



## O ACESSO À UFSC À LUZ DA TEORIA DA GESTÃO SOCIAL: UMA PERSPECTIVA DAS COTAS E DA EVASÃO

Maria Inês Nava Azevedo  
Luís Moretto Neto  
José Paulo Da Cunha  
Audi Luiz Vieira  
Paola Azevedo

### RESUMO

Este artigo analisa as cotas e a evasão nos cursos de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), no período de 2008.1 a 2010.2, após implementação do Programa de Ações Afirmativas (PAA). Foram estudadas as quatro categorias de acesso no vestibular: Classificação Geral, Escola Pública, Autodeclarados negros e Indígenas. A metodologia utilizada foi quantitativa e descritiva, em que se optou por estudo de caso, com pesquisa em base documental e bibliográfica. Para a fundamentação teórica buscou-se contextualizar a universidade sob a ótica da complexidade e da gestão social, com abordagens histórico/contextual das ações afirmativas no país e na UFSC. Com base nas premissas dos teóricos identificou-se a problematização da evasão e de outras variáveis correlacionadas. Como resultado, o estudo indicou que a ocorrência de evasão não é maior nas categorias de reservas pelas cotas. O PAA sinaliza uma leve redução das desigualdades sociais ao permitir o acesso de autodeclarados negros e alunos oriundos de escolas públicas ao ensino superior. Este processo progressivo de inclusão estabelece direções e define caminhos convergentes à Gestão Social, no âmbito da Universidade Pública, particularmente através da UFSC.

**Palavras-chave:** Gestão social. Ações afirmativas. Cotas. Evasão.

## **1 INTRODUÇÃO**

A dicotomia que a universidade vive entre a excelência de sua atividade científica e a necessidade de aproximação da sociedade, em vista de novas demandas sociais, se caracteriza como um dos grandes e complexos desafios da atualidade.

Este novo momento da universidade tem raiz na própria deficiência do ensino fundamental e médio das escolas públicas, que faz gerar outras crises na universidade: o baixo desempenho nas várias unidades de ensino superior. Será que desta forma a universidade conseguirá cumprir seu papel?

Buarque (2010), disse recentemente que não se podem ignorar os problemas que estão na base, pois todo esforço de melhoria apenas no ensino superior se constituirá num grande erro, gerando abissal desperdício. Não é de agora que especialistas em educação chamam atenção para os graves problemas de dois níveis de ensino, fundamental e médio. Estes se arrastam e se agravam no ensino superior, prejudicando o papel da universidade na formação e disseminação do conhecimento.

Tanto a Constituição Federal de 1988 como a LDB de 1996 apresentaram princípios norteadores que exigiam mudanças de toda ordem na sociedade, nas instituições de ensino, no construto do ser e do saber e na formação do cidadão. Houve resistência por parte das escolas em alguns aspectos da Lei, porque para atendimento às demandas nela previstas exigiam-se, fundamentalmente, políticas de gestão social e estratégias de mudança e inovação para conduzir adequadamente o novo, o diferente.

Foram determinadas mudanças nas instituições federais de ensino superior a partir do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni). Neste novo cenário e com o advento do Programa Diversidade na Universidade estas sentiram a necessidade de investimentos na recuperação dos alunos oriundos do ensino médio de baixa qualidade. Baseado nestas premissas elaborou-se o objetivo do presente estudo.

O objetivo geral deste artigo é descrever os percentuais de evasão entre as categorias de ingressantes, com destaque para os alunos ingressos por meio do sistema de cotas na Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC no período de 2008.1 a 2010.2, à luz da teoria da complexidade e da gestão social.

O tema foi delimitado de acordo com os seguintes objetivos específicos: a) contextualizar o PAA no cenário nacional e na UFSC; b) apresentar em gráficos a ocorrência de evasão das categorias estudadas; c) analisar a ocupação das vagas disponibilizadas para as várias categorias; d) analisar o índice de reprovação em disciplinas; e) identificar se os quesitos da gestão democrática participativa estão presentes na gestão do Programa de Ações Afirmativas (Cotas).

O artigo justifica-se pela importância e emergência do tema “inclusão social”, objetivo perseguido pelo Programa de Ações Afirmativas – PAA, o qual a UFSC adotou a partir de 2007, quando oficializou como um dos critérios de ingresso no concurso vestibular o sistema de cotas para candidatos de escolas públicas, autodeclarados negros e indígenas, criando assim maiores oportunidades para o ingresso ao ensino superior destes segmentos sociais menos favorecidos.

## **2 A UNIVERSIDADE NO CONTEXTO DA COMPLEXIDADE DA GESTÃO**

A universidade é uma organização complexa, culturalmente muito rica, enredada por sistemas de ideologias e costumes que são cultivados pelos diversos atores que a compõe. Acrescente-se a essa complexidade, na visão de Santos (2010), as constantes crises quanto ao seu papel, identidade e finalidade, e os conflitos de interesses permeados de contradições.

O espaço de educação universitária, que é complexo por essência, transforma o homem e este o transforma. É na universidade que o pensamento complexo tem lugar, porque é o espaço do desenvolvimento humano, gerador do conhecimento, dos rituais do saber, das ideias, dos valores e da preservação cultural. Deve ser, por excelência, o espaço de equalização de oportunidades, respeitando as premissas de que as pessoas são desiguais no espectro que envolve a vida em sociedade.

