada a ver com o REUNI. E essa lógica é colocada dentro da universidade muito antes da matriz ANDIFES, pela lógica de fomento à pós-graduação, o *modus operandi* da pós-graduação no Brasil, especialmente a partir dos anos 80... (S8, 2013, entrevista).

No que se refere ao significado da universidade, a fala dos respondentes evidencia que a UFU contribui, sobremaneira, para o desenvolvimento de Uberlândia e região em áreas como educação — com a formação de milhares de profissionais nas mais diversas áreas; pesquisa — com a produção de conhecimento; extensão — com os trabalhos desenvolvidos com grupos da comunidade; e serviços prestados — cultura, lazer, saúde, meio ambiente etc. Os respondentes atestam que é indiscutível sua importância, porém ressaltam que ela tem desafios a ser vencidos. Para o entrevistado S9,

Um dos motivos do crescimento de Uberlândia é a UFU, um dos motivos. Evidentemente você tem outros motivos, você tem uma cidade bem localizada, estratégica, você tem uma área de logística muito boa, de distribuição. Então isso também contribui. Mas UFU deu mão de obra, está dando pessoas [...] E o que ela trouxe a reboque? Ela trouxe as outras faculdades, porque as outras faculdades nasceram porque tinha uma demanda que a UFU não conseguia atender, não tinha condições de atender. [...] A UFU pôs muita gente trabalhando aqui, pôs muita gente ganhando dinheiro, pôs muita gente melhorando de vida e a gente tem que continuar assim, [...] esses impactos são violentos mesmo. (S9, 2013, entrevista).

Para o sujeito S7, o significado científico e cultural expresso pela UFU hoje se sobrepõe ao significado econômico.

[...] essa efervescência, o número de congressos e seminários, [...] você pode captar isso através da universidade, [...] pode captar isso no Center Convention [centro de convenções e eventos], pode captar isso no comércio, na estrutura hoteleira da cidade. [...] o papel da universidade é extraordinário, a cidade de Uberlândia é indissociável da universidade, do ponto de vista tecnológico, científico, de formação. [...] hoje o significado econômico já é superado pelo significado científico, educacional, de formação. (S7, 2013, entrevista).

Para o informante S9, as transformações político-culturais ocasionadas pela UFU na cidade de Uberlândia vão se repetir nos *campi* fora de sede. Para S9, daqui a poucos anos Ituiutaba, Monte Carmelo e Patos de Minas estarão sentindo os efeitos sociais, econômicos e políticos de ter uma universidade federal.

[...] a UFU seguiu o pessoal [de fora que veio estudar] aqui. Então nós temos aqui um *complô* interno e isso vai acontecer em Monte Carmelo, isso vai acontecer em Patos, isso vai acontecer em Ituiutaba [...] o social, o econômico e político estão lá, estão lá dentro do processo. (S9, 2013, entrevista).

Os respondentes S5, S7 e S8 elencam desafios da universidade após a implantação do REUNI, uma vez que o programa ainda está sendo implantado, com a finalização de processos e construções.

Eu penso que nós conseguimos passar pelo nosso processo de expansão sem crises significativas [...] a gente tem que olhar mais os espaços comuns, a questão da convivência, a questão da biblioteca, sempre a tecnologia da informação, pois ela é um processo permanente, [...] temos a questão do RU [restaurante universitário], [...] da moradia estudantil, [...] e o *campus* do Glória. [...] É esse o projeto. Nós não conseguimos, no decorrer do REUNI, fazer essa transição porque o esforço do REUNI era um esforço muito grande. [Para] Fazer o esforço do REUNI e, ao mesmo tempo, o esforço do Glória, [...] a energia não é suficiente, ou você dissiparia muita energia para dar conta de duas grandes vertentes, perderia o foco do REUNI. (S7, 2013, entrevista).

[...] acho que o REUNI [...] não foi dimensionado nesse crescimento. O impacto que se teria no técnico operacional, se foi dimensionado, foi dimensionado da maneira que não deu conta desse impacto, ou seja, a universidade quando ela cresce, cresce no investimento, se cresceu no investimento cresce nas compras [...] se eu cresço na graduação e cresço na pós etc. [...] a questão técnica eu acho que ainda é um desafio, eu acho que a gente avançou, mas ainda é um desafio. (S5, 2013, entrevista).

Essa é minha leitura do impacto do REUNI. Acho que o impacto do REUNI, ele traz esses novos desafios. A universidade tem que pensar em controle de processos [...] Em termos de universidade federal, que está dentro de um modelo gerencial, você tem que ter resposta imediata para isso, porque isso chama controle de processo.

Não só de tecnologia, mas de controle de processos. De controles mais rápidos de processos. Porque aí você vai dar a eficácia. [...] Eu acho que um desafio de todas as pró-reitorias é a universidade pensar de maneira mais prospectiva, e não de maneira ensimesmada, que é o que a gente faz muito... que a gente pensa a gente naquilo que a gente é. A gente não pensa a gente naquilo que a gente quer ser. [...] porque não se pensa de maneira prospectiva. [...] É eu pensar o hoje, mas com o olhar no horizonte. (S8, 2013, entrevista).

O *campus* do Glória, que se encontra em construção, foi citado por alguns entrevistados como possibilidade de minimizar os problemas de espaço físico dos *campi* Santa Mônica e Umuarama — “[...] mas a UFU poderia ter feito essa expansão que ela fez, não aqui no Santa Mônica e no Umuarama, mas já no *campus* do Glória” (S8, 2013, entrevista); como perspectiva de crescimento da universidade ou como desafio, importante e urgente, a ser enfrentado, conforme atestam os relatos de S6, S7 e S10.

Inclusive, nós temos ainda uma questão que é do *campus* do Glória e muitos cursos do REUNI dependem desse espaço físico para implementar seus laboratórios. É uma questão que a universidade tem que se preocupar com urgência, tem que debruçar sobre ela. (S6, 2013, entrevista).

O movimento para o Glória, a gente agora tem que fazer esse movimento. [...] o Glória vai fazer com que a gente reescreva, reconstrua a universidade em três grandes vertentes: o Glória, o Santa Mônica e o Umuarama. [...] o Glória tem espaço. [...] é uma questão agora de programação, de planejamento, a instituição ainda tem alguns recursos, principalmente de imóveis, que atualmente ela não usa e que ela — penso eu — ela deve dispor disso, isso já está indicado, aprovado pelos conselhos superiores [...] e colocar esses recursos na expansão do Glória. [...] cada vez mais investir lá no *campus* do Glória. Eu acho que essa vertente é o caminho que a gente tem que cada vez mais reforçar, para que a gente reconstrua de forma melhor o Santa Mônica e, principalmente, o Umuarama. (S7, 2013, entrevista).

[...] eu imagino que o futuro da universidade, principalmente de algumas áreas que já decidiram ir pro Glória, abrirão novos espaços de onde elas estão saindo pra os que não forem. Então vai ser um crescimento uniforme da instituição. A própria questão do Glória, do REUNI... a universidade, ela está pronta para o futuro. Na minha concepção, ela está pronta para o futuro. Nós só precisamos tornar esse futuro mais próximo. (S10, 2013, entrevista).

Embora a pesquisa aqui descrita objetivou estudar a repercussão do REUNI no que se refere aos aspectos técnico-operacionais da PROGRAD especialmente, a maioria dos sujeitos da pesquisa considerou que a implantação do programa envolveu o trabalho articulado da administração superior com reitoria, a vice-reitoria, as pró-reitorias, a prefeitura de *campus* e a biblioteca. No parecer de S5 (2013, entrevista), “[...] Eu acho que o REUNI impacta em todas as pró-reitorias. [...] Veja bem, não estamos falando que a universidade cresceu na graduação, a universidade cresceu como universidade, e como universidade ela cresce em ensino, pesquisa e extensão”.

Para o respondente S9 (2013, entrevista), o REUNI “Teve impactos em todas as pró-reitorias, em toda a universidade. [...] vejo isso como o compromisso social que a universidade tem, [...] nós estamos desse tamanho hoje porque a gente veio superando as dificuldades desde o início”. O sujeito S1 (2013, entrevista) completa essa ideia: “Eu preciso da sala de aula, de laboratório, de RU [restaurante universitário] [...] É porque você vai ter que fazer mais compras, vai ter mais licitações [...] mais equipamentos sendo entregues. Então, o pessoal do almoxarifado, o pessoal da entrega, das compras, tudo isso ocasiona aumento de serviço, em todas as pró-reitorias”. Nesse sentido, S6 (2013, entrevista) faz uma crítica ao programa: “Eu acho que realmente essa é uma falha do projeto REUNI. Deveria ter uma forma onde você pudesse solicitar um número maior de técnicos administrativos para o apoio das pró-reitorias”.

Com efeito, sobre a PROREH, atesta S5 (2013, entrevista): “[...] nós não crescemos só em alunos, crescemos também em professores e técnicos. Então não dá para desconsiderar que o REUNI e o crescimento da universidade tiveram impacto forte em cima da PROREH”. O entrevistado S6 (2013, entrevista) concorda: “[...] A PROREH também foi muito solicitada. [...] E a quantidade de concursos? Fazer cem concursos em um ano. Você já pensou a quantidade de editais? [...] a PROREH teve um trabalho intenso”. Para o respondente S10, a PROREH teve trabalho adicional, advindo não só do REUNI, mas também dos atendimentos dos dois novos *campi* e das reposições das aposentadorias.

Foi um trabalho duro em todas as pró-reitorias. [...] a que menos teve atribuições durante o processo foi a PROPP. [...] Nós tivemos da PROREH um número enorme de concursos [...] houve muito trabalho, principalmente nos concursos de docentes, pra atender ao REUNI e ao crescimento depois de dois novos *campi*. [...] [com] O REUNI veio a liberação das contratações em substituição às aposentadorias, que estavam fechadas há muitos anos. (S10, 2013, entrevista).

Sobre a PROPLAD, o informante S10 (2013, entrevista) registra que “[...] nós tivemos que comprar muito mais coisas... nós tivemos que ter um critério para distribuição dos recursos do REUNI. Então a PROPLAD também começou a ter uma demanda muito grande”. Os respondentes S5 e S6 relatam a importância da equipe técnica da PROPLAD e da adoção de modelos para distribuição de técnicos, docentes e espaço físico:

A PROPLAD tinha uma equipe técnica mais regular, [...] estão essa equipe técnica estável da PROPLAD, associada aos procedimentos eletrônicos, eu acho que esses elementos contribuíram, mas essas competências instaladas obviamente contribuíram para que a PROPLAD, mesmo sem investimento e recursos humanos na velocidade que ela precisava, ela deu conta de fazer as coisas na velocidade que fez. (S5, 2013, entrevista).

Houve grande impacto na PROPLAD, pois que teve que gerenciar esses projetos. [...] não seria possível essa gestão se não fossem desenvolvidos modelos, modelo para distribuição de recursos, modelo para distribuição de técnicos, modelo para distribuição dos docentes, de espaço físico. Gerenciamento desse espaço físico, tudo isso acarretou muito trabalho para a PROPLAD. (S6, 2013, entrevista).

O aumento de alunos na universidade também repercutiu diretamente nas atividades da PROEX. No que se refere a essa pró-reitoria, o entrevistado S1 levanta a questão do restaurante universitário quando afirma isto: “[...] eu tenho o aumento da demanda do RU. E, por exemplo, o nosso não foi pensado. Foram feitos alguns ajustes, alguma coisa, mas não teve um pensamento de ‘nós precisamos construir um novo RU’”. Para o sujeito S2, já existe uma preocupação com a insuficiência dos aportes recebidos para assistência estudantil: “[...] além de aumentar drasticamente, significativamente o número de alunos da UFU, os valores de assistência estudantil foram possíveis no período de implantação do REUNI, mas nós já estamos agora entendendo e verificando que aqueles aportes são insuficientes para o número de alunos que nós temos”. O informante S5 registra que o impacto na PROEX é mais paulatino: “[...] No caso da extensão, o impacto na extensão: [...] ela é mais paulatina, eu não faço extensão no primeiro dia, eu vou fazer no meu segundo, no terceiro, no quarto, e 100% dos meus alunos não vão fazer extensão, assim como 100% dos meus professores não vão fazer extensão”. Os respondentes S6 e S10 comentaram a repercussão do REUNI na PROEX.

[...] o número de bolsas-alimentação, de bolsas-transporte, de bolsas-moradia, a possibilidade de construir a moradia estudantil, de expandir, de construir um restaurante universitário no Umuarama, tudo isso — é claro — dá muito trabalho. [...] E não aconteceu na velocidade da entrada dos alunos, até porque você não constrói um restaurante de um dia para o outro; o mesmo problema da sala de aula. [...] Então tem um movimento político muito grande com isso. (S6, 2013, entrevista).

[...] a PROEX teve também muita demanda, porque junto com os recursos do REUNI vieram os recursos para a manutenção do estudante que entrou na universidade. Então muitas bolsas foram administradas pela PROEX, foram diversas situações correndo em paralelo; por exemplo, questão de restaurante universitário, que começou a ficar caótica... [...] foi feito um restaurante no Umuarama e deixamos no planejamento a criação de outro espaço para o restaurante no Santa Mônica. (S10, 2013, entrevista).

A PROPP também sentiu os efeitos da implantação do REUNI, como atesta o sujeito S2.

[...] vejo um movimento bastante grande da PROPP em decorrência da expansão, até porque a nossa expansão favoreceu, que foi também diferente dos demais projetos de outras universidades. E as pessoas não fazem essa leitura junto com aquela expansão da graduação, que o REUNI foi para graduação. Como nós tínhamos ideia de receber professores todos em regime de dedicação exclusiva, todos doutores, nós falamos que o nosso projeto também impactaria na expansão da pós-graduação, o que foi mais um argumento para justificar que a nossa RAP [relação aluno-professor] não fosse 18, mas ficasse em torno dos 15, 16. [...] Então a PROPP também está nesse movimento, reformulando e abrindo novas perspectivas. (S2, 2013, entrevista).

O sujeito S10 registra a não participação da pós-graduação no REUNI

[...] a não participação da pós-graduação no programa REUNI, pra mim, eu diria que foi o único deslize do projeto original. [...] O resto foi tudo feito com critério. Agora, essa falta que nós tivemos não conseguimos adicionar, era um recurso de bolsas da CAPES que poderia ter sido tentado. (S10, 2013, entrevista).

Os sujeitos atestaram a repercussão do REUNI em todos os setores da universidade. S6 e S10 fizeram considerações pontuais sobre a prefeitura de *campus* e as bibliotecas.

[...] a prefeitura de *campus* foi muito solicitada, porque tudo que nós falamos de infraestrutura. É claro que a Pró-reitoria de Planejamento faz os projetos, gerencia as verbas, mas o dia a dia, a execução está na prefeitura de *campus*. [...] Temos que falar sobre a biblioteca, inclusive e não só, com o aumento de alunos lá, mas, por exemplo, quando você aprova o curso, você tem uma compra muito maior de livros e, com isso, todo o gerenciamento desses livros, o cadastramento. Então houve em todos os setores, inclusive nas bibliotecas, um impacto muito grande também. (S6, 2013, entrevista).

A prefeitura de *campus* ela como a mantenedora da diretoria de estrutura, antiga DIROB [diretoria de obras], ela teve e tem um trabalho exacerbado. Nós tivemos simultaneamente, além dos prédios, parte do recurso foi colocada para o novo *campus* do Glória e salas de aula. Nós tínhamos, concomitantemente nesses quatro anos, não menos do que dez, quinze obras simultâneas. Então, foi outro setor da universidade que trabalhou muito. [...] Hoje nós temos vários novos prédios, temos o prédio 8C, lá no Umuarama [...] Nós temos aqui o 5S, o 5R. Já tínhamos da gestão anterior o 5O... Então eu creio que nós vamos passar algum tempo sem problemas com sala de aula. E essas coisas todas foram viabilizadas por um trabalho árduo lá da prefeitura de *campus*. (S10, 2013, entrevista).

Os resultados da pesquisa de campo demonstram que a implantação do programa REUNI na UFU envolveu toda a administração e repercutiu nas pró-reitorias, nas diretorias e nos demais setores da universidade; em alguns, com mais intensidade — como na PROGRAD, objeto deste estudo. Mais que isso, o REUNI abriu um campo de estudos sobre seus desdobramentos na gestão universitária, por isso na próxima seção apontamos os limites e as possibilidades de novos estudos como considerações finais.

5 Considerações finais

Em tudo que o conhecimento diz, há sempre dívida não paga, pressupostos, pontos de partida sem ponto. [...] nunca se constrói até o fim, fica pelo caminho, perde-se em paradigmas, quando pergunta não tem todas as respostas, e quando responde deixa tanto mais perguntas.

— DEMO, 2000, p. 208.

Dentro do espírito de que “[...] onde campeia o argumento da autoridade, acabamos sem autoridade e, sobretudo, sem argumento” (DEMO, 1985, p. 11), este trabalho propôs uma discussão que se fez com a expectativa de contribuir para reflexões críticas e produtivas sobre os processos de expansão das instituições públicas de ensino superior.

O propósito desta dissertação foi analisar a repercussão do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação das Universidades Federais (REUNI) na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), do ponto de vista *político-cultural*, sobretudo na cultura institucional da Pró-reitoria de Graduação (PROGRAD), do ponto de vista *técnico-operacional*.

A análise documental e das vivências dos membros organizacionais apontam esta constatação: as mudanças ocorridas na cultura institucional da UFU após a implantação do REUNI — em especial naquela pró-reitoria — merecem ainda mais pesquisas porque é amplo o campo de repercussão; requer pesquisas que construam uma compreensão crítica desse processo que seja cada vez mais abrangente, aprofundada, detalhada e fundamentada.

A revisão bibliográfica e a pesquisa documental permitiram discutir a expansão da educação universitária no contexto das reformas do Estado e como o programa se estruturou como política pública de reestruturação e expansão das universidades federais; assim como relacionar o processo de implantação do programa REUNI–UFU com a criação da universidade, sua federalização e seus movimentos de expansão. A pesquisa de campo — de abordagem qualitativa — proporcionou conhecer a repercussão desse programa na universidade como instituição de educação superior e na PROGRAD como órgão executivo das normas administrativas e acadêmicas, cujos setores sofreram efeitos sensíveis. Daí a importância de recortar um universo de pesquisa cujos dados — o relato de servidores

entrevistados — cobrissem a implantação do REUNI e participação deles *ante factum* e *post factum*; isto é, que pudessem oferecer lastro para cumprir os objetivos da pesquisa, cuja retomada ajuda a orientar estas considerações finais.

Desdobrar o primeiro objetivo específico, de situar o programa REUNI no contexto das políticas educacionais considerando a expansão das universidades, levou a concluir que esse programa — implantado no governo de Luiz Inácio Lula da Silva (2003–10) — apresentou-se, conforme o discurso governamental, como ação política central de recuperação e expansão das universidades federais após um período de estagnação. O decreto 6.096/2007, que o instituiu, prescreveu investimentos em infraestrutura física e contratação de pessoal docente e técnico-administrativo, o que permitiu mudar tanto a estrutura e organização quanto o alcance e funcionamento das universidades. O programa previu duas propostas centrais: expandir e reestruturar. Entretanto, o foco principal foi a expansão do acesso, cuja meta era chegar a 1,2 milhão de matrículas na rede federal de educação superior até 2012. Para alcançá-la, elegeram-se indicadores globais como relação aluno–professor (RAP) — que deve perfazer 18 discentes por cada docente — e a taxa de conclusão da graduação (TCG) — cujo percentual deveria chegar a 90% no período de vigência do REUNI (BRASIL, 2007a).

O estudo evidenciou que, embora o governo federal tenha indicado que a adesão das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) seria voluntária e que seria garantida a autonomia universitária, todas as 53 universidades ativas em 2008 (ANDIFES, 2013) aderiram; e 12 destas instituíram os bacharelados interdisciplinares. Como diz Araújo, R. S. (2011), “[...] apesar de não representar uma adesão maciça, revela que houve atendimento, ainda que parcial, do propósito de reestruturação”. Também constatamos que a implantação do REUNI aconteceu em um cenário geral de desconfiança e insatisfação expressivas de alunos, docentes e servidores das IFES, que, inconformados com a unilateralidade na tomada de decisão sobre a implantação, associavam a expansão ao sucateamento do ensino. O movimento nacional de adesão foi marcado por tumultos, protestos e ocupações de reitorias pelo movimento estudantil.

Contudo, indiferente aos movimentos de resistência, o governo implantou o REUNI sob uma forte campanha da mídia e de reitores de várias universidades, além de metas expressivas de oferta de vagas, percentual de diplomação e relação aluno–professor: indicadores importantes da IFES. Isso demonstra, em última instância, que o programa integra o arcabouço da reforma do ensino superior, sistematicamente implementado no governo do presidente Lula. Como ressaltam Chaves e Mendes (2009, p. 64), essa iniciativa está “[...] fundamentada na racionalização dos recursos e na introdução da lógica gerencial”. A

implementação desse programa tem como centralidade introduzir um “[...] novo modelo de organização e gestão nas universidades públicas, fundamentado no paradigma gerencialista de administração via contratos de gestão, com vistas a ajustar essas instituições à lógica produtivista de privatização e mercantilização de bens e serviços acadêmicos”.

Para atingir os objetivos previstos no REUNI, o governo lançou mão de uma mobilização política e usou o instrumento do contrato de gestão denominado “Acordo de metas” para definir metas e responsabilidades das IFES. Estas, em contrapartida, receberam aportes financeiros para investir em custeio e capital. Dessa forma, concluímos que este instrumento revela a concepção ideológica que norteia o programa, cujo financiamento é condicionado ao cumprimento de metas quantitativas, com prazo determinado.

Desdobrar o segundo objetivo específico de verificar a implantação do REUNI demonstrou que o processo de implantar não ficou isento de conflitos e resistência de grupos representados, particularmente, por alunos e professores, que viam no programa mais uma ação política que atenta contra a universidade pública e as prerrogativas constitucionais que deveriam caracterizar essa instituição, sobretudo a da autonomia. Sobre a votação do programa no Conselho Universitário, podemos dizer que foi conturbada pelo protesto de manifestantes contrários à adesão da UFU ao programa, inclusive com impedimento da entrada dos conselheiros no local predeterminado para a reunião. Ainda assim, o programa foi votado: obteve 42 votos favoráveis. Não houve contrários. Cinco se abstiveram.

A proposta REUNI–UFU 2008–12 não previu reestruturação acadêmica nem instituição de bacharelados interdisciplinares, tampouco alterações na estrutura curricular. A proposta enfocou a expansão de vagas na graduação. Segundo os entrevistados, mesmo com resistência interna ao programa e com aprovação marcada pela incerteza e pelo temor de o governo não cumprir com os termos acordados, a implantação ocorreu sem grandes imprevistos ou imprevistos incontornáveis. Houve problemas operacionais como atraso na entrega de obras e contratação de docentes, mas foram questões pontuais surgidas ao longo da implantação do programa. Em decorrência de atrasos na execução e conclusão de algumas obras de infraestrutura, as condições de oferta de certos cursos apresentaram dificuldades estruturais relativas a espaço físico, especialmente no *campus* Santa Mônica; porém, em 2012, essa situação já se encontrava relativamente equilibrada, embora exigisse ajustes e realocações. Em algumas unidades acadêmicas e coordenações de cursos houve descontentamentos e reclamações sobre o modelo de distribuição de docentes, técnicos e espaço físico. Acordos entre elas, a administração superior e a comissão REUNI tiveram de

ser feitos, não por solidariedade espontânea, mas por necessidades e contingências daqueles momentos específicos.

A proposta foi implantada gradativamente, de modo que a oferta inicial de mais 60 vagas em 2008 chegou a 4.820 ao término do período da implantação. Nesse contexto de implantação paulatina, foram realizados ajustes e pactuações entre as unidades acadêmicas e ocorreu a sedimentação das bases normativas e regulatórias que viabilizaram a conformação institucional ao novo cenário.

No que se refere ao acompanhamento da implantação do programa, observou-se que a administração superior instituiu uma comissão, por meio da portaria R. 619, de 28 de abril de 2009, denominada Comissão REUNI–UFU, que se constituiu em um grupo de trabalho para supervisão, acompanhamento da execução e avaliação da implantação do programa. Coube a essa comissão as decisões de criar regras para distribuir docente tendo em vista os projetos pedagógicos dos cursos; estabelecer os parâmetros para distribuição dos recursos do REUNI; definir a reorganização do espaço físico e criar regras para distribuir técnicos administrativos, considerando as necessidades das unidades acadêmicas e da administração. Essa comissão era também responsável pela interlocução com as unidades acadêmicas, com a administração e com os conselhos superiores. Em razão disso, os encaminhamentos, as ações e os resultados foram divulgados à comunidade universitária por meio de comunicações e apresentações em reuniões dos conselhos superiores, dos conselhos das unidades acadêmicas e publicados no *website* <<http://www.reuni.ufu.br>>, criado para esse fim.

Desdobrar o terceiro objetivo específico — verificar as repercussões do REUNI na cultura institucional da UFU, particularmente na PROGRAD — permitiu concluir que, por um lado, a repercussão do REUNI *no aspecto político-cultural* ocorreu, sobretudo, na renovação com a chegada de novos servidores; no choque de gerações; na renovação dos conselhos superiores; na qualificação e no novo perfil dos técnicos administrativos; no compartilhamento de espaços e na relação entre graduação e pós-graduação.

Mesmo com dificuldades inerentes a processos de expansão, o REUNI conseguiu constituir espaços de diálogos participativos e coletivos, se não representativos, ao menos que apontassem essa direção para consolidar a universidade como um todo orgânico indissociável. Nesse cenário, algumas questões foram observadas no quadro dos novos docentes empossados, que configurou um novo perfil docente; afinal, foram 340 os contratados pelo programa. Entretanto, esse número foi significativamente maior se consideradas a reposição de aposentadorias e a contratação de docentes dos *campi* de Monte Carmelo e Patos de Minas, criados em 2011. Nestes, a maioria composta de jovens doutores — muitos vindos de

instituições privadas, outros vivendo sua primeira experiência na docência superior — rapidamente começou a assumir cargos de coordenação ou gestão. A análise das atas constatou uma expressiva renovação dos conselhos superiores, notadamente o Conselho de Graduação, composto pelos coordenadores dos cursos e representantes de técnicos e discentes. Essa nova dinâmica, na opinião dos entrevistados, levou a uma desaceleração na tomada de decisões, não só nas unidades acadêmicas, como também nos conselhos superiores, uma vez que grande parte dos docentes recém-chegados desconhecia a legislação do ensino superior e os trâmites de uma instituição pública federal.

A pesquisa apontou que os efeitos sentidos na pós-graduação não se limitaram ao compartilhamento de espaços físicos, pois o número de doutores contratados — que logo começaram a orientar alunos de iniciação científica — demandou mais bolsas do PIBIC e aumentou o número de potenciais alunos da pós-graduação. Paralelamente às aulas na graduação, muitos desses professores se credenciaram para atuar nos programas de pós ou começaram a desenvolver suas pesquisas na universidade, participando de grupos existentes ou criando outros.

A maioria dos entrevistados relatou seu posicionamento favorável ao REUNI. Alguns relataram que, em 2007, tiveram posição contrária à adesão da UFU pelo temor de que a política do programa, assim como outras do passado, fosse uma política de governo, e não de Estado; isto é, de que pudesse haver rupturas de compromissos ou descontinuidade de ações nos governos posteriores à aprovação da proposta. Hoje reconhecem que o REUNI foi um passo decisivo no crescimento dessa universidade. Dessa forma, na visão da maioria dos entrevistados, mesmo com todas as dificuldades apresentadas durante o processo de implantação — as quais necessitam ser avaliadas —, o programa tem se apresentado como marco na configuração institucional, com ampliação dos indicadores de acesso, de diplomação, de investimentos, de corpo docente e técnico-administrativo.

Por outro lado, a exploração do terceiro objetivo tendo em vista o *aspecto técnico-operacional* na cultura institucional da PROGRAD evidenciou que esta recebeu um grande volume de atividades em virtude de, dentre outros fatores, a expansão ter se efetivado na graduação. A ampliação significativa do acesso pressionou a capacidade instalada da universidade, especialmente dessa pró-reitoria, que não ampliou seu quadro técnico na mesma proporção em que se ampliou o acesso. A cultura e estrutura organizacionais dessa pró-reitoria sentiram os efeitos do REUNI. Constatamos que essa repercussão foi percebida, sobretudo, no aumento do volume de trabalho administrativo, na insuficiência de servidores para suprir as demandas e no desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação.

No caso da PROGRAD, houve aumento expressivo no volume de atividades administrativas e acadêmicas — relativas a projetos pedagógicos e ensino (DIREN), ao controle acadêmico dos discentes ingressantes e veteranos (DIRAC) ou aos processos seletivos de ingresso (DIRPS). Também houve em todas as diretorias e todos os setores da pró-reitoria.

