

**UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI
FACULDADE INTERDISCIPLINAR EM HUMANIDADES**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO PROFISSIONAL EM
GESTÃO DE INSTITUIÇÕES EDUCACIONAIS**

ALAN FERNANDO SANTOS DE ÁVILA

**MODELOS ESTRUTURAIS ORGANIZACIONAIS ADOTADOS PELAS
UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS E SEUS IMPACTOS PARA A
GESTÃO: a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri,
Diamantina/MG.**

**Diamantina / MG
Setembro / 2015**

ALAN FERNANDO SANTOS DE ÁVILA

**MODELOS ESTRUTURAIS ORGANIZACIONAIS ADOTADOS PELAS
UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS E SEUS IMPACTOS PARA A
GESTÃO: a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri,
Diamantina/MG.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* Gestão em Instituições Educacionais da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM como requisito para a obtenção do título de Mestre em Gestão de Instituição Educacional.

Orientado por: Professora Dra. Geruza de Fátima Tomé Sabino

**Diamantina / MG
Setembro / 2015**

**MODELOS ESTRUTURAIS ADOTADOS PELAS UNIVERSIDADES
PÚBLICAS BRASILEIRAS E SEUS IMPACTOS PARA A GESTÃO: a
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri,
Diamantina/MG.**

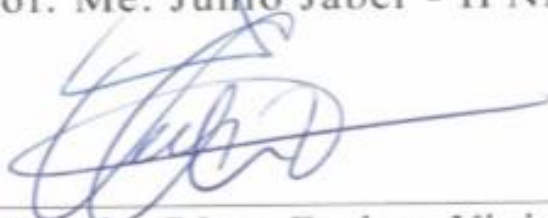
ALAN FERNANDO SANTOS DE ÁVILA

Dissertação apresentada ao Programa
de Pós-graduação Gestão em
Instituições Educacionais, nível de
Mestrado, como parte dos requisitos
para obtenção do título de Mestre.

Aprovado em 30/09/2015

Júnio Jáber

Prof. Me. Júnio Jáber - IFNMG



Prof. Dr. Flávio César Freitas Vieira- UFVJM

Geruza de Fátima Tomé Sabino

Prof^a. Dr^a. Geruza de Fátima Tomé Sabino- UFVJM
Presidente

DIAMANTINA
2015

Dedico este trabalho ao meu Pai (*in memoriam*), a minha
mãe Iraídes, a minha esposa Janette e a meu Filho
Miguel.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus Pai por estar sempre comigo, por me fortalecer, me abençoar nos momentos mais difíceis. Obrigado Deus por me conceder esta graça.

Agradeço toda a minha família pelo apoio e dedicação durante toda a minha vida.

Agradeço a minha esposa Janette por ser a minha fiel companheira e estar sempre junto a mim.

Agradeço ao meu filho Miguel pelos momentos imensuráveis de alegria e amor.

Agradeço a minha segunda mãe, Dona Adirailda por sua bondade e suas orações. Tenho certeza que sem suas preces não teria chegado ao fim!

Agradeço a todos os professores e colegas de Mestrado pelo conhecimento compartilhado.

Agradeço também a todos os servidores da UFVJM que colaboraram com este projeto, em especial a PRPPG, a PROEXC e ao Departamento de Computação.

Agradeço todos os meus amigos e colegas em nome de três pessoas fundamentais nesta conquista, Henrique, Oscar e Evandro. Muito obrigado pelos conhecimentos compartilhados.

De forma especial gostaria de agradecer a prof. Dra. Geruza Sabino, minha orientadora, colega, amiga. Obrigado por compartilhar tantos conhecimentos, por direcionar-me, pela disponibilidade, pelos ensinamentos, enfim obrigado por tudo.

RESUMO

O ensino superior no Brasil e no mundo está inserido em um contexto de constantes transformações. Os desafios que as universidades enfrentam tais como, ampliação do número de vagas, competitividade e inserções tecnológicas estão fortemente relacionados com o grau de relevância em seus países. As universidades públicas brasileiras são caracterizadas por serem extremamente burocráticas e excessivamente lentas na execução de suas demandas, especialmente por serem consideradas o *lócus* do conhecimento. A gestão do serviço público é um tema de grande interesse em todo o país, principalmente quando se trata do desempenho da gestão dos recursos materiais, tecnológicos, pessoais e financeiros, uma vez que afeta o bem-estar social de toda a sociedade e o desenvolvimento econômico do país. Esta pesquisa foi desenvolvida a partir de uma perspectiva histórica sobre as transformações que estão acontecendo dentro das Universidades Públicas Federais, utilizando como objeto de estudo as Unidades Acadêmicas Administrativas do *Campus* JK, da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). A metodologia adotada para realização deste estudo foi a pesquisa exploratória, através do método de análise documental, utilizou-se como referência os documentos normativos da UFVJM, Estatuto e Regimento Geral, além dos documentos normativos existentes nas Unidades Acadêmicas do *campus*. Os resultados apontam uma desorganização documental, com falta de normatizações nas unidades, além de incertezas nas atribuições de responsabilidades e ações a serem executadas. As Unidades Acadêmicas com estrutura departamental demonstram estabilidade no quantitativo de projetos de pesquisa e extensão, elementos fundamentais para a constituição de uma universidade.

Palavras-chave: Gestão Pública. Modelo Organizacional. Universidades.

ABSTRACT

Higher education in Brazil and in the world is set in a context of constant change. The challenges that universities face such as the pressure to increase the number of openings, to insert technologies, and to meet competitiveness are strongly related to the potential relevance they may achieve in their countries. Brazilian public universities are considered extremely bureaucratic and too slow in executing their demands, especially being the locus of knowledge. Public service management is a topic of great interest throughout the country, especially when it comes to the management of materials, technology, personnel and financial resources, as it affects the welfare of the whole society and the economic development of the country. This research was developed from a historical perspective on the changes that are happening within the Federal Public Universities, using as object of study the Administrative Academic Units set at the JK Campus of Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). The methodology adopted was that of exploratory research through the documentary analysis method. As reference, UFVJM normative documents, Statute and General Regiment were used, besides the normative documents kept in the campus' Academic Units. The results point to documentary disorganization, lack of norms in the units, as well as lack of clarity regarding duties and liabilities. The Academic Units structured in departments have presented better quantitative results in terms of research and extension essential elements for the establishment of a University.

Keywords: *Public administration. Organizational Model. Universities*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelos de estruturas administrativas precedentes à LDBEN 9394.	42
Figura 2 - Modelos de estruturas administrativas após a LDBEN 9394	43
Figura 3 - Utilização dos modelos de estrutura administrativa nas universidades públicas.	44
Figura 4 - Estrutura curricular do modelo Universidade Nova	51
Figura 5 - Organograma Representativo da FAOD e suas Cátedras em 1954.	54
Figura 6 - Organograma Representativo da FAFEOD com seus primeiros Departamentos, 1972.....	54
Figura 7 - Organograma parcial da FAFEID, ano de 2002.....	55
Figura 8 - Organograma parcial da UFVJM no ano de 2005.....	56
Figura 9 - Organograma representativo dos <i>campi</i> da UFVJM e suas Unidades Acadêmicas, ano de 2015.....	59
Figura 10 - Organograma representativo dos <i>campi</i> do Mucuri, Janaúba e Unaí da UFVJM, suas Unidades Acadêmicas e os Departamentos, ano de 2015. ..	60
Figura 11 - Organograma representativo do <i>campus</i> JK da UFVJM, suas Unidades Acadêmicas e os Departamentos, ano de 2015.....	60
Figura 12 - Dados sobre os cursos da UFVJM.....	61
Figura 13 - Foto comparativa dos Regimentos Internos, ICT e FAMED.	67
Figura 14 - Programas de Pós-graduação da UFVJM.	73

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Vagas ofertadas nos programas de Pós-graduação.....	74
Gráfico 2 - Número de projetos de pesquisas registrados na PRPPG por ano.	75
Gráfico 3 - Ações de extensão realizadas no ano de 2009.	77
Gráfico 4 - Ações de extensão realizadas no ano de 2010.	77
Gráfico 5 - Ações de extensão realizadas no ano de 2011.	78
Gráfico 6 - Ações de extensão realizadas no ano de 2012.	78
Gráfico 7 - Ações de extensão realizadas no ano de 2013.	79