A complexidade da universidade está explícita na sua essência, no seu conceito e na sua função, conforme visão de Edgar Morin, que afirma:

A universidade conserva, memoriza, integra, ritualiza uma herança cultural de saberes, ideias, valores; regenera essa herança ao reexaminá-la, atualizá-la, transmiti-la; gera saberes, ideias e valores que passam, então, a fazer parte da herança. Assim, ela é conservadora, regeneradora, geradora. (MORIN, 2002, p.81)

Nesta perspectiva, Edgar Morin (2002) faz a seguinte indagação: “A universidade deve adaptar-se à sociedade ou a sociedade é que deve adaptar-se à Universidade?” Refere-se a este antagonismo como uma dimensão de complementaridade, onde uma remete à outra, e postula que ela deve adaptar-se à necessidade da sociedade contemporânea sem perder a sua missão de conservação, transmissão e enriquecimento de um patrimônio cultural.

Dimensões relevantes da vida social são tratadas de forma linear pelos atores envolvidos na gestão universitária, principalmente na oferta de cursos, sem a compreensão da diversidade e do pluralismo dos sujeitos que buscam o conhecimento e a formação.

Sob a ótica de Mariotti (2008) a complexidade não pode ser compreendida pelo pensamento linear. Ela só pode ser compreendida adequadamente “por um sistema aberto, integrador, pluralista e flexível”. [...] O pensamento complexo, não linear, aceita as mudanças que ocorrem no mundo real e reconhece a existência da “contradição, da diversidade e da incerteza”. Para conviver nas organizações complexas é necessário compreendê-las.

Para compreender a dinâmica das instituições de ensino superior, prescinde uma retrospectiva ao momento de neoliberalismo que atravessou o Brasil a partir da década de 1980.

No momento em que o Estado decidiu reduzir seu compromisso político com as universidades e com a educação em geral, a universidade pública automaticamente entrou em crise institucional, ou aprofundou a já existente (SANTOS, 2010).

Tenório (2008) refere-se a essa década anteriormente citada, como uma “onda (neo)liberal econômica que chegou golpeando as costas do Brasil e dos brasileiros” e sobre a qual carregava o “Consenso de Washington”, trazendo entre outras cargas o “Estado-mínimo e a não reserva de mercado.” [...] o Estado mínimo a que se refere este autor, prega a ideologia de quanto menos o Estado intervir melhor o desempenho de uma sociedade, com pressupostos de que a concorrência efetiva melhor orienta os esforços individuais.

Este período foi crítico para as universidades federais. As privatizações tomaram conta do país e o Estado ficou enfraquecido em áreas estratégicas. Foi neste momento que as universidades públicas sentiram na sua constituição orgânica o sucateamento e a estagnação, enquanto os sistemas privados de educação superior eclodiam.

Na avaliação de Santos (2010) as universidades viveram e ainda vivem três grandes crises: a institucional, de hegemonia e de legitimidade. A primeira crise que as universidades atravessaram tem raiz na perda de prioridade do bem público universitário, nas políticas públicas, e pela sua descapitalização com os cortes orçamentários, induzido pelo modelo de desenvolvimento econômico denominado de neoliberalismo ou globalização neoliberal. Este cenário promoveu a abertura ao setor privado para produzir o bem público, e as leis do

capitalismo deram as diretrizes da educação superior, sem espaço para adoção de políticas sociais. A crise de hegemonia resulta das contradições entre as funções tradicionais da universidade e as que lhe foram atribuídas nas últimas décadas. A crise de legitimidade foi provocada através da dualidade na construção do saber a que se viu impelida pelas exigências políticas e sociais.

As instituições de ensino superior passaram a operar centradas no mercado que, segundo Ramos (1989), são guiadas pela lógica da “racionalidade instrumental onde o mercado tende a transformar-se na força modeladora da sociedade”. Neste contexto, a criação de cursos, a composição curricular e formação do indivíduo seguem a mesma lógica. Forma o cidadão para o mercado, e este vai atuar na sociedade de acordo com os pressupostos que lhe foram socializados na academia. A escola existe em função do mercado e abandona sua dimensão social, quando deveria ser o espaço de defesa e difusão da cidadania.

Alguns lampejos para que fossem promovidas mudanças e inovações no âmbito universitário são lançados a partir da Constituição Federal de 1988, que estabelece autonomia universitária em seu art. 207 e com a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da educação – LDB, número 9.394 de 1996. Ambos instrumentos legais suscitavam mudanças profundas.

A mudança e a inovação não ocorrem de imediato porque os aspectos culturais e os modelos mentais dos atores que compõem este modelo de instituição complexa – a universidade - não permitiram. Somente no início do século XXI o cenário para inclusão das minorias ao ensino superior apresentou nuances de caráter social.