Tal situação pressionou a tomada de decisões gerenciais para reformular rotinas e reorganizar fluxos de trabalho, realocar servidores, institucionalizar procedimentos, informatizar processos para garantia da temporalidade, da qualidade e segurança na prestação dos serviços administrativos. Tal fato se agravou em virtude de a UFU em 2011 ter criado dois *campi* fora de sede — em Monte Carmelo e Patos de Minas — cujas atividades técnico-administrativas no início de suas atividades envolveram a PROGRAD e as pró-reitorias da sede. Cabe reiterar que esses dois *campi* compuseram a expansão da UFU, foram financiados pelo governo federal, porém não fizeram parte do REUNI.

Esse aumento do volume de trabalho criou a necessidade de a PROGRAD se instrumentalizar para suprir as numerosas demandas advindas da expansão. De acordo com os entrevistados, isso só foi possível com o aprimoramento e desenvolvimento de ferramentas de gestão baseadas nas tecnologias da informação e da comunicação. Assim, não só a concepção, a criação e o desenvolvimento de programas e sistemas computacionais de controle acadêmico, projetos de ensino e de processos de ingresso, mas também o aprimoramento dos sistemas existentes foram, na PROGRAD, um aspecto operacional relevante.

Os estudos apontaram ainda que, além de o número de técnicos administrativos ter sido insuficiente para atender às demandas existentes e às emergentes, houve — à semelhança dos docentes — uma renovação da equipe técnica. Foram contratados 132 técnicos para as unidades acadêmicas e 100 para as unidades administrativas, totalizando 232. A esse número somam-se as contratações referentes a aposentadorias e à criação de dois *campi*. Os dados analisados apontaram o reconhecimento de técnicos mais qualificados — alguns até com doutorado —, o que levou a uma dicotomia entre antigos e novos: um “choque de gerações” — conforme a expressão de alguns entrevistados. Os servidores antigos conheciam a estrutura e os processos internos, mas muitos desconheciam procedimentos computacionais e outros; também em grande número eram os que estavam em processo de aprendizagem e adaptação às novas tecnologias da informação. A maioria dos recém-contratados chegava com domínio das ferramentas tecnológicas, mas sem conhecimento da legislação e dos princípios norteadores da administração pública de uma instituição de educação universitária. No caso da PROGRAD, o estudo mostrou que houve a necessidade de um processo de aprendizagem para ambos.

Ao analisarmos as mudanças desencadeadas pela implantação do REUNI, especialmente na PROGRAD, verificamos que as relações de trabalho sofreram algum tipo de alteração, na medida em que regimes, procedimentos e novas ferramentas tecnológicas foram incorporados por causa do necessário realinhamento das rotinas de trabalho e da ressignificação do papel do servidor no contexto dessa pró-reitoria e da UFU.

Embora a proposta REUNI–UFU tenha estabelecido o recorte temporal de 2008 a 2012, a implantação do programa não foi concluída: servidores, ainda que em pequeno número, estão sendo contratados, instrumentalizações dos espaços físicos estão sendo concluídas, a exemplo de reformas em espaços que foram negociados e realocados — execução de projetos de informática e cabeamento de internet em prédios de sala de aula. No caso específico da PROGRAD, estão sendo finalizados sistemas informatizados de rotinas administrativas e acadêmicas, novos sistemas acadêmicos estão sendo concebidos, aplicativos computacionais estão sendo desenvolvidos para interface com o SIE, sistema de informação acadêmico vigente. Numa palavra, não temos elementos suficientes para mensurar a intensidade da repercussão apontada nessa pró-reitoria no *aspecto técnico-operacional*, ou se tal repercussão será perene ou transitória.

A pesquisa possibilita inferir que a repercussão do REUNI no *aspecto político-cultural* na cultura institucional da UFU se delinea como perene, uma vez que essas mudanças atingiram a composição dos colegiados de cursos, conselhos de unidades e conselhos superiores. A UFU já se encontra imersa nesse contexto de adaptação com os novos perfis de docentes e técnicos e com as novas realidades quantitativas e qualitativas instaladas em um processo de aprendizagem mútua. De outra forma, constatamos que a repercussão do programa na cultura institucional da PROGRAD no que se refere ao *aspecto técnico-operacional* aponta um cenário dinâmico, cujos recursos e cujas inovações tecnológicas trazem a possibilidade da transitoriedade das posições e relações de trabalho e, conseqüentemente, de mudanças no ambiente organizacional.

Posto isso, constatamos que as políticas educacionais dos anos 2000 que intentaram democratizar e universalizar o acesso ao ensino superior, sobretudo o REUNI, trouxeram mudanças culturais e operacionais em termos quantitativos — aumento do número de ingressantes na graduação; mas também qualitativos, relativamente aos processos e às relações de trabalho no interior das IFES. Inferimos que o programa proporcionou a construção de uma nova cultura institucional na UFU, que supõe o entendimento e a crítica de processos de mudança a que ela está submetida, em especial na formulação de políticas

educacionais para o ensino superior e nas condições em que as mudanças se materializam na universidade.

Os resultados evidenciaram que o REUNI na UFU tem de ser visto como processo de mudança e que, como tal, tem possibilidades e limites: possibilidades de alcance — com a ampliação do acesso ao ensino superior — e limites na capacidade de suprir todas as demandas ante a mudança, que sempre se processa sobre ganhos e perdas, entre posições favoráveis e contrárias. A universidade ainda tem desafios na expansão de vagas. As IFES, a UFU sobretudo, devem estar preparadas para avaliar os rumos do REUNI, reconhecendo seus avanços e criticando seus pontos falhos, para reorientar rumos e se instrumentalizarem preventivamente para novos processos de expansão. Essa consciência de mudança permitirá à universidade repensar e rever suas práticas, pensar coletivamente em seus destinos, construir, enfim, uma sempre renovada identidade institucional.

As reflexões suscitadas nesta investigação, em especial sobre o REUNI e a UFU — a PROGRAD —, não estão dissociadas do cenário histórico, político e social em que estão inseridas, pois entendemos que as pesquisas e os discursos, por mais originais que pareçam, não são simples produtos de uma única ou eterna razão. Mas a investigação aqui apresentada tem de ser vista como uma radiografia parcial de um estado de coisas relativo ao REUNI na UFU, mesmo que tenha abrangido o período 2008–12. Noutros termos, o cenário aqui esboçado não está isento de mudanças e alterações políticas, culturais e técnicas, as quais podem resultar até de novas políticas de expansão do ensino superior.

Por isso, estas últimas considerações não podem ser tomadas como definitivas, mas sim como provisórias; isto é, como fechamento de um itinerário investigativo que se abre a investigações futuras sobre o REUNI como política pública da educação universitária ante os dispositivos legais que orientam, além da expansão, a reestruturação acadêmica das IFES. Temos a certeza de que esta leitura e articulação dos dados não abarcam todos os agentes nem todos os fatos importantes no processo de implantação do programa na UFU, especialmente na PROGRAD. Ainda que tenhamos traduzido só parte do processo, esperamos que a reflexão aqui construída seja útil para desenvolver significados, compreensões e pesquisas.

Por fim, as análises teórica e documental, bem como das vivências dos membros organizacionais, apontam esta constatação: as mudanças ocorridas na cultura institucional da UFU após a implantação do REUNI — em especial naquela pró-reitoria — merecem ainda mais estudos e pesquisas no amplo espectro das políticas para a educação superior.

Prossigamos nesta busca...

Referências

ARAÚJO, R.S. *A implantação do REUNI na Universidade Federal do Pará: estudo de caso do Campus Universitário de Altamira*. 2011. 278f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal do Pará, Belém.

ARAÚJO, J.C.S. (Org.) *A universidade iluminista (1798–1921): de Kant a Max Scheler*. Brasília: Liberlivro, 2011. 1v.

ALTAFIN, J. *Primeiros tempos: depoimentos sobre pessoas e fatos da Universidade Federal de Uberlândia*. Uberlândia, UFU, 1997.

AZEVEDO, F. de. *A cultura brasileira*. 5. ed. São Paulo: Melhoramentos; ed. USP, 1971.

BARBOSA, L.N.H. *Cultura e empresas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

BITTAR, M.; OLIVEIRA J. F.; MOROSINI, M.C. *Educação superior no Brasil — 10 anos pós-LDB*. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2008.

BOGDAN R. C.; BIKLEN, S. K. *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto, 1994. 336 p.

BONI, V.; QUARESMA, S.J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 68–80, jan./jul. 2005.

BRASIL. *Decreto-lei nº 477*, de 26 de fevereiro de 1969. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/126092/decreto-lei-477-69>>. Acesso em: 20 ago. 2013.

BRASIL. Presidência da República. *Lei nº 9.394*, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: *Diário Oficial da União* de 23.12.1996.

BRASIL. Presidência da República. *Lei nº 10.172*, de 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília: *Diário Oficial da União* de 10.01.2001.

BRASIL. Presidência da República. *Decreto nº 10.861*, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação superior – SINAES e dá outras providências. Brasília: *Diário Oficial da União* de 15.04.2004.

BRASIL. *Projeto de decreto*. Instituição o programa de apoio a planos de reestruturação e expansão das Universidades Federais. 2006.

BRASIL. Presidência da República. *Decreto nº 6.096*, 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Brasília: *Diário Oficial da União* de 25.4.2007a.

BRASIL. *REUNI – Reestruturação e Expansão das Universidades Federais* — diretrizes gerais. Documento preliminar, publicado em julho de 2007, elaborado pelo grupo assessor nomeado pela portaria 552 SESu/MEC, de 25 de junho de 2007, em complemento ao art. 1º do parágrafo segundo do decreto presidencial 6.096, de 24 de abril de 2007b (decreto do REUNI).

BRITO, V.L.A. Autonomia universitária: luta histórica. In: DOURADO, Luiz Fernandes; CATANI, Afrânio Mendes (Org.). *Universidade pública: políticas e identidade institucional*. Campinas, SP: Autores Associados; Goiânia, GO: Editora da UFG, 1999.

BRITO, T.T.R.; CUNHA, A.M.O. A Universidade Federal de Uberlândia: dos fios que originaram suas inspirações às reflexões sobre sua criação e o modelo filosófico-administrativo-pedagógico. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO – ANPAE, 24., 2009. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2009/339.pdf>. Acesso em: 2 set. 2013.

CAETANO, C.G.; DIB, M.M.C. *A UFU no imaginário social*. UFU, 1988.

CARVALHO, C. H.; CARVALHO, Luciana Beatriz de Oliveira Bar. As propostas de universidade popular a partir da (re)leitura de Max Scheler. In: ARAUJO, J.C.S. (Org.). *a universidade iluminista (1798–1921): de Kant a Max Scheler*. Brasília: Liber Livros, 2011, v. 1, p. 229–50.

CASTANHO, S. E. M. A universidade entre o sim, o não e o talvez. In: VEIGA, I. P. A.; CASTANHO, Maria E. L. M. (Org.). *Pedagogia universitária: a aula em foco*. Campinas: Papirus, 2000.

CASTRO, J. A.; MENEZES, R. M. Avanços e limites na gestão da política federal de ensino fundamental nos anos 1990. *Texto para Discussão* nº 947, Brasília, abril de 2003.

CHAVES, V. L. J.; MENDES, O. C. REUNI: o contrato de gestão na reforma da educação superior pública. In: CHAVES, Vera L. Jacob; CABRAL NETO, A.; NASCIMENTO, I. V. (Org.). *Políticas para educação superior no Brasil: velhos temas e novos desafios*. São Paulo: Xamã, 2009, p. 49–68.

COELHO, M. L. *O processo de contribuição da docência universitária: o REUNI na UFMG*, 2012. 268 f. (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

COSTA, A. S. F. *O professor, seu trabalho, sua formação: dimensões políticas do trabalho docente no curso de Pedagogia da Universidade Federal de Uberlândia*. 2008. 217 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.

CUNHA, L.A.; GÓES, M. *O golpe na educação*. 7. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1991

CUNHA, Luiz Antonio. Ensino superior e universidade no Brasil. LOPES, Eliane Marta Teixeira; FARIA FILHO, Luciano Mendes; VEIGA, Cynthia Greive (Org.). *500 Anos de Educação no Brasil*. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.

DEAL, Terence; KENNEDY, Allan A. *Corporate cultures*. The rites and rituals of corporate life. London: Penguin Books, 1988.

DEMO, P. *Pesquisa participante: mito e realidade*. Rio de Janeiro: SENAC/DN, 1984.

DEMO, P. *Introdução à metodologia da ciência*. São Paulo: Atlas, 1985.

DEMO, P. *Metodologia do conhecimento científico*. São Paulo: Atlas, 2000.

DOURADO, L.F.; OLIVEIRA, J. F. Políticas educacionais e reconfiguração da educação superior no Brasil. In: DOURADO, L.F.; CATANI, A.M. (Org.). *Universidade pública: políticas e identidade institucional*. Campinas, SP: Autores Associados; Goiânia, GO: ed. UFG, 1999.

- DUARTE, R. Entrevistas em pesquisas qualitativas. *Educar*, Curitiba, n. 24, p. 213–25, 2004.
- FÁVERO, M. L. A. *A universidade brasileira em busca de sua identidade*. Petrópolis: Vozes, 1977, 102 p.
- FÁVERO, M. L. A. A Universidade no Brasil: das origens à reforma universitária de 1968. *Educar*, Curitiba: ed. UFPR, n. 28, p. 17–36, 2006. 18p.
- FRANÇA, M. *Gestão e financiamento da educação: o que mudou na escola?* Natal: ed. UFRN, 2005.
- FREITAS, M.E. *Cultura organizacional: formação, tipologias e impacto*. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991, 140p.
- FREITAS, M.E. *Cultura organizacional: evolução e crítica*. São Paulo: Thomson, 2007, 108p.
- FLEURY, M.T.L. Estória, mitos, heróis: cultura organizacional e relações de trabalho. *Revista de Administração de Empresa*, São Paulo, out./dez. 1987.
- FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R.M. (Org.). *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1990, 170p.
- FLEURY, A, FLEURY, M.T.L. *Aprendizagem e inovação organizacional*. São Paulo: Atlas: 1995.
- FREY, K. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. *Planejamento e Políticas Públicas*, Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, n. 21, p. 211–59, jun. 2000.
- GATTI JÚNIOR, D.; INÁCIO FILHO, G.; ARAÚJO, J. C. S.; GONÇALVES NETO, W. História e memória educacional: gênese e consolidação do ensino escolar no Triângulo Mineiro. *Revista história da educação*, Pelotas, n. 2, p. 5–28, set. 1997.
- GHEDIN, E. Hermenêutica e pesquisa em educação: caminhos da investigação interpretativa. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS, 2., 2004, Bauru. *A pesquisa qualitativa em debate*. Bauru: Universidade do Sagrado Coração, 2004, p. 1–14. Disponível em: <<http://www.sepq.org.br/iisipeq/anais/pdf/gt1/10.pdf>>. Acesso em: 21 maio 2013.
- GODOY, A.S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57–63, 1995. Disponível em: <http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/disciplinas/392_pesquisa_qualitativa_godoy2.pdf>. Acesso em: 21 maio 2013.
- GOMES, A.R.; WARPECHOWSKI, E.M.; SOUSA NETTO, M.R. *Fragmentos, imagens, memórias — 25 anos de federalização da Universidade Federal de Uberlândia*. Uberlândia: ed. UFU, 2003.
- GOULART, F. M. *Rádiodifusão educativa no ensino superior: TV Universitária de Uberlândia — percepções e perspectivas*. 2012. 140 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.
- HEIDEMANN, F.G. Do sonho do progresso às políticas de desenvolvimento. In: HEIDEMANN, F.G.; SALM, J. F. (Org.). *Políticas públicas e desenvolvimento: bases epistemológicas e modelos de análise*. 2. ed. Brasília: ed. UnB, 2010, p. 23–40.

HERMIDA, J.F. A reforma educacional na era FHC (1995/1998 e 1999/2002): duas propostas, duas concepções. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS “HISTÓRIA, SOCIEDADE E EDUCAÇÃO NO BRASIL”, 9., 2012. João Pessoa: UFPB, 2012.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS/INEP. Prova Brasil Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/prova-brasil-e-saeb/legislacao>>. Acesso em: 26 ago. 2013.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA/INEP. Acesso à informação. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/acesso-a-informacao/institucional>>. Acesso em: 22 dez. 2013b.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA/INEP. *Sobre o ENEM*. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/enem/sobre-o-enem>>. Acesso em: 22 dez. 2013c.

JARETA, Gabriel. Abandono da inovação. *Educação*. Disponível em: <<http://revistaeducacao.uol.com.br/formacao-docente/158/artigo234780-1.asp>>. Acesso em: 22 out. 2013.

JUSBRASIL. *Decreto-lei nº 477, de 26 de fevereiro de 1969 e textos afins*. Disponível em: <<http://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/126092/decreto-lei-477-69>>. Acesso em: 15 fev. 2013.

KANTER, R. M. *The change masters*. New York: Simon & Schuster, 1983.

LAMB, R.; SHRIVASTAVA, P. (Eds). *Advances in strategic management*. Greenwich, CT.: JAI Press, 1985.

LIMA, L. C. *A Escola como organização educativa*. São Paulo: Cortez, 2001.

LIMA, K. R. S. Reforma universitária do governo Lula; o relançamento do conceito de público não-estatal. In: NEVES, L. M. W. (Org.). *Reforma universitária do governo Lula: reflexões para o debate*. São Paulo: Xamã, 2004a, p. 23–46.

LIMA, K. R. S. Governo Lula — “neoliberalismo requeitado e requintado” — elementos políticos da reforma da educação superior. *Universidade e Sociedade*, ano XIII, n. 32, p. 54–68, 2004b.

LIMA, K.R. S. Contra-reforma da educação nas universidades federais: o REUNI na UFF. *Universidade e Sociedade*, ANDES-SN, Brasília, n. 44, p. 147–57, jul. 2009.

LIMA, A.B.; PALAFOX, G.H. M. *Estado e políticas públicas em tempos de reformas*. Campinas, SP: Alínea, 2010.

LOPES, E.M.T.; FARIA FILHO, L. M.; VEIGA, C. G. *500 anos de Educação no Brasil*. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.

LOUIS, M.R. Perspectives on Organizational Culture. In: frost, P. J.; MOORE, L. F.; LOUIS, M.R.; LUNDBERG, C.C.; MARTIN, J. *Organizational culture*. Beverly Hills: Sage: p. 27–29, 1985.

LOWI, T. Four systems of policy, politics, and choice. *Public Administration Review*, n. 32, p. 298–310, 1972.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E.D.A. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

- MACHADO, M.C.T. UFU: a dinâmica de uma história. In: GOMES, A.R.; WARPECHOWSKI, E.M.; NETTO, M.R.S. (Org.). *Fragmentos, imagens, memórias: 25 anos de federalização da Universidade Federal de Uberlândia*. Uberlândia: ed. UFU, 2003, p. 27–31.
- MANIFESTO dos pioneiros da educação nova. *Revista HISTEDBR On-line*, Campinas, n. especial, p. 188–204, ago. 2006 - ISSN: 1676-2584. Disponível em: <http://www.histedbr.fae.unicamp.br/revista/edicoes/22e/doc1_22e.pdf>. Acesso em: 30 dez. 2013.
- MARQUES, M.R.A. Padrões históricos do (neo)liberalismo brasileiro e reforma educacional nos anos 90: um balanço da era FHC. In: CONGRESSO DE PESQUISA E ENSINO EM HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO EM MINAS GERAIS, 2., Uberlândia, 6–9 maio 2003. *Anais...* CD-ROM, p. 1.031–41.
- MARQUES, M.R.A. *Retrospectiva e Perspectiva*, XV Seminário Regional do Educador. Uberlândia, 2010.
- MARQUES, M.R.A. *Um fino tecido de muitos fios: mudança social e reforma educacional em Minas Gerais*. 2000. Tese (Doutorado em Educação) — Universidade Metodista de Piracicaba.
- MENDONÇA, A.W.P.C. A universidade no Brasil. *Revista Brasileira de Educação*, Rio de Janeiro, n. 14, p. 131–50, maio/ago. 2000.
- MENEZES, E.T.; SANTOS, T. H. Conferência de Jomtien (verbete). *Dicionário interativo da educação brasileira* — EducaBrasil. São Paulo: Midiamix, 2002. Disponível em: <<http://www.educabrasil.com.br/eb/dic/dicionario.asp?id=110>>. Acesso em: 3 set. 2013.
- MORAES, I.N. *Memorial: síntese*. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1991 (apresentado à Faculdade de Medicina para o concurso de professor titular do departamento de Cirurgia — disciplina Cirurgia Vascular Periférica).
- NASCIMENTO, D.C. *Percepções de cultura e mudança organizacional*. 147f. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Jornalismo) — Faculdade de Letras, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2009.
- OLIVEIRA, J.F. *A reestruturação da educação superior no Brasil e o processo de metamorfose das universidades federais* — o caso da Universidade Federal de Goiás. 2000. Tese (Doutorado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo.
- OLIVEIRA, D.A. (Org.). *Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.
- OLIVEIRA, D. A. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do estado. In: FERREIRA, N.S.C. (Org.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2006, p. 91–112.
- OUCHI, W.G. *Teoria Z: como as empresas podem enfrentar o desafio japonês*. São Paulo: Fundo Educativo Brasileiro, 1982, 293p.
- PAGNI, P. A. *Do “manifesto de 1932” à construção de um saber pedagógico: ensaiando um diálogo entre Fernando Azevedo e Anísio Teixeira*. Ijuí: ed. Unijuí, 2000.
- PALMA FILHO, J. C. *Política educacional brasileira: educação brasileira numa década de incerteza (1990–2000): avanços e retrocessos*. São Paulo: CTE, 2005.
- PASCALÉ, Richard Tanner; ATHOS, Anthony G. *The art of Japanese management: applications for American executives*. New York: Warner Books, 1981.

- PEREIRA, P. A. P. *Assistência social na perspectiva dos direitos: crítica aos padrões dominantes de proteção aos pobres no Brasil*. Brasília: Thesaurus, 1996.
- PEREIRA, B.L.C. Estratégia e estrutura para um novo Estado. *Revista de Economia Política*, v. 17, n. 3, 1997, p. 67.
- PEREIRA, L.C. B. Da administração pública burocrática à gerencial. In: _____.; SPINK, P.K. *Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial*. Rio do Janeiro: ed. FGV, 1999.
- PEREIRA, B.L.C. A reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle. *Lua Nova*, revista de cultura e política, nº 45, 1998, p. 49–96.
- PEREIRA, W. *As representações e práticas sociais acerca da gênese da Faculdade de Odontologia de Uberlândia (1966–1978)*. 2006. 286 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.
- PEREIRA, N. M. *Modelo de gestão na universidade pública: um estudo a partir do conselho universitário e do conselho diretor da UFU*. 2008. 130 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.
- PEREIRA, T. I. ; SILVA, L. F. .S. C. As políticas públicas do ensino superior no governo Lula: expansão ou democratização? *Debates*, Porto Alegre, v. 4, n. 2., p. 10–31, jul.–dez. 2010.
- PEREIRA, W. *A ordem política e a reforma universitária: o processo de federalização da Faculdade de Odontologia de Uberlândia (1968–1978)*. 2012. 311f. Tese (Doutorado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.
- PETERS, Thomas; WATERMAN JÚNIOR, Robert. *In search of excellence: lessons from America's best-run companies*. London: Harper & Row, 1989.
- Pettigrew, Andrew M. On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, v. 24, n. 4, Qualitative Methodology, (Dec., 1979), pp. 570–81.
- PIMENTA, C. C. A reforma gerencial do Estado brasileiro no contexto das grandes tendências mundiais. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, n. 32, v. 5, p. 173–99, set./out. 1998.
- PIRES, J. C. S.; MACEDO, K.B. A cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública (RAP)*, Rio de Janeiro: FGV, n. 40, v. 1, p. 81–105, jan./fev. 2006.
- POPKEWITZ, T. S. *Reforma educacional: uma política sociológica — poder e conhecimento em educação*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.
- PRIETO, E.C. Universidade Federal de Uberlândia: recortes de uma história. *Jornal da ADUFU – Associação dos Docentes da Universidade Federal de Uberlândia*, 2009. Disponível em: <<http://www.adufu.org.br/artigospublicados/29>>. Acesso em: 10 jan. 2013.
- RAMOS, F.P. *Para entender a história...*, 2011. Disponível em: <<http://fabiopestanamos.blogspot.com.br/>>. Acesso em: 20 mai. 2013.
- REZENDE, T. M. M. *Assistência judiciária — UFU: sua história enquanto instituição educativa: 1977–1987*. 2007. 259 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.
- RIBEIRO, M. G. M. *Educação superior brasileira: reforma e diversificação institucional*. Bragança Paulista: ed. USF, 2002.

- ROCHA, V. A. *Políticas de avaliação docente no ensino superior: o significado da Gratificação de Estímulo à Docência (GED) na Universidade Federal de Uberlândia*. 2005. 239 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.
- RUA, M. G. Análise de políticas públicas: conceitos básicos. In: RUA, M. G; CARVALHO, M. I. V. (Org.). *O estudo da política: tópicos selecionados*. Brasília: Paralelo 15, 1998. Coleção Relações Internacionais e Política. Disponível em: <http://vsites.unb.br/ceam/webceam/nucleos/omni/observa/downloads/pol_publicas.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2013.
- SANTOS, B. S. *Introdução a uma ciência pós-moderna*. Rio de Janeiro: Graal, 1989.
- SANTOS, B. S. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. São Paulo: Cortez, 2010.
- SCHEIN, E. H. *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas, 2009.
- SECCHI, L. *Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos*. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- SGUISSARDI, V. *Educação superior: velhos e novos desafios*. São Paulo: Xamã, 2000.
- SGUISSARDI, V. Universidade pública estatal: entre o público e o privado/mercantil. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 26, n. 90, p. 191–222, jan./abr. 2005.
- SILVA JÚNIOR, J. R.; SGUISSARDI, V. *Novas faces de educação superior no Brasil*. Bragança Paulista; São Paulo: Cortez. 2001.
- SILVA, M. V.; CORBALAN, M. A. *Dimensões políticas da educação contemporânea*. Campinas, SP: Alínea, 2009.
- SOARES, M. B. *Metamemória-memórias: travessia de uma educadora*. São Paulo: Cortez, 1991. 124 p.
- SOARES, B. R. *Uberlândia: da “Cidade Jardim” ao “Portal do Cerrado” — imagens e representações no Triângulo Mineiro*. São Paulo: ed. USP, 1995.
- SOUZA, C. Políticas públicas: uma revisão da literatura. *Sociologias*, Porto Alegre, ano 8, n. 16, p. 20–45, jul./dez. 2006.
- SOUZA, A. C. J. *A democratização da gestão na educação superior: uma análise do processo de sucessão dos dirigentes universitários da Universidade Federal de Uberlândia entre 2000 e 2005*. 2007. 164 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.
- SMIRCICH, Linda. Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quartely*, Cornell University, v. 28, n. 3. 1983.
- TEIXEIRA, A. Notas para a história da educação. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*. Rio de Janeiro, v. 37, n. 85, p. 181–8, jan./mar. 1962.
- TEIXEIRA, A. *A Universidade de ontem e de hoje*. Organização e introdução: Clarice Nunes. Ed. UERJ, 1998.
- TEIXEIRA, E.C. *O papel das políticas públicas no desenvolvimento local e na transformação da realidade* — 2002. Associação dos Advogados dos Trabalhadores Rurais da Bahia/AATR–BA. Disponível em: <www.fit.br/home/link/texto/politicaspUBLICAS/pdf>. Acesso em: 16 set. 2013.

TEIXEIRA, L.H.G. *Cultura organizacional e projeto de mudança em escolas públicas*. Campinas, SP: Autores Associados, 2002.

TRAGTENBERG, M. *Sobre educação, política e sindicalismo*. São Paulo: Cortez, 1982.

UBERLÂNDIA. Prefeitura Municipal. Secretaria de Desenvolvimento Urbano. Sobre a origem do nome de Uberlândia. Disponível em: <<http://www.uberlandia.mg.gov.br>>. Acesso em: 23 jul. 2013.

UFMG AO VIVO. *Apubh promove seminário sobre expansão do ensino superior*. Disponível em <<http://www.ufmg.br/online/arquivos/006023.shtm>>. Acesso em: 26 jul. 2013.

UNIVERSIDADE ABERTA. *O que é*. Disponível em:

<http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=18>. Acesso em: 22 dez. 2013.

FONTES DOCUMENTAIS

REUNI. Comissão REUNI. *Obras*. Disponível em:

<<http://www.reuni.ufu.br/sites/reuni.ufu.br/files/Obras-2009.pdf>>. Acesso em: 30 nov. 2013a.

REUNI. *Número de vagas oferecidas no programa REUNI*. Disponível em:

<http://www.reuni.ufu.br/sites/reuni.ufu.br/files/alunado_REUNI.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2013b.

REUNI. *Relatório REUNI UFU: ano 2009*. Disponível em:

<<http://www.reuni.ufu.br/sites/reuni.ufu.br/files/Relatorio-REUNI-UFU-2009.pdf>>. Acesso em: 30 nov. 2013c.