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANDIFES	Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
ASCOM	Assessoria de Comunicação
BCT	Bacharelado em Ciência e Tecnologia
BI	Bacharelados Interdisciplinares
BID	Banco Internacional de Desenvolvimento
BM	Banco Mundial
CONAE	Conferência Nacional de Educação
CONSU	Conselho Universitário
DAE	Diretoria de Assuntos Estudantis
DICOM	Diretoria de Comunicação
EAD	Educação a Distância
FACESA	Faculdade de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas
FACET	Faculdade de Ciências Exatas
FACSAE	Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas e Exatas
FAFEID	Faculdades Federais Integradas de Diamantina
FAFEOD	Faculdade Federal de Odontologia de Diamantina
FAOD	Faculdade de Odontologia de Diamantina
FCA	Faculdade de Ciências Agrárias
FCBS	Faculdade de Ciências Biológicas e da Saúde
FIH	Faculdade Interdisciplinar em Humanidades
FMI	Fundo Monetário Internacional
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICTM	Instituto de Ciência e Tecnologia do Mucuri
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior

JK	Juscelino Kubitscheck
LBD	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
PNAES	Programa Nacional de Assistência Estudantil
PNE	Plano Nacional de Educação
PROACE	Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis
PROAD	Pró-Reitoria de Administração
PROEXC	Pró-Reitoria de Extensão e Cultura
PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento
PRPPG	Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
REUNI	Plano Nacional de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SISBI	Sistema de Biblioteca
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFVJM	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
UFU	Universidade Federal de Uberlândia
URJ	Universidade do Rio de Janeiro

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1 - O advento da universidade no Brasil: da cátedra ao departamento.....	22
1.1 - A organização estrutural universitária em cátedras.....	27
1.2 - A gênese e a consolidação da estrutura departamental nas universidades federais	32
2 - Os departamentos e as novas possibilidades de organização estrutural: a função social da universidade em debate.	39
3 - A organização estrutural da UFVJM: desafios e perspectivas	53
3.1.1 - A função social da UFVJM em debate.....	61
3.1.2 - A legislação vigente na UFVJM	63
3.1.3 - A pesquisa nas Unidades Acadêmicas do <i>Campus JK</i>	73
3.1.4 - A extensão nas Unidades Acadêmicas do <i>Campus JK</i>	76
4 - Considerações Finais.....	81
REFERÊNCIAS	86
ANEXOS	93

INTRODUÇÃO

O ensino superior brasileiro, público ou privado, está inserido em um contexto histórico mundial de reformas. Assim, compreender o conceito de universidade não é tarefa fácil, principalmente por se tratar de um fenômeno social complexo, tendo em vista a diversidade e o dinamismo das relações sociais que a abarcam e, ao mesmo tempo, a constituem. Na Europa, por exemplo, busca-se a consolidação de uma universidade mais homogênea; porém, outros países, ao optarem pelo mesmo receituário, encontram fortes entraves por parte da sociedade civil, pois vêm ameaçados seus interesses locais, sua cultura e sua história. No Brasil não é diferente, principalmente pelas suas características continentais. Se analisarmos as instituições universitárias existentes quanto aos seus objetivos, estruturas, áreas de trabalho, certamente grandes divergências serão encontradas entre elas, comparativamente.

Sendo assim, esta pesquisa objetivou investigar as motivações históricas que impulsionaram as mudanças dos modelos das estruturas administrativas das universidades públicas brasileiras, buscando compreender os desdobramentos dessas mudanças para a gestão, utilizando-se como objeto de estudo a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, no *campus* Juscelino Kubitschek (JK), na cidade de Diamantina / MG. Esperava-se com isso identificar que limites esses modelos impuseram à gestão universitária e quais seriam as implicações operacionais, humanas e técnicas para o trabalho, analisando ineficiência identificada em processos e procedimentos administrativos internos, conflitos na gestão da informação e aumento da burocracia. A partir da existência de duas estruturas burocráticas, sendo uma fundamentada na organização de departamentos e outra em núcleos interdisciplinares (sem departamentos), torna-se relevante identificar peculiaridades e especificidades que podem interferir na eficiência de alguns processos técnicos e administrativos que incidem direta e/ou indiretamente na qualidade do serviço prestado, ou seja, na qualidade do ensino e na realização das atividades de pesquisa e extensão.

Ao mencionar a qualidade dos serviços prestados pela universidade, faz-se necessário observar a multidimensionalidade do conceito de qualidade, que carrega em si o peso da ideologia do mercado capitalista neoliberal. Embora o discurso ideológico da qualidade esteja disseminado por todas as áreas das relações sociais, considera-se que o mesmo é multidimensional, o que torna complexo a discussão em torno da definição de seu significado.

De acordo com Martins e Laugeni (2006, p. 497) a qualidade pode ser sinônimo de excelência, melhor desempenho, mas também de padronização e capacidade de mensuração e avaliação, adequação ao usuário e à sua capacidade de compra, adequação às normas e especificações, o que não pode ser ignorado. Por isso, sabedor dos limites dessa pesquisa e, compreendendo a dinamicidade dada pelo trinômio serviço, qualidade e produtividade, o autor pretende desenvolver essa discussão a partir de alguns esclarecimentos e posturas de especialistas em educação sem aprofundar especificamente essa questão.

Para a UNESCO (2001), a educação de qualidade deve proporcionar a todos os indivíduos a participação ativa na sociedade e a ser cidadãos do mundo. Entende-se aqui como qualidade do ensino uma sólida base científica, formação crítica de cidadania e solidariedade de classe social. Uma instituição que seja capaz de entender e atender aos anseios da sociedade na qual está inserida. De acordo com o “Documento Referência”, da Conferência Nacional de Educação (CONAE), a educação de qualidade visa emancipar os sujeitos sociais, a partir da concepção de mundo, sociedade e educação, de forma a desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes no relacionamento do indivíduo. “Numa educação emancipadora, o sentido de ‘qualidade’ é decorrente do desenvolvimento das relações sociais (políticas, econômicas e culturais) e sua gestão deve contribuir para o fortalecimento da educação” (MEC, 2014, p. 52).

Sendo assim, inicia-se esta investigação traçando-se um percurso histórico dessas estruturas nas universidades públicas brasileiras, de forma a identificar a função originária dos departamentos para a gestão dos cursos e a

eficiência conquistada com essa estrutura para, a partir daí, desenharem-se os caminhos que levaram a uma nova proposta estrutural, principalmente a partir da implantação do Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI).

Atualmente, algumas características essenciais das sociedades capitalistas ocidentais, como a competitividade, as mudanças tecnológicas constantes, inovações, as lutas pelas conquistas de direitos fundamentais, ao lado de mazelas como a miséria, a pobreza e a fome, impõem demandas crescentes com relação à Educação. No que diz respeito à educação pública, que envolve recursos públicos, a gestão se torna um tema de grande interesse em todo o país, principalmente por se tratar do desempenho dos recursos materiais, tecnológicos, pessoais e financeiros, uma vez que afeta o bem-estar social e o desenvolvimento econômico do país.

A educação, no Brasil, é compreendida como um bem público. A Constituição Federal de 1988, em seu art. 205, a define como um direito de todos e dever do Estado e da família. Este preceito constitui-se como base de sustentação para definição de políticas públicas nesse setor, incluído aí a educação superior. A Declaração Universal dos Direitos Humanos estabelece, em seu artigo 26, a universalidade do acesso à educação (ONU, 1948):

Artigo 26 – Toda pessoa tem direito à instrução. A instrução será gratuita, pelo menos nos graus elementares e fundamentais. A instrução elementar será obrigatória. A instrução técnico profissional será acessível a todos, bem como a instrução superior, está baseada no mérito. [...]

1. A instrução será orientada no sentido do pleno desenvolvimento da personalidade humana e do fortalecimento do respeito pelos direitos humanos e pelas liberdades fundamentais. A instrução promoverá a compreensão, a tolerância e a amizade entre todas as nações e grupos raciais ou religiosos, e coadjuvará as atividades das Nações Unidas em prol da manutenção da paz.

Chauí (2001 p. 35) destaca que “a universidade é uma instituição social que exprime de maneira determinada o modo de funcionamento da sociedade como um todo”. Assim, a universidade deve ter a sociedade como seu princípio e sua referência normativa e valorativa. É um espaço de criação e

desenvolvimento do conhecimento, espaço para ampliação da cultura universal, sustentada pelo ensino, a pesquisa e a extensão.

Embora tenha havido um sensível crescimento no número de Universidades Públicas Federais no Brasil nos últimos anos, ainda se faz necessário um maior comprometimento com o desenvolvimento do país. Historicamente, as universidades brasileiras foram consideradas elitistas e excludentes, o que não mudou muito nos dias atuais. Problemas como a baixa taxa de matrícula entre jovens com idade de 18 a 24 anos e o baixo índice de titulação evidenciam problemas na Educação Superior (BRITO, 2013).