Historicamente as universidades sempre estiveram voltadas para uma elite da sociedade. Buarque (1989), diz que nas universidades públicas ocorre um fenômeno intrigante: a forma de acesso pelo vestibular às universidades públicas tem contemplado aqueles que são melhores preparados pelas escolas privadas de ensino médio. Enquanto os alunos do ensino médio das escolas públicas são absorvidos pelo sistema de ensino superior privado. Assim, os fenômenos educacionais se multiplicam por falta de gestão social. Buarque (1989) ressalta que na década de sessenta, o ensino médio das escolas públicas era melhor que o ensino das escolas privadas.

Na perspectiva contemporânea da educação superior, faz-se necessário um olhar atento às questões explicitadas no parágrafo anterior, para que ações de caráter político e de gestão social sejam incluídas no planejamento estratégico e no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) das universidades, e sejam compromissos efetivos dos atores sociais, com contribuições que corrijam estas distorções apontadas para a construção de uma sociedade justa.

São novos e complexos os desafios para a universidade, principalmente a partir do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), do Ministério da Educação, cujo principal objetivo é ampliar o acesso e a permanência na educação superior, com a missão de minimizar o impacto negativo promovido pela exclusão.

Sob a ótica da complexidade, Mariotti (2008) diz que para mudar tem de resistir, não ao novo, mas ao ultrapassado, conforme afirma:

[...] tudo pode mudar se houver resistência à estagnação, à repetição, aos conservadorismos e fundamentalismos que estreitam e obscurecem a nossa percepção de nós mesmos, dos outros e do mundo. (MARIOTTI 2008, p. 165)

A desigualdade social para Demo (2008) pode tomar rumos diversos, mas defende que desigualdade social é fenômeno histórico-estrutural. Por conseguinte, faz parte da estrutura

das sociedades, mas também faz parte da história. Nesta tangente, a desigualdade social sempre existirá em todas as sociedades.

Numa visão complexa, a desigualdade,

[...] por ser história, ocorre condicionada por fatores que podemos mudar, porque, pelo menos em parte, é obra nossa. Igualitarismo significa, assim, a mudança que alcançamos impor na história. A desigualdade social não pode ser eliminada, mas pode ser democratizada. [...] quando falamos de “equalização de oportunidades” aludimos a esta dialética: as pessoas são desiguais por origem, condição econômica, heranças e hereditariedade, educação, mas todas têm direito à oportunidade de desenvolvimento. (DEMO 2008, p. 120-121).

Para que haja um espaço igualitário e de “equalização de oportunidades”, prescinde que sejam implementadas políticas públicas com um olhar voltado para a gestão social. Ao definir gestão social França (2008) diz que este termo ganhou visibilidade nos últimos anos, tanto nos aspectos acadêmicos quanto nos “mediáticos”, mas também foi banalizado nesta emergência súbita. O termo gestão social tem sido usado por diferentes organizações, governamentais, não-governamentais, associações, fundações e algumas iniciativas do setor privado para identificar as mais variadas práticas sociais ou noções de cidadania.

As políticas públicas são instituídas pelo Estado para a sociedade numa compreensão unilateral, sem que a discussão da sociedade seja ouvida. Nesta direção o Governo Brasileiro vem implementando políticas públicas compensatórias na tentativa de reduzir a desigualdade social ou diminuir os níveis de pobreza.

Ao estudar as relações entre a Sociedade-Estado, Trabalho-Capital no contexto da gestão social, Tenório (2008) fez uma inversão da posição destas duas categorias para mudar o enfoque e o ponto de partida da análise dos fenômenos políticos, sociais e econômicos. Historicamente, os estudos destes fenômenos têm sido conduzidos e apresentados numa sequência linear, posicionando o Estado e o Capital em primeira ordem, sob a ótica de que o Estado promove a sociedade e, o capital, o trabalho.

Gestão social contrapõe-se à gestão estratégica à medida que tenta substituir a gestão tecnoburocrática, monológica, por um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos-sociais. É uma ação dialógica e desenvolve-se segundo os pressupostos do agir comunicativo. (TENÓRIO, 2008, p. 53).

### **3 AÇÕES AFIRMATIVAS**

Pressões externas obrigaram o país a estabelecer políticas públicas de caráter emergencial para garantir o acesso das minorias às universidades. O relatório da UNESCO do ano de 1996, coordenado por Jaques Delors foi um destes instrumentos impactantes no trato das questões de exclusão social, transformando-se em grande desafio ao governo brasileiro neste início do século XXI.

O Programa Nacional dos Direitos Humanos (PNDH) de 1996 já sinalizava uma conversa inicial sobre políticas públicas afirmativas no âmbito da Educação. Em relação à educação propunha: [...] desenvolver ações afirmativas para o acesso dos autodeclarados negros aos cursos profissionalizantes, à universidade e às áreas de tecnologia de ponta [...] formular políticas compensatórias que possam promover social e economicamente a

comunidade negra [...] e apoiar as ações da iniciativa privada que realizem discriminação positiva. (BRASIL, 1996)

A conferência Mundial contra o Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Formas Correlatas de Intolerância, realizada em 2001, Durban, África do Sul, foi o ponto de partida para o governo brasileiro reconhecer a existência de discriminação racial no país.

A partir de então, os debates sobre ações afirmativas ganham importância e começa na sociedade brasileira a atuação de grupos, com movimentos que pressionam o Estado, na busca de respostas para as questões raciais no país.