REUNI. *Servidores REUNI*. Disponível em:

<<http://www.reuni.ufu.br/sites/reuni.ufu.br/files/Servidores-REUNI-UFU-2009.pdf>>. Acesso em: 30 nov. 2013d.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Regimento geral. Uberlândia, 1998.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Regimento geral. Uberlândia, 2000.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Plano de expansão da UFU para o período de 2008 a 2012 com recursos do REUNI*. Uberlândia: UFU, 2007a. 129 p. Disponível em: <<http://www.reuni.ufu.br/sites/reuni.ufu.br/files/Projeto-REUNI-UFU.pdf>>. Acesso em 20 jun.2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Conselho Universitário. *Ata da reunião realizada no dia 7 dez. 2007*. Uberlândia, 2007b. Disponível em

<<http://www.reitoria.ufu.br/Atas/ataCONSUN-2007-9.pdf>>. Acesso em: 2 jun. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Conselho Universitário. *Ata da reunião realizada no dia 18 jan. 2008*. Uberlândia. 2008. Disponível em

<<http://www.reitoria.ufu.br/Atas/ataCONSUN-2008-1.pdf>>. Acesso em: 2 jun.2103.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Comissão Permanente de Desenvolvimento e Expansão. *Plano de Desenvolvimento e Expansão – PIDE*. Período 2010–5. 2012. Disponível em: <<http://www.portal.cpde.ufu.br/sites/cpde.ufu.br/files/PIDE-UFU-2010-2015.pdf>> . Acesso em: 2 abr. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Resolução 15/2011 do CONSUN*.

Disponível em: <<http://www.reitoria.ufu.br/Resolucoes/ataCONSUN-2011-1.pdf>>. Acesso em: jun.–jul. 2011.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA/UFU. Pró-reitoria de Graduação/PROGRAD. *Relatório de gestão* — dez. 2008–dez. 2012. Uberlândia, PROGRAD/UFU: impresso e distribuído em dezembro de 2012a.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Regimento geral*. Uberlândia, 2012b.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Resolução 1/2012 do CONSUN*. Disponível em: <<http://www.reitoria.ufu.br/Resolucoes/ataCONSUN-2012-1.pdf>>. Acesso em: jun.–jul. 2012c.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Associação dos Docentes da Universidade Federal de Uberlândia. Disponível em <<http://www.adufu.org.br/historia>>. Acesso em: 5 mar. 2013a.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Associação da Pós-graduação. Disponível em <http://www.apg.ufu.br/documentos/Novo_Estatuto_APG_UFU.pdf>. Acesso em: 5 mar. 2013b.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Diretoria de administração e controle acadêmico/DIRAC. (dirac@ufu.gov.br — setor de acompanhamento de processos e sistemas de gestão). *Planilhas em arquivo digital com números de matriculados e de cursos*. Arquivos em Excel. [mensagem profissional]. Mensagem recebida por marciaescabrerasouza@gmail.com em 31 jul. 2013c.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Conselho de Pesquisa e Pós-graduação. Disponível em <<http://www.reitoria.ufu.br/Resolucoes/resolucaoCONPEP-2008-12.pdf>>. Acesso em: 23 jan. 2013d.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Diretório Central dos Estudantes*. Disponível em <<http://dceufu.wordpress.com/>>. Acesso em: 5 mar. 2013e.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Estatuto*. Disponível em <www0.ufu.br/documentos/legislacao/Estatuto_da_UFU.pdf>. Acesso em: 7 maio. 2013f.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Escola Técnica de Saúde*. Disponível em: <<http://www.estes.ufu.br/>>. Acesso em: 23 jan. 2013g.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Escola de Educação Básica*. Disponível em <<http://www.eseba.ufu.br>>. Acesso em: 23 jan. 2013h.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Pró-reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Estudantis*. Disponível em <<http://www.proex.ufu.br/>> Acesso em: 23 jan. 2013i.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação*. Disponível em <<http://www.propp.ufu.br/site/index.php?&area=1>> Acesso em: 23 jan. 2013j.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Regimento*. Disponível em <www.ufu.br/documentos/legislacao/Regimento_Geral_da_UFU.pdf>. Acesso em: 7 maio 2013l.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Regimento interno da PROGRAD*. Disponível em <<http://www.PROGRAD.ufu.br/regimento>>. Acesso em: 7 maio 2013m.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Sindicato dos Trabalhadores Técnicos Administrativos em Instituições Federais de Ensino em Uberlândia*. Disponível em <<http://www.sintetufu.org/2012/>>. Acesso em: 5 mar. 2013n.

FONTES ORAIS

- S1. Uberlândia (MG), 23 de setembro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.
 S2. Uberlândia (MG), 26 de setembro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.
 S3. Uberlândia (MG), 3 de outubro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.
 S4. Uberlândia (MG), 4 de novembro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.
 S5. Uberlândia (MG), 7 de outubro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.
 S6. Uberlândia (MG), 9 de outubro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.
 S7. Uberlândia (MG), 16 de outubro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.
 S8. Uberlândia (MG), 7 de novembro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.
 S9. Uberlândia (MG), 15 de outubro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.
 S10. Uberlândia (MG), 3 de outubro de 2013.mp3. Entrevista concedida a mim.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- AMARAL, N.C. A reforma da educação superior do governo Lula: Autonomia Relativa e Financiamento. *Inter-Ação: Revista Faculdade Educação*, UFG, n. 30, v. 1, p. 11–35, jan./jun. 2005.
- AMARAL, N.C. Financiamento da educação superior no Brasil: gastos com as IFES – de Fernando Collor a Luiz Inácio Lula da Silva. In: MARILUCE, B.; JOÃO, F. O.; MOROSINI, M. *Educação Superior no Brasil — 10 anos pós-LDB*. Brasília DF: Instituto nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, Brasília, 2008.
- APPLE, M. *Ideologia e currículo*. São Paulo: Brasiliense, 1982.
- BRASIL. Secretaria de Educação Superior/SESu – REUNI. *Chamada pública MEC/SESu nº 8/2007*, 2007.
- BRASIL. *Relatório do plano de reestruturação e expansão da UFU*. Uberlândia: UFU, 2009.
- BRASIL–UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. *Pacto REUNI–UFU*. Disponível em: <<http://www.reuni.ufu.br/sites/reuni.ufu.br/files/pacto-reuni-ufu.pdf>>. Acesso em: 16 dez. 2011.
- BELLONI, I; MAGALHAES, H.; SOUZA, L. C. I. Avaliação de políticas públicas. In: _____. *Metodologia de avaliação em políticas públicas*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2001, v. 75, p. 13–41.
- BOAVENTURA, E. M. *Memorial*. 1995. Disponível em: <<http://www.edivaldo.pro.br/memorial.html>>. Acesso em: 1º out 2012.
- BRITO, T. T. R. *A docência no Instituto de Biologia da Universidade Federal de Uberlândia: percorrendo caminhos e encontrando representações*. 231 f. 2006. Dissertação (Mestrado em Educação) — Faculdade de Educação, Universidade Federal de Uberlândia.
- CHAVES, V. L. J; LIMA, R. N., MEDEIROS, L.M. Reforma da educação superior brasileira — de Fernando Henrique Cardoso a Luiz Inácio Lula da Silva: políticas de expansão, diversificação e privatização da educação superior brasileira. In: MARILUCE, B.; JOÃO, F. O.; MOROSINI, M. *Educação Superior no Brasil — 10 anos pós-LDB*. Brasília DF: Instituto nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, Brasília, 2008.
- CUNHA, L.A. *A universidade reformada*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1988.
- CUNHA, L.A. *Educação, Estado e democracia no Brasil*. São Paulo: Cortez, 1991.

- DILVO, R. Educação superior no Brasil — 10 anos pós-LDB: da expansão a Democratização. In: MARILUCE, B.; JOÃO, F. O.; MOROSINI, M. *Educação Superior no Brasil — 10 anos pós-LDB*. Brasília DF: Instituto nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, Brasília, 2008.
- DOURADO, L. F.; CATANI, A.M.; OLIVEIRA, J.F. (Org.). *Políticas e gestão da educação superior*. Transformações recentes e debates atuais. Goiânia: Xamã. Alternativa, 2003.
- DOURADO, L. F. Reforma do Estado e as políticas para a educação superior no Brasil nos anos 90. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 23, n. 80, p. 234–52, set./ 2005.
- FLEURY, M.T.L. Cultura organizacional e estratégia de mudança. Recolocando essas questões no cenário brasileiro atual. *Revista de Administração*, v. 26, n. 2, abr./jun., 1991.
- FRANÇA, R. L. de. *Educação e trabalho — políticas públicas e a formação para o trabalho*. Campinas: Alínea, 2010.
- LIMA, L. C. *Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública*. São Paulo: Cortez, 2002.
- MARQUES, M. R. A. Políticas públicas e práticas escolares nos programas de formação docente. In: CICILLINI, G. A.; NOGUEIRA, S. V. (Org.). *Educação escolar: políticas, saberes e práticas pedagógicas*. Uberlândia: ed. UFU, 2002.
- MÉSZAROS, I. *A crise estrutural do capital*. São Paulo: Boitempo, 2009.
- MORAES, I.N. *Elaboração da pesquisa científica*. 2. ed. amp. São Paulo: Álamo, Faculdade Íbero-americana, 1985.
- MORGAN, G. *Imagens da organização: edição executiva*. São Paulo: Atlas, 2009.
- NETO, G.M.; FALCÃO, I. R. Gestão e avaliação institucional. In: EYNG, A. M; GISI, M. L. *Políticas e gestão da educação superior: desafios e perspectivas*. Ijuí: ed. Unijuí, 2007.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA/UNESCO. *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior — 2009: la nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo*. Paris: UNESCO, 2009.
- OTRANTO, C.R. A reforma da educação superior do governo Lula: da inspiração à implantação. In: OLIVEIRA, J. F.; JÚNIOR, J. R. S.; MANCEBO, D. (Org.). *Reforma universitária: dimensões e perspectivas*. Campinas: Alínea, 2006.
- PEREIRA, P. A. P. et al. (Org.). *Propostas alternativas ao neoliberalismo*. Brasília: ed. UnB, 2004.
- PEREIRA, P. A. P.; BRAVO, M. I. S. (Org.). *Política social e democracia*. São Paulo: Cortez, 2008.
- RICOEUR, P. *Interpretação e ideologias*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1990.
- RISTOF, D.I. A avaliação da educação superior: flexibilização e regulação. In: _____. (Org.). *Políticas e gestão de educação superior: transformações recentes e debates atuais*. São Paulo: Xamã, 2003, p. 137–57.
- SANTOS, B. S. Da ideia de universidade à universidade de ideias. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, nº 27/28, jun. 1989.
- SANTOS, B. S.; ALMEIDA FILHO, N. *A universidade no século XXI: para uma Universidade Nova*. Coimbra: Almedina; 2008.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Conselho Universitário. *Atas das reuniões realizadas no período de 2008 a 2012*. Uberlândia. 2013. Disponível em: <<http://www.reitoria.ufu.br/consultaAtaResolucao.php?tipoDocumento=ata&conselho=CONSUN&anoInicioBusca=2008&anoFimBusca=2012&entrada=&pag=1>>. Acesso em: 10 abr. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Conselho de Graduação. *Atas das reuniões realizadas no período de 2008 a 2012*. Uberlândia. 2013. Disponível em: <<http://www.reitoria.ufu.br/consultaAtaResolucao.php?tipoDocumento=ata&conselho=CONSUN&anoInicioBusca=2008&anoFimBusca=2012&entrada=&pag=1>>. Acesso em: 10 jun. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLANDIA/UFU. REUNI-UFU. *Número de vagas oferecidas no Programa REUNI*. Documentação básica. Documentos importantes para a implementação do Programa REUNI–UFU. Disponível em: <http://www.reuni.ufu.br/sites/reuni.ufu.br/files/alunado_REUNI.pdf>. Acesso em: 2 ago. 2013.

YIN, R. K. *Estudo de caso — planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZAINKO, M. A. S., COELHO, R. H. N. Avaliação e reformas da educação superior no Brasil. In: EYNG, A. M.; GISI, M. L. *Políticas e gestão da educação superior: desafios e perspectivas*. Ijuí: ed. Unijuí, 2007.

Apêndice

MODELO DE ROTEIRO PARA ENTREVISTA

Pesquisa Mestrado — roteiro de entrevista semiestruturada

Aluna: Márcia Cristina Soares Cabrera de Souza

Orientadora: dra. Mara Rúbia Alves Marques

Entrevista semiestruturada para pesquisa de campo com gestores, docentes e técnicos da Universidade Federal de Uberlândia

Data de realização da entrevista: ____/____/_____

1 – Nome:
2 – Cargo/função na UFU:
3 – Data de entrada na UFU:

Questões-guia

1 – A UFU foi federalizada em 1978. A partir do processo de federalização a UFU se expandiu por meio de diferentes processos, seja com a criação de novos cursos, novas modalidades em cursos já existentes (licenciatura e bacharelado), implantação de novos campi, novos turnos e etc. Como o(a) sr.(a.) analisa os diferentes processos de expansão da UFU, após a federalização?
2 – Como o(a) sr(a) analisa, especialmente, o processo de expansão e reestruturação institucional expresso no REUNI, no contexto recente das políticas para a educação superior?
3 – Como o(a) sr.(a.) analisa as repercussões da implantação e implementação do REUNI na cultura institucional da UFU e PROGRAD, nas questões referentes aos aspectos: a) Político-culturais da universidade de maneira geral. b) Técnico-operacionais, especialmente da Pró-reitoria de Graduação.

Anexo 1

DECRETO REUNI — 6.096/2007



Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

DECRETO Nº 6.096, DE 24 DE ABRIL DE 2007.

Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso VI, alínea "a", da Constituição, e considerando a meta de expansão da oferta de educação superior constante do item 4.3.1 do Plano Nacional de Educação, instituído pela Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001,

DECRETA:

Art. 1º Fica instituído o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI, com o objetivo de criar condições para a ampliação do acesso e permanência na educação superior, no nível de graduação, pelo melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais.

§ 1º O Programa tem como meta global a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para noventa por cento e da relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor para dezoito, ao final de cinco anos, a contar do início de cada plano.

§ 2º O Ministério da Educação estabelecerá os parâmetros de cálculo dos indicadores que compõem a meta referida no § 1º.

Art. 2º O Programa terá as seguintes diretrizes:

I - redução das taxas de evasão, ocupação de vagas ociosas e aumento de vagas de ingresso, especialmente no período noturno;

II - ampliação da mobilidade estudantil, com a implantação de regimes curriculares e sistemas de títulos que possibilitem a construção de itinerários formativos, mediante o aproveitamento de créditos e a circulação de estudantes entre instituições, cursos e programas de educação superior;

III - revisão da estrutura acadêmica, com reorganização dos cursos de graduação e atualização de metodologias de ensino-aprendizagem, buscando a constante elevação da qualidade;

IV - diversificação das modalidades de graduação, preferencialmente não voltadas à profissionalização precoce e especializada;

V - ampliação de políticas de inclusão e assistência estudantil; e

VI - articulação da graduação com a pós-graduação e da educação superior com a educação básica.

Art. 3º O Ministério da Educação destinará ao Programa recursos financeiros, que serão reservados a cada universidade federal, na medida da elaboração e apresentação dos

respectivos planos de reestruturação, a fim de suportar as despesas decorrentes das iniciativas propostas, especialmente no que respeita a:

I - construção e readequação de infra-estrutura e equipamentos necessárias à realização dos objetivos do Programa;

II - compra de bens e serviços necessários ao funcionamento dos novos regimes acadêmicos; e

III - despesas de custeio e pessoal associadas à expansão das atividades decorrentes do plano de reestruturação.

§ 1º O acréscimo de recursos referido no inciso III será limitado a vinte por cento das despesas de custeio e pessoal da universidade, no período de cinco anos de que trata o art. 1º, § 1º.

§ 2º O acréscimo referido no § 1º tomará por base o orçamento do ano inicial da execução do plano de cada universidade, incluindo a expansão já programada e excluindo os inativos.

§ 3º O atendimento dos planos é condicionado à capacidade orçamentária e operacional do Ministério da Educação.

Art. 4º O plano de reestruturação da universidade que postule seu ingresso no Programa, respeitados a vocação de cada instituição e o princípio da autonomia universitária, deverá indicar a estratégia e as etapas para a realização dos objetivos referidos no art. 1º.

Parágrafo único. O plano de reestruturação deverá ser aprovado pelo órgão superior da instituição.

Art. 5º O ingresso no Programa poderá ser solicitado pela universidade federal, a qualquer tempo, mediante proposta instruída com:

I - o plano de reestruturação, observado o art. 4º;

II - estimativa de recursos adicionais necessários ao cumprimento das metas fixadas pela instituição, em atendimento aos objetivos do Programa, na forma do art. 3º, vinculando o progressivo incremento orçamentário às etapas previstas no plano.

Art. 6º A proposta, se aprovada pelo Ministério da Educação, dará origem a instrumentos próprios, que fixarão os recursos financeiros adicionais destinados à universidade, vinculando os repasses ao cumprimento das etapas.

Art. 7º As despesas decorrentes deste decreto correrão à conta das dotações orçamentárias anualmente consignadas ao Ministério da Educação.

Art. 8º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 24 de abril de 2007; 186º da Independência e 119º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Fernando Haddad Paulo Bernardo Silva

Este texto não substitui o publicado no DOU de 25.4.2007

Anexo 2

CHAMADA PÚBLICA MEC/SESU — REUNI

CHAMADA PÚBLICA MEC/SESU Nº08/2007– REUNI

SELEÇÃO PÚBLICA DE PROPOSTAS PARA APOIO A PLANOS DE REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS

A União, representada pelo Ministério de Educação, por intermédio da Secretaria de Educação Superior, torna público e convoca as Instituições Federais de Ensino Superior, na forma e condições estabelecidas no presente Edital

1. OBJETIVO

Convocar as Instituições Federais de Ensino Superior para apresentar propostas destinadas à execução de planos de reestruturação e expansão das universidades federais, podendo contemplar gastos de custeio e contratação de pessoal, a aquisição, instalação e manutenção de equipamentos; a construção, complementação, adequação e recuperação de instalações físicas, instalações elétricas e hidráulicas, no termos do Decreto nº 6.096 de 24 de abril de 2007 que institui o programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, estabelece suas diretrizes e a forma de liberação dos recursos financeiros, parte integrante deste instrumento independentemente de transcrição.

2. ELEGIBILIDADE DAS INSTITUIÇÕES PARTICIPANTES

Instituição Proponente/Conveniente: Universidades Federais, que poderão ser representadas por Comissão constituída pelas respectivas reitorias e Conselhos superiores universitários, para tal fim.

Instituição Executora: Universidades Federais

3. CARACTERÍSTICAS DA PROPOSTA

Cada Universidade poderá participar como executora em apenas uma proposta, que deverá ser apresentada a SESu em formulário eletrônico fornecido pela Secretaria da Educação Superior e encaminhado pela Administração Superior da Instituição, após aprovação em seus conselhos superiores. Deverão ser indicadas as instâncias responsáveis e os procedimentos adotados na formulação da proposta institucional.

As propostas devem contemplar e atender às diretrizes descritas no artigo 2º do Decreto nº 6.096/2007. As diretrizes para o REUNI foram estruturadas em seis dimensões, cada uma com um conjunto de aspectos específicos. Essas dimensões, conforme apresentadas a seguir, devem ser combinadas no plano de reestruturação das universidades federais, de acordo com a opção institucional em cada caso. Elas visam, atendidas as exigências colocadas pelas metas, pontuar aspectos que, ao serem implementados, possibilitam uma concepção mais flexível de formação acadêmica na graduação de forma a evitar a especialização precoce e possibilitar que o seu desenvolvimento atenda às diversidades regionais, às particularidades locais, bem como às múltiplas áreas de conhecimento que integram os diferentes cursos, resguardado o caráter de universalidade que caracteriza o saber acadêmico.

3.1 – Dimensões

(A) Ampliação da Oferta de Educação Superior Pública

1. Aumento de vagas de ingresso, especialmente no período noturno;
2. Redução das taxas de evasão; e
3. Ocupação de vagas ociosas.

(B) Reestruturação Acadêmico-Curricular

4. Revisão da estrutura acadêmica buscando a constante elevação da qualidade;
5. Reorganização dos cursos de graduação;
6. Diversificação das modalidades de graduação; preferencialmente com superação da profissionalização precoce e especializada;
7. Implantação de regimes curriculares e sistemas de títulos que possibilitem a construção de itinerários formativos; e
8. Previsão de modelos de transição, quando for o caso.

(C) Renovação Pedagógica da Educação Superior

1. Articulação da educação superior com a educação básica, profissional e tecnológica;
2. Atualização de metodologias (e tecnologias) de ensino-aprendizagem;
3. Previsão de programas de capacitação pedagógica, especialmente quando for o caso de implementação de um novo modelo.

(D) Mobilidade Intra e Inter-Institucional

1. Promoção da ampla mobilidade estudantil mediante o aproveitamento de créditos e a circulação de estudantes entre cursos e programas, e entre instituições de educação superior.

(E) Compromisso Social da Instituição

1. Políticas de inclusão;
2. Programas de assistência estudantil; e
3. Políticas de extensão universitária.

(F) Suporte da pós graduação ao desenvolvimento e aperfeiçoamento qualitativo dos cursos de graduação

1. Articulação da graduação com a pós-graduação: Expansão quali-quantitativa da pós-graduação orientada para a renovação pedagógica da educação superior.

Em cada uma das dimensões, a universidade deverá propor ações para subitens e, caso ainda queira propor alguma ação em um aspecto não contemplado nessas diretrizes, mas inserido no escopo do programa, poderá fazê-lo em espaço apropriado para cada dimensão da reestruturação proposta.

Todas as propostas encaminhadas deverão contemplar um aumento mínimo de 20% nas matrículas de graduação projetadas para a universidade, além de atender as demais diretrizes do programa.

O Decreto nº 6.096/2007, em seu artigo 1º, § 1º, privilegiou dois indicadores de desempenho para a aferição das metas do programa: a taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais e a relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor. O mesmo artigo delega ao Ministério da Educação o estabelecimento dos parâmetros de cálculo desses dois indicadores, que passam a se traduzir nas definições a seguir.

3.2 - Taxa de conclusão dos cursos de graduação

A taxa de conclusão dos cursos de graduação é um indicador calculado anualmente por meio da razão entre diplomados e ingressos. O valor de TCG não expressa diretamente as taxas de sucesso observadas nos cursos da universidade, ainda que haja uma relação estreita com fenômenos de retenção e evasão. Na verdade TCG também contempla a eficiência com que a universidade preenche as suas vagas ociosas decorrentes do abandono dos cursos.

Taxa de conclusão dos cursos de graduação (TCG): relação entre o total de diplomados nos cursos de graduação presenciais (DIP) num determinado ano e o total de vagas de ingresso oferecidas pela instituição (ING_5) cinco anos antes.

$$TCG = \frac{DIP}{ING_5}$$

3.3 - Relação de Alunos de Graduação Presencial por Professor

A relação será calculada com base na matrícula projetada em cursos de graduação presenciais, tomando por base as vagas oferecidas nos processos seletivos para ingresso nas universidades.

Matrícula Projetada em Cursos de Graduação Presenciais (MAT): projeção do total de alunos matriculados na universidade, realizada com base no número de vagas de ingresso anuais de cada curso de graduação presencial, a sua duração padrão (tempo mínimo, medida em anos, para integralização curricular) e um fator de retenção estimado para cada área do conhecimento. A matrícula projetada não corresponde necessariamente ao número de alunos que estão matriculados em disciplinas oferecidas pela universidade em um determinado período letivo.

$$MAT = \sum \text{vagas de ingressos anuais} \times \text{duração nominal} \times (1 + \text{fator de retenção})$$

A matrícula projetada em cursos de graduação estima a capacidade de atendimento da universidade como função do número de vagas oferecidas anualmente em seus processos seletivos e a duração dos cursos.

As vagas de ingresso anuais correspondem às vagas oferecidas nos processos seletivos para ingresso inicial nos cursos de graduação. Dessa forma, processos seletivos para preenchimento de vagas ociosas não são computados. Para esse cálculo consideram-se apenas os cursos que atendem aos critérios estabelecidos pela Secretaria de Educação Superior para orçamentação do custeio das universidades federais. Os fatores de retenção de cada área do conhecimento correspondem aos valores utilizados pelo MEC/Andifes no cálculo do aluno equivalente.

A medida do corpo docente utilizada no cálculo da relação de alunos de graduação por professor tomará por base o número de docentes com equivalência ao regime de dedicação exclusiva e será ajustada em função das dimensões dos programas de pós-graduação da universidade.

Docentes com Equivalência de Dedicação Exclusiva (DDE): cálculo do número de professores equivalentes em regime de dedicação exclusiva, tomando-se por referência o banco de professores equivalentes (Portaria interministerial No. 224 de 23 de julho de 2007).

$$DDE = \frac{\text{Total de professores equivalentes}}{1,55}$$

O ajuste final da medida do corpo docente será realizado em função das dimensões dos programas de pós-graduação. Foram consideradas duas situações: universidades com número de estudantes na pós-graduação por docente da instituição acima da média nacional de 1,5 e universidades que não atendem a esse critério.

Para se obter a relação entre alunos de pós-graduação por professor da universidade, divide-se o número de alunos de mestrado e doutorado pelo número equivalente de docentes em dedicação exclusiva (DDE).

Dedução da Pós-Graduação (DPG): cálculo da dedução do número de professores devida à pós-graduação, tomando-se por base

- (a) o número de alunos de mestrado e doutorado matriculados nos programas da universidade, ponderado pelo fator Fav que é função da avaliação CAPES dos programas.
- (b) o número de alunos de mestrado e doutorado que a universidade possuiria se tivesse a média nacional atual de 1,5 alunos de pós-graduação por professor;

Para as universidades com relação de alunos de pós-graduação por professor acima da média nacional, a dedução do número de professores devida à pós-graduação far-se-á pela equação seguinte, garantido um mínimo de 5% DDE:

$$DPG_a = \frac{\sum (m_i + d_i) Fav_i - 1,5 DDE}{6}$$

m_i = alunos no curso i de mestrado

d_i = alunos no curso i de doutorado

Fav_i = fator de avaliação CAPES do curso i

$Fav_i = 1,0$ para cursos 3

$Fav_i = 1,1$ para cursos 4

$Fav_i = 1,2$ para cursos 5

$Fav_i = 1,3$ para cursos 6

$Fav_i = 1,5$ para cursos 7

DDE = docentes com equivalência de dedicação exclusiva

$$DPG = \begin{cases} DPG_a, & \text{se } DPG_a > 0,05 DDE \\ 0,05 DDE & \text{se } DPG_a \leq 0,05 DDE \end{cases}$$

Ou seja, a dedução da pós-graduação é calculada como o máximo entre o resultado da equação DPG e 5% sobre o DDE.

Critério complementar de ajuste a título de incentivo à qualificação do corpo docente e expansão da pós-graduação nas universidades com oferta de vagas em programas de pós-graduação inferior à média nacional.

As universidades que possuem uma relação média de alunos em seus programas de pós-graduação por professor (DDE) inferior a 1,5 terão uma dedução calculada segundo a equação abaixo, limitado a 5% DDE:

$$DPG_b = \frac{\sum (m_i + d_i) Fav_i}{6}$$

m_i = alunos no curso i de mestrado

d_i = alunos no curso i de doutorado

Fav_i = fator de avaliação CAPES do curso i

$Fav_i = 1,0$ para cursos 3

$Fav_i = 1,1$ para cursos 4

$Fav_i = 1,2$ para cursos 5

$Fav_i = 1,3$ para cursos 6

$Fav_i = 1,5$ para cursos 7

$$DPG = \begin{cases} DPG_b, & \text{se } DPG_b < 0,05DDE \\ 0,05DDE & \text{se } DPG_b \geq 0,05DDE \end{cases}$$

Assim, definidos os seus componentes, tem-se o cálculo final do indicador:

Relação de Alunos de Graduação por Professor (RAP): relação da matrícula projetada em cursos de graduação presenciais e a medida ajustada do corpo docente.

$$RAP = \frac{MAT}{DDE - DPG}$$

4. RECURSOS FINANCEIROS A SEREM CONCEDIDOS

No âmbito desta Chamada Pública e de acordo com o Decreto 6.096/2007, o Ministério da Educação destinará ao Programa recursos financeiros, que serão reservados a cada universidade federal, na medida da elaboração e apresentação dos respectivos planos de reestruturação, a fim de suportar as despesas decorrentes das iniciativas propostas, especialmente no que respeita a construção e readequação de infra-estrutura e equipamentos necessárias à realização dos objetivos do Programa; a compra de bens e serviços necessários ao funcionamento dos novos regimes acadêmicos e despesas de custeio e pessoal associadas à expansão das atividades decorrentes do plano de reestruturação.