As Universidades Públicas Federais vêm sofrendo profundas transformações nos últimos anos, em seu suporte legal, dentre estas pode se destacar: a Lei de Diretrizes e Bases, de 1996; o Plano Nacional de Educação, de 2001; o Plano de Reestruturação das Universidades Públicas Federais, de 2007. Tais leis são preconizadas por políticas nacionais de desenvolvimento da educação e, ao mesmo tempo, é possível identificar fortes influências das políticas neoliberais implementadas pelos órgãos econômicos internacionais.

Assim, esta pesquisa foi desenvolvida partindo-se de uma perspectiva histórica / crítica sobre as transformações que estão acontecendo dentro das Universidades Públicas.

A reflexão sobre o tema proposto utilizou a seguinte questão norteadora: quais são as implicações para a Gestão Administrativa da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, *campus* Juscelino Kubitscheck, em Diamantina / MG, de coexistir em sua estrutura organizacional modelos baseados em Departamentos e modelos baseados em Núcleos Interdisciplinares?

O modelo estruturado em Departamentos, até há pouco tempo atrás, foi considerado uma das principais alterações aplicadas pela reforma educacional de 1968. Foi também considerado um modelo mais tradicional, devido ao longo período em que esteve presente de forma obrigatória na estrutura organizacional das IFES. Já o modelo baseado em Núcleos Interdisciplinares, representa uma nova concepção organizacional universitária, voltado para

democratização das IFES, e busca atender aos desafios impostos pelo Plano Nacional de Educação de 2001, como a elevação da taxa de discente por docente, a ampliação do acesso às universidades e a redução da evasão universitária.

De forma a buscar respostas para a indagação proposta anteriormente, delinear-se os seguintes objetivos específicos:

- identificar os momentos históricos em que foram adotados modelos de gestão em Departamentos e Núcleos Interdisciplinares no processo da gestão universitária, na Universidade Federal do Vales do Jequitinhonha e Mucuri *campus* JK, em Diamantina / MG;
- averiguar de que forma ocorre o processo de gestão da pesquisa e da extensão nas unidades acadêmicas, tanto daquelas que se organizam com estruturas departamentais quanto das que se organizam sem estruturas departamentais;
- analisar qual a articulação desse novo modelo estrutural administrativo com o projeto de política pública educacional no contexto neoliberal.

Esta pesquisa justifica-se através de duas dimensões. A primeira delas é de cunho pessoal, na qual procura-se responder aos anseios pessoais presenciados no ambiente de trabalho. Diversos foram os momentos de questionamentos vivenciados no Conselho Universitário (CONSU) quando se trataram de assuntos relacionados ao tema, a gestão das unidades. Ao mesmo tempo, durante as atividades corriqueiras no ambiente de trabalho, dúvidas surgiam sobre as formas de organização da instituição.

A segunda dimensão é acadêmica, por ser uma área pouco explorada na literatura e não apresentar trabalhos comparativos de amplo destaque. O presente trabalho apresenta-se como estudo relevante para a gestão universitária pública. De acordo com Lopes e Bernardes (2005), a organização estrutural é elemento fundamental para que as universidades públicas alcancem os seus objetivos, principalmente por colaborar com mecanismos que permitem às universidades refletir sobre as demandas e exigências

sociais, cada vez mais complexas, e colaborar com os controles de custos. É de grande importância a busca empreendida pelas universidades, no sentido de identificar o modelo estrutural que melhor atenda aos seus objetivos e que ao mesmo tempo seja compatível com suas necessidades.

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir de uma perspectiva histórica sobre as transformações que aconteceram e que estão acontecendo dentro das Universidades Públicas Federais, utilizando como objeto de estudo as Unidades Acadêmicas Administrativas do *Campus JK*, da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). Identificou-se assim, as formas de organização estrutural administrativa adotadas nas Universidades Públicas Federais, bem como os fatores que impulsionaram tais transformações.

Por ser um estudo em que se busca conhecer mais a fundo o tema, pode ser classificada como exploratória em função dos seus objetivos. De acordo com Cervo *et al.* (2007), a pesquisa exploratória não requer a formulação de hipóteses para serem testadas, ela se restringe por definir objetivos e buscar mais informações sobre determinado assunto de estudo. A pesquisa exploratória é recomendada quando há pouco conhecimento sobre o problema a ser estudado. Já para Gil (2008), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema. Geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso e pode envolver levantamento bibliográfico e entrevistas.

Em relação aos procedimentos técnicos, o presente estudo se caracteriza como análise documental, uma vez que utilizaram-se documentos diversos já elaborados sobre o tema, como livros, revistas, jornais e mídias eletrônicas, acessíveis ao público em geral, que já receberam tratamento analítico ou não. Através desta modalidade de pesquisa, é possível analisar documentos elaborados por sindicatos, igrejas, relatórios de empresas, dentre outros (GIL, 2008). Tal ferramenta de pesquisa pode revelar informações importantes sobre a cadeia de comando oficial, regras e regulamentos. A análise documental representa uma fonte natural de informações,

proporcionado, desta forma, acesso ao desenho da conjuntura e do contexto presente na instituição (BOGDAN; BIKLEN, 1994).

Ludke; André (1986) destacam que a análise documental é uma técnica valiosa para o levantamento de dados em pesquisas qualitativas, tanto para levantar informações aprofundadas sobre um dado tema quanto para identificar aspectos novos. A análise documental permite identificar informações factuais em documentos a partir de questões de interesse do pesquisador. Além de possuir fontes de informações estáveis, persistindo ao longo do tempo, possui um custo baixo para acesso à informação, além de facilidade de acesso aos dados a qualquer momento, ou seja, quando o acesso ao sujeito da pesquisa é impossibilitado.

De forma a alcançar os objetivos delineados para esta pesquisa, buscou-se fundamentação institucional em documentos oficiais, portarias, regimentos e estatutos utilizados pelas Unidades Acadêmicas do *Campus JK* em Diamantina (FCA, FCBS, FACET, FIH, FAMED, ICT); bem como, demais documentos oficiais, responsáveis por normatizar o funcionamento da UFVJM. Desta forma, foi analisado o Regimento e Estatuto da UFVJM e os Regimentos das Unidades Acadêmicas do *Campus JK*. A escolha do *locus* de estudo desta pesquisa, *campus JK*, se deu em função de ser a sede da UFVJM e por possuir o maior número de Unidades Acadêmicas.

De forma a traçar um perfil das unidades estudadas dentro do contexto administrativo pesquisado, buscou-se, através da literatura, características fundamentais que definem a existência da universidade. Para Santos; Almeida Filho (2008), não existe universidade sem pós-graduação e sem extensão. Para que ocorram pesquisa e extensão fortes, é preponderante a existência de ambiente de trabalho que proporcione aos envolvidos, docentes, discentes e técnicos administrativos, condições minimamente suficientes para os objetivos propostos. Desta forma, foram avaliados no período de 2009, quando iniciou-se o primeiro curso Interdisciplinar, sem Departamentos na UFVJM, à 2013, quanto integralizou a primeira turma dos cursos que se organizaram sem Departamentos, os seguintes indicadores:

- legislação da UFVJM que normatize o funcionamento das Unidades Acadêmicas pesquisadas;
- avaliação da extensão nas Unidades Acadêmicas do *Campus JK*, através do quantitativo de projetos de extensão realizados;
- avaliação da pesquisa nas Unidades Acadêmicas do *Campus JK*, através do quantitativo de projetos de pesquisa realizados e através do número de publicações científicas;

O processo de análise dos dados diz respeito às formas de organização e às etapas aplicadas para a produção de inferências explicativas ou descritivas. A análise dos dados foi realizada através da técnica de análise de conteúdo. De acordo com Minayo *et. al.* (2009), esse é o método que tem sido comumente adotado no tratamento de dados de pesquisas qualitativas.

Para Bardin (1977, p. 42), análise de conteúdo é "um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens", ou seja, é a obtenção de indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção dessas mensagens.

Dessa forma, a análise do conteúdo foi subdividida em três etapas. A primeira é a 'Pré-análise', na qual, foi realizada uma leitura flutuante através dos documentos levantados na instituição estudada. Através desse procedimento, foi possível realizar a delimitação dos documentos e definição de categorias para análise. A segunda, 'Exploração do Material', consiste em uma fase mais aprofundada, em que os documentos foram minuciosamente verificados, classificados em suas categorias em busca de uma definição de "núcleos de sentidos", vinculados à pesquisa. Na terceira etapa, 'Tratamento dos resultados obtidos', foram identificados os resultados válidos a partir das inferências e da interpretação das informações obtidas.