A Medida Provisória n.º 63, de 26 de agosto de 2002, convertida na Lei n.º 10.558, de 13 de novembro de 2002, cria o Programa Diversidade na Universidade Brasileira. Nesta Lei são delineadas as características das instituições de ensino que poderão receber recursos da União, originários deste programa.

Na Exposição de Motivos n.º 084, de 16 de agosto de 2002, do Ministro de Estado da Educação, que acompanhou o projeto de Medida Provisória para criação do Programa de Diversidade na Universidade, informava-se que ela tinha o objetivo de incentivar projetos inovadores que promovessem o acesso ao ensino superior de grupos socialmente desfavorecidos. Citava que a implementação do Programa permitiria fortalecer os mecanismos de diálogo entre as diversas instâncias e atores do setor público, o setor acadêmico e a sociedade civil, como uma prática possível de formulação de políticas públicas e de controle social. Expunha ainda, que o Programa era consistente com a estratégia do país, já que enfocava a redução das desigualdades sociais mediante a atenção à população excluída e contribuía para a redução da pobreza.

#### **4 METODOLOGIA**

Trata-se de uma investigação do tipo descritivo e de cunho quantitativo, quanto ao método. A pesquisa é caracterizada pelo estudo de caso. Para tanto, foi realizada a pesquisa bibliográfica, que compôs o referencial teórico, pesquisa em sistemas informatizados e observação dos participantes. Como principais fontes de coleta de dados utilizaram-se documentos, referências, o Sistema Acadêmico de Graduação (CAGR) da UFSC e a Comissão Permanente do Vestibular (COPERVE) desta mesma instituição.

No que se refere à coleta de dados, caracteriza-se como pesquisa documental, para descrever as categorias de análise no que tange ao acesso e aos cursos de graduação e a permanência na UFSC no período de 2008.1 a 2010.2. Para a análise da reprovação utilizaram-se os dados do semestre de 2008.1, em função da restrição de acesso aos dados referente a este quesito nos demais semestres.

Na análise de Richardson (1999) o método quantitativo representa a intenção de garantir a precisão dos resultados e evitar distorções, por isso, a opção por este método.

#### **5 PROGRAMA DE AÇÕES AFIRMATIVAS NA UFSC**

O processo de implantação do Programa de Ações Afirmativas na UFSC teve origem a partir da criação de um Grupo de Trabalho de Etnia, Gênero e Classe (GTEGC) da Associação dos Professores da UFSC (APUFSC) em 2002. Nesta iniciativa constata-se a presença da democracia participativa do cidadão.

Em 2005 foi realizada uma pesquisa de simulação sobre os impactos na diversidade de políticas de aumento e reserva de vagas, promovida pelo GTEGC com apoio da Pró-Reitoria de

Ensino de Graduação (PREG) e a Associação dos Professores da UFSC (APUFSC), utilizando os dados fornecidos pelo Núcleo de Processamento de Dados da UFSC (NPD) e da COPERVE.

Em fevereiro de 2006 aconteceu em Florianópolis o Seminário “Pensamento Autodeclarados negros em Reeducação” para discutir ações afirmativas. Nesse seminário os participantes solicitaram ao representante da UFSC presente ao evento, Prof. Marcos Lafin, Pró-Reitor de Ensino de Graduação que a Universidade instituisse uma política de ações afirmativas com vistas a facilitar e democratizar o acesso ao ensino superior.

Em 2006 foi instituída, por meio da Portaria n.º 195/GR/2006 de 03/04/2006, a Comissão de Acesso com Diversidade Socioeconômica e Étnico-Racial, cujo objetivo era construir uma proposta preliminar que ampliasse as oportunidades de acesso a UFSC através do processo vestibular e que inscrevesse a universidade numa agenda contemporânea de valorização e promoção da diversidade seja no ambiente acadêmico, seja no âmbito social mais geral.

Em agosto de 2006, essa Comissão organizou o seminário: “Cotas e Ações Afirmativas”, o qual contou com a participação de convidados de diversas universidades do país e onde foram discutidos temas voltados para as ações afirmativas.

Além do seminário, foi promovido também pela Comissão um debate no âmbito interno da UFSC, o qual contou com a participação dos Coordenadores dos Cursos de Graduação, Chefes de Departamento e Diretores de Centros da UFSC. Tal debate objetivou a construção da nova proposta para a instituição.

Em julho de 2007 foi aprovado o Programa de Ações Afirmativas da Universidade Federal de Santa Catarina através da Resolução Normativa nº 08/CUn/2007, destinando 20% das vagas para oriundos de escola pública, 10% para autodeclarados negros. Para os indígenas foram criadas 5 (cinco) vagas suplementares. O primeiro artigo da Resolução define o que representa na essência o sentido do Programa:

Art. 1º O "Programa de Ações Afirmativas" PAA, da Universidade constitui-se em instrumento de promoção dos valores democráticos, de respeito à diferença e à diversidade socioeconômica e étnico-racial, mediante a adoção de uma política de ampliação do acesso aos seus cursos de graduação e de estímulo à permanência na Universidade.

O Programa Institucional de Ações Afirmativas – PAA está contemplado no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2010-2014, na seção 2 – Projeto Pedagógico Institucional subitem 2.5.1 – Inclusão Social.