O acréscimo de recursos de custeio e pessoal será limitado a vinte por cento das despesas de custeio e pessoal da universidade, no período de cinco anos e tomará por base o orçamento do ano inicial da execução do plano de cada universidade, incluindo a expansão já programada e excluindo os inativos. Os recursos de investimento disponibilizados, durante os próximos quatro anos somam R\$ 2.069.977 e serão distribuídos de acordo com as matrículas projetadas de cada instituição, acrescentado pelas novas matrículas previstas.

Caso uma universidade não ingresse no programa em 2008, os recursos a ela previstos poderão ser realocados para outras instituições, como antecipação orçamentária, sem prejuízo de ingresso posterior no programa..Os recursos serão liberados respeitando a disponibilidade orçamentária do MEC.

5. PRAZOS

Etapa	Data
Abertura do SIMEC	24 de setembro de 2007
Apresentação das propostas para início no 1º/2008	29 de outubro de 2007
Reabertura do SIMEC	30 de outubro de 2007
Apresentação das propostas par início no 2º/2008	17 de dezembro de 2007
Reabertura do SIMEC	18 de dezembro de 2007
Apresentação das propostas para início no 1º/2009	28 de fevereiro de 2008

6. DESPESAS APOIÁVEIS

Poderão ser apoiadas quaisquer despesas desde que amparada pela legislação em vigor à época da aprovação do plano.

7. PROCEDIMENTOS

A proposta deverá ser enviada à SESu através da Internet, até a data limite estabelecida no item 5, por meio do Formulário Eletrônico de Apresentação de Propostas específico para essa Chamada Pública, disponível na página da MEC (www.mec.gov.br). O preenchimento deverá ser realizado de acordo com as instruções contidas nas Diretrizes do Decreto que acompanha o Formulário.

8. JULGAMENTO

O julgamento das propostas que receberão apoio financeiro será realizado em etapa única: Avaliação em função da consistência entre as suas proposições e as exigências do Decreto que instituiu o Programa, bem como quanto à exequibilidade dessas proposições, considerando os impactos esperados no desenvolvimento das metas, viabilidade do cronograma físico e prazos de execução apresentados pela proposta, adequação do orçamento e cronograma de desembolso aos objetivos da proposta.

9. ADESÃO DAS INSTITUIÇÕES AO PROGRAMA

As universidades que aderirem ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, deverão cadastrar-se no Sistema Integrado de Planejamento Orçamento e Finanças - SIMEC, solicitando sua inclusão no módulo Reuni do sistema e encaminhando seus respectivos planos através formulário eletrônico, nos prazos estabelecidos no item 5.

10. DISPOSIÇÕES GERAIS

As decisões proferidas pela Secretaria da Educação Superior são terminativas. A universidade somente poderá contratar obras, compras, serviços e alienações com os recursos oriundos da SESu, mediante processo de licitação pública, de acordo com o estabelecido na legislação federal pertinente. Para aquisição de bens e serviços comuns será

obrigatório o emprego da modalidade pregão, nos termos da Lei no 10.520, de 17 de julho de 2002, e do regulamento previsto no Decreto no 5.450, de 31 de maio de 2005, sendo preferencial a utilização de sua forma eletrônica. (Decreto nº 5.504, de 05 de agosto de 2005). A SESu reserva-se o direito de resolver os casos omissos e as situações não previstas na presente Chamada Pública.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este edital e os resultados serão publicados no sítio da Secretaria de Educação Superior (www.mec.gov.br/sesu) e no Diário Oficial da União. Os esclarecimentos acerca do conteúdo desta Chamada Pública poderão ser obtidos através da Secretaria da Educação Superior.

Ronaldo Mota
Secretário de Educação Superior

Anexo 3

DIRETRIZES GERAIS DO REUNI



Diretrizes Gerais



Agosto 2007

Presidente da República
Luiz Inácio Lula da Silva

Ministro da Educação
Fernando Haddad

Secretário Executivo do MEC
José Henrique Paim Fernandes

Secretário de Educação Superior
Ronaldo Mota

Diretora do Departamento de Desenvolvimento da Educação Superior
Maria Ieda Costa Diniz

Grupo Assessor

Alex Bolonha Fiúza de Mello
Antônio Carlos Pedroza

Iguatemy Maria de Lucena Martins
Leandro R. Tessler
Luis Davidovich

Manuel Fernando Palácios da Cunha e Melo
Murilo Silva de Camargo

Naomar Monteiro de Almeida Filho
Orlando Afonso Valle do Amaral
Paulo Eduardo Nunes de Moura Rocha

Paulo Speller
Ricardo Siloto da Silva
Roberto da Silva Fragale Filho
Rodrigo de Araújo Ramalho Filho

Assessoria Técnica

Maria do Socorro Mendes Gomes
Ana Carolina Xavier Gauche
Jailson Santos Soares
Livia Veleda de Sousa e Melo
Márcio Alexandre Barbosa Lima

Documento Elaborado pelo Grupo Assessor nomeado pela Portaria nº 552 SESu/MEC, de 25 de junho de 2007, em complemento ao art. 1º §2º do Decreto Presidencial nº 6.096, de 24 de abril de 2007.

Índice

1. Apresentação	4
2. Diagnóstico da Educação Superior Brasileira	6
3. O que é o REUNI	9
3.1 Objetivo	10
3.2 Diretrizes para a apresentação de propostas.....	10
4. Meta Global Reuni	12
4.1 - Investimentos e Custeio Previstos	13
5. Indicadores.....	14
6. Orientações para Elaboração de Planos de Reestruturação e Expansão.....	18
7. Acompanhamento dos Projetos REUNI.....	19
8. Quando Apresentar as Propostas	20
9. Recomendações	21
10. Bibliografia	23
11. Glossário	24
12. Decreto 6.096/2007	28
ANEXO I – FORMULÁRIO DE APRESENTAÇÃO DE PROPOSTAS	31

DIRETRIZES GERAIS DO PROGRAMA DE APOIO A PLANOS DE REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS REUNI

1. Apresentação

O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, ao definir como um dos seus objetivos dotar as universidades federais das condições necessárias para ampliação do acesso e permanência na educação superior, apresenta-se como uma das ações que consubstanciam o Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, lançado pelo Presidente da República, em 24 de abril de 2007. Este programa pretende congrega esforços para a consolidação de uma política nacional de expansão da educação superior pública, pela qual o Ministério da Educação cumpre o papel atribuído pelo Plano Nacional de Educação (Lei nº 10.172/2001) quando estabelece o provimento da oferta de educação superior para, pelo menos, 30% dos jovens na faixa etária de 18 a 24 anos, até o final da década.

Assim, o REUNI tem como meta global a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para noventa por cento e da relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor para dezoito, ao final de cinco anos¹, a contar do início de cada plano.

É importante ressaltar que o REUNI não preconiza a adoção de um modelo único para a graduação das universidades federais, já que ele assume como pressuposto tanto a necessidade de se respeitar a autonomia universitária, quanto a diversidade das instituições. O REUNI efetivar-se-á, portanto, sem prejuízo dos programas em desenvolvimento no âmbito do Ministério da Educação e dos sistemas de ensino e, nessa condição, se propõe

¹ A relação de dezoito estudantes de graduação presencial por professor foi fixada com base nas determinações contidas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), no que se refere à carga horária dos professores (art. 57), estimando-se salas de aulas com 45 alunos de graduação e uma carga horária discente de aproximadamente vinte horas semanais.

substancialmente a agregar esforços e reforçar iniciativas para a ampliação das vagas e a elevação da qualidade da educação nacional. Ao mesmo tempo, os projetos apresentados pelas universidades poderão iniciar-se no conjunto de suas unidades acadêmicas, em algumas delas e/ou em novas unidades a serem criadas, desde que, ao final do período de cinco anos, a meta estabelecida seja alcançada.

Ao lado da ampliação do acesso, com o melhor aproveitamento da estrutura física e do aumento do qualificado contingente de recursos humanos existente nas universidades federais, está também a preocupação de garantir a qualidade da graduação da educação pública. Ela é fundamental para que os diferentes percursos acadêmicos oferecidos possam levar à formação de pessoas aptas a enfrentar os desafios do mundo contemporâneo, em que a aceleração do processo de conhecimento exige profissionais com formação ampla e sólida. A educação superior, por outro lado, não deve se preocupar apenas em formar recursos humanos para o mundo do trabalho, mas também formar cidadãos com espírito crítico que possam contribuir para solução de problemas cada vez mais complexos da vida pública.

A qualidade almejada para este nível de ensino tende a se concretizar a partir da adesão dessas instituições ao programa e às suas diretrizes, com o conseqüente redesenho curricular dos seus cursos, valorizando a flexibilização e a interdisciplinaridade, diversificando as modalidades de graduação e articulando-a com a pós-graduação, além do estabelecimento da necessária e inadiável interface da educação superior com a educação básica - orientações já consagradas na LDB/96 e referendadas pelas Diretrizes Curriculares Nacionais, definidas pelo CNE.

Nesse cenário, a mobilidade estudantil emerge como um importante objetivo a ser alcançado pelas instituições participantes do REUNI não só pelo reconhecimento nacional e internacional dessa prática no meio acadêmico, mas fundamentalmente por se constituir em estratégia privilegiada de construção de novos saberes e de vivência de outras culturas, de valorização e de respeito ao diferente. O exercício profissional no mundo atual requer aprendizagens múltiplas e demanda interseção com saberes e atitudes construídos a partir de experiências diversas que passam a ser, cada vez mais, objeto de valorização na formação universitária. Entretanto, a existência efetiva de programas de mobilidade impõe não só condições materiais para que os estudantes se façam presentes em outras instituições. É necessário, sobretudo, superar o problema do distanciamento entre as instituições de ensino,

estimulando uma cultura de cooperação permanente e garantindo ao aluno o aproveitamento dos conteúdos estudados.

A ampliação de políticas de inclusão e de assistência estudantil objetiva a igualdade de oportunidades para o estudante que apresenta condições sócio-econômicas desfavoráveis. Esta medida está diretamente associada à inclusão, democratização do acesso e permanência de forma a promover a efetiva igualdade de oportunidades, compreendidas como partes integrantes de um projeto de nação.

Os projetos apresentados ao REUNI serão avaliados em função da consistência entre as suas proposições e as exigências do decreto que instituiu o Programa, bem como quanto à exequibilidade dessas proposições. Este documento, expondo os principais pontos do REUNI, busca esclarecer e orientar as universidades federais que desejem participar do programa, uma vez que a sua implementação está fundamentada no princípio da adesão. Nesse sentido, este documento contempla um conjunto de indicadores que caracterizam as diretrizes a serem observadas por aquelas instituições quando da construção de suas propostas.

Os planos de reestruturação apresentados pelas universidades federais, e aprovados pelo Ministério da Educação, terão sua exequibilidade financeira garantida pelo MEC a partir do ano de 2008, mediante termo de pactuação de metas a ser firmado entre o MEC e as universidades participantes.

2. Diagnóstico da Educação Superior Brasileira

Conforme o Censo da Educação Superior de 2005, o Brasil contava com 176 universidades, das quais 90 eram públicas, sendo 52 do sistema federal, 33 estaduais e 5 municipais. Nesse ano, o sistema público acolhia um total de 1.192.189 matrículas de graduação. O setor privado compreendia 1.934 instituições, dentre elas 86 universidades, com 3.260.967 matrículas de graduação. A cada ano têm ingressado 1.700.000 novos estudantes de graduação, na modalidade presencial, no sistema nacional de educação superior (INEP, 2005).

Por sua vez, no ano de 2005, os programas de pós-graduação do Brasil matricularam cerca de 124.000 estudantes de mestrado e doutorado e formaram aproximadamente 9.000 doutores. Nos últimos anos, a comunidade científica do país produziu 1,92 % dos trabalhos

científicos publicados no mundo inteiro, ao mesmo tempo em que 93% dos programas de pós-graduação estão concentrados em universidades públicas, responsáveis por 97% da produção científica do país. Enfim, os dados indicam que a pesquisa desenvolvida no país encontra-se fortemente concentrada nas instituições públicas, o que é consistentemente reconhecido pelas diversas dimensões do sistema nacional de avaliação.

Embora a maior oferta de vagas na graduação ocorra hoje no setor privado de ensino superior, a expansão desse setor apresenta sinais de esgotamento, principalmente pela saturação de mercado em várias profissões e pela inadimplência de segmentos sociais incapazes de arcar com o alto custo da educação superior. Desta forma, a ampliação das vagas na educação superior pública torna-se imperativa para o atendimento da grande demanda de acesso à educação superior.

O sistema de educação superior brasileiro ainda conserva modelos de formação acadêmica e profissional superados em muitos aspectos, tanto acadêmicos como institucionais, e precisa passar por profundas transformações. Na verdade, prevalece no sistema nacional uma concepção fragmentada do conhecimento, resultante de reformas universitárias parciais e limitadas nas décadas de 60 e 70 do século passado. Essa organização acadêmica incorpora currículos de graduação pouco flexíveis, com forte viés disciplinar, situação agravada pelo fosso existente entre a graduação e a pós-graduação, tal qual herdado da reforma universitária de 1968. Ao mesmo tempo, há uma excessiva precocidade na escolha de carreira profissional, além de tudo submetida a um sistema de seleção pontual e socialmente excludente para ingresso na graduação. Muito cedo, os jovens são obrigados a tomar a decisão de carreira profissional de nível universitário. De outra parte, a manutenção da atual estrutura curricular de formação profissional e acadêmica, ao reforçar as lógicas da precocidade profissional e da compartimentação do saber, coloca o país em risco de isolamento nas esferas científica, tecnológica e intelectual de um mundo cada dia mais globalizado e inter-relacionado.

No plano operacional, algumas constatações acerca de aspectos problemáticos da estrutura e funcionamento repetem, aprofundam e amplificam o conjunto de problemas estruturais herdados do velho regime de formação, tais como:

- Os atuais cursos de graduação são orientados quase que exclusivamente para a formação

científicos publicados no mundo inteiro, ao mesmo tempo em que 93% dos programas de pós-graduação estão concentrados em universidades públicas, responsáveis por 97% da produção científica do país. Enfim, os dados indicam que a pesquisa desenvolvida no país encontra-se fortemente concentrada nas instituições públicas, o que é consistentemente reconhecido pelas diversas dimensões do sistema nacional de avaliação.

Embora a maior oferta de vagas na graduação ocorra hoje no setor privado de ensino superior, a expansão desse setor apresenta sinais de esgotamento, principalmente pela saturação de mercado em várias profissões e pela inadimplência de segmentos sociais incapazes de arcar com o alto custo da educação superior. Desta forma, a ampliação das vagas na educação superior pública torna-se imperativa para o atendimento da grande demanda de acesso à educação superior.

O sistema de educação superior brasileiro ainda conserva modelos de formação acadêmica e profissional superados em muitos aspectos, tanto acadêmicos como institucionais, e precisa passar por profundas transformações. Na verdade, prevalece no sistema nacional uma concepção fragmentada do conhecimento, resultante de reformas universitárias parciais e limitadas nas décadas de 60 e 70 do século passado. Essa organização acadêmica incorpora currículos de graduação pouco flexíveis, com forte viés disciplinar, situação agravada pelo fosso existente entre a graduação e a pós-graduação, tal qual herdado da reforma universitária de 1968. Ao mesmo tempo, há uma excessiva precocidade na escolha de carreira profissional, além de tudo submetida a um sistema de seleção pontual e socialmente excludente para ingresso na graduação. Muito cedo, os jovens são obrigados a tomar a decisão de carreira profissional de nível universitário. De outra parte, a manutenção da atual estrutura curricular de formação profissional e acadêmica, ao reforçar as lógicas da precocidade profissional e da compartimentação do saber, coloca o país em risco de isolamento nas esferas científica, tecnológica e intelectual de um mundo cada dia mais globalizado e inter-relacionado.

No plano operacional, algumas constatações acerca de aspectos problemáticos da estrutura e funcionamento repetem, aprofundam e amplificam o conjunto de problemas estruturais herdados do velho regime de formação, tais como:

- Os atuais cursos de graduação são orientados quase que exclusivamente para a formação

profissional e, mesmo aqueles que não têm essa natureza, como os bacharelados em áreas básicas, mantêm currículos concentrados, sem abertura para outras áreas do conhecimento.

- A aprovação de propostas curriculares inovadoras enfrenta grandes dificuldades por conta de sua incompatibilidade com as regras de classificação, organização e oferecimento de componentes curriculares.
- A universidade pública brasileira ainda não conseguiu implementar, por falta de decisão política interna, na maioria das IFES, e de recursos financeiros, uma política de ações afirmativas, com efetiva garantia de permanência de estudantes que apresentem condições sociais desfavoráveis.
- Os dois princípios norteadores básicos dos currículos contemporâneos, flexibilidade e interdisciplinaridade, são praticados por um número muito reduzido de cursos de graduação e os que os aplicam optam por um dos princípios, ao invés de conciliá-los.
- As práticas pedagógicas, adotadas nos cursos de graduação, são tradicionais, com predominância de aulas expositivas e uso incipiente de recursos tecnológicos e outras formas inovadoras de ensino.
- As turmas apresentam, em geral, reduzido número de estudantes em componentes curriculares cuja natureza não requer essa baixa relação professor/aluno, predominando o padrão da formação em pequenos grupos.
- Os espaços físicos das unidades universitárias registram, não raramente, considerável ociosidade no período noturno.
- Os índices de evasão de estudantes nos cursos de graduação atingem, em alguns casos, níveis alarmantes.

Em suma, estreitos campos do saber contemplados nos projetos pedagógicos, precocidade na escolha dos cursos, altos índices de evasão de alunos, descompasso entre a rigidez da formação profissional e as amplas e diversificadas competências demandadas pelo mundo trabalho e, sobretudo, os novos desafios da sociedade do conhecimento são problemas que, para sua superação, requerem modelos de formação profissional mais abrangentes, flexíveis e integradores.

3. O que é o REUNI

Os desafios do novo século exigem uma urgente, profunda e ampla reestruturação da educação superior que signifique, no contexto democrático atual, um pacto entre governo, instituições de ensino e sociedade, visando a elevação dos níveis de acesso e permanência, e do padrão de qualidade. O país encontra-se em um momento privilegiado para promover, consolidar, ampliar e aprofundar processos de transformação da sua universidade pública, para a expansão da oferta de vagas do ensino superior, de modo decisivo e sustentado, com qualidade acadêmica, cobertura territorial, inclusão social e formação adequada aos novos paradigmas social e econômico vigentes, conforme preconizam as políticas de educação nacionais.

Nos últimos anos, o governo federal realizou um importante movimento de recuperação do orçamento das universidades federais e deu início a um vigoroso processo de expansão, com a implantação de 49 novas unidades acadêmicas, distribuídas por todo o território nacional, e a criação de dez novas universidades.

Em termos orçamentários, considerando-se os recursos do Tesouro na dotação inicial de 2007, houve um aumento global de 31,5% em termos reais quando comparados à execução orçamentária de 2002. Nesse período, o investimento nas universidades aumentou 905%, o custeio teve um aumento de 63,5%, e houve um acréscimo de 21,9% em pessoal (descontada a inflação e excluídas as despesas com pagamento de inativos e precatórios). Com a contratação de mais de 9.000 professores de terceiro grau, 14.000 técnicos administrativos e a abertura de 30.000 novas vagas em cursos de graduação, o Ministério da Educação reafirma seu compromisso com a universidade pública, gratuita e de qualidade.

Não obstante sua oportunidade e pertinência, a expansão do sistema público federal de educação superior deve estar associada a reestruturações acadêmicas e curriculares que proporcionem maior mobilidade estudantil, trajetórias de formação flexíveis, redução das taxas de evasão, utilização adequada dos recursos humanos e materiais colocados à disposição das universidades federais. Mais do que uma iniciativa de governo, este movimento alinha-se às propostas dos dirigentes das universidades federais, no sentido de consolidar e aperfeiçoar o sistema público de educação superior, com destaque para a revisão de currículos e projetos acadêmicos visando flexibilizar e melhorar a qualidade da educação superior, bem como

proporcionar aos estudantes formação multi e interdisciplinares, humanista e o desenvolvimento do espírito crítico.

3.1 Objetivo

Criar condições para a ampliação do acesso e permanência na educação superior, no nível de graduação, para o aumento da qualidade dos cursos e pelo melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais, respeitadas as características particulares de cada instituição e estimulada a diversidade do sistema de ensino superior.

3.2 Diretrizes para a apresentação de propostas

Ao lado das metas quantitativas dispostas no Decreto nº 6.096/2007, a SESu/MEC entende que as universidades precisam assegurar que a reestruturação e expansão programada seja realizada com garantia de qualidade acadêmica. Além disso, há aspectos dispostos no mesmo diploma legal, que são altamente oportunos para o atual momento da educação superior brasileira e que devem ser tratados prioritariamente pelas universidades. Entre eles, destacam-se:

- A existência de flexibilidade curricular nos cursos de graduação que permita a construção de itinerários formativos diversificados e que facilite a mobilidade estudantil;
- A oferta de formação e apoio pedagógico aos docentes da educação superior que permitam a utilização de práticas pedagógicas modernas e o uso intensivo e inventivo de tecnologias de apoio à aprendizagem; e
- A disponibilidade de mecanismos de inclusão social a fim de garantir igualdade de oportunidades de acesso e permanência na universidade pública a todos os cidadãos.

As propostas devem contemplar e atender às diretrizes descritas no artigo 2º do Decreto nº 6.096/2007. As diretrizes para o REUNI foram estruturadas em seis dimensões, cada uma com um conjunto de aspectos específicos. Essas dimensões, conforme apresentadas a seguir, devem ser combinadas no plano de reestruturação das universidades federais, de acordo com a opção institucional em cada caso. Elas visam, atendidas as exigências colocadas pelas metas,

pontuar aspectos que, ao serem implementados, possibilitam uma concepção mais flexível de formação acadêmica na graduação de forma a evitar a especialização precoce e possibilitar que o seu desenvolvimento atenda às diversidades regionais, às particularidades locais, bem como às múltiplas áreas de conhecimento que integram os diferentes cursos, resguardado o caráter de universalidade que caracteriza o saber acadêmico.

3.2.1 – Dimensões

(A) Ampliação da Oferta de Educação Superior Pública

1. Aumento de vagas de ingresso, especialmente no período noturno;
2. Redução das taxas de evasão; e
3. Ocupação de vagas ociosas.

(B) Reestruturação Acadêmico-Curricular

4. Revisão da estrutura acadêmica buscando a constante elevação da qualidade;
5. Reorganização dos cursos de graduação;
6. Diversificação das modalidades de graduação, preferencialmente com superação da profissionalização precoce e especializada;
7. Implantação de regimes curriculares e sistemas de títulos que possibilitem a construção de itinerários formativos; e
8. Previsão de modelos de transição, quando for o caso.

(C) Renovação Pedagógica da Educação Superior

1. Articulação da educação superior com a educação básica, profissional e tecnológica;
2. Atualização de metodologias (e tecnologias) de ensino-aprendizagem;
3. Previsão de programas de capacitação pedagógica, especialmente quando for o caso de implementação de um novo modelo.

(D) Mobilidade Intra e Inter-Institucional

1. Promoção da ampla mobilidade estudantil mediante o aproveitamento de créditos e a circulação de estudantes entre cursos e programas, e entre instituições de educação

superior.

(E) Compromisso Social da Instituição

1. Políticas de inclusão;
2. Programas de assistência estudantil; e
3. Políticas de extensão universitária.

(F) Suporte da pós graduação ao desenvolvimento e aperfeiçoamento qualitativo dos cursos de graduação

1. Articulação da graduação com a pós-graduação: Expansão quali-quantitativa da pós-graduação orientada para a renovação pedagógica da educação superior.

Em cada uma das dimensões, a universidade deverá propor ações para subitens e, caso ainda queira propor alguma ação em um aspecto não contemplado nessas diretrizes, mas inserido no escopo do programa, poderá fazê-lo em espaço apropriado para cada dimensão da reestruturação proposta.

Todas as propostas encaminhadas deverão contemplar um aumento mínimo de 20% nas matrículas de graduação projetadas para a universidade, além de atender as demais diretrizes do programa.

4. Meta Global Reuni

A meta global do programa é alcançar, gradualmente, ao final de cinco anos, a contar do início de cada plano:

- Taxa de conclusão média de noventa por cento nos cursos de graduação presenciais;
- Relação de dezoito alunos de graduação por professor em cursos presenciais.

A elevação da taxa de conclusão resultará de uma administração eficiente das vagas ociosas, facilitada pela flexibilidade curricular e um favorecimento da mobilidade estudantil entre cursos e instituições diferentes, com aproveitamento de créditos. A relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor levará em conta a qualidade e o envolvimento

da pós-graduação da instituição em cursos de graduação.

4.1 - Investimentos e Custeio Previstos

A tabela a seguir apresenta os recursos de investimento e custeio previstos para o REUNI, considerando a hipótese de participação de todas as universidades federais. O total de investimentos projetados para o período de 2008 a 2011 é da ordem de 2 bilhões de reais. O valor acrescido ao orçamento de custeio e pessoal de cada universidade aumentará gradativamente, no período de cinco anos, até atingir, ao final, o montante correspondente a 20% do previsto para 2007.

Os recursos previstos para cada universidade federal no ano de 2008 poderão ser alocados diretamente em sua unidade orçamentária no Programa 1073 – Brasil Universitário, ação 8282 – Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Sua liberação será condicionada à aprovação do plano e assinatura de termo de pactuação de metas correspondente.

Caso uma universidade não ingresse no programa em 2008, os recursos a ela previstos poderão ser realocados para outras instituições, como antecipação orçamentária, sem prejuízo de ingresso posterior no programa.

Uma parte do total dos recursos de investimento, correspondendo a 500 milhões de reais, será alocada considerando-se o número de matrículas projetadas (ver definição na seção 5 - Indicadores) com base nos dados consolidados PingIFES 2005. O valor restante, da ordem de 1,5 bilhão, será distribuído considerando-se um valor de referência-SESu de cinco mil reais para cada nova matrícula projetada.

Previsão de acréscimo orçamentário a partir do Decreto nº 6.096/2007 (valores em milhares de reais)					
Ano	2008	2009	2010	2011	2012
INVESTIMENTO	305.843	567.671	593.231	603.232	
CUSTEIO/PESSOAL	174.157	564.247	975.707	1.445.707	1.970.205
TOTAL	480.000	1.131.918	1.568.938	2.048.939	1.970.205

5. Indicadores

O Decreto nº 6.096/2007, em seu artigo 1º, § 1º, privilegiou dois indicadores de desempenho para a aferição das metas do programa: a taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais e a relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor. O mesmo artigo delegava ao Ministério da Educação o estabelecimento dos parâmetros de cálculo desses dois indicadores, que passam a se traduzir nas definições a seguir.

5.1 - Taxa de conclusão dos cursos de graduação

A taxa de conclusão dos cursos de graduação é um indicador calculado anualmente por meio da razão entre diplomados e ingressos. O valor de TCG não expressa diretamente as taxas de sucesso observadas nos cursos da universidade, ainda que haja uma relação estreita com fenômenos de retenção e evasão. Na verdade TCG também contempla a eficiência com que a universidade preenche as suas vagas ociosas decorrentes do abandono dos cursos.

Taxa de conclusão dos cursos de graduação (TCG): relação entre o total de diplomados nos cursos de graduação presenciais (DIP) num determinado ano e o total de vagas de ingresso oferecidas pela instituição (ING₅) cinco anos antes.

$$TCG = \frac{DIP}{ING_5}$$

5.2 - Relação de Alunos de Graduação Presencial por Professor

A relação será calculada com base na matrícula projetada em cursos de graduação presenciais, tomando por base as vagas oferecidas nos processos seletivos para ingresso nas universidades.

Matrícula Projetada em Cursos de Graduação Presenciais (MAT): projeção do total de alunos matriculados na universidade, realizada com base no número de vagas de ingresso anuais de cada curso de graduação presencial, a sua duração padrão (tempo mínimo, medida em anos, para integralização curricular) e um fator de retenção estimado para cada área do conhecimento. A matrícula projetada não corresponde necessariamente ao número de alunos que estão matriculados em disciplinas oferecidas pela universidade em um determinado

período letivo.

$$MAT = \sum \text{vagas de ingressos anuais} \times \text{duração nominal} \times (1 + \text{fator de retenção})$$

A matrícula projetada em cursos de graduação estima a capacidade de atendimento da universidade como função do número de vagas oferecidas anualmente em seus processos seletivos e a duração dos cursos.

As vagas de ingresso anuais correspondem às vagas oferecidas nos processos seletivos para ingresso inicial nos cursos de graduação. Dessa forma, processos seletivos para preenchimento de vagas ociosas não são computados. Para esse cálculo consideram-se apenas os cursos que atendem aos critérios estabelecidos pela Secretaria de Educação Superior para orçamentação do custeio das universidades federais. Os fatores de retenção de cada área do conhecimento correspondem aos valores utilizados pelo MEC/Andifes no cálculo do aluno equivalente.