Assim, este trabalho está organizado em quatro capítulos. No capítulo inicial, é realizada uma retomada histórica do processo de formação da Universidade no Brasil. Faz-se uma regressão no tempo desde o surgimento da primeira universidade federal no país, a Universidade do Rio Janeiro, até a

reforma de 1968, considerada por grandes estudiosos como um marco na reforma da Educação Superior no país. Buscou-se apresentar o perfil político, econômico e organizacional vivenciado na época pelas universidades, bem como identificar as implicações do modelo adotado na organização estrutural, a cátedra, no desenvolvimento da universidade pública até os dias atuais. No mesmo capítulo, é realizado ainda um estudo sobre o surgimento da estruturação em departamentos, um modelo enraizado e ainda vigente nas estruturas das universidades públicas.

No capítulo dois, caracteriza-se o contexto vivenciado pelas universidades públicas federais mediante o cenário das políticas neoliberais adotadas pelo governo, além das questões impostas, através de documentos diversos, pelos órgãos de controle econômico no mundo, como o Banco Mundial e outros. Foi realizada também uma análise sobre a nova organização estrutural adotada pelas universidades federais, suas influências e reais implicações. Neste capítulo também são apresentados os modelos organizacionais universitários existentes antes da LDBEN 9394, de 1996 e após a aprovação da referida lei, além da utilização de cada modelo pelas instituições públicas.

No terceiro capítulo são apresentados os resultados sobre o objeto de estudo, a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. Para isso, faz-se uma retomada histórica sobre a UFVJM, sua localização geográfica, os modelos estruturais organizacionais adotados e sua importância para o cenário vivenciado.

E, no capítulo quatro, são realizadas as considerações finais sobre o estudo realizado, além de apresentadas algumas possíveis formas de extensão desta pesquisa.

1 - O advento da universidade no Brasil: da cátedra ao departamento.

As universidades, ao longo de toda a sua história, sempre foram temas de grandes discussões. Olhadas sob diversos aspectos, geram interpretações diferentes sobre seus impasses, como a sua organização estrutural. Para que seja possível transformá-las, e ao mesmo tempo fazer com que apresentem-se como instrumentos fundamentais para o desenvolvimento nacional, faz-se necessário compreender suas especificidades regionais, formas de organização do trabalho administrativo e pedagógico, a fim de dimensionar as dificuldades e os desafios impostos a este intento. Assim, compreende-se a universidade como parte integrante do todo social, sujeita a todos os percalços derivados de contingências ambientais, mas que também é capaz de impulsionar e influenciar esse mesmo ambiente.

Analisando a história das universidades no Brasil, especialmente as universidades sob controle do governo federal, desde sua origem, até a primeira grande reforma da educação superior no país, a Reforma Universitária de 1968, percebe-se que passaram por caminhos turbulentos no cenário nacional. Tal trajetória justifica-se devido ao complexo contexto político e econômico, vivenciado no país e no cenário mundial no mesmo período.

O advento das universidades federais no Brasil ocorre em 1920, através da Universidade do Rio de Janeiro (URJ), cujo nome passaria a Universidade do Brasil, em 1937 e Universidade Federal do Rio de Janeiro, em 1965, sendo a primeira instituição criada pelo governo federal voltada para a educação superior. A URJ foi instituída através do Decreto nº 14.343, pelo Presidente da República Epitácio Pessoa, através da junção de três escolas profissionais de Ensino Superior que existiam: a Escola Politécnica, a Faculdade de Medicina e a Faculdade do Rio de Janeiro. Grandes foram os momentos de resistências que envolveram a criação de universidades no Brasil. Vários projetos enviados aos governantes do país, todas tentativas frustradas, antecederam o surgimento da URJ. Tal movimento de resistência vivenciado na época se

caracteriza por efeitos das políticas colonizadoras de Portugal, além de não visualizarem importância significativa que justificaria a criação de Universidades no país, visto que consideravam mais adequado as elites da época procurarem os seus estudos na Europa (FÁVERO, 2006; FÁVERO; LIMA, 2006; SGUISSARDI; LIMA, 2006).

É importante destacar, neste cenário da educação superior no Brasil, o surgimento da primeira Instituição de Ensino do país, a Escola Universitária Livre de *Manáos*, criada em 12, de fevereiro de 1909. Esta teve origem no Clube da Guarda Nacional do Amazonas, clube este que objetivava fomentar o desenvolvimento profissional dos associados e cultivar as ciências auxiliares da arte da guerra. No ano de 1913 tem o nome alterado para Universidade de Manaus. Esta funciona até o ano de 1926, onde passa a existir como faculdade isolada de Direito, mantida pelo estado, isto devido ao fechamento dos demais cursos (UFAM, 2015).

Ao realizar uma análise mais detalhada sobre a criação desta primeira universidade federal brasileira, identifica-se a necessidade de manutenção do poder político anteposto pelo governo federal, visto que já se possibilitava a criação de instituições em nível estadual. A reforma Carlos Maximiliano, realizada em 1915, que sancionou a criação de uma instituição federal de educação superior, também pressionou o governo para a criação da primeira universidade (FÁVERO, 2006).

Neste período, início do século XX, o país passava por profundas transformações socioculturais, econômicas, políticas e institucionais, o que levou ao aumento da demanda por prosperidade da educação superior. É neste período que surge a Academia Brasileira de Ciências (ABC) e a Associação Brasileira de Educação (ABE), criadas respectivamente em 1922 e 1924. Estas duas entidades estiveram à frente dos movimentos pela modernização do sistema educacional do país (FÁVERO, 2006).

Neste mesmo período, o cenário mundial econômico apresentava o “tom” da crise vivenciada pelos países. As ideias liberais, que até então se despontavam nas grandes economias mundiais (Estados Unidos, Inglaterra,

França Alemanha, Itália), passam a sofrer alguns questionamentos mais fortes. Primeiramente, pelo surgimento dos regimes totalitários, fascismo e comunismo, e também, devido à necessidade de intervenção do Estado na economia. O liberalismo¹ econômico, que preconiza a não intervenção do Estado na economia e defende que o livre funcionamento do mercado capitalista é autorregulador, sofre um duro golpe com a quebra da Bolsa de Valores de Nova York, em 1929. Acreditava-se que a economia organizada por si, levaria a uma crise de desemprego profunda, sem capacidade alguma de reversão. Sendo assim, o Estado é peça fundamental para corrigir as falhas do mercado, exercendo a gerência da macroeconomia (BRUM, 2000).

A Educação Superior, no início do século XX, no Brasil, destacava-se pela existência de escolas técnicas profissionalizantes, centradas na formação de uma minoria detentora de poderes, filhos de generais e dos grandes produtores agropecuários da época, cujos expoentes eram o leite e o café. A chegada da Universidade do Rio de Janeiro ainda não representava, neste momento, o surgimento de uma universidade a exemplo do que existia nos países desenvolvidos, principalmente no que diz respeito a pesquisa. No entanto, sua criação significa um marco no país, que aflora e intensifica o debate sobre os caminhos do ensino universitário.

O Estatuto das Universidades Brasileiras foi instituído através do Decreto nº 19.851, de 11 de abril de 1931. Tal documento, dentre outras informações, estabelecia os procedimentos para a constituição de novas universidades no país. O artigo 5º define que a formação de novas universidades federais, estaduais ou livres, devem ocorrer a partir da congregação de no mínimo três dos seguintes institutos de Ensino Superior: Faculdade de Direito, Faculdade de Medicina, Escola de Engenharia e Faculdade de Educação Ciências e Letras. Desta forma, as escolas ou faculdades concatenadas, seriam administradas por um Reitor e um Conselho Universitário. Os centros (institutos, escolas, faculdades) criados seriam administrados por um Diretor, um Conselho Técnico-administrativo e uma

¹Considera-se aqui Liberalismo como “o conjunto de ideias e doutrinas que visam assegurar a liberdade individual no campo da política, da moral, da religião etc., dentro de uma sociedade.” (BRUM, 2000).

Congregação. O ensino seria de responsabilidade dos professores catedráticos que ocupavam as cadeiras alocadas aos centros.

Desde seu surgimento, até os dias de hoje, as universidades sempre se vincularam a grandes questionamentos inseridos na pauta dos planos de desenvolvimento do país. Fávero (2006) afirma, em seus diversos textos, que o surgimento da universidade está vinculado à formação de uma elite, surgindo desta forma, uma Universidade que ainda não se orientava também pela construção de um espaço de investigação científico e de produção do conhecimento.