A implantação do sistema de cotas na UFSC em 2007 foi um marco histórico legal que rompeu com o *status quo* que reinava nas instituições públicas de ensino superior. Embora este sistema de cotas do programa de ações afirmativas não se constitua em gestão social, na acepção do termo *strictu sensu*, podemos dizer que nesta categoria de análise encontraram-se aspectos que caracterizam inovação de cunho social na Universidade Federal de Santa Catarina.

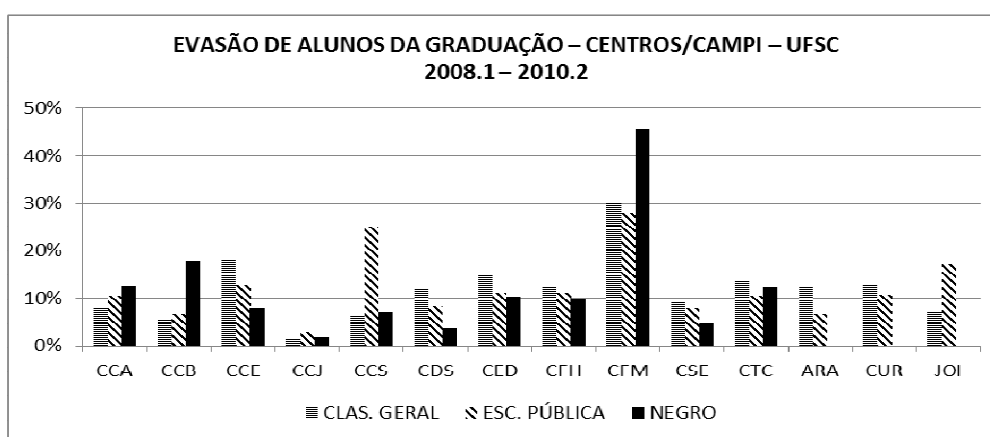
## **6 POLÍTICAS DE ACESSO NA UFSC: UMA PERSPECTIVA DA EVASÃO E DA REPROVAÇÃO**

No período descrito de 2008.1 a 2010.2 foram oferecidas 14.697 vagas no vestibular da UFSC e 7 vagas adicionais a indígenas, para ingresso aos cursos presenciais de graduação. Ingressaram em torno de 14.800 alunos, incluindo os matriculados por medida judicial e pelo Sistema de Seleção Unificada (SISU). Este sistema é gerenciado pelo Ministério da Educação (MEC), por meio do qual as instituições públicas de educação superior participantes selecionam candidatos pela nota obtida no Exame Nacional de Ensino Médio (Enem),

instituído em 2010. Considerando as situações de trancamento, evasão e transferências, permaneceram com matrícula na UFSC 13.328 alunos, dos ingressantes no período de 2008.1 a 2010.2, nos Centros de Ensino (Centro de Ciências Agrárias – CCA, Centro de Ciências Biológicas – CCB, Centro de Comunicação e Expressão – CCE, Centro de Ciências Jurídicas – CCJ, Centro de Desportos – CDS, Centro de Educação – CED, Centro de Filosofia e Ciências Humanas – CFH, Centro de Ciências Físicas e Matemáticas - CFM, Centro Sócio Econômico – CSE, Centro Tecnológico – CTC) e nos Campi de Araranguá – ARA, Curitibanos – CUR e Joinville – JOI.

No Gráfico 1 a evasão está evidenciado em três categorias: classificação geral, escolas públicas e autodeclarados negros.

**Gráfico 1.** Evasão de alunos da graduação – UFSC – 2008.1 – 2010.2



Fonte: UFSC/SeTIC/CAGR

Os percentuais de evasão da classificação geral e das cotas de escolas públicas são muito próximos, já a categoria autodeclarados negros, apesar de registrar no CFM o maior índice de evasão entre os Centros de Ensino e Campi estudados, apresenta ao mesmo tempo índices mais baixos na maioria destas unidades, fato que contribui para manter esta categoria com o menor percentual geral da UFSC em evasão, no período de 2008.1 a 2010.2 (Quadro 1).

**Quadro 1.** Evasão geral de alunos da graduação – UFSC – 2008.1 – 2010.2

UFSC	CLASS. GERAL	ESCOLA PÚBLICA	AUTODECLARADOS NEGROS	INDÍGENAS
Ingressantes	11.151	2.881	776	5
Evasão	1.422	305	74	0
Percentual	12,75%	10,59%	9,54%	0%

Fonte: UFSC/SeTIC/CAGR 2011

O Quadro 1 demonstra a evasão ocorrida no conjunto das categorias: classificação geral, escolas públicas, autodeclarados negros e indígenas, considerando os números totais de evasão na UFSC, com percentuais em relação aos ingressantes.

A distribuição de vagas na UFSC, desde a implantação do sistema de cotas tem sido linear, o que provoca algumas distorções que merecem uma análise, como é o caso da evasão de um percentual elevado na categoria classificação geral, em alguns cursos, promovendo o



desperdício de vagas importantes que poderiam ser ocupadas por uma parcela da sociedade que clama por inclusão.