A medida do corpo docente utilizada no cálculo da relação de alunos de graduação por professor tomará por base o número de docentes com equivalência ao regime de dedicação exclusiva e será ajustada em função das dimensões dos programas de pós-graduação da universidade.

Docentes com Equivalência de Dedicação Exclusiva (DDE): cálculo do número de professores equivalentes em regime de dedicação exclusiva, tomando-se por referência o banco de professores equivalentes (Portaria interministerial No. 224 de 23 de julho de 2007).

$$DDE = \frac{\text{Total de professores equivalentes}}{1,55}$$

O ajuste final da medida do corpo docente será realizado em função das dimensões dos programas de pós-graduação. Foram consideradas duas situações: universidades com número de estudantes na pós-graduação por docente da instituição acima da média nacional de 1,5 e universidades que não atendem a esse critério.

Para se obter a relação entre alunos de pós-graduação por professor da universidade, divide-se o número de alunos de mestrado e doutorado pelo número equivalente de docentes

em dedicação exclusiva (DDE).

Dedução da Pós-Graduação (DPG): cálculo da dedução do número de professores devida à pós-graduação, tomando-se por base

- (a) o número de alunos de mestrado e doutorado matriculados nos programas da universidade, ponderado pelo fator Fav que é função da avaliação CAPES dos programas.
- (b) o número de alunos de mestrado e doutorado que a universidade possuiria se tivesse a média nacional atual de 1,5 alunos de pós-graduação por professor;

Para as universidades com relação de alunos de pós-graduação por professor acima da média nacional, a dedução do número de professores devida à pós-graduação far-se-á pela equação seguinte, garantido um mínimo de 5% DDE:

$$DPG_a = \frac{\sum (m_i + d_i) Fav_i - 1,5DDE}{6}$$

m_i = alunos no curso i de mestrado

d_i = alunos no curso i de doutorado

Fav_i = fator de avaliação CAPES do curso i

$Fav_i = 1,0$ para cursos 3

$Fav_i = 1,1$ para cursos 4

$Fav_i = 1,2$ para cursos 5

$Fav_i = 1,3$ para cursos 6

$Fav_i = 1,5$ para cursos 7

DDE = docentes com equivalência de dedicação exclusiva

$$DPG = \begin{cases} DPG_a, & \text{se } DPG_a > 0,05DDE \\ 0,05DDE & \text{se } DPG_a \leq 0,05DDE \end{cases}$$

Ou seja, a dedução da pós-graduação é calculada como o máximo entre o resultado da equação DPG e 5% sobre o DDE.

Critério complementar de ajuste a título de incentivo à qualificação do corpo

docente e expansão da pós-graduação nas universidades com oferta de vagas em programas de pós-graduação inferior à média nacional.

As universidades que possuem uma relação média de alunos em seus programas de pós-graduação por professor (DDE) inferior a 1,5 terão uma dedução calculada segundo a equação abaixo, limitado a 5% DDE:

$$DPG_b = \frac{\sum (m_i + d_i) Fav_i}{6}$$

m_i = alunos no curso i de mestrado

d_i = alunos no curso i de doutorado

Fav_i = fator de avaliação CAPES do curso i

$Fav_i = 1,0$ para cursos 3

$Fav_i = 1,1$ para cursos 4

$Fav_i = 1,2$ para cursos 5

$Fav_i = 1,3$ para cursos 6

$Fav_i = 1,5$ para cursos 7

$$DPG = \begin{cases} DPG_b, & \text{se } DPG_b < 0,05DDE \\ 0,05DDE & \text{se } DPG_b \geq 0,05DDE \end{cases}$$

Assim, definidos os seus componentes, tem-se o cálculo final do indicador:

Relação de Alunos de Graduação por Professor (RAP): relação da matrícula projetada em cursos de graduação presenciais e a medida ajustada do corpo docente.

$$RAP = \frac{MAT}{DDE - DPG}$$

Vale observar, portanto, que a meta de 18 alunos de graduação por professor diz respeito à oferta esperada de vagas nos cursos de graduação presenciais em função das dimensões do corpo docente ajustado.

6. Orientações para Elaboração de Planos de Reestruturação e Expansão

Os planos de reestruturação e expansão a serem elaborados pelas universidades federais e submetidos ao Ministério da Educação, deverão conter:

- I.** Introdução: justificativa, conceitos e fundamentos.
- II.** Caracterização atual da Instituição: perfil (geral para a instituição).
- III.** As dimensões do projeto: objetivos e metas.

Para cada um dos aspectos das dimensões, o plano deve apresentar os seguintes pontos:

- Diagnóstico da situação atual;
 - Metas a serem alcançadas com cronograma de execução;
 - Estratégias para alcançar a meta;
 - Etapas; e
 - Indicadores.
- IV.** Plano geral de implementação da proposta:
 - Reordenação da Gestão acadêmica da IFES;
 - Formação docente para a proposta;
 - Programação da transição entre modelos, quando for o caso;
 - Plano de contratação de pessoal docente e técnico; e
 - Plano diretor simplificado de infra-estrutura física.
 - V.** Cronograma geral de implementação e execução.
 - VI.** Orçamento parcial e global detalhado de todas as etapas (investimento, manutenção e pessoal).
 - VII.** Plano de acompanhamento e avaliação da proposta, apresentando os indicadores de progresso relativo às metas globais do Decreto 6096/2007.
 - VIII.** Plano de acompanhamento de indicadores de qualidade utilizando os instrumentos nacionais de avaliação disponíveis para a graduação e pós-graduação.
 - IX.** Impactos globais (expectativas de transformação da universidade ao final do programa).

X. Quadro síntese da proposta conforme sistema fornecido pela SESu.

O modelo do formulário para envio de propostas apresentado no anexo deste documento prevê os quadros adequados para apresentação das informações correspondentes. O orçamento apresentado pelas universidades deve prever a associação de cada item previsto (investimento, manutenção, pessoal, etc.) com os aspectos das dimensões correspondentes. No quadro síntese da proposta será registrada a expansão da oferta de vagas de ingresso na graduação e pós-graduação para o período de execução do REUNI, bem como a alocação prevista dos recursos nas rubricas de investimento e custeio.

7. Acompanhamento dos Projetos REUNI

O processo de acompanhamento da execução das metas propostas pelas universidades integrantes do REUNI será realizado por meio da Plataforma PingIFES, cujo objetivo consiste na coleta de informações sobre a vida acadêmica das instituições federais de ensino superior. Seus dados são utilizados na distribuição dos recursos orçamentários das IFES, a partir de critérios acordados com os órgãos de representação das universidades. Com o horizonte fixado pelas metas relativas à abertura de novas vagas, às taxas de conclusão dos cursos e ao aumento gradativo da relação entre o número de alunos e professor estabelecidas nos projetos de cada universidade aderente, o PingIFES oferecerá o instrumental necessário para o desenvolvimento do processo de acompanhamento, em especial por ter, entre suas características, a oferta de uma maior agilidade na coleta das informações, com a eliminação de duplicidade de registros.

Além disso, o processo de verificação das informações incorporará a extensa gama de dados coletados por diversos órgãos (INEP, CAPES), inserindo-se, ainda, no contexto do sistema de avaliação estabelecido pelo SINAES. Assim, a integração dos resultados das diferentes dimensões da avaliação (avaliação de cursos de graduação, exame nacional de desempenho dos estudantes e avaliação institucional) deve ser efetuada para que se tenha uma adequada aferição das mudanças ocorridas a partir da adesão ao REUNI. É recomendável, aliás, na perspectiva de um atendimento gradual das metas globais, compatibilizar as etapas de cada projeto ao cronograma dos ciclos avaliativos do SINAES, efetuando-se uma primeira etapa de acompanhamento de resultados junto ao final do atual ciclo avaliativo, cujo

encerramento está previsto para dezembro de 2009.

É importante, ainda, indicar que, em face da importância atribuída à avaliação por pares, haverá, em cada uma das universidades que participar do programa, uma dimensão específica de acompanhamento, composta pelo envio de analistas “in loco”, cuja análise deverá estar especialmente focada nos aspectos previstos no REUNI e consolidados na proposta da universidade. Para tanto, serão considerados ao longo da implementação do programa, os desenvolvimentos efetivos das ações de modernização da estrutura curriculares, aliadas ao desempenho docente e discente, a evolução das avaliações da CAPES, a evolução da produção científica do quadro docente e a participação do quadro docente da pós-graduação em atividades da graduação. Por fim, as medidas de inclusão social serão avaliadas a partir da evolução do perfil social e econômico dos estudantes ingressantes nas instituições e das políticas implementadas no campo da assistência estudantil e das ações afirmativas, relacionadas ao sucesso ou fracasso nos índices de evasão.

8. Quando Apresentar as Propostas

Às universidades interessadas em participar do REUNI em 2008, a partir do dia 24 de setembro será disponibilizado no Sistema Integrado de Planejamento, Orçamento e Finanças – SIMEC módulo específico para o encaminhamento das propostas de participação no referido Programa, que permitirá maior interação durante sua análise e acompanhamento.

As universidades que concluírem seus Planos e tiverem os mesmos totalmente aprovados pelos respectivos conselhos superiores até o dia **29 de outubro**, poderão encaminhá-los via SIMEC, concluindo esta etapa do processo, e terão prioridade de análise, bem como da liberação dos recursos no primeiro semestre de 2008. As Instituições que não concluírem seus planos até a referida data poderão enviá-los, alternativamente, desde que igualmente aprovados por seus conselhos superiores, até o **dia 17 de dezembro de 2007**, caso em que os recursos serão liberados a partir do segundo semestre de 2008. As propostas de planos para início em 2009 poderão ser inseridas no SIMEC até o dia **28 de fevereiro de 2008**.

Ao ser aprovada, a proposta dará origem a termo de pactuação de metas e de fixação de

recursos humanos e financeiros adicionais destinados à universidade, cujos repasses estarão condicionados ao cumprimento das etapas previstas no projeto, conforme disposto no artigo 6º do Decreto nº 6.096/2007. Cada etapa apresentada deverá receber acompanhamento de equipe específica da SESu, devendo as instituições observar estritamente os objetivos, metas e execução orçamentária para ela previstas.

Quadro Síntese

Etapa	Data
Abertura do SIMEC	24 de setembro de 2007
Apresentação das propostas para início no 1º/2008	29 de outubro de 2007
Reabertura do SIMEC	30 de outubro de 2007
Apresentação das propostas para início no 2º/2008	17 de dezembro de 2007

Conforme já indicado, o referido cronograma é específico para a alocação orçamentária de 2008, sendo certo que o protocolo estará permanentemente aberto para as instituições que desejarem participar do REUNI. É preciso, entretanto, não perder de vista que o não atendimento ao presente cronograma remete a possível alocação decorrente da proposta para o ao subsequente, ou seja, 2009.

9. Recomendações

A participação no REUNI é voluntária, consistindo em uma opção das universidades federais que desejam aprimorar a qualidade e a quantidade de sua oferta. Com efeito, o REUNI oferece uma oportunidade para inovar o cenário de educação superior, permitindo novos mecanismos de seleção de estudantes, novas articulações curriculares, novos percursos formativos. As universidades devem exercer sua autonomia institucional para propor cursos

novos, flexibilidade curricular, caminhos de formação adaptados a cada realidade local. Ao se evitar a especialização precoce, ditada por uma formação estritamente profissionalizante, torna-se possível utilizar, de forma mais eficiente, os recursos materiais e humanos existentes nas universidades. Nesse sentido, os projetos poderão romper com a estrutura tradicional de ingresso já em cursos profissionalizantes, sendo possível propor estruturas que prevejam uma formação inicial de curta duração e diplomas intermediários como parte do caminho para a profissionalização ou formação específica.

A oferta de uma formação para a cidadania exige diversidade nos quadros acadêmicos. São, por conseguinte, desejáveis processos seletivos que evitem a busca de conhecimento memorizado. Eles deverão ser estruturados de forma a não discriminar estudantes das camadas menos favorecidas da população ou egressos de escolas públicas. Caso necessário, mecanismos efetivos de ação afirmativa poderão ser utilizados para garantir o acesso equânime da população.

Acima de tudo, é fundamental que as universidades tenham claro que será difícil atender as metas do Plano Nacional de Educação sem o envolvimento e o compromisso social das instituições federais no que se refere ao aumento de vagas no ensino superior. Atualmente, há cerca de dez milhões de jovens matriculados no ensino médio e este número, certamente, aumentará, de forma significativa, após a plena implementação do Fundo de Desenvolvimento da Educação Básica (Fundeb). Com isso, a demanda por ensino superior ganhará um acréscimo exponencial, principalmente daqueles que não terão acesso ao ensino privado. Enfim, a universidade pública é, mais uma vez, colocada diante do desafio de garantir o acesso e a qualidade de ensino a um número cada vez maior de jovens.

10. Bibliografia

BRASIL, 1996. Lei n° 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Presidência da República. Brasília, DF: *Diário Oficial da União* de 23.12.1996.

BRASIL, 2001. Lei n° 10.172, de 09 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Presidência da República. Brasília, DF: *Diário Oficial da União* de 10.01.2001.

BRASIL, 2004. Lei n° 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Presidência da República. Brasília, DF: *Diário Oficial da União* de 15.04.2004.

BRASIL, 2007. Decreto n° 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Presidência da República. Brasília, DF: *Diário Oficial da União* de 25.04.2007.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA, 2006. *Sinopse estatística da educação superior 2005*. Brasília, DF. Disponível em: <http://www.inep.gov.br/superior/censosuperior/sinopse/default.asp>, acesso em: 10 jul. 2007.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2007. MEC em números. Brasília, DF. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/mapas>, acesso em 10 jul. 2007. ANEXO

11. Glossário

- **Ampliação do acesso**

Aumento de vagas para a graduação seja por vagas de ingresso ou reocupação de vagas ociosas.

- **Aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais**

Otimização dos recursos existentes na universidade.

- **Aproveitamento de créditos**

Reconhecimento de atividades formativas desenvolvidas no âmbito da mobilidade estudantil.

- **Assistência estudantil**

Oferta de meios e condições para permanência e sucesso dos estudantes na realização da formação superior.

- **Cursos de graduação**

Cursos superiores presenciais oferecidos pelas universidades e financiados pelo MEC de acordo com critérios adotados pela SESu.

- **Estrutura acadêmica**

Articulação entre unidades acadêmicas, docência e execução de atividades curriculares para desenvolvimento da formação superior.

- **Expansão**

Ampliação do acesso por meio do aumento de matrículas em cursos de graduação presenciais nas universidades, dos recursos humanos e materiais.

- **Garantia de permanência**

Oferecimento de condições acadêmicas, apoio e orientação para que os estudantes possam realizar suas atividades adequadamente.

- **Inclusão estudantil**

Democratização, diversificação e ampliação do acesso à educação superior.

- **Itinerários formativos**

Conjuntos de atividades formativas possíveis conduzindo à certificação ou diplomação.

- **Metodologias de ensino-aprendizagem**

Conjunto de atividades e procedimentos relacionados ao processo ensino-aprendizagem.

- **Mobilidade estudantil**

Mobilidade interna: circulação estudantil entre cursos, incluindo a mudança de curso na instituição, com aproveitamento de estudos.

Mobilidade Externa: circulação estudantil entre instituições, com aproveitamento de estudos.

- **Modalidades de graduação**

Formas de organização curricular da graduação: licenciaturas, bacharelados profissionais, bacharelados interdisciplinares, cursos superiores de tecnologia e outros.

- **Profissionalização especializada**

Profissionalização resultante de formação compartimentada e extremamente focada.

- **Profissionalização precoce**

Itinerários formativos com vinculação precoce à profissão.

- **Regimes curriculares**

Caracterização da organização curricular.

Indicação dos conteúdos mínimos, com fixação do período de integralização e duração de cursos.

- **Reorganização dos cursos de graduação**

Construção de novos desenhos curriculares com incentivo à diversidade de itinerários formativos.

- **Sistemas de créditos**

Meios de acumular, de medir e de comparar resultados de aprendizagem e períodos de estudo e de transferi-los entre sistemas educacionais ou instituições.

- **Sistemas de títulos**

Diplomas e certificados outorgados pela instituição nos vários níveis e ciclos de formação.

- **Vagas de ingresso**

Vagas em cursos de graduação ofertadas regularmente em processos seletivos de ingresso à universidade.

- **Vagas ociosas**

Vagas disponíveis nos cursos de graduação decorrentes de não preenchimento inicial, de abandono ou desligamento.

ANEXO I – FORMULÁRIO DE APRESENTAÇÃO DE PROPOSTAS

OBSERVAÇÕES:

- As caixas de texto são apenas referência para implementação de um formulário eletrônico
- Cinco mil caracteres (**sem contar os espaços em branco e marcas de parágrafo**) – Uma página de texto (times-roman, 11 pts) – 700 palavras.

1. Dados da universidade

Nome da universidade

Endereço

Dirigente

Caracterização atual da Instituição: Perfil (geral para a instituição incluindo pós-graduação)

(texto com até cinco mil caracteres)

Súmula do plano: Justificativa, conceitos e fundamentos

(texto com até dez mil caracteres)

2. As dimensões do plano de reestruturação

As dimensões contempladas no plano de reestruturação das universidades federais, conforme apresentadas a seguir, pontuam aspectos que possam viabilizar, ao serem implementados, uma concepção mais flexível de formação acadêmica na graduação, de forma a evitar a especialização precoce e a possibilitar que o seu desenvolvimento atenda às diversidades regionais, às particularidades locais, bem como às diferentes áreas de conhecimento que integram os diferentes cursos, resguardado o caráter de universalidade que caracteriza o saber acadêmico.

A. Ampliação da Oferta de Educação Superior Pública

A.1 Aumento de vagas de ingresso, especialmente no período noturno.

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

A.2 Redução das taxas de evasão

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

A.3 Ocupação de vagas ociosas

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

A.4 Outras propostas nesta dimensão não contempladas no decreto

Especificar a proposta

(texto com até três mil caracteres)

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

B. Reestruturação Acadêmico-Curricular

B.1 Revisão da estrutura acadêmica buscando a constante elevação da qualidade

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

B.2 Reorganização dos cursos de graduação

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

B.3 Diversificação das modalidades de graduação, preferencialmente com superação da profissionalização precoce e especializada.

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

B.4 Implantação de regimes curriculares e sistemas de títulos que possibilitem a construção de itinerários formativos

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

B.5 Prever modelos de transição, quando for o caso.

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

B.6 Outras propostas nesta dimensão não contempladas no Decreto

Especificar a proposta

(texto com até três mil caracteres)

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

C. Renovação Pedagógica da Educação Superior

C.1 Articulação da educação superior com a educação básica, profissional e tecnológica.

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

C.2 Atualização de metodologias (e tecnologias) de ensino-aprendizagem

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

C.3 Prever programas de capacitação pedagógica para implementação do novo modelo

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

C.5 Outras propostas nesta dimensão não contempladas no Decreto

Especificar a proposta

(texto com até três mil caracteres)

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

D. Mobilidade Intra e Inter-Institucional

D.1 Promoção da ampla da mobilidade estudantil mediante o aproveitamento de créditos e a circulação de estudantes entre cursos e programas, e entre instituições de educação superior

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

D.2 Outras propostas nesta dimensão não contempladas no Decreto

Especificar a proposta

(texto com até três mil caracteres)

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

E. Compromisso Social da Instituição

E.1 Políticas de inclusão

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

E.2 Programas de assistência estudantil

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

E.3 Políticas de extensão universitária

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

E.4 Outras propostas nesta dimensão não contempladas no Decreto

Especificar a proposta

(texto com até três mil caracteres)

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

F. Suporte da pós graduação ao desenvolvimento e aperfeiçoamento qualitativo dos cursos de graduação**F.1 Articulação da graduação com a pós-graduação: expansão quali-quantitativa da pós graduação orientada para a renovação pedagógica da educação superior.**

Diagnóstico da situação atual

(texto com até cinco mil caracteres)

Metas a serem alcançadas com cronograma de execução

(texto com até cinco mil caracteres)

Estratégias para alcançar a meta

(texto com até dez mil caracteres)

Etapas

(texto com até cinco mil caracteres)

Indicadores

(texto com até cinco mil caracteres)

3. Plano geral de implementação da proposta

Reordenação da Gestão acadêmica da IFES

(texto com até cinco mil caracteres)

Formação docente para a proposta

(texto com até cinco mil caracteres)

Programação da transição entre modelos (se for o caso)

(texto com até cinco mil caracteres)

Plano de contratação de pessoal docente e técnico

(texto com até cinco mil caracteres)

Plano diretor de infra-estrutura física (necessariamente devem constar as características, custos e prováveis localizações dos serviços a serem realizados sejam construções, reformas e ampliações/adequações).

(texto com até dez mil caracteres)

4. Cronograma geral de implementação e execução

(texto com até dez mil caracteres)

5. Orçamento parcial e global

Orçamento parcial e global: Plano de trabalho detalhado de todas as etapas (investimento, manutenção e pessoal)

(texto com até dez mil caracteres)

6. Plano de acompanhamento e avaliação da proposta

Plano de acompanhamento e avaliação da proposta: indicadores de progresso, ciclos anuais (acompanhamento dos indicadores relativos às metas globais do artigo 1 do REUNI – ponto de partida: número de ingressos anuais projetado na graduação)

(texto com até cinco mil caracteres)

7. Plano de acompanhamento de indicadores de qualidade

Acompanhamento de indicadores de qualidade (avaliação discente, avaliação da qualificação do corpo docente, avaliação das condições institucionais, considerar SINAES, índices de avaliação da CAPES, dados do INEP)

(texto com até cinco mil caracteres)

8. Impactos globais

Impactos globais (Expectativas de transformação da universidade ao final do programa)

(texto com até dez mil caracteres)

Anexo 4

RELATÓRIO DO PROCESSO DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO 129/2007



PROCESSO Nº 129/2007

REQUERENTE: Reitor da Universidade Federal de Uberlândia

ASSUNTO: Plano de expansão da Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI

CONSELHO: Universitário

RELATOR: Conselheiro Reinaldo Campos Andraus

PARECER Nº 129/2007

CONTEÚDO

O presente Processo contém 473 folhas numeradas e rubricadas pela Secretaria Geral incluindo a nomeação deste Conselheiro como Relator em documento desta data assinado pelo Presidente em exercício do Conselho Universitário.

INICIAL

O Processo versa sobre a criação, pelo Ministério da Educação (MEC), do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, disponibilizando verbas orçamentárias para a sua implantação no período de 2008 a 2012. Este Programa foi elaborado tomando-se como base um diagnóstico realizado pelo MEC junto as Instituições Federais de Ensino, que demonstrou a necessidade de providências no sentido de uma reestruturação no Ensino Superior, haja vista que o diagnóstico mostrou com clareza: que os currículos existentes não são flexíveis; uma grande concentração de disciplinas obrigatórias; a inexistência de aberturas para outras áreas; dificuldade de se implantar inovações; práticas pedagógicas conservadoras; turmas com número reduzido de alunos; ociosidade de salas de aulas especialmente no turno noturno; grandes índices de evasão e dificuldade de implantação de uma política de inclusão. Desta forma, o Programa visa fomentar uma reestruturação e uma expansão do Ensino Superior, estabelecendo alguns parâmetros de avaliação, uma vez que todo e qualquer projeto deve ser mensurado durante o seu desenvolvimento, exigindo uma reformulação



curricular que contemple flexibilização e diversificação, e ainda, uma articulação com a pós-graduação. Estabeleceu também algumas relações que seriam avaliadores, como, 90% (noventa por cento) de taxa de conclusão, relação de 18 alunos por docente.

O Programa salienta também a necessidade de se estabelecer políticas de mobilidade estudantil, de inclusão e de assistência estudantil. Desta forma, o Programa chegou às Universidades lastreado na Portaria N° 552 SESu/MEC de 25 de junho de 2007, em complemento ao Art. 1° § 2° do Decreto Presidencial N° 6.096 de 24 de abril de 2007.

É de se louvar que pela primeira vez, nos últimos 30 anos, temos uma política de Estado não sujeita a interferência de novos mandatários na sua aplicação.

Uma vez instada, a Universidade Federal de Uberlândia, através do seu Magnífico Reitor convidou os Diretores de Unidades para uma discussão inicial sobre o REUNI no dia 05/10/2007. Em 22/10/2007 novamente através de convite do Magnífico Reitor realizou-se o primeiro seminário de discussão pública sobre o REUNI no Anfiteatro do Bloco 2A. Em 1° de novembro de 2007 através da Portaria n° 1098A, criou-se uma Comissão com a finalidade de elaborar uma proposta de Plano de Expansão da Universidade Federal de Uberlândia de 2008 a 2012, com recursos do Programa REUNI. A Comissão iniciou seus trabalhos e elaborou o seu calendário de atividades:

Calendário do Plano de Expansão:

Data/Horário	Atividade	Local
28/11/07 (Quarta-feira) 9h	Reunião da Comissão do Reuni.	Bloco 1F Sala 1F216 Campus Sta Mônica
28/11/07 (Quarta-feira) 19h	Reunião entre Comissão do Reuni e representantes dos cursos propostos do Campus Umuarama.	Bloco 2B Sala 2B32 Campus Umuarama
29/11/07 (Quinta-feira) 19h	Reunião entre Comissão do Reuni e representantes dos cursos propostos do Campus Sta. Mônica.	Bloco 1H Sala 1H14 Campus Sta. Mônica
05/12/07 (Quarta-feira) 15 h	II Seminário Reuni	Anfiteatro Bloco 3Q Campus Sta. Mônica



A Comissão recebeu de 17 Unidades Acadêmicas a proposta de criação de cursos novos gerando 828 vagas, criação de novos turnos que geram 258 vagas e aumento de vagas criando 60 novas vagas, totalizando 1146 novas vagas.

Estas novas vagas irão gerar uma necessidade de R\$ 34.269.669,92 em investimentos e R\$ 32.138.855,10 em custeio, valores que estão distribuídos no período de 2008 a 2012. Haverá também a necessidade de contratação de 290 docentes 40 horas DE e 200 técnicos administrativos. A média de duração dos cursos propostos é de 4,5 anos.

ANÁLISE

Para verificar que a nossa inclusão no Programa não afeta as premissas básicas que norteiam esta Instituição que são a manutenção do tripé Ensino/Pesquisa/Extensão e da qualidade que se persegue nestas atividades, basta fazermos uma comparação entre a situação hoje vigente na UFU e a situação após a aplicabilidade do Plano de Expansão desde que aprovado pelo MEC:

Taxa de conclusão de curso:
 hoje 93% (2006) REUNI (meta): 90%

Relação aluno/docente:
 hoje 14,67 (2007) Após REUNI: 15,17 REUNI: 18/1

Carga horária média:
 hoje 11,06 hr/aulas Após REUNI: Aprox. 10 hr/aulas

É evidente que teremos durante os próximos 4 anos um trabalho imenso de reestruturação de processos administrativos e processos acadêmicos, que obrigatoriamente nos forçarão a modificar o Estatuto e o Regimento, bem como, repensar as Unidades Acadêmicas na sua forma atual. Vários programas deverão constar de um Planejamento Institucional visando uma atuação forte sobre os Projetos Pedagógicos e criação de cursos internos para treinamento do pessoal técnico-administrativo e docente nos ajustes que se fizerem necessários.

Saliente-se que esta é uma Instituição nova e que o seu crescimento tem por obrigação se lastrear nas oportunidades em que o poder público se disponha a investir, o que não podemos é perder a nossa identidade e tudo aquilo pelo qual institucionalmente lutamos para chegar onde estamos. Muito ainda terá que ser feito, mas esta Instituição sempre foi ousada e



sempre buscou o seu caminho, mesmo quando tudo parecia difícil e complicado.

Participei da última apresentação da Comissão, buscando tomar conhecimento do contraditório, ou seja, qual era a proposição de quem não concorda com o Programa, quais as bases que sustentavam sua posição, exatamente para que se pudesse formar uma opinião clara, objetiva e concisa do que fazer. Lamentável, nenhuma intervenção realizada no encontro mostrou argumentos que se contrapusessem a posição externada pela Comissão, o que leva este Relator a imaginar que são posições apenas e tão somente políticas.

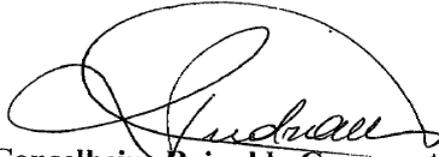
A Instituição Universidade Federal de Uberlândia tem todo o seu processo organizacional devidamente legitimado pelo seu Estatuto que foi por toda a comunidade universitária discutido e devidamente aprovado. Desta forma, não pode o Conselho Universitário, órgão legitimamente constituído, furtar-se a assumir a sua responsabilidade, mesmo que diante de ameaças.

Qualquer outro assunto, colocado concomitantemente a esse momento deve ser suprimido.