Associado ao modelo universitário napoleônico, originalmente vinculado aos colonizadores do Brasil, a educação superior brasileira das primeiras décadas do século XX possuía um perfil altamente profissionalizante, respondendo diretamente às solicitações do poder burocrático e das necessidades das elites, controladoras do poder econômico, político e cultural (SGUISSARDI, 2000).

As atribuições fundamentais da universidade são delineadas em sua gênese através de duas vertentes: um primeiro grupo defendia que a função da universidade era a formação profissional. Já o segundo grupo posicionava-se favorável ao desenvolvimento de pesquisas científicas e à formação de profissionais: a universidade deveria ser um foco de cultura, de disseminação do conhecimento e formadora de uma ciência nova. Esta indefinição, duplo papel da universidade, foi objeto de debate na Primeira Conferência Nacional de Educação, realizada em Curitiba, no ano de 1927.

O desenvolvimento das universidades brasileiras caminhava a passos lentos. Quase vinte e cinco anos após a institucionalização da primeira universidade federal, o país possuía apenas mais quatro novas instituições: a de Minas Gerais, fundada em 1927 pelo governo estadual e federalizada em 1949²; a do Rio Grande do Sul, fundada em 1934 também pelo governo estadual e federalizada em 1950³; a Universidade de São Paulo, fundada em

² A Universidade Federal de Minas Gerais foi federalizada através da Lei 971, de 16/12/1949.

³ A Universidade Federal do Rio Grande do Sul foi federalizada através da Lei 1254, de 04/12/1950.

1934 ainda sobre controle do Estado; e a Universidade Católica, fundada no Rio de Janeiro em 1937 como instituição Universitária particular.

As políticas governamentais estabeleciam fortes entraves ao surgimento de novas instituições. No ano de 1931, através do decreto Estatuto das Universidades Brasileiras, estabeleceram-se padrões para a organização de instituições universitárias: uma universidade só seria criada a partir da junção de pelos menos três faculdades; o Reitor seria escolhido pelo presidente da república através de uma lista tríplice enviada pelo conselho; e, finalmente, cada faculdade seria dirigida por uma congregação de professores e catedráticos (CUNHA, 2006).

No cenário político, o país vivenciava a chegada do governo do presidente Getúlio Vargas, que iria até o ano de 1945, também conhecida como a passagem da República Velha para a Nova República. O governo Vargas foi marcado por forte centralismo, autoritarismo, populismo e incentivo à industrialização. O desenvolvimento industrial do país ganhara mais força devido ao contexto após a primeira guerra mundial. Nesta fase houveram embargos inseridos pelo governo, como a política monetária do estado de valorização do setor industrial, voltado para o suprimento do mercado interno de produtos antes importados, a restrição dos direitos trabalhistas favorecido pelo ambiente de guerra e o controle rígido das taxas de câmbio e da alocação de divisas para importação. Através do aumento das indústrias, observou-se o surgimento de novas classes sociais no cenário Brasileiro, como a burguesia e o proletariado. A burguesia aos poucos foi conquistando o seu espaço político, forçando as oligarquias rurais a cederem. Neste período, também se identifica o aumento da força de trabalho industrial através do operariado urbano; no entanto, ainda em situação marginal na sociedade (CUNHA, 2006; CUNHA, 2007).

O Ensino Superior passou por um período de expansão a partir do ano de 1945 até a década de 60, quando o número de universidades existentes no país passou de 5 para 27, bem como o número de faculdades isoladas cresceu de 293 para 564. O processo de consolidação das universidades se dava quase sempre a partir da federalização das faculdades estaduais. Tal

expansão se justificou devido ao aumento da demanda ocasionado pela ascensão social das camadas médias, bem como pela dilação do acesso às universidades decorrentes do processo de equivalência dos cursos técnicos ao curso secundário. Assim, a taxa de matrícula média anual apresentou um aumento considerável, passando de 2,4%, no período de 1932 a 1945, para 12,5%, no período de 1945 a 1964 (MENDONÇA, 2000).

Assim, diante desse novo cenário, o paradigma até então vigente para o ensino superior universitário passa a ser colocado em questionamentos. Estaria o sistema universitário preparado para suprir as propostas de modernização do ensino de forma adequada às necessidades de desenvolvimento econômico e social do país? E assim se iniciaria o desenvolvimento dos debates que culminariam na Reforma Universitária da década de 60.

1.1 - A organização estrutural universitária em cátedras

O ensino público superior tem se revelado essencial, principalmente em países em desenvolvimento como o Brasil. As universidades são responsáveis por grande parcela da geração e transmissão do conhecimento científico, fundamentalmente por serem consideradas o lócus essencial da pesquisa e da extensão, ou seja, produção, disseminação e interlocução com a comunidade externa. A universidade pública, no Brasil, ainda possui a responsabilidade de preservação e difusão da cultura nacional e da prestação de serviços diversos ao país (BRASIL, 2013).

É mister que ao longo dos anos de existência das universidades, vários foram os momentos de transformações. As mudanças continuamente estiveram presentes nas organizações acadêmicas, sempre em busca de novas soluções, de forma a oferecer uma educação considerada de qualidade, capaz de promover o ensino, a pesquisa e a extensão.

Dentre tantas transformações, destaca-se, por exemplo, o Decreto Lei 252, de 28/02/1967, que instituía a implantação de departamentos na estrutura organizacional universitária pública como algo obrigatório. No entanto, somente através da Lei 5.540, de 28/11/1968, é que foi estabelecido definitivamente que as universidades brasileiras deveriam contar com uma estrutura baseada em departamentos, uma vez que até o momento antecedente, a implantação dos departamentos teve caráter nominal (FÁVERO, 2000).

A organização estrutural definida pela Lei nº 5.540/1968 trazia a subdivisão em departamentos, as menores unidades fracionárias da estrutura universitária. Cada unidade se constituiria de estatutos e regimentos e um conselho departamental, com a finalidade de elaborar seus planos de trabalho e as atribuições de encargos a todos os membros. O departamento seria composto por disciplinas afins, de forma a evitar a duplicidade de atividades, além de congregar professores e pesquisadores para objetivos comuns dentro da pesquisa, educação e da prestação de serviços (BRASIL, 1968).

A organização estrutural universitária que precedeu ao departamento foi a estrutura em cátedras. Nesse modelo de organização universitária, os professores catedráticos possuíam amplos poderes, organizados em nível superior em relação aos seus ouvintes, alunos e discípulos, também conhecidos como professores assistentes do catedrático.

Para Chamlian (1984, p. 48), “cátedras eram concebidas como cargos docentes fundamentais, destinados a serem ocupados por professores em caráter vitalício com liberdade de ensino e pesquisa”. O docente era vinculado a uma determinada área do conhecimento, com características de especialização. Ou seja, a cátedra era vista como um complexo indivisível e único de poderes e obrigações determinados pelo Estado.

No início da década de 30, com a aprovação da Reforma do Ensino Superior, também conhecida como Reforma Francisco Campos, o Estatuto Geral das Universidades Brasileiras reafirma o professor catedrático como o primeiro na hierarquia do corpo docente e estabelece exigências para o provimento do cargo de catedrático. Para alcançar a cadeira, o professor

deveria passar por concurso de títulos e provas. No entanto, o documento trazia uma exceção, a nomeação sem concurso, ou seja, poderia acontecer através de indicação do professor catedrático e validada por uma comissão composta por cinco membros, sendo estes dotados de conhecimentos avançados na disciplina do concurso. Assim, o candidato indicado deveria ainda provar realização de invento, descoberta de alta relevância, ou apresentar publicação de obra doutrinária de excepcional valor (FÁVERO, 2000). De acordo com a Reforma, uma vez nomeado à cadeira de professor catedrático, através da homologação do resultado do processo de seleção, o mandato teria validade por dez anos. Ao fim do período estabelecido, poderia se candidatar novamente à cadeira, sendo necessário agora, apenas o concurso de títulos. Para concorrer à vaga disponibilizada, era necessário ser professor catedrático ou livre docente da disciplina pleiteada ou de disciplinas correlatas à área da cadeira vaga, além da necessidade de comprovar experiência mínima de cinco anos de exercício no magistério superior. Uma vez reconduzido ao cargo de catedrático, o professor assumiria o direito de vitaliciedade e inamovibilidade. Para que tais direitos fossem perdidos, o catedrático deveria abandonar o cargo ou ser penalizado por uma sentença judicial.