Buarque (2011) é muito preciso quando afirma que o sistema educacional brasileiro está trabalhando “abaixo de sua capacidade potencial, gerando prejuízos ao conjunto, a cada unidade e ao educando”, porque a gestão de cada unidade de ensino não tem referência clara de seus problemas.

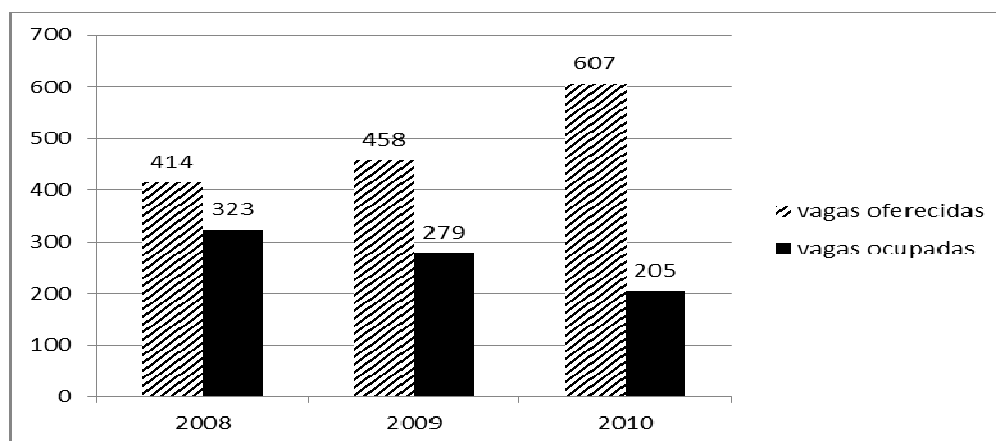
A reprovação no ensino superior é uma das dimensões que merece muita atenção nas políticas públicas. Buarque (2011) resgata problemas no sistema educacional brasileiro, decorrentes do baixo nível de qualificação dos alunos do ensino médio que ingressam no ensino superior, ocasionando enormes custos. Afirma, ainda, que um dos maiores problemas da universidade está fora de seus muros, aliados à baixa qualificação da educação que antecede a universitária, às mudanças de paradigmas tecnológicos e pedagógicos e conclui: “como a maioria estuda quase nada, a minoria não precisa estudar muito”. Este cenário requer custos adicionais para recuperação dos novos alunos ingressantes, o que implica em necessidade de planejamento orçamentário, ou remanejamento daqueles recursos que poderiam promover a melhoria o ensino superior.

As reservas de vagas para escola pública, que é de 20%, têm sido preenchidas em quase sua totalidade. Desde a implantação do PAA/UFSC estes números estão muito próximos (oferta e matrícula), o que resulta em alcance dos objetivos do Programa.

Já as reservas de vagas para autodeclarados negros, correspondente a 10%, sofreram um decréscimo bastante significativo na sua ocupação em 2010. Esta categoria de análise merece uma demonstração gráfica, dado o expressivo descompasso entre a oferta de vagas e a incapacidade de ocupá-las, uma vez que os candidatos autodeclarados negros acabam por não alcançar a nota mínima exigida no concurso vestibular (gráfico 2).

O número geral de vagas oferecidas no vestibular de 2008 foi de 4.095; em 2009 foi 4.581 e, em 2010, atingiu 6021 vagas (Coperve 2011).

**Gráfico 2.** Vagas oferecidas/ocupadas no vestibular da UFSC  
2008 a 2010: Categoria Autodeclarados negros



Fonte: UFSC/COPERVE/2011

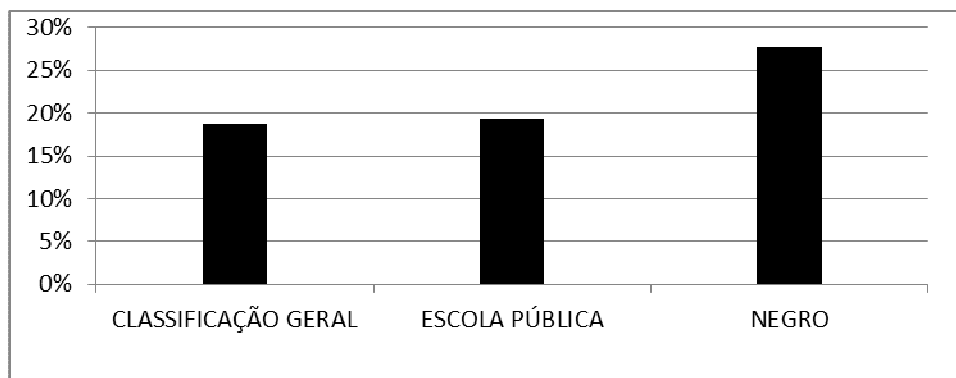
Em 2010 o preenchimento das vagas pela cota de autodeclarados negros ficou em torno de 34%. O aumento da nota mínima exigida na disciplina de Português, que era de 3 e passou para 4 no concurso vestibular de 2010, pode ter contribuído para um número maior de reprovados.

Demo (2008) também dá sua contribuição para “equalização de oportunidades” através da gestão social, com gerenciamento participativo, dialógico, no qual o processo decisório em uma dada sociedade é exercido por meio dos diferentes sujeitos sociais. Uma ação coordenada

por sujeitos sociais e com a presença solidária da sociedade pode ser o caminho para que haja um espaço igualitário preparando o sujeito para ter acesso ao ensino superior.