PARECER

O aqodamento na elaboração do Processo pode ter levado a algumas inconsistências que não foram percebidas pelo Relator, mas que podem ser corrigidas pela Comissão sem que se altere o Projeto. Esse egrégio Conselho tem competência e sensibilidade, para autorizar, caso ache necessário, a possibilidade de que outras Unidades Acadêmicas, que desejarem, apresentar a sua demanda ao Programa de Expansão e Reestruturação possam fazê-la até as 24:00hr do dia 13/12/2007. Saliento que se houver alguma inclusão, isto somente irá melhorar o nosso Projeto.

Independentemente da aprovação ou não do acima solicitado, sou S.M.J. deste egrégio Conselho favorável à aprovação do Plano de Expansão e Reestruturação da Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Uberlândia, 07 de dezembro de 2007.


Conselheiro Reinaldo Campos Andraus



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG



O Parecer de fls. 509 a 512 referente ao Processo nº 129/2007 foi aprovado pelo Conselho Universitário, em sua 9ª reunião/2007, realizada no dia 7 de dezembro de 2007.

PARECER DO RELATOR: “O aqodamento na elaboração do Processo pode ter levado a algumas inconsistências que não foram percebidas pelo Relator, mas que podem ser corrigidas pela Comissão sem que se altere o Projeto. Esse egrégio Conselho tem competência e sensibilidade para autorizar, caso ache necessário, a possibilidade de que outras Unidades Acadêmicas, que desejarem apresentar a sua demanda ao Programa de Expansão e Reestruturação possam fazê-la até às 24:00h do dia 13/12/2007. Saliento que se houver alguma inclusão, isto somente irá melhorar o nosso Projeto. Independentemente da aprovação ou não do acima solicitado, sou S.M.J. deste egrégio Conselho favorável à aprovação do Plano de Expansão e Reestruturação da Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI.”.

RESULTADO DA VOTAÇÃO:

Pela aprovação do Parecer e do projeto de Resolução:

42 votos favoráveis

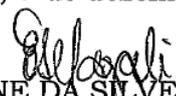
Nenhum voto contrário

5 abstenções

Parecer e Resolução aprovados pela maioria

Nesta data, arqueei este Processo, contendo 412 folhas.

Uberlândia, 7 de dezembro de 2007.


ELAINE DA SILVEIRA MAGALI
Secretária-geral

Anexo 5

LEI 762/1969 — CRIAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE UBERLÂNDIA

Decreto-Lei nº 762, de 14 de Agosto de 1969

Autoriza o funcionamento da Universidade de Uberlândia e dá outras providências.

O Presidente da República, no uso da atribuição que lhe confere o § 1º do artigo 2º do Ato Institucional nº 5, de 13 de dezembro de 1968;

CONSIDERANDO que a Reforma Universitária apenas a título precário e transitório admite a presença da escola isolada no sistema do ensino superior do País;

CONSIDERANDO a conveniência de alcançar uma aplicação mais econômica e rentável dos investimentos destinados à formação de recursos humanos necessários ao desenvolvimento; e

CONSIDERANDO o disposto no artigo 10, e seu Parágrafo único, da Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, e no artigo 3º do Decreto-lei nº 464, de 11 de fevereiro de 1969;

DECRETA:

Art. 1º Fica autorizado o funcionamento da Universidade de Uberlândia, com sede na cidade do mesmo nome, Estado de Minas Gerais.

§ 1º A Universidade de que trata este artigo será uma fundação de direito privado com autonomia didática, científica, administrativa, financeira e disciplinar, nos termos da legislação federal e dos seus estatutos.

§ 2º O Presidente da República designará o representante da União nos atos constitutivos da fundação.

Art. 2º São fins da Universidade de Uberlândia a realização e o desenvolvimento da educação de nível superior, a pesquisa e o estudo em todos os ramos do saber, e a divulgação científica, técnica e cultural.

Art. 3º Integrarão a Universidade de Uberlândia, inicialmente, as seguintes unidades:

I - Faculdade Federal de Engenharia (Lei nº 3.864-A, de 24 de janeiro de 1961; Lei nº 4.170, de 5 de dezembro de 1962; e Decreto-lei nº 379, de 23 de dezembro de 1968);

II - Faculdade de Direito de Uberlândia (Decreto números 47.732, de 2 de fevereiro de 1960, e 52.831, de 14 de novembro de 1963);

III - Faculdade de Ciências Econômicas de Uberlândia (Decretos nºs 1.842, de 5 de dezembro de 1962; 59.447, de 3 de novembro de 1966; e 58.656, de 16 de junho de 1966);

IV - Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Uberlândia (Decretos nºs 47.736, de 2 de fevereiro de 1960, e 53.477, de 23 de janeiro de 1964);

V - Conservatório Musical de Uberlândia (Decreto nº 61.479, de 5 de outubro de 1967).

§ 1º Os estabelecimentos de ensino de que trata este artigo passam a denominar-se, respectivamente, Faculdade Federal de Engenharia, Faculdade de Direito, Faculdade de Ciências Econômicas, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, e Faculdade de Artes.

§ 2º A Escola de Medicina e Cirurgia de Uberlândia, deverá integrar a Universidade de

Uberlândia, assim que venha a ser legalmente reconhecida (Decreto nº 62.261, de 14 de fevereiro de 1968).

§ 3º Por deliberação do Conselho Universitário a Universidade poderá promover a criação de novas unidades, respeitado o disposto na Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968.

Art. 4º O patrimônio da Universidade de Uberlândia será constituído:

I - do patrimônio das instituições, com os de suas entidades mantenedoras, que a ela se incorporem;

II - dos bens e direitos que vier a adquirir;

III - das doações que receber;

IV - de outras incorporações que resultarem dos trabalhos realizados pela Universidade.

Art. 5º São recursos financeiros da Universidade de Uberlândia:

I - as dotações orçamentárias anualmente consignadas no Orçamento da União, para a Faculdade Federal de Engenharia, e outras;

II - as ajudas financeiras de qualquer origem;

III - as contribuições financeiras oriundas de convênio, acôrdo ou contrato;

IV - os saldos de exercícios financeiros encerrados.

Art. 6º São transferidos à Universidade de Uberlândia os serviços, servidores e verbas pertencentes ou destinados às instituições de ensino que lhe são incorporadas, mantidos os direitos e vantagens dos atuais professôres, auxiliares de ensino e servidores da Faculdade Federal de Engenharia, que continuarão regidos, para êsse fim, pela legislação federal em vigor.

Art. 7º Dentro de 60 (sessenta) e 120 (cento e vinte) dias, respectivamente, a contar da publicação dêste Decreto-lei serão elaborado os estatutos da fundação, para aprovação do Presidente da República e inscrição no Cartório de Pessoas Jurídicas e os estatutos da Universidade, para aprovação do Conselho Federal de Educação, na forma da lei.

Art. 8º Enquanto não estiverem definitivamente constituídos os órgãos da Universidade, responderá pela Reitoria o atual Diretor da Faculdade Federal de Engenharia.

Art. 9º Êste Decreto-lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília, 14 de agôsto de 1969; 148º da Independência e 81º da República.

A. COSTA E SILVA

Tarso Dutra

Este texto não substitui o original publicado no Diário Oficial da União - Seção 1 de 15/08/1969

Publicação:

- Diário Oficial da União - Seção 1 - 15/8/1969, Página 6945 (Publicação Original)
- Coleção de Leis do Brasil - 1969, Página 120 Vol. 5 (Publicação Original)

Anexo 6

LEI DA FEDERALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE UBERLÂNDIA



Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 6.532, DE 24 DE MAIO DE 1978.

(Vide Medida Provisória nº 1.729, de 1998)

Acrescenta e altera dispositivos no Decreto-lei nº 762, de 14 de agosto de 1969, que “autoriza o funcionamento da Universidade de Uberlândia”, e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, Faço saber que o CONGRESSO NACIONAL decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - A Universidade de Uberlândia, autorizada a funcionar pelo Decreto-lei nº 762, de 14 de agosto de 1969, passa a denominar-se Universidade Federal de Uberlândia, com sede na Cidade de Uberlândia, Estado de Minas Gerais.

Parágrafo único - A Universidade é uma fundação, com personalidade jurídica de direito privado e gozará de autonomia nos termos da legislação federal e de seu estatuto.

Art. 2º - Além das modificações introduzidas no art. 1º e seu § 1º, os dispositivos do Decreto-lei nº 762, de 14 de agosto de 1969, adiante indicados, passam a vigorar com a seguinte redação:

Art. 3º - Integrarão a Universidade Federal de Uberlândia, inicialmente, as seguintes unidades:

I - Faculdade Federal de Engenharia (Lei nº 3.864-A, de 24 de janeiro de 1961; Lei nº 4.170, de 5 de dezembro de 1962; e Decreto-lei nº 379, de 23 de dezembro de 1968);

II - Faculdade de Direito de Uberlândia (Decretos nºs 47.732, de 2 de fevereiro de 1960; e 52.831, de 14 de novembro de 1963);

III - Faculdade de Ciências Econômicas de Uberlândia (Decretos nºs 1.842, de 5 de dezembro de 1962; 59.447, de 3 de novembro de 1966; e 58.656, de 16 de junho de 1966);

IV - Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Uberlândia (Decretos nºs 47.736, de 2 de fevereiro de 1960; e 53.447, de 23 de janeiro de 1964);

V - Conservatório Musical de Uberlândia (Decreto nº 61.479, de 5 de outubro de 1967).

§ 1º - As unidades de que trata este artigo e seus §§ 2º e 3º, com vistas à estruturação da Universidade nos moldes preconizados pela legislação do ensino, poderão ser objeto de fusão, desdobramento, transformação e extinção, conforme se dispuser no estatuto e no decreto que o aprovar.

§ 2º - A Escola de Medicina e Cirurgia de Uberlândia deverá integrar a Universidade Federal de Uberlândia, assim que venha a ser legalmente reconhecida (Decreto nº 62.261, de 14 de fevereiro de 1968)

§ 3º - Por deliberação do Conselho Universitário, a Universidade poderá promover a criação de novas unidades, respeitado o disposto na Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968.

Art. 4º - O patrimônio da Universidade Federal de Uberlândia será constituído:

I - do acervo de bens e direitos das unidades de que tratam os incisos I a V do artigo anterior e seu § 2º;

II - pelos bens e direitos que foram incorporados em virtude de ato dos poderes públicos ou que a Universidade aceitar, oriundos de doação ou legado;

III - pelos bens e direitos que a Universidade vier a adotar;

IV - pelos saldos dos exercícios financeiros anteriores.

Art. 5º- São recursos financeiros da Universidade Federal de Uberlândia:

I - dotação que lhe for anualmente consignada no Orçamento da União;

II - doações, auxílios e subvenções que lhe venham a ser feitos ou concedidos pela União, Estados e Municípios ou por quaisquer entidades públicas ou privadas;

III - remuneração de serviços prestados a entidades públicas ou particulares, mediante convênio ou contratos específicos;

IV - taxas, emolumentos e anuidades que forem fixados pelo Conselho Diretor, com observância da legislação específica sobre a matéria;

V - resultado das operações de crédito e juros bancários;

VI - receitas eventuais.

Art. 6º - Serão transferidos à Universidade Federal de Uberlândia a totalidade dos bens patrimoniais das instituições incorporadas nos termos deste Decreto-lei.

Parágrafo único - O Ministério da Educação e Cultura adotará as medidas administrativas necessárias à integração dos bens patrimoniais previstos neste artigo, providenciando, inclusive, a transcrição, no Cartório competente, das respectivas escrituras de doação, comodato ou cessão."

Art. 3º - A Universidade Federal de Uberlândia prestará contas de sua gestão financeira ao Tribunal de Contas da União e quando receber dotações, subvenções ou auxílios dos Estados e Municípios, obedecerá à legislação destes na comprovação das despesas efetuadas.

Art. 4º - Ficam resguardados os direitos e vantagens dos professores, auxiliares de ensino e demais servidores que, à data da promulgação do Decreto-lei nº 762, de 14 de agosto de 1969, prestavam serviços à Faculdade Federal de Engenharia, os quais comporão Quadro Suplementar da Universidade, continuando a ser regidos pela legislação federal, salvo o direito de opção para o regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Parágrafo único - A critério da Universidade, poderão os professores e servidores das demais unidades incorporadas ser aproveitados, respeitando-se-lhes os direitos e vantagens adquiridos.

Art. 5º - O Reitor e o Vice-Reitor da Universidade Federal de Uberlândia, obedecidas as disposições do art. 16 e parágrafos da Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, serão nomeados pelo Presidente da República.

Parágrafo único - Na forma do estatuto, ao Reitor incumbe dirigir todas as atividades da Universidade, executando a política geral da instituição em cumprimento às deliberações do Conselho Diretor e representar a Universidade em juízo ou fora dele.

Art. 6º - A Universidade gozará da imunidade prevista no art. 19, inciso III, alínea e da Constituição Federal, ficando isenta, também, de contribuições parafiscais (inclusive as da previdência social, parte do empregador).

Art. 7º - Os bens e direitos da Universidade serão utilizados ou aplicados exclusivamente para a consecução de seus objetivos, não podendo ser alienados os imóveis e os bens que forem gravados de inalienabilidade, sem prévia autorização, obedecidas, também, as disposições da Lei nº 6.120, de 15 de outubro de 1974.

Parágrafo único - No caso de extinguir-se a Universidade, os bens que lhe forem cedidos, dados em comodato, ou doados com a cláusula de inalienabilidade, reverterão aos seus respectivos cedentes, comodantes ou doadores, e os demais serão incorporados ao patrimônio da União.

Art. 8º - Os cursos ministrados pelas unidades incorporadas à Universidade, a esta se integram, definitivamente, não se desvinculando mesmo na ocorrência da hipótese prevista no parágrafo único do artigo anterior.

Art. 9º Os atuais estatutos da Fundação e da Universidade aglutinar-se-ão a fim de se adaptarem, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias, às disposições desta Lei e das normas do ensino em vigor.

Art. 10 - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação.

Art. 11 - Revogam-se o Decreto-lei nº 1.275, de 19 de junho de 1973, e demais disposições em contrário.

Brasília, em 24 de maio de 1978; 157º da Independência e 90º da República.

ERNESTO GEISEL

Ney Braga

João Paulo dos Reis Velloso

Este texto não substitui o publicado no DOU de 26.5.1978

Anexo 7

PORTARIA R 1089-A — COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DA PROPOSTA REUNI-UFU



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA - nº. 179 - 20 DE DEZEMBRO DE 2007
DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

PORTARIAS DA REITORIA

Portaria R nº. 0564-A, de 21/05/2007
Nomeia os professores Rejane Maria Ghisolfi da Silva e João Carlos Gabriel Biffi para exercerem a função de membros do Conselho Editorial da Universidade Federal de Uberlândia. Esta portaria entra em vigor nesta data.

Portaria R nº. 0772-A, de 23/07/2007
Exonera a professora Christina da Silva Roquet Loproato da função de membro do Conselho Editorial da Universidade Federal de Uberlândia. Nomeia, em substituição, o professor José Roberto Mineo, do Instituto de Ciências Biomédicas como membro do Conselho Editorial da Universidade Federal de Uberlândia. Permanecem inalterados, em pleno vigor, todos os demais termos da portaria retro mencionada. Revogada a portaria R nº. 1393, de 20/11/2003. Esta portaria entra em vigor nesta data.

Portaria R nº. 1088, de 01/11/2007
Concede a liberação de 16 horas da jornada semanal de trabalho à servidora Ângela Aguiar Lelis, técnico de laboratório, para participar de estágio curricular no período de 01/11/2007 a 30/11/2007, na Escola Municipal Prof. Leôncio do Carmo Chaves – Uberlândia – MG. Esta portaria entra em vigor nesta data.

Portaria R nº. 1089-A, de 01/11/2007
Constitui uma Comissão com a finalidade de elaborar uma proposta do plano de expansão da Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. São nomeados membros desta Comissão Marisa Lomônaco de Paula Naves – PROGRAD, Almir Cezar de Carvalho

Baptista Filho – APG, Agnes Aparecida dos Santos – DCE, Eduardo Leones – DCE, Thiago dos Santos Silva – DCE, Marcelo Soares Pereira da Silva – FACED, Margarete Arroyo – FAFCS, Sezimaria de Fátima Pereira Saramago – FAMAT, Aguinaldo Coelho da Silva – FAMED, Marco Aurélio Martins Rodrigues – ICBIM, Reginaldo de Camargo – ICIAG, Marlene Teresinha de Muno Colesanti – IGUFU, Carlos Alberto Haddad – PROEX, Flander Almeida Calixto – PROEX, Maria de Fátima Oliveira – PROEX, José Antonio Galo – PROPLAD, Vitorino Alves da Silva – PROPLAD, Eduardo Nunes Guimarães – PROPP, Cleuza Maria Silva Ribeiro – PROREH e Renan Billa – PROREH, a fim de que, reunidos sob a presidência da primeira, executem o disposto no artigo anterior. Esta portaria entra em vigor nesta data.

Portaria R nº. 1090, de 05/11/2007
Cancela o período de 01/11/2007 a 26/01/2008 da portaria R nº. 932, de 10/09/2007, que concedeu a liberação de 16 horas da jornada semanal de trabalho à servidora Janaina Aparecida de Paula, técnico em enfermagem, para participar de estágio curricular no Hospital de Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia e Unidades Básicas de Saúde. O cancelamento se deve a pedido da área. Esta portaria entra em vigor com efeitos retroativos a 01/11/2007.

Portaria R nº. 1091, de 05/11/2007
Cancela o período de 01/11/2007 a 14/12/2007 da portaria R nº. 939, de 12/09/2007, que concedeu a liberação de 16 horas da jornada semanal de trabalho à servidora Eleusa Rosa Egídio Bento, técnico em enfermagem, para participar de estágio

curricular nas UAIS e CAPS/AD em Uberlândia – MG. O cancelamento se deve a pedido da área. Esta portaria entra em vigor com efeitos retroativos a 01/11/2007.

Portaria R nº. 1092, de 05/11/2007
Cancela o Adicional de Insalubridade ao servidor João Ribeiro da Silva, uma vez que não mais se encontra exercendo suas atividades em áreas consideradas insalubres. Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação no Boletim de Pessoal, revogando-se as disposições em contrário.

Portaria R nº. 1093, de 05/11/2007
Cancela o Adicional de Insalubridade à servidora Maria de Lourdes e Silva Lima, uma vez que não mais se encontra exercendo suas atividades em áreas consideradas insalubres. Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação no Boletim de Pessoal, revogando-se as disposições em contrário.

Portaria R nº. 1095, de 05/11/2007
Concede o Adicional de Insalubridade no percentual de 10%, correspondente ao grau Médio, incidente sobre o vencimento do cargo efetivo (Art. 12, inciso I e § 3º da Lei 8.270, de 17/12/1991), à servidora Maria Aparecida Gonçalves. Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação no Boletim de Pessoal, com efeitos financeiros a partir de 01/08/2007, revogando-se as disposições em contrário.

Portaria R nº. 1098, de 07/11/2007
Toma sem efeito a portaria R nº. 1054, de 17/10/2007, publicada no Jornal de Portarias nº. 177, de 07/11/2007. Esta portaria entra em vigor em 07/11/2007.

Anexo 8

ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO/APROVAÇÃO DO REUNI-UFU



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

1 ATA DA 9ª REUNIÃO/2007 DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UNIVER-
2 SIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
3 Aos sete dias do mês de dezembro do ano dois mil e sete, sexta-feira, às dezesseis horas e
4 quinze minutos, em uma sala do imóvel da Universidade Federal de Uberlândia situado
5 na Avenida Mato Grosso, 3.370, nesta cidade, teve início a nona reunião do Conselho
6 Universitário, do ano em curso, sob a presidência do Vice-Reitor, Prof. Elmiro Santos
7 Resende, com a presença dos Conselheiros e dos participantes citados no final desta Ata,
8 que foram convocados a comparecer à presente reunião, às quatorze horas, na Sala de
9 Reuniões da Reitoria, situada na Av. Engenheiro Diniz, 1178, porém, em virtude da
10 presença de manifestantes, não foi possível a entrada dos integrantes do Conselho no
11 local pré-estabelecido. Justificadas as ausências dos Conselheiros: Aguinaldo Coelho da
12 Silva – representado pelo Prof. Sebastião de Oliveira, Aldo Duran Gil, Ana Paula
13 Macedo de Avellar – representada pelo Prof. Maurício de Carvalho Amazonas, Arthur
14 Velloso Antunes, Daniela Guimarães Simão, Darizon Alves de Andrade, Lucimar
15 Antônio Cabral de Ávila, Márcio Bacci da Silva, Peterson Elizandro Gandolfi e Rosuíta
16 Fratari Bonito, e dos participantes: Gabriel Humberto Muñoz Palafox e Vera Lúcia Puga.
17 O Prof. Elmiro passou a palavra ao estudo do item de pauta: **Plano de Expansão da**
18 **Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos**
19 **do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades**
20 **Federais – REUNI – Processo nº 129/2007, Relator Reinaldo Campos Andraus** – O
21 Relator fez a leitura do seu Parecer e, em seguida, o Prof. Elmiro Santos Resende, no
22 exercício da presidência, externou-lhe agradecimentos por ter aceitado a designação para
23 estudo da matéria e preparação do Parecer, em curto espaço de tempo. Foi evidenciado
24 pelo Prof. Elmiro que os integrantes da Comissão nomeada pela Portaria R nº 1.089-A,
25 de 01/11/2007, designada com a finalidade de elaborar a proposta do Plano de Expansão,
26 estavam presentes à reunião para prestarem esclarecimentos ao plenário. O Conselheiro
27 Marcelo Soares Pereira da Silva, Diretor da Faculdade de Educação, solicitou ao
28 Presidente em exercício que fosse observado o que determina o art. 29 do Regimento
29 Interno do Conselho Universitário, a saber: “Art. 29. Terminada a explanação ou a leitura
30 do parecer, o Presidente concederá a palavra aos Conselheiros, pela ordem de inscrição.



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

31 § 1º Durante a discussão, o relator ou o Presidente, quando for o caso, deverá dar tantas
32 explicações quantas forem solicitadas. § 2º O uso da palavra terá duração de até três
33 minutos. § 3º Cada Conselheiro ou participante poderá fazer uso da palavra apenas duas
34 vezes, mediante inscrição na ordem normal. § 4º O Conselheiro ou participante que pedir
35 a palavra pela primeira vez terá preferência na ordem de inscrição em relação aos demais
36 que já fizeram uso da palavra.”. O Prof. Elmiro respondeu ao Conselheiro Marcelo que
37 acolhia o seu encaminhamento. Logo após, o Conselheiro Waldenor Barros Moraes
38 Filho, Diretor do Instituto de Letras e Linguística, ressaltou que considerava importante
39 que tal procedimento fosse observado naquela e em todas outras reuniões deste Conselho,
40 bem como dos demais constituídos na Universidade. Na seqüência, foi concedida
41 oportunidade para solicitações de esclarecimentos ao Relator e/ou aos componentes da
42 Comissão. O Conselheiro Silnando Silvério Ferreira, representante técnico
43 administrativo, informou ao Conselho que o assunto em pauta não foi debatido pelos
44 técnicos administrativos e que o Sindicato dos Trabalhadores Técnico-Administrativos
45 em Instituições Federais de Ensino Superior de Uberlândia (SINTET-UFU) foi procurado
46 pela Associação dos Docentes da Universidade Federal de Uberlândia – Seção Sindical
47 (ADUFU-SS), pela Associação de Pós-graduandos da Universidade Federal de
48 Uberlândia (APG-UFU) e pelo Diretório Central dos Estudantes da Universidade Federal
49 de Uberlândia (DCE-UFU), quando lhes foi participado que, após a greve, no mês de
50 novembro, foi feito um comparativo entre o projeto nacional já formulado pela Federação
51 dos técnicos administrativos e o REUNI, tendo sido evidenciadas questões pontuais. Em
52 seguida, o Conselheiro Silnando solicitou alguns esclarecimentos que lhe foram
53 respondidos pelo Relator e por membros da Comissão. O Conselheiro Márcio Alexandre
54 da Silva Pinto, Diretor da Faculdade de Direito, disse que, inicialmente, não poderia
55 deixar de manifestar-se sobre o episódio ocorrido, na tarde de hoje, na entrada da Reitoria
56 da Universidade, e que não proporia nenhuma questão de ordem, mas fazia o registro que
57 lamentava o fato que inviabilizou a realização da reunião no local previamente marcado.
58 Destacou que tanto a Administração Superior como ele pessoalmente tentou manter
59 diálogo com representantes dos estudantes ali presentes, mas não houve êxito, pois
60 estavam radicalizados. Em virtude disto foi tomada a posição de manter a convocação já



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

61 feita com alteração do endereço, levando em conta a urgência de deliberação sobre a
62 matéria em pauta. Prosseguindo, o referido Diretor perguntou ao Relator se no projeto do
63 Plano em apreço também estavam incluídos os cursos de pós-graduação, em especial a
64 proposta do Curso de Mestrado em Direito Público. O Relator respondeu que nas
65 relações das Unidades Acadêmicas que pleitearam a inclusão de novos cursos estavam
66 incluídos apenas os bacharelados e as licenciaturas. Fazendo uso da palavra, a Presidente
67 da Comissão, Prof^ª Marisa Lomônaco de Paula Naves, informou ao mesmo Diretor que
68 embora o Programa REUNI refira-se particularmente à expansão da graduação, o projeto
69 elaborado pela UFU apresenta uma proposta de ampliação da graduação articulada com a
70 pós-graduação. Assim, ao longo dos quatro anos vindouros, também está prevista a
71 ampliação de cursos de pós-graduação. O Conselheiro Waldenor manifestou que
72 compreendia que não há necessariamente um compromisso de expansão da graduação
73 associado ao projeto de expansão da pós-graduação, ou seja, é uma expansão que está
74 sinalizada e não condicionada; disse que é bom que isto fique registrado, pois, num dado
75 momento, não vindo os investimentos correspondentes, a pós-graduação se reserva o
76 direito de não fazer parte do previsto. A Prof^ª Marisa ressaltou que, no projeto em
77 análise, articulada à expansão da graduação de 2008 a 2012, está a ampliação de vagas ou
78 a criação de cursos na pós-graduação: Direito Público (Mestrado), Arquitetura
79 (Mestrado), Ciências Sociais (Mestrado), Odontologia (Doutorado), Física (Doutorado),
80 Estudos Lingüísticos (Doutorado), Ensino de Ciências (Mestrado), Biologia Celular
81 Aplicada (Mestrado), Artes (Mestrado), Educação Física (Mestrado), Biologia Vegetal
82 (Mestrado) e Biologia Vegetal (Doutorado). Participou também que serão incluídos nas
83 planilhas de expansão da pós-graduação os Cursos de Química (Doutorado) e Teoria
84 Literária (Mestrado). Continuando, a Prof^ª Marisa informou que graças à articulação
85 graduação/pós-graduação, prevista no projeto, é que foi possível realizar uma dedução do
86 número de professores para o cálculo da relação aluno/professor. Esclareceu que a
87 Comissão considerou a ampliação da pós-graduação, seja de vagas ou de cursos novos,
88 visto que essa projeção valoriza o projeto de expansão da UFU e lembrou que os
89 docentes a serem contratados para os cursos de graduação poderão também atuar na pós-
90 graduação. O Relator afirmou que está sendo mostrado no projeto de expansão da UFU



91 que haverá crescimento na graduação e as possíveis articulações com a pós-graduação. O
92 Prof. José Antônio Galo, Pró-Reitor de Planejamento e Administração, integrante da
93 Comissão, disse que o Relator, quando do estudo da matéria e na preparação do Parecer,
94 alertou-lhe que algumas manifestações de preocupação com o Projeto REUNI eram
95 relativas às garantias de que o recurso financeiro existe ou existirá para sua execução. A
96 resposta dada pelo Pró-Reitor foi a de que poderia apontar o que está acontecendo no País
97 hoje em termos de tramitação do orçamento e do Plano Plurianual (PPA). Estão previstos
98 para a Secretaria de Educação Superior (SESu), no Orçamento da União para o REUNI –
99 ano de 2008, quatrocentos e oitenta milhões de reais. A garantia deste orçamento é a
100 mesma que haverá para o orçamento da UFU, ou seja, está sendo votado no Congresso.
101 Além disto, está divulgado na página do Ministério do Planejamento, Orçamento e
102 Gestão que o Congresso aprovou o PPA com o acréscimo de quarenta e dois milhões de
103 reais. No PPA do Ministério da Educação consta para o REUNI a previsão orçamentária
104 para até 2011, sendo: quatrocentos e oitenta milhões de reais, para 2008; novecentos e
105 sessenta milhões de reais, para 2009; um bilhão, quatrocentos e quarenta milhões de
106 reais, para 2010, e um bilhão, novecentos e vinte milhões de reais, para 2011.
107 Encerrando, o citado Pró-Reitor salientou que a garantia é a de que o projeto do Governo
108 está alinhado no PPA; sendo aprovado pelo Congresso poderá entrar no orçamento deste
109 ano, o que vem reforçar a vontade do Governo de implementar este projeto. A seguir, o
110 Prof. Maurício de Carvalho Amazonas, substituto da Coordenadora do Curso de
111 Graduação em Ciências Econômicas, Conselheira Ana Paula Macedo de Avellar,
112 perguntou sobre a possibilidade de ocorrer uma quebra de compromisso por parte do
113 Governo se a recíproca também pode ocorrer. O Relator respondeu que a posição
114 externada pela maioria das Unidades Acadêmicas foi a de que existindo o recurso
115 financeiro o compromisso será executado; não existindo o recurso financeiro o
116 compromisso estará cancelado. O Prof. Elmiro acrescentou que caberá ao Conselho
117 Universitário a deliberação sobre quaisquer situações que venham ocorrer posteriormente
118 à decisão deste plenário e que alterem o que foi acordado. O Conselheiro Rafael Ariza
119 Gonçalves, Coordenador do Curso de Engenharia Mecânica, participou ao Conselho que
120 a Faculdade de Engenharia Mecânica fez a proposta de um novo curso, tendo sido