O cargo de catedrático sempre foi objeto de grandes disputas, principalmente pelo símbolo de poder que representava. Embora o documento da Reforma não apresentasse o catedrático como o mais alto nível hierárquico, não era o que ocorria na prática. Essa questão podia ser identificada através da escolha dos professores assistentes dos catedráticos. Os assistentes poderiam ser chefes de laboratórios, chefes de clínicas, assistentes ou auxiliares de ensino, todos, porém, de confiança do catedrático, partindo quase de forma exclusiva do arbítrio do professor catedrático, embasadas, tais ações, em autoritarismo e decisões tendenciosas (CELESTE FILHO, 2006; CHAMLIAN, 1984).

O professor físico Jayme Tiomno discorre sobre a estrutura de cátedras da seguinte forma: “Minha oposição à cátedra na Universidade do Brasil advinha do fato de a cátedra ser propriedade do catedrático; o assistente só

podia fazer o que o catedrático quisesse” (TIOMNO *apud* FÁVERO, 2000, p. 7). E continua afirmando que, na grande maioria das vezes, a cátedra era impeditiva, os catedráticos sempre buscavam alguma forma de restringir as ações que não partiam deles, por exemplo, na oferta de cursos, mesmo havendo professores com disponibilidade e capacidade para ofertar cursos, estes eram impedidos pelos catedráticos (FÁVERO, 2000).

Nesse cenário de busca de poderes, o cargo de catedrático tinha como atribuição principal ministrar o ensino em uma determinada área do conhecimento. Ao longo dos anos, outras funções foram sendo incorporadas às rotinas do cargo, não se restringindo apenas ao ensino. Desta forma, o professor catedrático passou a exercer a função de administrador, ficando sob sua responsabilidade a gestão do pessoal vinculado à cátedra de sua responsabilidade, à gestão da verba destinada à cadeira, além da realização de pesquisas e orientações a alunos vinculados a sua área de ensino. Pode-se destacar também que algumas cátedras ainda prestavam serviços à comunidade, acarretando mais funções ao professor catedrático.

É possível identificar que, desde o início, o catedrático era nomeado para ministrar aulas de um determinado conteúdo vinculando a um programa ou a uma disciplina. Ou seja, os conhecimentos da cátedra poderiam ser bem amplos em uma determinada área do conhecimento ou bem mais restritos em um ramo da ciência.

Diante da ampliação das funções do catedrático e das necessidades de adaptação à evolução dos conhecimentos trazidos por alterações nas estruturas curriculares, as cátedras foram continuamente sofrendo alterações, tanto no plano jurídico quanto no efetivo da função dos mesmos. Nomeações de professores assistentes, de acordo com as necessidades do ensino da cátedra, expansão das funções do catedrático, como coordenar e orientar todo o pessoal vinculado à mesma, são exemplos que ilustram as alterações que a cátedra sofreu ao longo do tempo.

Outra grande alteração ocorrida na cátedra foi a chegada da pesquisa na mesma. Agora, que não mais era vista como unidade única e exclusiva com

função de desenvolver o ensino, surgia a necessidade de ampliar seus horizontes através da pesquisa.

Através dessa diversificação de funções do professor catedrático (ensino, pesquisa e administração), a cátedra passa a ser vista como um local de trabalho, ou mesmo uma unidade administrativa, indivisível, com funções diversas formadas por um conjunto de pessoas. Assim, dá-se o início a algumas contradições na existência da cátedra, ou seja, a função do docente voltado ao desenvolvimento de atividades do ensino em uma área do conhecimento passa a ser questionada.

A cátedra, como já exposto anteriormente, apresentava-se como um cargo ocupado por um único indivíduo, de provimento vitalício. Com o passar dos tempos, foi se inflando e incorporando novos indivíduos, todos subordinados ao catedrático, passando a ser visualizada como um local de trabalho de múltiplas pessoas, ou seja, a ideia de unicidade foi quebrada e a mesma tornou-se uma unidade administrativa na organização universitária (CHAMLIAN, 1984; FÁVERO, 2000).

A cátedra não era visualizada como sinônimo de poder apenas pelo grande número de subordinados ao catedrático, mas também, pela capacidade de se manter dentro das estruturas decisórias das universidades. Sempre presentes nas congregações, conselhos técnico-administrativos e conselhos universitários, os catedráticos mantinham-se presentes nesses órgãos, e em condições privilegiadas (CHAMLIAN, 1984). Mesmo levando-se em consideração as constantes mudanças nas cátedras e o crescimento ao longo dos anos, as modificações no decorrer do processo de desenvolvimento das escolas são visíveis. Já em relação ao poder, os catedráticos permanecem tomando as decisões.

Dentre diversas críticas que o regime de cátedras sofreu nos últimos tempos de existência, algumas são de maior destaque. Por exemplo, o primeiro fator a ser criticado foi devido à cátedra ser considerada um cargo isolado, e não de carreira. Alguns docentes vinculados à cátedra viam a possibilidade de progresso limitado, sendo que, por falta de cargos ou de uma estrutura racional

de acesso à cadeira, havia somente um professor catedrático em cada setor. É importante destacar que mesmo com importantes responsabilidades e deveres dentro da cátedra, tais docentes não podiam alcançar o cargo de professor catedrático. Diante ao cenário citado anteriormente, surge a ideia de organizar a estrutura administrativa das universidades através de departamentos, de forma que, a partir da inserção nos níveis iniciais, o docente poderia, progressivamente, em conformidade com a legislação, ascender até ao mais alto nível da carreira, ou seja, o professor catedrático.

Um segundo fator gerador de críticas foi a limitação que a cátedra apresentava perante as novas funções que assumiria, como a pesquisa e a administração. Tais cátedras cresceram muito e já não suportavam o volume de pesquisa e gestão dos serviços ofertados, impondo grandes desafios ao professor catedrático. Todas as decisões e ações fundamentais deveriam passar pelas mãos do professor, o que dificultava muito o desenvolvimento de diversas atividades, representando um retrocesso.

Além dessas críticas apresentadas, há o fato de as cátedras serem vinculadas a escolas, faculdades ou institutos, e serem amplamente separadas geograficamente, o que proporcionava duplicação e repetição de atividades. Era comum encontrar cátedras diferentes que lecionavam o mesmo conteúdo em unidades diferentes. Desta forma, surge a ideia de se organizar em departamentos as cátedras afins e de dividir as atividades de forma mais organizada.

1.2 - A gênese e a consolidação da estrutura departamental nas universidades federais

A primeira vez que a estrutura em departamentos surgiu nos documentos públicos vinculados à educação foi através do Conselho Nacional de Educação, em 1937, a partir do qual foi elaborado um projeto do Plano

Nacional de Educação, também conhecido como Reforma Francisco Campos, fazendo referência aos departamentos por duas vezes.

O Decreto-Lei nº 8.393, de 17 de dezembro 1945, estabelecia que a Universidade do Brasil passasse a ter autonomia didática, administrativa e disciplinar, e dispunha que “as Faculdades e Escolas serão organizadas em departamentos, sendo estes dirigidos por um chefe, escolhido dentre os respectivos professores catedráticos” (FÁVERO, 2000, p. 9). No ano seguinte, tal regulamentação surgia no estatuto daquela Universidade e, assim, passava a ser utilizada como referência por outras instituições, que já pensavam em implantar também, a mesma organização estrutural (FÁVERO, 2000).

A partir desse momento, a coexistência de cátedras e departamentos explicitam uma contradição estrutural, fomentando discussões e polêmicas sobre o assunto. Alguns estudiosos da época, como o professor Maurício Rocha e Silva, apresentavam sérias críticas à estruturação em cátedras. Para ele, essa estruturação representava um grave problema de democratização do conhecimento nas universidades (CHAMLIAN, 1984):

Quantas vezes, nem mesmo foi possível organizar a cátedra, simplesmente pelo desinteresse ou incapacidade do catedrático? (...). Muitas dessas cátedras são condenadas à esterilidade total, por prazos de muitas décadas, enquanto existir o seu ocupante, e mesmo depois, porque não raro, na sucessão da cátedra tudo está preparado para a ascensão automática de uma réplica do catedrático anterior (ROCHA E SILVA *apud* FÁVERO, 2000, p. 10).

No Conselho Federal de Educação, as discussões sobre a estruturação em cátedras se expandem, e o consultor Clóvis Salgado se posiciona de forma favorável ao Departamento, considerando-o uma boa forma de assegurar a eficiência do ensino e de aproveitar os recursos disponíveis, além de facilitar a pesquisa dentro das instituições. No seu pronunciamento, o consultor Clóvis Salgado destaca também que é melhor para a instituição a direção de um chefe eleito por seus pares, do que a direção ser creditada a um catedrático vitalício (CHAMLIAN, 1984).