O gráfico 3 exposto a seguir está relacionado a um dos objetivos específicos do estudo proposto. É uma amostragem da reprovação referente ao primeiro ano (semestre 2008.1) com a inovação de sistema de cota na UFSC.

**Gráfico 3.** Percentual de reprovação em disciplinas das três categorias – 2008.1 – UFSC



*Fonte:* UFSC/SeTIC/CAGR 2011

Num primeiro aspecto, os números de reprovações em disciplinas cursadas, apresentados no gráfico 3 são preocupantes. Estes números do semestre de 2008.1 mostram percentuais de reprovação elevados em todas as categorias avaliadas: 18,8% das matrículas dos calouros da Classificação Geral resultaram em reprovação. Para os alunos que tiveram acesso com da reserva de vagas para escola pública o percentual foi de 19,4%; e as reprovações na reserva de vagas para a autodeclarados negros foi 27,7%. Nota-se que a diferença é mínima entre a classificação geral e os de Escola Pública. Já a reprovação dos matriculados na categoria de autodeclarados negros é bem mais significativa. Se por um lado os autodeclarados negros se evadem menos, por outro eles apresentam um percentual maior de reprovação.

Num segundo aspecto, este gráfico serve para avaliar o fenômeno da permanência do autodeclarados negros na universidade, que a princípio pode estar ligado ao poder de enfrentamento da adversidade que a grande maioria dos excluídos está acostumada. Mesmo diante das dificuldades e reprovações eles tendem a permanecer estudando sem desistir. Outro fator pode ser de ordem motivacional, diante do prestígio que a universidade confere aos seus alunos.

Adicionalmente, cabe refletir sobre as políticas públicas implementadas no início do século XXI, para resolver problemas graves e crônicos da população que vive abaixo da linha da pobreza, que assumem caráter compensatório ou assistencialista.

À luz da teoria, o programa de ações afirmativas instituído na UFSC é uma inovação voltada para a inclusão social, mas, em seu escopo, não se evidenciam os pressupostos fundamentais da gestão social que, segundo Tenório (2008) é uma “ação utilitarista, implementada através da interação de duas ou mais pessoas”. [...] “se contrapõe à gestão estratégica à medida que tenta substituir a gestão tecnoburocrática, por um gerenciamento mais participativo, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais”. (TENÓRIO, 2008:53).

Na avaliação de Tenório (2008) este tipo de política compensatória não tem solucionado os problemas estruturais e as deficiências que se arrastam no campo da educação e demais segmentos públicos da sociedade.

Conforme mostra a quadro 2 a adoção de política pública compensatória não se configura como a melhor alternativa para a solução dos problemas sociais. Se necessária sua

implementação, deve ter caráter temporário visando corrigir distorções emergentes, até que possam ser estabelecidas políticas efetivas alinhadas com os princípios da gestão social.

Para melhor compreender a diferença entre as políticas de gestão social e de políticas compensatórias, apresenta-se um paralelo no qual estão elencadas as duas dimensões, conforme Quadro 2.

**Quadro 2.** Comparativo: Políticas de Gestão Social X Políticas Públicas Compensatórias

<b>Políticas de Gestão Social</b>	<b>Políticas Públicas Compensatórias</b>
Da Sociedade para o Estado	Do Estado para a Sociedade
Com exercício da cidadania	Sem exercício da cidadania
Sociedade civil é o sujeito do processo	O Estado centralizador determina
Desenvolvimento local com a geração de emprego	Sem desenvolvimento local, sem geração de emprego
Crescimento individual e social	Assistencialismo
O local/regional é o centro da discussão	O poder central discute
O social como vetor central	O político como vetor central
Erradica alguns problemas da sociedade de forma consistente	Não erradica os problemas sociais
Resultados a longo prazo	Resultados imediatos
Aspectos políticos irrelevantes	Aspectos políticos relevantes
Promove mudança com inovação	Perpetua o velho com roupa nova
Ação perene	Ação efêmera
Requer investimentos	Requer investimentos

*Fonte:* Elaboração própria, a partir de Tenório (2008).

Este viés é marcado por Tenório (2008), na medida em que os protagonistas neste processo de relação social e de todo fenômeno social imbricado se dá com o papel da sociedade para o Estado, e do trabalho para o capital. Neste cenário o cidadão deve ser visto como a razão das políticas públicas.

A partir desta perspectiva foram estabelecidos contrapontos das ações diante da gestão social.

## 7 CONCLUSÕES

O desafio da universidade é um desafio de complexidade, sobretudo quando ela se depara com a necessidade de cumprir as exigências estabelecidas por aparato legal, para promover a inclusão social e, paradoxalmente, conservar sua herança secular do saber científico e tecnológico em seu mais alto nível.

Neste momento em que ocorre a inclusão, os reflexos da complexidade fazem coexistir na universidade interesses difusos, contraditórios, paradoxais, culturalmente dogmáticos, tornando alguns dos seus atores inflexíveis às mudanças.