121 verificado, posteriormente, que, aplicando a equação gerada do número de alunos
122 proposto e o número de vagas docentes solicitados há um desacordo. Perguntou, então, se
123 será aceito ou não o que foi proposto pela Faculdade de Engenharia Mecânica. A Prof^a
124 Marisa, para esclarecimento, passou à leitura dos cursos de graduação já existentes que
125 projetam ampliação de vagas totais/ano: Filosofia (Bacharelado e Licenciatura) – entrada
126 anual, turno noturno, quatro anos de duração – passará de 40 a 50 vagas; Música
127 (Bacharelado e Licenciatura) – entrada semestral, turno integral, quatro anos de duração
128 – passará de 40 a 50 vagas; Arquitetura e Urbanismo (Bacharelado) – entrada anual,
129 turno diurno, cinco anos de duração – passará de 25 a 35 vagas; Design de Interiores
130 (Bacharelado) – entrada anual, turno diurno, quatro anos de duração – passará de 25 para
131 35 vagas; Ciência da Computação (Bacharelado) – entrada semestral, turno diurno,
132 quatro anos de duração – passará de 60 a 80 vagas. O total da ampliação de vagas em
133 cursos de graduação já existentes será de 60 novas vagas. Fez ainda a exposição do
134 quadro demonstrativo dos cursos de graduação já existentes que projetam sua ampliação
135 em turnos novos: Teatro (Licenciatura) – entrada anual, turno noturno, quatro anos de
136 duração – proposta de entrada de 20 alunos; Ciências Biológicas (Licenciatura) – entrada
137 semestral, turno noturno, cinco anos de duração – proposta de entrada de 50 alunos;
138 Filosofia (Licenciatura e Bacharelado) – entrada anual, turno diurno, quatro anos de
139 duração – proposta de entrada de 30 alunos; Ciências Contábeis (Bacharelado) – entrada
140 semestral, turno diurno, cinco anos de duração – proposta de entrada de 80 alunos;
141 Administração (Bacharelado) – entrada semestral, turno diurno, cinco anos – proposta de
142 entrada de 80 alunos. O total de vagas aumentadas pela proposição de turnos novos será
143 de 258 vagas novas/ano. A seguir, a Prof^a Marisa apresentou o quadro da ampliação de
144 vagas em curso de graduação em cursos novos: Estatística (Bacharelado)/Faculdade de
145 Matemática – entrada semestral, turno noturno, cinco anos de duração – proposta de 60
146 vagas; Sistemas de Informação (Bacharelado)/Faculdade de Computação – entrada
147 semestral, turno noturno, quatro anos de duração – proposta de 120 vagas; Tradução
148 (Bacharelado)/Instituto de Letras e Lingüística – entrada anual, turno noturno, quatro
149 anos de duração – proposta de 20 vagas; Comunicação Social: Jornalismo
150 (Bacharelado)/Faculdade de Educação – entrada anual, turno diurno, quatro anos de

**Universidade Federal de Uberlândia**

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

151 duração – proposta de 40 vagas; Língua Espanhola (Licenciatura)/Instituto de Letras e
152 Linguística – entrada anual, turno diurno, duração de quatro anos – proposta de 30 vagas;
153 Teatro: habilitação em dança (Bacharelado)/Faculdade de Artes, Filosofia e Ciências
154 Sociais – entrada anual, turno diurno, quatro anos – proposta de 20 vagas; Biotecnologia
155 (Bacharelado)/Instituto de Genética e Bioquímica – entrada anual, turno diurno, cinco
156 anos – proposta de 40 vagas; Engenharia Aeronáutica (Bacharelado)/Faculdade de
157 Engenharia Mecânica – entrada semestral, turno diurno, cinco anos – proposta de 40
158 vagas; Engenharia Ambiental (Bacharelado)/Instituto de Ciências Agrárias – entrada
159 semestral – turno diurno, cinco anos – proposta de 80 vagas; Física Médica
160 (Bacharelado)/Instituto de Física – entrada semestral, turno diurno, quatro anos –
161 proposta de 70 vagas; Fisioterapia (Bacharelado)/Faculdade de Educação Física – entrada
162 semestral, turno diurno, quatro anos – proposta de 60 vagas; Nutrição
163 (Bacharelado)/Faculdade de Medicina – entrada semestral, turno diurno, quatro anos –
164 proposta de 60 vagas; Química (Licenciatura)/Instituto de Química – entrada anual, turno
165 noturno, quatro anos – proposta de 30 vagas; Zootecnia (Bacharelado)/Faculdade de
166 Medicina Veterinária – entrada semestral, turno diurno, cinco anos – proposta de 80
167 vagas; Gestão da Informação (Bacharelado)/Faculdade de Gestão e Negócios – entrada
168 semestral, turno diurno, quatro anos – proposta de 80 vagas. O total de vagas em cursos
169 novos será de 828 vagas. O total geral de ampliação de vagas será de 1.146 novas vagas.
170 O Conselheiro Rafael perguntou ainda sobre o número de professores solicitados. A Prof^ª
171 Marisa informou a todos que, quando a Comissão solicitou às Unidades Acadêmicas que
172 encaminhassem as proposições de cursos com especificação daquilo que julgassem
173 necessário para a viabilização dos cursos tanto em termos de docentes como de técnicos
174 administrativos, de laboratórios e espaço físico – até porque não havia um parâmetro de
175 orientação geral para composição dos cursos e nem a proposição de docentes. Assim, as
176 Unidades Acadêmicas tiveram a liberdade de solicitação até que a Comissão encontrasse
177 um critério para que pudesse orientar. A Comissão manteve contato com outras
178 Universidades que lhe proporcionaram alguns modelos. Foi utilizada a metodologia da
179 Universidade Federal de São Carlos, com alteração dos parâmetros. Para a projeção de
180 expansão na base de turmas novas criadas foi utilizada a média de 35 alunos,



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

181 aproximando-se à média de entrada mais comum na UFU. Para a distribuição de aulas
182 por professor foi utilizada como fator de cálculo a média geral de aulas da UFU, que é de,
183 aproximadamente, 10 horas/aula por professor. Para a relação aluno/professor foi
184 utilizada, como mínimo, a referência 17,5 relação aluno/professor – isto para projetar a
185 expansão, sabendo-se que, sendo possível nessas bases, este indicador produziria um
186 acréscimo da relação geral aluno/professor. Foi lembrado pela Prof^a Marisa que os
187 cálculos levaram em conta ainda que os cursos sejam projetados em cinco disciplinas por
188 semestre e quatro horas/aula por dia. Com base na fórmula, foram feitas diversas
189 simulações e a Comissão convidou os Diretores das Unidades Acadêmicas proponentes
190 para que compreendessem a metodologia e ajudassem na definição dos parâmetros que
191 orientariam nos números de professores necessários. Foram feitas reuniões com os
192 Diretores e houve adesão quase que integral dos proponentes para esta metodologia, com
193 exceção das Unidades proponentes dos Cursos de Engenharia Aeronáutica e de
194 Engenharia Ambiental. Para o Curso de Engenharia Aeronáutica, segundo aplicação da
195 fórmula para uma proposição de 20 vagas semestrais, geraria a necessidade de 11
196 professores, enquanto que a Faculdade de Engenharia Mecânica solicitou 18 professores.
197 O Curso de Engenharia Ambiental com aplicação da fórmula para uma proposição de 40
198 vagas semestrais teria a necessidade 23 professores. No entanto, o Instituto de Ciências
199 Agrárias solicitou 27 professores. A seguir, o Conselheiro Rafael ressaltou que as 18
200 vagas não são todas para o Curso de Engenharia Aeronáutica, sendo 14 para este Curso e
201 4 para Unidades que prestam serviço, como por exemplo o Instituto de Física e a
202 Faculdade de Matemática. Além do mais as 14 vagas são em função de disciplinas que
203 não são da competência dos atuais docentes, pois são específicas da área da aeronáutica;
204 assim, será necessária a contratação de professores. Acrescente-se a isto que o Curso de
205 Engenharia Mecatrônica já instalado, da Faculdade de Engenharia Mecânica, não recebeu
206 nenhuma contratação de docente até o momento, o que gera a intranquilidade de assumir
207 uma situação nova. Ao final, o Conselheiro Rafael disse que o Diretor da Faculdade de
208 Engenharia Mecânica, Conselheiro Valder Steffen Júnior, necessitou ausentar-se da
209 reunião e deixou uma declaração que seria por ele entregue. Em seguida, o Diretor de
210 Planejamento, Prof. Vitorino Alves da Silva, integrante da Comissão, esclareceu que a



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

211 relação aluno/professor criada interage com a estrutura da Instituição, que é muito
212 diversificada em termos de áreas de conhecimento, o que foi considerado pela Comissão.
213 A Comissão estruturou também a “reserva técnica” para professores, que permitirá que,
214 no decorrer da implantação do projeto como um todo, possam ser recuperados alguns
215 aspectos que porventura não tenham sido observados ou até mesmo que outras questões
216 possam ser defendidas, em momentos oportunos, pelas Unidades Acadêmicas. Ainda
217 com a palavra, o Prof. Vitorino disse que o Relator mencionou que, no último ano do
218 Programa, haveria 34 milhões de reais exclusivos para custeio, já reservados os valores
219 para professores e técnicos e bolsas de assistência estudantil, e que também foi dito pelo
220 Relator que o Planejamento teria que construir uma justificativa bastante fundamentada
221 junto ao MEC para preservar estes recursos. Em resposta, o Prof. Vitorino informou a
222 todos que seria praticamente impossível na medida em que para este ano a manutenção
223 de toda a UFU estará sendo conduzida na ordem de 37 milhões de reais; então a expansão
224 que está posta aqui traduz um pouco mais de um terço da Instituição. Está indicado que
225 há uma capacidade dentro do recurso que foi alocado na Universidade – os chamados
226 20% – que permitem à Instituição crescer mais do que ela se manifestou até agora. O
227 Conselheiro Clésio Lourenço Xavier, Diretor do Instituto de Economia, informou ao
228 Conselho que, há cerca de um ano, foi formada uma Comissão naquela Unidade
229 Acadêmica encarregada de estudar e de viabilizar o Curso de Relações Internacionais,
230 mas os trabalhos ainda não foram concluídos para que o projeto de criação desse Curso
231 integrasse ao Plano de Expansão da UFU, antes da presente reunião. Manifestou que se
232 sentia contemplado com a proposição do Relator de ser autorizada pelo Conselho
233 Universitário a possibilidade de estender o prazo para serem apresentadas as demandas
234 por parte das Unidades Acadêmicas ao REUNI, pois a reunião do Conselho do Instituto
235 de Economia será na próxima semana, quando será discutido o assunto de criação do
236 Curso de Relações Internacionais, portanto, anteriormente ao envio do Programa de
237 Expansão da UFU para o MEC. Neste momento, o Professor Arquimedes Diógenes
238 Ciloni, Reitor da Universidade Federal de Uberlândia e Presidente deste Conselho,
239 chegou, mas pediu ao Prof. Elmiro que continuasse à frente dos trabalhos, para que,
240 acompanhando as discussões, pudesse inteirar-se e ter condições de assumir a condução



241 sem prejudicar o andamento da reunião. A Conselheira Marlene Teresinha de Muno
242 Colesanti, Diretora do Instituto de Geografia, enfatizou que esta matéria é mais um dos
243 desafios que surge para a comunidade universitária se empenhar em trabalho para que
244 seja viabilizado. Também disse que chamará os Diretores do Instituto de Ciências
245 Agrárias, do Instituto de Biologia, da Faculdade de Engenharia Química, do Instituto de
246 Economia e de outras áreas afins para decidir sobre a proposição de um curso na área
247 ambiental. O Conselheiro Jimi Naoki Nakajima, Diretor do Instituto de Biologia, expôs
248 ao Conselho as seguintes preocupações do Conselho daquele Instituto: 1) a
249 Administração Superior conseguirá, no prazo de um ano, fazer as construções devidas
250 para os cursos iniciarem as aulas?; 2) mesmo que os recursos para infra-estrutura, para
251 contratação de docentes e técnicos administrativos sejam garantidos para o prazo de
252 quatro anos, uma vez implantados os cursos, o que pode acontecer se o Governo romper
253 com a proposta orçamentária para os quatro anos?; 3) a planilha utilizada para o
254 estabelecimento do número de docentes por curso não deveria basear-se nas metas
255 propostas pelo REUNI (exemplo: 10 horas/aula por docente e relação de 18 alunos por
256 docente), pois assim a Administração Superior da UFU não conseguirá justificar para
257 toda a comunidade acadêmica a posição anterior externada pelos diversos seminários que
258 ocorreram no âmbito da UFU. Sendo assim, concluiu o Conselheiro Jimi, o Conselho do
259 Instituto de Biologia pediu que os parâmetros da planilha fossem revistos utilizando os
260 dados atuais da UFU. O Prof. Vitorino esclareceu ao Conselheiro Jimi e aos demais
261 presentes que é importante compreender que se o indicador fica proporcionalmente maior
262 – e ele está – do que é a UFU hoje, pode-se distanciar, ou seja, podem-se reduzir esses
263 17,5 e manter naquele indicador que está posto ou às vezes até melhorar, porque o
264 indicador atual é da ordem de 14,67. Foi constituída uma reserva técnica que não possível
265 ter um percentual, mas que, nesta proposta, está na ordem de 19 professores. Em relação
266 aos técnicos administrativos foi estabelecida uma metodologia para os técnicos de
267 secretaria relacionando-os ao conjunto dos professores e para os de Secretaria de
268 Coordenação relacionando-os aos cursos que estão sendo criados. Com relação aos
269 técnicos ligados a laboratórios, a Comissão não estabeleceu parâmetros, passando a
270 aceitar o número que a Unidade responsável proponente indicou e, além disto, foi

**Universidade Federal de Uberlândia**

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

271 constituída uma pequena reserva técnica tanto de técnicos dirigidos à área acadêmica
272 (seja no sentido de laboratório, seja da administração acadêmica) e foi complementado,
273 olhando a Instituição como um todo, em especial as áreas administrativas que interagem
274 necessariamente com o processo de 1.150 vagas que estarão sendo anualmente
275 incorporadas. Com relação à infra-estrutura, a Comissão trabalhou com os projetos de
276 construções já programados, inclusive com contratos já assinados. A Comissão procurou
277 colocar proposições de curso, quase que igualmente, com início de atividades em
278 2009 e 2010, de modo que os cursos que iniciarem em 2009 terão as salas de aula
279 prontas. Para os cursos que forem iniciar em 2010, o serviço de infra-estrutura estará
280 sendo começado no segundo semestre de 2008, com a concretização até o final de 2009.
281 A seguir, o Prof. Elmiro passou a presidência deste Conselho ao Prof. Arquimedes
282 Diógenes Ciloni. O Conselheiro Waldenor Barros Moraes Filho, Diretor do Instituto de
283 Letras e Linguística (ILEEL), participou ao plenário que o Conselho daquela Unidade
284 Acadêmica se posicionou favorável à adesão ao Programa, uma vez que todas as
285 condições para funcionamento do Curso proposto sejam atendidas. Evidenciou que a
286 participação do ILEEL somente será possível se todas as condições apresentadas forem
287 atendidas no que se refere à infra-estrutura física, laboratoriais, de móveis e
288 equipamentos, assim como no atendimento às demandas de recursos humanos (docentes
289 e técnicos). Esta preocupação do ILEEL justifica-se até mesmo pelo recente
290 reconhecimento do Conselho Universitário das dificuldades enfrentadas pelo ILEEL,
291 fruto de decisões tomadas ao longo dos 46 anos do Curso de Graduação em Letras, e não
292 seria uma decisão responsável retomar o crescimento sem a devida infra-estrutura
293 necessária, o que poderia resultar na criação de um novo problema para as futuras
294 gerações. O Prof. Arquimedes, fazendo uso da palavra, disse que, ao ser eleito Presidente
295 da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
296 (ANDIFES), estabeleceu algumas prioridades ao efetuar o planejamento das atividades
297 da Associação. Entre estas, uma das primeiras foi a de rearticular a frente parlamentar em
298 defesa da Universidade Pública. Estiveram presentes ao café da manhã promovido pela
299 ANDIFES Parlamentares (Deputados e Senadores) de todos os Partidos, bem como
300 também participaram representantes convidados de outras entidades, como por exemplo,



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

301 o ANDES-SS, a FASUBRA, o PROIFES, a CONTEE, a UNE, etc. Falando
302 especificamente sobre o REUNI, o Prof. Arquimedes mencionou que a ANDIFES, após
303 tomar conhecimento do teor do Decreto em abril de 2007, criou Comissão para estudar o
304 projeto e somente o aprovou em julho próximo passado, quando da reunião do Pleno da
305 ANDIFES ocorrida em Belém do Pará. Na UFU, o processo de análise do REUNI e de
306 preparação de uma proposta desta Universidade foi deflagrado depois do dia 18 de
307 setembro, data em que a ANDIFES foi oficialmente comunicada sobre a flexibilização
308 das metas do Programa, em documento enviado a todos os dirigentes pelo Secretário de
309 Educação Superior do Ministério da Educação, Prof. Ronaldo Mota. O Prof. Arquimedes
310 ainda salientou que, desde a primeira reunião para a qual convocou membros integrantes
311 da Comissão, a Reitoria apresentou uma diretriz principal, qual seja, respeitar o
312 planejamento que esta própria Gestão vem construindo e executando desde o seu início,
313 em dezembro de 2000. Trata-se, enfim, de apresentar ao Governo a proposta de expansão
314 desta Universidade apresentada no âmbito do Plano de Gestão aprovado por este mesmo
315 Conselho Universitário, conforme Resolução nº 07/2005, de 29 de abril de 2005. A
316 Administração da UFU conta também com o fato de que as condições para
317 implementação do Programa REUNI estarão resguardadas pelo próprio Congresso
318 Nacional, o qual já aprovou o Plano Plurianual que contém entre outros o referido
319 Projeto. Disse ainda que a Administração e a Comissão têm segurança para apresentação
320 do projeto ao Conselho, tendo sido o assunto objeto de muito estudo: pessoalmente foi a
321 oito debates, não só internos mas também com a comunidade externa (Câmara dos
322 Vereadores, ACIUB, Conselho de Integração Universidade-Sociedade); a Comissão
323 visitou várias das Unidades Acadêmicas; a Comissão consultou algumas Universidades
324 para conhecer como a matéria tinha sido ou estava sendo tratada e deliberada. O Prof.
325 Arquimedes relatou ao Conselho que, antes mesmo de os recursos do REUNI serem
326 efetivamente liberados para a UFU, a Administração Superior, em cumprimento ao Plano
327 de Gestão que executa desde o primeiro mandato, promoveu ações constantes para
328 aumentar a infra-estrutura da Instituição que permita a consolidação de qualquer projeto
329 de expansão. Agora mesmo, de imediato, deverá ser iniciada uma obra no *Campus* Santa
330 Mônica prevendo-se a construção de mais 43 salas de aula e 8 anfiteatros, o que



331 responderá a uma das preocupações levantadas pelo Conselheiro Jimi, anteriormente.
332 Salientou ainda que, em breve, a Administração Superior entregará à Universidade a
333 nova edificação para abrigar a frota de veículos, localizada abaixo do Almoxarifado, no
334 *Campus* Umuarama, o que liberará uma área central. Posteriormente, a Administração
335 promoverá uma reunião com todas as Unidades Acadêmicas do *Campus* Umuarama,
336 visando ser definido o que será construído no local, podendo, por exemplo, abrigar ali a
337 construção de um novo prédio de salas de aula, o que também responde, em parte, as
338 preocupações do Conselheiro Jimi. Quanto à contratação de docentes e de técnicos
339 administrativos, o Prof. Arquimedes salientou que isto também será contemplado pelo
340 orçamento previsto no Programa REUNI. Lembrou que, para o próximo ano, estão
341 previstos e aprovados, no orçamento da União, 480 milhões de reais para o início da
342 implantação do Programa REUNI no sistema de ensino superior federal. Na seqüência, o
343 Prof. Arquimedes disse que, para janeiro próximo, está prevista uma reunião com o
344 Excelentíssimo Senhor Presidente da República para a assinatura dos Convênios de
345 efetivação do REUNI. Logo após, a Conselheira Dalva Maria de Oliveira Silva,
346 Coordenadora do Curso de Graduação em História da Faculdade de Ciências Integradas
347 do Pontal, informou ao plenário que o *Campus* do Pontal, na cidade de Ituiutaba, não
348 apresentou proposta para integrar ao projeto de expansão da UFU, haja vista que, após
349 discussão naquela Unidade Acadêmica, foi comprovada a grande dificuldade de pensar
350 uma expansão, mesmo que seja para anos futuros, pois, atualmente, o citado *Campus* está
351 em fase de instalação. O Prof. Arquimedes anunciou que estavam encerrados os inscritos
352 e concedeu oportunidade ao Relator para reler o seu Parecer, assim concluído: “*O*
353 *açodamento na elaboração do Processo pode ter levado a algumas inconsistências que*
354 *não foram percebidas pelo Relator, mas que podem ser corrigidas pela Comissão sem*
355 *que se altere o Projeto. Esse egrégio Conselho tem competência e sensibilidade para*
356 *autorizar, caso ache necessário, a possibilidade de que outras Unidades Acadêmicas,*
357 *que desejarem apresentar a sua demanda ao Programa de Expansão e Reestruturação*
358 *possam fazê-la até às 24:00h do dia 13/12/2007. Saliento que se houver alguma inclusão,*
359 *isto somente irá melhorar o nosso Projeto. Independentemente da aprovação ou não do*
360 *acima solicitado, sou S.M.J. deste egrégio Conselho favorável à aprovação do Plano de*



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

361 *Expansão e Reestruturação da Universidade Federal de Uberlândia para o período de*
362 *2008 a 2012, com recursos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e*
363 *Expansão das Universidades Federais – REUNI.”. Também foi feita a leitura pelo*
364 *Relator da Resolução que “Aprova o Plano de Expansão e Reestruturação da*
365 *Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos do*
366 *Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais –*
367 *REUNI.”. Em votação, o Parecer do Relator e a Resolução foram aprovados com 42*
368 *votos favoráveis, nenhum voto contrário e 5 abstenções. Foram apresentadas*
369 *imediatamente após o término da votação as seguintes declarações: 1) “Declaro que a*
370 *abstenção à adesão da UFU ao REUNI deu-se pelo fato de estarmos vivenciando muitas*
371 *dificuldades na implantação da FACIP – Campus do Pontal o que nos impossibilita de*
372 *identificar novas possibilidades de expansão.” – Prof^a Camila Lima Coimbra,*
373 *Coordenadora do Curso de Pedagogia/FACIP/Pontal; 2) “Em virtude do teor e*
374 *sensibilidade da matéria discutida nesta reunião – REUNI – torna-se imperiosa sua*
375 *discussão e deliberação prévia no Conselho do Instituto de Economia (CONSIE). Uma*
376 *vez que o CONSIE não conseguiu deliberar sobre a matéria supracitada em tempo hábil,*
377 *os Conselheiros Clésio Lourenço Xavier e Maurício de Carvalho Amazonas decidiram*
378 *pela abstenção na única votação ocorrida.” – Prof. Clésio Lourenço Xavier, Diretor do*
379 *Instituto de Economia, e Prof. Maurício de Carvalho Amazonas, substituto da*
380 *Coordenadora do Curso de Graduação em Ciências Econômicas; 3) “O Instituto de*
381 *História é favorável à expansão da universidade pública, gratuita e de qualidade, tanto*
382 *que, nos últimos anos, os seus professores estiveram efetivamente empenhados com a*
383 *expansão realizada em várias frentes no âmbito da UFU, tais como: a criação do*
384 *Campus do Pontal em Ituiutaba; a reformulação da estrutura curricular dos seus cursos*
385 *de graduação, diurno e noturno nas modalidades Bacharelado e Licenciatura, o*
386 *acréscimo substancial de carga horária em atendimento às resoluções CNE/CP 1/2002 e*
387 *CNE/CP 2/2002 e, ainda, a implantação do Curso de Doutorado no âmbito do seu*
388 *Programa de Pós-graduação em História Social. Por estes mesmos motivos o Instituto de*
389 *História encontra-se, neste momento, no limite de seu potencial de atuação, com seus 22*
390 *professores em DE, princípio este que entende como fundamental para a manutenção do*



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

391 *caráter definidor da Universidade Pública comprometida com o ensino, a pesquisa e a*
392 *extensão de maneira efetiva e profunda. Sendo contrário aos princípios norteadores do*
393 *Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, por entender que eles ferem os fundamentos da*
394 *Universidade Pública, e sem desmerecer a proposta de expansão formulada pela*
395 *Universidade Federal de Uberlândia, o Instituto de História não dispôs de tempo hábil*
396 *para promover a discussão sobre a matéria em seu Conselho de maneira satisfatória*
397 *(embora o assunto tenha sido objeto de intensas discussões em duas reuniões, dada a sua*
398 *complexidade, não foi possível deliberar sobre o mesmo). Torna-se necessário alertar os*
399 *membros deste Conselho para o fato de que, caso a proposta de expansão formulada*
400 *pela Universidade Federal de Uberlândia venha a ser aprovada pelo Ministério da*
401 *Educação, a sua implementação na UFU não pode trazer como consequência prejuízos*
402 *para as unidades que se anteciparam em expandir as suas atividades até o limite das*
403 *suas possibilidades, como é o caso do Instituto de História que, contando com apenas 22*
404 *professores efetivos mantém em funcionamento regular os Cursos de Graduação em*
405 *História (Bacharelado e Licenciatura) Noturno e Diurno e os Cursos de Pós-graduação*
406 *em História (Mestrado e Doutorado). Isto posto, o Instituto de História clama pelo*
407 *cumprimento dos princípios que regem esta Instituição manifestando abertamente as*
408 *razões que levaram esta Conselheira a abster-se nesta votação.” – Prof^a Luciene*
409 *Lehmkuhl, Diretora do Instituto de História; 4) “Como bem indica o Relator em seu*
410 *Parecer, o Plano de Expansão aponta para grandes desafios, inclusive no que se refere a*
411 *uma mudança na cultura organizacional da Instituição com vistas à superação da*
412 *excessiva fragmentação interna e a consolidação de relações institucionais cada vez*
413 *mais solidárias e cooperativas entre os diferentes setores e Unidades Acadêmicas da*
414 *UFU.” – Prof. Marcelo Soares Pereira da Silva, Diretor da Faculdade de Educação; 5)*
415 *“Embora concorde em linhas gerais com o Plano de Expansão da UFU nos termos*
416 *apresentados pelo Relator, considero que o número de vagas docentes propostas para o*
417 *Curso de Engenharia Aeronáutica, da Faculdade de Engenharia Mecânica, é aquém do*
418 *necessário, ou seja, não está conforme o número apresentado e aprovado pelo Conselho*
419 *da FEMEC. Em assim sendo, caso o Plano da UFU seja aprovado pelo MEC, o número*
420 *de docentes para o Curso de Engenharia Aeronáutica há que ser ampliado, usando como*