A Lei de Diretrizes e Bases de 1961, Lei nº 4.0024/61, é votada e apresenta como resultado o veto da maioria dos artigos que se referem às

cátedras. Diante das incertezas vivenciadas no ambiente das universidades e através das constantes críticas que a organização em cátedras vinha sofrendo no início da década de 60, a estruturação das universidades em departamentos surgia como uma possível solução para os problemas enfrentados.

Mesmo demonstrando alguma capacidade de criar e desenvolver pesquisas em alguns setores, a universidade como um todo não conseguia desenvolver a pesquisa científica. A universidade demonstrava que ainda necessitava desenvolver para cultivar a investigação científica e tecnológica que despontava em algumas unidades específicas. A universidade havia se expandido, porém, sem planejamento, simplesmente com a duplicação de unidades, acréscimos de novos *campi* e atividades progressivamente inseridas (SUCUPIRA, 1972).

Assim, através do Decreto-Lei de nº 252, de 28/02/1967, são aplicadas determinações estabelecidas em documentos anteriores em relação à organização estrutural universitária federal. Através desse Decreto, o departamento foi incorporado na estrutura universitária e a organização em forma de cátedras sofreu pesadas restrições em relação à sua autonomia. No entanto, mesmo diante das determinações do decreto, a existência dos departamentos aparentava uma existência apenas nominal, pois as decisões administrativas que envolvia a universidade, ainda estavam concentradas nas cátedras.

A existência da estrutura de cátedras na organização das universidades federais torna-se praticamente impraticável devido a novas restrições impostas. Em 1967, por exemplo, a Constituição já estabelecia o fim de privilégios, como a vitaliciedade da cátedra, passando a utilizar a carreira docente como medida de progressão. Desta forma, através da Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, estabeleceu-se que a universidade brasileira deveria contar com uma “estrutura orgânica com base em departamentos reunidos ou não em unidades mais amplas”, decretando assim o fim da estruturação em cátedras (FÁVERO, 2000).

A organização estrutural pautada em departamentos surgiu em sentido contrário ao interposto pelas cátedras, e assim, aos poucos, foi-se estabelecendo nas universidades, com muita resistência, até certo ponto esperada, principalmente pela cultura e privilégios atingidos. Pesquisas na literatura da época apontavam que tal forma de se organizar, em departamentos, era a melhor maneira de tornar o ensino mais eficiente, melhorar o processo de pesquisa, uma vez que colocariam docentes de áreas fronteiriças mais próximos, além de assegurar melhor aproveitamento dos espaços físicos, humanos e materiais.

Antepondo a forma de organização da Lei nº 5.540/1968, da existência dos departamentos na estrutura organizacional das universidades públicas federais, esta maneira de organização não era totalmente nova, principalmente porque a partir do ano de 1945 algumas universidades brasileiras já pensavam em agrupar suas cátedras de áreas comuns (FÁVERO, 2000).

Tal medida, para criação do modelo departamental, justificar-se-ia por razões diversas. A racionalização na estrutura universitária foi um ponto de destaque nessa nova organização. Uma vez que o departamento seria constituído de cátedras com áreas fronteiriças, formaria uma unidade administrativa com atividades de naturezas diversas com um único diretor, ou seja, um professor catedrático, indicado pelos professores catedráticos do próprio departamento.

A expansão das atribuições que a cátedra recebeu na época foi uma segunda razão para essa tentativa de reestruturação organizacional das universidades. A criação dos departamentos representaria uma tentativa de acomodação da situação existente às condições de maior complexidade da vida dessas instituições. Em síntese, a cátedra sempre foi, tradicionalmente, um espaço docente, um espaço voltado para a realização de atividades de aulas, não de pesquisa e realização de serviços à comunidade. Com o desenvolvimento destes dois últimos dentro das cátedras, mesmo com suas autonomias, impulsionou o surgimento dos departamentos.

A organização em departamentos possuía vinculação com o desenvolvimento da pesquisa e, ao mesmo tempo, aperfeiçoamento científico dos docentes. A concentração de professores de áreas de conhecimento similares, em um mesmo local, proporcionaria um ganho no desenvolvimento das áreas básicas, uma vez que, se antes, era possível encontrar professores espalhados em diversas unidades, em uma mesma área de conhecimento, agora, através do departamento, poderiam se concentrar em um mesmo espaço. A estrutura de departamentos representava um estímulo ao diálogo entre profissionais de áreas afins.

O professor Heládio Antunha destaca que o surgimento das estruturas departamentais decorreu em função de algumas características fundamentais: 1) evitar duplicações de esforços e desperdícios de material e equipamentos; 2) estimular contatos intelectuais entre professores e estudantes de áreas similares; 3) contemplar e partilhar, de maneira racional, as novas áreas de estudo, aparentadas e interdisciplinares; 4) centralizar as atividades burocráticas e administrativas comuns; 5) obter maior integração e eficiência nas atividades de docência, de pesquisa e de realização de serviços (ANTUNHA *apud* CHAMLIAN, 1984, p. 63).

O departamento surgia na época como ferramenta organizacional potencializadora da estrutura administrativa universitária. O Decreto-Lei nº 252, de 1967, define o departamento e suas atribuições da seguinte forma:

Art. 2º As unidades universitárias dividir-se-ão em subunidades denominadas departamentos, cujos chefes constituirão, na forma dos Estatutos e Regimentos, o Conselho Departamental a que se refere o art. 78 da Lei número 4.024, de 20 de dezembro de 1961.

§ 1º O departamento será a menor fração da estrutura universitária para todos os efeitos de organização administrativa e didático-científica e de distribuição de pessoal.

§ 2º O departamento compreenderá disciplinas afins e congregará professores e pesquisadores para objetivos comuns de ensino e pesquisa, ficando revogadas as disposições contrárias contidas no parágrafo único do art. 3º e no *caput* do art. 22 e seu § 1º da Lei nº 4.881-A, de 6 de dezembro de 1965.

§ 3º Compete ao Departamento elaborar os seus planos de trabalho, atribuindo encargos de ensino e pesquisa aos professores e pesquisadores, segundo as especializações.

§ 4º A chefia do Departamento caberá a professor catedrático, a professor titular ou a pesquisador-chefe, na forma do Estatuto ou Regimento, ficando revogado em sua parte final o art. 48 da Lei nº 4.881-A, de 6 de dezembro de 1966” (BRASIL, 1967).

A inserção dos departamentos na estrutura administrativa traz consigo uma série de características de natureza diversificada. Uma característica a se destacar é que o departamento trazia autonomia administrativa para a unidade, mesmo considerando-a limitada ao seu ambiente interno. O departamento possui recursos, pessoal, serviços e equipamentos próprios, sendo assim, faz-se necessária a definição de um chefe de departamento para coordenar, organizar e dirigir a unidade. O responsável eleito confere as responsabilidades do desenvolvimento das atividades que lhe são inerentes.

Outra característica é que o departamento representaria uma congregação de docentes, incorporando uma carreira universitária na qual a hierarquização estivesse vinculada aos títulos acadêmicos apresentados. Todo e qualquer docente poderia alcançar os demais níveis, necessitando apenas da apresentação dos títulos requeridos. Os níveis hierárquicos na estrutural organizacional não mais seriam restritos a um grupo.

A organização em departamentos também alterou as relações de poder da estrutura universitária. As decisões, em nível de departamento, não emanariam apenas de uma única pessoa como anteriormente, mas seriam deliberadas por um conjunto de docentes. A existência de um órgão colegiado representa um avanço na organização, a partir do qual se objetivou ampliar a representação e a participação da comunidade universitária nas decisões existentes.

A estrutura organizacional das universidades federais brasileiras pautada em departamentos esteve presente, de forma obrigatória, por um longo período nas academias; porém, no ano de 1996, através da lei 9.394 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação), foi possível uma certa flexibilidade nas estruturas organizacionais. Assim, através da autonomia universitária, pôde-se oferecer de forma optativa a organização em departamentos ou não. Nesse contexto, as universidades brasileiras passaram a se organizar em diferentes

formas, principalmente as novas universidades, através do ciclo de expansão, a partir do ano de 2005.

2 - Os departamentos e as novas possibilidades de organização estrutural: a função social da universidade em debate.

Ao analisar a universidade sobre uma ótica global, nos dias atuais, é possível identificar que existem diferentes direcionamentos traçados. Em países capitalistas, as universidades se apresentam com certa autonomia gerencial e desenvolvimento científico tecnológico variável, condicionados ao perfil da população atendida e aos ideais dos seus responsáveis.