A universidade é um desses organismos complexos que não pode ser compreendido de uma forma simplista, porque está entrelaçado com os todos os fenômenos que se referem à sociedade humana. Para explicar e entender o que ocorre dentro da universidade é necessário compreender todos os fatores sociais imbricados, principalmente aqueles relacionados às crenças, valores e cultura dos atores envolvidos em cada centro, em cada

setor e em cada ilha construídos sob a égide do conhecimento individual e reflexo do meio envolvente.

Trata-se, por conseguinte, de entidade detentora de uma cultura fortemente peculiar inserida num espaço intercultural, que reúne interesses pessoais, coletivos e institucionais por demais diversificados e difusos. Sua força de trabalho é representada por pessoas de múltiplas origens e formações em âmbitos nacional e internacional que, por sua vez, atuam nas mais variadas áreas do conhecimento. Assim sendo, o contorno do desenho deste ambiente intensamente plural, abriga uma cultura organizacional própria que a distingue, *a priori*, das outras organizações tradicionais.

Pensar a universidade como ente preparado para atender ao novo paradigma educacional, principalmente neste contexto histórico de políticas públicas de acesso, exige um novo olhar para a ação inclusiva.

Um dos caminhos passíveis de minimização dos problemas que foram parar dentro da universidade é o fortalecimento do exercício da cidadania na base, no ensino fundamental e médio, antes do acesso ao ensino superior, ou seja, com programas de gestão social, frutos da cidadania deliberativa, com o sujeito social presente no planejamento e acompanhamento de projetos de interesse local ou regional.

Com base nessas premissas, são muitos os desafios que a universidade tem a enfrentar nos próximos anos, sobretudo para migrar da condição de agente reativo para a de proativo.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm)>. Acesso em mai/ 2011.

\_\_\_\_\_. *Lei n.º 9394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN)*. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)>. Acesso em mai. 2011.

\_\_\_\_\_. *Lei n.º 10.558, de 13 de novembro de 2002. Programa Diversidade na Universidade*. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/2002/L10558.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10558.htm) >. Acesso em mai. 2011.

\_\_\_\_\_. *Programa Nacional de Direitos Humanos*. Ministério da Justiça. Brasília: 1996.

BUARQUE, Cristovam. *Nos Bastidores da Educação Brasileira: a gestão vista por dentro*. In: COLOMBO, S.; CARDIM, P. G. Porto Alegre: Artmed, 2010.

\_\_\_\_\_. Na Fronteira do Futuro. In: *Desafios da Administração Universitária* VAHL, Teodoro, MEYER JUNIOR, Vitor, FINGER, Almeri Paulo, Florianópolis, 1989.

DEMO, Pedro. *Complexidade e Aprendizagem: A dinâmica não linear do conhecimento*. Atlas, São Paulo, 2002.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. *Definindo a Gestão Social*. In: SILVA JUNIOR, Jeová Torres; MASIH, Rogério Teixeira et al. (organizadores). *Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

MEC, Ministério da Educação. *Exposição de Motivos n.º 084, de 16 de agosto de 2002. Projeto de Medida Provisória para criação do Programa de Diversidade na Universidade*. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Exm/2002/84-MEC-02.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Exm/2002/84-MEC-02.htm)>. Acesso em: mai.2011.

MORETTO NETO, Luís. *Apontamentos e discussões em sala de aula – Disciplinas Gestão Estratégica e de Mudança em Instituições de Ensino Superior*. Mestrado Profissional em Gestão Universitária, UFSC. Florianópolis, 2011.

MORIN, Edgar. *A Cabeça Bem Feita*. Repensar a reforma, reformar o pensamento. 7ª. Ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 2002.

RAMOS, Alberto Guerreiro. *A nova ciência das organizações*. Rio de Janeiro: FGV, 1981.

SANTOS, Boaventura de Souza. *A universidade do Século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade*. Disponível em <http://www.ces.uc.pt/bss/documentos/auniversidadedosecXXI.pdf>. Acesso em: Jun.2011.

TENORIO, Fernando Guilherme. *Revisitando o conceito de Gestão Social*. 2008. In: SILVA JUNIOR, Jeová Torres; MASIH, Rogério Teixeira et al. (organizadores). *Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção*. Jeová Torres Silva Júnior, Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

\_\_\_\_\_. *Gestão Pública ou gestão Social? Um estudo de caso*. In: Congresso Internacional del CLAD sobre a Reforma del Estado y de la Administracion Publica, Lisboa, Portugal, 8-11.Oct 2002.

UFSC, Universidade Federal de Santa Catarina. *Plano de Desenvolvimento Institucional 2010 a 2014/ Universidade Federal de Santa Catarina*. Florianópolis: UFSC, 2010.

\_\_\_\_\_. *Programa de Ações Afirmativas – PAA*. Comissão de Acompanhamento e Avaliação. < <http://www.acoes-afirmativas.ufsc.br/> / Acesso em 20. mai. 2011.

\_\_\_\_\_. *Resolução Normativa nº 008/CUn/2007*, de 10 de julho de 2007. Conselho Universitário (CUn). Cria o Programa de Ações Afirmativas da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<http://www.conselhos.ufsc.br/arquivos/R008CUN2007.pdf>>. Acesso em: 18 mai. 2011.