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

421 *referência o que foi aprovado pelo Conselho da FEMEC.*” – Prof. Valder Steffen Júnior,
422 Diretor da Faculdade de Engenharia Mecânica. Em seguida, o Prof. Arquimedes disse
423 que gostaria de agradecer imensamente a todos os membros da Comissão, que trabalhou
424 muito por quase três meses, participando inclusive, quando convocada, de reuniões de
425 última hora, uma delas feita ontem à noite para receber a Diretoria da ADUFU-SS,
426 quando puderam dar esclarecimentos sobre a proposta aqui discutida; a propósito, hoje a
427 Reitoria enviou à ADUFU-SS documentos com mais informações sobre o REUNI,
428 atendendo à solicitação daquela entidade. Foi informado ainda pelo Prof. Arquimedes
429 que ele optou por não vir para este local de realização da reunião, num primeiro
430 momento, para resguardar a integridade dos próprios manifestantes, que estavam na porta
431 da Reitoria situada na Avenida Engenheiro Diniz, 1178, porque enquanto eles não
432 saíssem a Polícia Federal não sairia daquele lugar. Enfatizou que tentou, por mais de uma
433 hora, pelo diálogo, mostrar aos manifestantes que cometiam um erro ao impedir que se
434 instalasse a reunião do Conselho Universitário. Também comunicou aos manifestantes
435 que ao impedirem os funcionários que trabalham na Reitoria, especificamente na Pró-
436 Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD), de entrar, poderiam estar
437 causando um grave prejuízo à Universidade, visto que, na presente data, salvo
438 modificação de última hora, ocorreria o limite para o empenho orçamentário, sendo este,
439 até o momento, o último dia em que a Universidade poderia usar os recursos que recebe
440 do Tesouro. O Prof. Arquimedes disse ainda que, ao dialogar com os manifestantes,
441 também aventou a possibilidade de que uma pequena comissão dos alunos ali presentes,
442 além dos representantes estudantis que têm assento no Conselho Universitário, pudesse
443 participar e apresentar as razões de sua manifestação, no início da reunião, o que também
444 não foi aceito por eles. Como os manifestantes permaneceram irredutíveis restava a ele,
445 como Presidente deste Conselho, conforme suas atribuições determinadas pelo art. 33 do
446 Regimento Geral e, em cumprimento ao previsto no art. 21 do Regimento Interno do
447 Conselho Universitário, adotar providências para que o Conselho se instalasse e
448 exercesse democraticamente aquilo que lhe determina o Estatuto em seu art. 12.
449 Esgotadas as possibilidades de diálogo, portanto, como Presidente deste Conselho e tendo
450 em vista que a imensa maioria dos Conselheiros permanecia em frente ao prédio da

**Universidade Federal de Uberlândia**

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

451 Reitoria, o que garantia o quórum necessário para o estabelecimento da reunião, tomou a
452 decisão de transferi-la de local. Solicitou, então, ao Prof. Elmiro e aos Conselheiros que
453 se dirigissem ao local que determinará. Com isto, o Conselho instalou-se em outro prédio
454 da Instituição, razão pela qual agradeceu a compreensão de todos os Conselheiros com o
455 problema e reiterou os agradecimentos por terem se deslocado para um novo local para
456 realizar a reunião. Mencionou ainda ter solicitado ao Prof. Elmiro que instalasse a
457 reunião, visto ter decidido permanecer na Reitoria, como descrito anteriormente.
458 Também agradeceu o voto de confiança que o Conselho Universitário estava dando ao
459 trabalho que a Comissão apresentou e participou que, até a presente data, 44
460 Universidades já enviaram seus projetos de adesão ao Programa REUNI para o
461 Ministério da Educação. Evidenciou que as Unidades Acadêmicas que ainda têm
462 intenção de apresentar as suas demandas estão resguardadas pelo próprio Parecer do
463 Relator. Foi ainda informado aos Conselheiros pelo Prof. Arquimedes que a ADUFU-SS
464 convidou-o para estar presente à reunião Colegiada daquela Associação, a ocorrer na
465 próxima quinta-feira, dia 13 de dezembro, e que, tendo aceitado o convite comunicou à
466 Presidente da ADUFU-SS, Prof^a Adriany de Ávila Melo, que estaria presente naquela
467 reunião, acompanhado de membros da Comissão com a finalidade de aprofundar os
468 esclarecimentos sobre a proposta aqui discutida. Também informou ao Conselho que, por
469 volta das 16h50, comunicou à Presidente da ADUFU-SS que a reunião do Conselho
470 Universitário fora instalada em outro local. Quando em contato com a Prof^a Adriany,
471 hoje, na porta da Reitoria, esta lhe deixou claro que a ADUFU-SS apoiava a
472 manifestação dos estudantes, mas não apoiava o impedimento ao trabalho do Conselho
473 Universitário. Prosseguindo, o Prof. Arquimedes expressou sua expectativa de que na
474 reunião Colegiada da ADUFU-SS possa esclarecer ainda mais os detalhes do trabalho
475 que esta Administração fez no âmbito do REUNI/UFU, em consonância com o Plano de
476 Gestão. Logo a seguir, foi passada a palavra ao Conselheiro Marcelo que apresentou seus
477 agradecimentos à Faculdade de Educação pela oportunidade que lhe foi dada para
478 participar deste Colegiado da Universidade, com o qual pôde aprender muito, e também
479 agradeceu a cada um dos Conselheiros por todo o aprendizado no convívio como Diretor
480 da Faculdade de Educação. Comunicou que, brevemente, assumirá a Diretoria de



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

481 Diretrizes e Orientações Curriculares da Educação Básica, na Secretaria da Educação
482 Básica/MEC. Ressaltou que está partindo para novos desafios, reconhecendo que isto só
483 é possível em função de sua atuação nesta Universidade. O Prof. Arquimedes registrou
484 em Ata o agradecimento do Presidente do Conselho pelo trabalho do Conselheiro
485 Marcelo, que ocupou cargos nesta Universidade com grandes contribuições. Desejou a
486 ele, em nome da Administração e do Conselho Universitário, boa sorte à frente do novo
487 trabalho. Logo após, o Prof. Arquimedes disse que gostaria de deixar claro que não levará
488 ao Conselho Universitário para discussão o que ocorreu hoje na porta da Reitoria, no
489 início da tarde. Destacou que não quer punir estudantes – até porque respeita o
490 movimento estudantil –; entende que não foi tratado democraticamente hoje, mas não
491 gostaria de submeter ao Conselho qualquer tipo de discussão a respeito das atitudes
492 desrespeitosas que todos os Conselheiros puderam testemunhar. Como está no Estatuto
493 da UFU, a primeira obrigação do Reitor é zelar pelo seu cumprimento e pelo
494 cumprimento das Resoluções que emanam dos Conselhos. A Universidade faz sentir o
495 seu peso quando consegue tomar a decisão que hoje o Conselho Universitário nos ajudou
496 a tomar, finalizou o Prof. Arquimedes. Às dezoito horas e quarenta e cinco minutos, foi
497 declarada encerrada esta sessão e para constar lavrei esta que, após lida e aprovada, será
498 assinada por mim, Elaine da Silveira Magali, na qualidade de Secretária, pelo Sr.
499 Presidente, pelos Conselheiros e participantes. Uberlândia, 7 de dezembro de 2007.

500 Arquimedes Diógenes Ciloni _____
501 Elmiro Santos Resende _____
502 Alcimar Barbosa Soares _____
503 Alexandre Marletta _____
504 Alfredo Júlio Fernandes Neto _____
505 Antônio de Araújo _____
506 Áurea de Fátima Oliveira _____
507 Camila Lima Coimbra _____
508 Carlos Henrique Ataíde _____
509 Cláudio Luiz Miotto _____
510 Clésio Lourenço Xavier _____

**Universidade Federal de Uberlândia**

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

- 511 Dalva Maria de Oliveira Silva _____
- 512 Eduardo Nunes Guimarães _____
- 513 Elaine da Silveira Magali _____
- 514 Ernesto Sérgio Bertoldo _____
- 515 Fátima Antunes da Silva _____
- 516 Fernando Rezende _____
- 517 Guilherme Gregório de Oliveira _____
- 518 Heliana Ometto Nardin _____
- 519 Jamil Salem Barbar _____
- 520 Jimi Naoki Nakajima _____
- 521 João Carlos Moreira _____
- 522 José Antônio Galo _____
- 523 Luciene Lehmkuhl _____
- 524 Luís Antônio Benedetti _____
- 525 Manuel Gonzalo Hernández Terrones _____
- 526 Marcelo Soares Pereira da Silva _____
- 527 Márcio Alexandre da Silva Pinto _____
- 528 Marco Aurélio Martins Rodrigues _____
- 529 Margarete Arroyo _____
- 530 Maria Inês Vasconcelos Felice _____
- 531 Maria Lúcia Bento _____
- 532 Marília Maria Brasileiro Teixeira Vele _____
- 533 Marlene Teresinha de Muno Colesanti _____
- 534 Matildes Maria Barbosa _____
- 535 Maurício de Carvalho Amazonas _____
- 536 Mauro Prudente _____
- 537 Omar de Oliveira Diniz Neto _____
- 538 Patrícia Silvestre de Freitas _____
- 539 Rafael Ariza Gonçalves _____
- 540 Reges Eduardo Franco Teodoro _____

**Universidade Federal de Uberlândia**

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

- 541 Reinaldo Campos Andraus _____
- 542 Rogério Chaves Vieira _____
- 543 Samuel do Carmo Lima _____
- 544 Sebastião de Oliveira _____
- 545 Selva Edilamar Guimarães Fonseca _____
- 546 Silnando Silvério Ferreira _____
- 547 Sinésio Gomide Júnior _____
- 548 Valder Steffen Júnior _____
- 549 Valdir Vasconcelos Azevedo _____
- 550 Vilmar Antônio de Faria _____
- 551 Wagner de Mello Elias _____
- 552 Waldenor Barros Moraes Filho _____
- 553 Wilson Akira Shimizu _____

Anexo 9

RESOLUÇÃO 13/2007 — CONSELHO UNIVERSITÁRIO



Universidade Federal de Uberlândia

Av. Engenheiro Diniz, 1178 – Bairro Martins – CP 593
38400-462 – Uberlândia – MG

RESOLUÇÃO Nº 13/2007, DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO

Aprova o Plano de Expansão da Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI.

O CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA, no uso das competências que lhe são conferidas pelo art. 12 do Estatuto, em reunião realizada aos 7 dias do mês de dezembro do ano de 2007, tendo em vista a aprovação do Parecer nº 129/2007 de um de seus membros, e

CONSIDERANDO que foi constituída uma Comissão com a finalidade de elaborar a proposta do Plano de Expansão da Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Plano de Expansão da Universidade Federal de Uberlândia para o período de 2008 a 2012, com recursos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007.

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor nesta data.

Uberlândia, 7 de dezembro de 2007.

ARQUIMEDES DIÓGENES CILONI
Presidente

Anexo 10

PORTARIA R. 619/2009 — COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO REUNI–UFU

8

J O R N A L
PORTARIAS 

14 DE MAIO DE 2009

sitária, que garantirão espaço físico e recursos materiais para a realização dos trabalhos.

A proposta de que trata o artigo anterior deverá abranger pelo menos os seguintes aspectos:

Levantamento da realidade física e ambiental existente na UFU, contendo:

- a) Levantamento de documentos disponíveis: planos diretores, projetos, mapas etc.;
- b) Levantamento do sistema viário;
- c) Levantamento das áreas edificadas e de seu uso atual;
- d) Levantamento das áreas não edificadas e de seu uso atual;
- e) Levantamento das áreas livres não passíveis de edificação;
- f) Levantamento das áreas livres passíveis de utilização para expansão, inclusive aquelas controladas por unidades acadêmicas e demais órgãos da UFU;
- g) Levantamento das áreas de preservação ambiental permanente;
- h) Levantamento das necessidades atuais e futuras de espaço físico dos diversos órgãos da UFU, em especial das unidades acadêmicas.

Análise e avaliação das condições observadas no inciso anterior, identificando:

- a) Áreas passíveis de edificação ou adensamento;
- b) Áreas impróprias para ocupação ou não edificáveis;
- c) Espaços verdes (paisagísticos e de revitalização ou preservação ambiental);
- d) Áreas de recreação e lazer;
- e) Áreas destinadas a atividades extrativistas agrícolas, a pecuária e a experimentos;
- f) Obras de infraestrutura necessárias a curto, médio e longo prazos, bem como sua prioridade.

Diretrizes gerais para o uso, ocupação e expansão da estrutura física da UFU, contendo:

- a) Diretrizes para o sistema viário;
- b) Diretrizes de ocupação;
- c) Diretrizes ambientais, urbanas

e rurais;

d) Diretrizes de urbanização e infraestrutura;

e) Diretrizes de edificação;

f) Diretrizes para implantação de mobiliário urbano, engenhos de publicidade e comunicação visual;

g) Diretrizes operacionais.

Código de Obras.

Durante a realização dos trabalhos a comissão poderá, a seu critério ou por solicitação, apresentar relatórios e pareceres sobre os assuntos objetos de sua competência, nomear subcomissões ou realizar audiências públicas. A comissão deverá apresentar seu relatório final até 31/07/2009. Todos os órgãos e servidores da UFU, quando solicitados, deverão fornecer todas as informações necessárias ao trabalho da comissão. Ficam revogadas as Portarias R n.º 506, de 04/05/2001, R n.º 394, de 14/05/2003, R n.º 483-A, de 09/05/2007, R n.º 730, de 06/07/2007, R n.º 158, de 26/03/2008 e demais disposições em contrário. Esta portaria entra em vigor nesta data.

Portaria R n.º 619, de 28/04/2009

Nomeia uma comissão composta pelos professores: João Jorge Ribeiro Damasceno, Camila Lima Coimbra, Renato Alves Pereira, Clésio Lourenço Xavier e Sezimária de Fátima Pereira Saramago; pelos técnicos administrativos Cleuza Maria da Silva Ribeiro e Paulo Sérgio Rais de Freitas; e pelo estudante Ricardo Takayuki Tadokoro, para, sob a presidência do primeiro, acompanhar e avaliar a implantação do Plano Reuni – UFU. A comissão ora nomeada compete:

II. Cuidar para que a implementação do plano se realize de maneira organizada, articulada e harmoniosa entre os diversos órgãos responsáveis pelo seu desenvolvimento;

III. Acompanhar a implementação do plano, verificando se as metas estão sendo alcançadas de acordo com as estratégias e cronogramas previstos;

IV. Acompanhar a evolução dos

indicadores quantitativos e qualitativos do plano, verificando se caminham em direção ao previsto e em consonância com os critérios de qualidade e de referência social da UFU;

V. Propor correções de eventuais distorções ou desvios que tenham sido identificados nos incisos anteriores;

VI. Propor novas ações ou correções de metas, estratégias, cronogramas e identificadores.

Durante a realização dos trabalhos a comissão poderá, a seu critério ou por solicitação, apresentar relatórios e pareceres sobre os assuntos objetos de sua competência, nomear subcomissões ou realizar audiências públicas. A Pró-reitoria de Planejamento e Administração oferecerá, dentro de suas possibilidades, espaço físico e recursos materiais para os trabalhos da comissão. Todos os órgãos e servidores da UFU, quando solicitados, deverão fornecer todas as informações necessárias ao trabalho da comissão. Ficam revogadas as Portarias R n.º 521, de 04/08/2008, R n.º 613, de 12/09/2008 e demais disposições em contrário. Esta portaria entra em vigor nesta data.

Portaria R n.º 638, de 04/05/2009

Constitui uma nova Comissão Intrahospitalar de Transplante do Hospital de Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia. São nomeados como membros desta comissão os servidores: Janaína Lamin Resende (enfermeira), Maria José França (assistente social), Marcos Campos (médico) e Marlus Alves dos Santos (enfermeiro). A comissão ora constituída será presidida pela enfermeira Janaína Lamin Resende. Revogada a Portaria R n.º 1.330, de 23/12/2005, esta portaria entra em vigor nesta data.

Portaria R n.º 640, de 04/05/2009

Cancela o adicional de insalubridade dos servidores: Alisson Souza Costa, Ana Lúcia Ferreira Porto, Bruno Soares Cavalcante, Elza Maria Santana Ferreira, Francisco de Paula, Joana D'Arc Oliveira, João Batista Ramos

Anexo 11

ACORDO DE METAS Nº 46



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO SECRETARIA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

Acordo de Metas n.º 046, que entre si celebram a União, representada pelo Ministério da Educação, por intermédio da Secretaria de Educação Superior, e a **Universidade Federal de Uberlândia**, para os fins que especifica o Decreto n.º 6.096 de 24 de abril 2007.

A **UNIÃO**, representada pelo **MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**, por intermédio da **SECRETARIA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR**, inscrita no CNPJ/MF sob o n.º 00.394.445/0074-59, sediada na Esplanada dos Ministérios, Bloco "L", 3º andar, Brasília - DF, neste ato, representada pelo Secretário, **Ronaldo Mota**, brasileiro, casado, nomeado pela Portaria Nº 343 de 12 de abril de 2007, publicada no Diário Oficial da União de 13 de abril de 2007, RG n.º 6406329, expedida pela SSP-SP, CPF n.º 132.650.085-68, e a **Universidade Federal de Uberlândia**, inscrita no CNPJ/MF n.º 25.648.387/0001-18, representada por seu Reitor **Arquimedes Diógenes Ciloni**, brasileiro, nomeado pelo Decreto Presidencial de sn de 19 de novembro de 2004, publicado no DOU, de 22 de novembro de 2004, seção 2, RG n.º 6.960.788-SSP-SP, CPF 982.968.928..04, residente e domiciliado na -Rua Orozimbo Ribeiro, 407-CEP 38.408.242 -Uberlândia - MG

CONSIDERANDO:

- que há necessidade de reduzir as taxas de evasão, ocupação de vagas ociosas e aumento de ingresso, especialmente no período noturno;
- que há necessidade de mobilidade estudantil, com implantação de regimes curriculares e sistemas de título que possibilitem a construção de itinerários formativos, mediante o aproveitamento de créditos e a circulação de estudantes entre instituições, cursos e programas de educação superior;
- que há necessidade de revisão da estrutura acadêmica, com a reorganização dos cursos de graduação e atualização de metodologias de ensino-aprendizagem, buscando elevação da qualidade;
- que há necessidade da diversificação das modalidades de graduação, preferencialmente não voltadas à profissionalização precoce e especializada;

A



- que é relevante a ampliação de política de inclusão e assistência estudantil;
- que há necessidade de articulação da graduação com a pós-graduação e da educação superior com a educação básica.

RESOLVEM celebrar o presente Termo, observando o disposto no Decreto n.º 6.096, de 24 de abril de 2007, às normas da Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993, com suas alterações, Instrução Normativa n.º 01, de 15 de janeiro de 1997, da Secretaria do Tesouro Nacional – STN, do Ministério da Fazenda - MF e alterações posteriores, Decreto n.º 4.175 de 27 de março de 2002, Decreto n.º 6.170/2007 e Portarias n.º 450, de 6 novembro de 2002 e 22 de 30 de abril de 2007, do Ministério da Educação, mediante as cláusulas e condições a seguir estabelecidas:

CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO

Constitui objeto do presente termo o Plano de Reestruturação e Expansão, composto pelo projeto de reestruturação da **Universidade Federal de Uberlândia** apresentado através do Formulário de Apresentação de Propostas, disponibilizado pela SESu eletronicamente, com as seguintes metas:

- elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para noventa por cento;
- e da relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor para dezoito, ao final de cinco anos, a contar do início da assinatura deste termo.

CLÁUSULA SEGUNDA – DAS RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES

São responsabilidades e obrigações, além dos outros assumidos neste Acordo de Metas:

I – DO MEC/SESU:

1. custear as despesas com a execução do presente instrumento, de acordo com o estabelecido na Cláusula Quinta;
2. acompanhar, supervisionar e fiscalizar a execução deste Acordo de Metas, conforme o Plano aprovado;
3. exercer a função gerencial fiscalizadora dentro do prazo regulamentar de execução/prestação de contas deste instrumento de Acordo de Metas, ficando assegurado a seus representantes o poder discricionário de reorientar ações e de acatar, ou não, justificativas com relação às disfunções porventura havidas na execução;
4. aferir o cumprimento das Metas acordadas por meio da Plataforma de Integração de Dados das Ifes - PINGIFES.

II - DA UNIVERSIDADE:

A



1. executar o Plano, conforme aprovado pelo MEC/SESu, zelando pela boa qualidade das ações e serviços prestados e buscando alcançar eficiência, eficácia, efetividade e economicidade em suas atividades;
2. utilizar os recursos do presente Acordo de Metas, exclusivamente na execução do seu objeto, mantendo a dotação orçamentária e classificação de despesa originária;
3. cumprir integralmente as obrigações pactuadas neste instrumento e no Plano aprovado pelo MEC/SESu;
4. restituir eventuais saldos dos recursos transferidos e os de rendimentos decorrentes de aplicações no mercado financeiro para o objeto deste acordo;
5. promover e realizar as licitações, dispensas ou inexigibilidade para contratação de obras, serviços e aquisição de bens, de acordo com a legislação federal, bem como, realizar concurso público para provimento de pessoal;
6. encaminhar, de acordo com o cronograma e os procedimentos definidos pelo MEC/SESu, os documentos necessários à liberação de recursos;
7. encaminhar os dados à Plataforma Pingfes de acordo com o cronograma e procedimentos definidos pela SESu;
8. restituir ao MEC/SESu o saldo eventualmente existente na data de encerramento, denúncia ou rescisão do Acordo;
9. permitir o livre acesso e as inspeções cabíveis aos bens e serviços adquiridos com recursos do Acordo de Metas, aos locais das obras e aos documentos relacionados com o Termo, por parte de representantes do MEC/SESu;
10. assegurar a adequada manutenção e conservação das obras e bens compreendidos no Plano, em conformidade com técnicas universalmente aceitas, responsabilizando-se por eventuais danos;
11. fornecer todas as informações que o MEC/SESu solicite sobre o Plano, sua situação financeira e documentos de licitação, quando houver, nos prazos previamente estabelecidos.

CLÁUSULA TERCEIRA - DA VIGÊNCIA E DA ALTERAÇÃO DO PLANO DE REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO

A vigência do presente instrumento será de 5 (cinco) anos contados da data de sua assinatura.

SUBCLÁUSULA PRIMEIRA - É vedado o aditamento deste instrumento para alteração do objeto.

CLÁUSULA QUARTA – DA DEFINIÇÃO DOS INDICADORES GLOBAIS

A



A Universidade Federal de Uberlândia se compromete a cumprir as metas que seguem abaixo:

TABELA DE INDICADORES E DADOS GLOBAIS			UFU - UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA						
Indicadores			2007	2008	2009	2010	2011	2012	2017
Graduação	Número de SUs	Total	57,00	58,00	69,00	78,00	79,00	79,00	79,00
		Novos	19,00	20,00	22,00	25,00	25,00	25,00	25,00
	Vagas Anuais	Total	2.910,00	2.965,00	3.660,00	4.220,00	4.260,00	4.260,00	4.260,00
		Novos	920,00	950,00	1.030,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00
	Carga Horária	Total	14.737,42	14.990,97	18.396,40	21.191,85	21.389,05	21.389,05	21.389,05
		Novos	4.713,11	4.849,01	5.257,21	6.229,76	6.229,76	6.229,76	6.229,76
	Alunos Matr. (DB)	Total	2.173,00	2.178,00	2.221,00	2.107,00	2.467,00	2.744,00	3.903,00
		Novos	606,00	606,00	607,00	551,00	641,00	832,00	1.084,00
	Especialização	Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		Novos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pós-Graduação	Número de Cursos	Total	24,00	24,00	29,00	32,00	32,00	32,00	32,00
		Novos	12,00	13,00	14,00	16,00	16,00	16,00	16,00
	Matrículas	Total	1.134,00	1.203,00	1.314,00	1.437,00	1.506,00	1.531,00	1.536,00
		Novos	357,00	432,00	537,00	635,00	707,00	772,00	812,00
Número de Projetos de Pesquisas			1.039,00	1.764,00	1.918,36	2.054,75	2.183,40	2.264,00	2.264,00
Número de Cursos com Pós-Graduação (DB)			1.057,42	1.138,06	1.237,65	1.325,85	1.408,65	1.460,65	1.460,65
Dedução por Ingresso de Pós-Graduação (DB)			52,87	56,90	61,68	66,28	70,43	73,03	73,03
Matrículas em Pós-Graduação (DB)			1.004,55	1.081,16	1.175,76	1.259,36	1.338,21	1.387,61	1.387,61
Número de Alunos em Pós-Graduação (DB)			1.117	1.197	1.256	1.310	1.378	1.464	1.541

CLÁUSULA QUINTA - DA DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

SUBCLÁUSULA PRIMEIRA - O montante de recurso para execução deste acordo de metas é de R\$ 43.537.492,32 (quarenta e três milhões, quinhentos e trinta e sete mil, quatrocentos e noventa e dois reais e trinta e dois centavos) para investimento e de R\$ 56.572.791,55 (cinquenta e seis milhões, quinhentos e setenta e dois mil, setecentos e noventa e um reais e cinquenta e cinco centavos) para custeio/pessoal, sendo o último incorporado ao orçamento da instituição após o cumprimento das metas estabelecidas.

SUBCLÁUSULA SEGUNDA - Para o exercício de 2008 os recursos referentes a este objeto fazem parte da previsão financeira deste Ministério, no Programa 1073 – Brasil Universitário – Ação 8282- Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI e serão disponibilizados da seguinte forma:

Programa Trabalho 1: 12.364.1073.8282.0001

Elemento de Despesa	Valor
31.90.11	2.219.599,60

A



31.90.11	379.646,40
31.90.11	636.224,80
33.90.30.00	202.011,30
33.90.33.00	50.000,00
33.90.37.02	100.000,00
33.90.39	90.000,00
33.90.39.00	300.000,00
33.90.39.47	75.000,00
33.90.39.58	75.000,00
33.90.47.00	30.000,00
TOTAL	4.157.482,10

SUBCLÁUSULA TERCEIRA - Para os demais exercícios os recursos referentes a este objeto fazem parte da previsão financeira deste Ministério, no Programa 1073 – Brasil Universitário – Ação 8282- Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI e serão disponibilizados da seguinte forma:

Item	2008	2009	2010	2011	2012
Custeio/Pessoal	4.157.482,10	14.190.118,48	26.005.038,31	39.499.946,64	56.572.791,55
Investimento	6.287.719,92	15.500.000,08	12.600.000	9.149.772,32	0

SUBCLÁUSULA QUARTA - A partir do exercício de 2009 os recursos serão alocados na Unidade Orçamentária da universidade

CLÁUSULA SEXTA – DA OPERACIONALIZAÇÃO

O presente Acordo de Metas não envolve a transferência de recursos entre os partícipes. Sua operacionalização dar-se-á mediante a descentralização de recursos financeiros, nos termos da legislação pertinente.

CLÁUSULA SÉTIMA - EFEITOS DO DESCUMPRIMENTO DO ACORDO DE METAS

Os seguintes efeitos serão aplicados no caso descumprimento dos itens do presente Acordo de Metas, até o cumprimento das medidas de ajustes apontadas pela SESu/ MEC.

SUBCLÁUSULA PRIMEIRA - suspensão do envio do recurso da parcela orçamentária programada, no ano subseqüente à aferição das metas.

SUBCLÁUSULA SEGUNDA – suspensão do acréscimo de professores ao banco de professores equivalentes da instituição, quando da atualização anual do mesmo.

CLÁUSULA OITAVA - DA RESCISÃO E DA DENÚNCIA





O presente Acordo de Metas poderá ser rescindido ou denunciado, formal e expressamente, a qualquer momento, ficando os partícipes responsáveis pelas obrigações decorrentes do tempo de vigência e creditando-lhes, igualmente, os benefícios adquiridos no mesmo período.

SUBCLÁUSULA PRIMEIRA - Constitui motivo para rescisão deste Acordo de Metas o inadimplemento de quaisquer de suas Cláusulas, particularmente, quando da constatação das seguintes condições:

1. utilização dos recursos transferidos em desacordo com o objeto e metas, constantes do Plano;
2. retardamento de início da execução do objeto do Acordo de Metas por mais de um ano, contados da data de recebimento dos recursos financeiros.

SUBCLÁUSULA SEGUNDA - Este Acordo de Metas também poderá ser rescindido, a critério do MEC/SESu, por motivo de interesse público, caso sofra alguma restrição.

CLÁUSULA NONA – DA PUBLICIDADE

A publicidade dos atos praticados em função deste Acordo de Metas deverá restringir-se ao caráter educativo, informativo ou de orientação social, não podendo dela constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos.

CLÁUSULA DÉCIMA – DOS BENS REMANESCENTES

Na data da extinção deste instrumento, para assegurar a continuidade da ação constante do Projeto Governamental, fica assegurado à Universidade o direito de propriedade e uso dos bens remanescentes adquiridos, produzidos ou construídos à conta deste Acordo de Metas.

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DA PUBLICAÇÃO

Este Termo será publicado, por extrato, no Diário Oficial da União, nos termos do artigo 61 da Lei 8.666/93 combinado com o artigo 17 da IN/STN n.º 1, de 15/01/97, correndo as despesas por conta do MEC/SESu.

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA – DO FORO

O Foro é o da Justiça Federal, Seção Judiciária de Brasília - Distrito Federal, para dirimir os possíveis litígios decorrentes deste Termo que não forem solucionados administrativamente.

A



E por estarem de pleno acordo, assinam o presente instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, perante as testemunhas abaixo, que também o subscrevem, para que produza seus efeitos jurídicos e legais.

Brasília, de março de 2008.

Ronaldo Mota
Secretário de Educação
Superior

Arquimedes Diógenes Ciloni
Reitor da Universidade Federal de
Uberlândia

Fernando Haddad
Ministro de Estado da Educação

TESTEMUNHAS

Nome:

CPF:

RG:

Maria Leda Costa Diniz
177.877.052-68
2150085-PA.

Nome:

CPF:

RG:

Marcos Aurilio Souza Brito
520.946.366-72
702.945 55P/DF