Há uma vertente que entende a universidade como um aparelho ideológico fundamental, colaborador da formação social e capitalista, seja através da reprodução das condições materiais e da divisão social do trabalho em intelectual e manual, seja para garantir as funções de inquietação política e ideológica de classes. Uma segunda proposição visualiza a universidade através de um espaço historicamente apropriado para o desenvolvimento da ciência, bem como um ambiente para criação e divulgação do saber, além da formação dos profissionais de nível superior, técnicos e intelectuais que o sistema necessita. Existem outras vertentes que divergem das apresentadas anteriormente, por exemplo, a que visualiza a universidade com um espaço repetidor de uma teoria capitalista global, a que entende a universidade como uma mola propulsora da mudança social e do desenvolvimento, supervalorizando-a (WANDERLEY, 2003).

A universidade pública brasileira passou por fortes crises de recessões na década de 80 do século XX. A educação superior foi marcada por corte de recursos. O governo adotou uma forma de gestão da máquina pública menos intervencionista inspirado por medidas de bem-estar para um núcleo neoliberal, no qual o próprio mercado atuava como regulador e promotor da competitividade. Vários foram os momentos de críticas à Educação Superior das instituições públicas, que foram acusadas de distribuição desigual de renda, sempre privilegiando a elite, de não se disporem a trabalhar para o desenvolvimento regional e nacional e de não promoverem a autonomia tecnológica do país. Neste cenário, foi questionada qual seria a real função da

pesquisa nas instituições acadêmicas, ao mesmo tempo, em que a universidade se apresentava ao Estado como um gasto difícil de justificar à sociedade (MENEGHEL, 2001).

No início da década de 90, a política neoliberal ganha mais força com o Governo do presidente eleito Fernando Collor de Melo, que havia prometido, durante o período de campanha, levar o país à modernidade. Através do seu plano de governo, objetivava levar autonomia para às universidades; em contrapartida, seriam observadas mais de perto através de avaliações diversas. Devido às denúncias de corrupção, o citado governante acabou sendo deposto da presidência.

O governo do presidente Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), nesta mesma década de 90, foi marcante para a Educação no país. As medidas neoliberais por ele propostas adquiriram mais força, principalmente no setor educacional. No seu plano de governo, a Educação foi definida como “base de um novo estilo de desenvolvimento”, tornando-se assim, uma estratégia para inserção do país em um mundo globalizado.

Seguindo o ritmo neoliberalista imposto pelos grandes órgãos de financiamento mundial, como o Banco Mundial⁴ (BM), Fundo Monetário Internacional (FMI) e Banco Internacional de Desenvolvimento (BID), o governo brasileiro adotou como discurso que o sistema educacional nacional estava em crise de evasão, repetência, analfabetismo funcional, devido à falta de gerência, eficiência, eficácia e produtividade. Assim, fez-se uma reforma educacional vinculada ao rearranjo do Estado, criando-se desta forma, métodos de controle e avaliação da qualidade dos serviços ofertados. Neste cenário, as universidades públicas tornaram-se ferramentas altamente produtivas; e os professores do magistério superior passaram a ser constantemente pressionados a gerarem resultados, através de publicações (COSTA DE PAULA; CARDOSO, 2011).

⁴ O Banco Mundial foi concebido na Conferência de *Bretton Woods* em julho de 1944, como instrumento para financiar a reconstrução dos países destruídos pela Segunda Guerra Mundial, sobretudo os da Europa (ARRUDA, 1998).

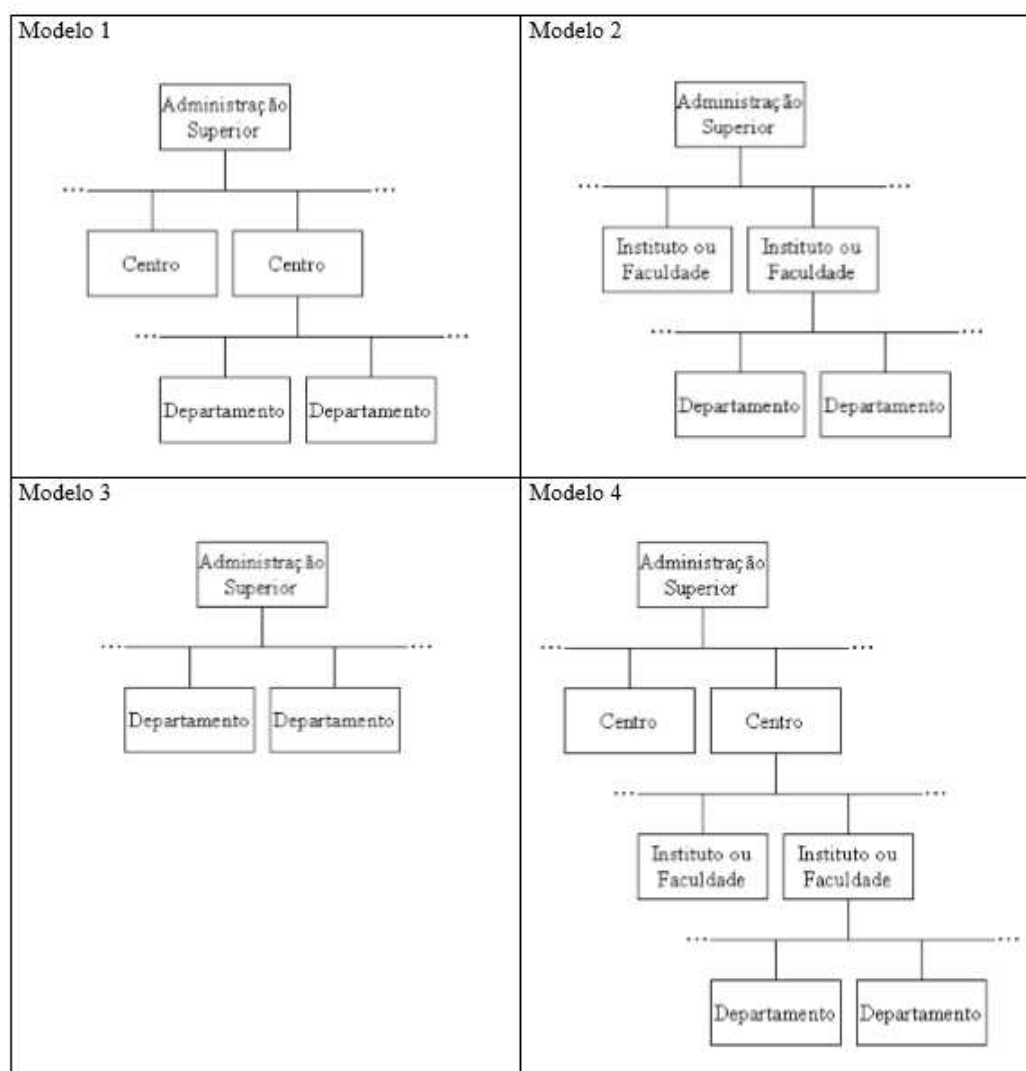
O documento publicado pelo Banco Mundial, em 1994, intitulado, *La enseñanza superior – las lecciones derivadas de la experiencia*, apresenta quatro estratégias para a reforma da educação superior na América Latina, Ásia e Caribe. A primeira delas ressaltava a necessidade de diversidade de instituições educacionais de ensino superior, justificando assim a existência de universidades públicas, privadas e instituições não universitárias. A segunda estratégia reforçava a diversificação das fontes de financiamento educacional: O Banco Mundial defendia a cobrança de taxas aos discentes, corte de verbas não vinculadas diretamente à educação e utilização de recursos financeiros ofertados por organizações privadas. Tais recursos seriam geridos através de convênios firmados entre as universidades públicas e as instituições privadas pelas fundações de apoio ao ensino e a educação. A terceira atribuía como função do Estado criar, de forma política e jurídica, estratégias para a privatização da Educação. Uma quarta estratégia sugeria que o Ensino Superior deveria trabalhar para atender, de forma eficiente e estratégica, o setor privado (BANCO MUNDIAL, 1995; LIMA, 2011).

Poucos anos depois, o BM volta a publicar outro documento importante, o *Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial*, que delineava o papel do Estado nos países em desenvolvimento. O cerne do documento defendia o Estado como elemento fundamental para o desenvolvimento social e econômico, porém, não como elemento de ação direta, mas sim, através de agente disseminador e impulsionador do processo. No mesmo documento, o BM volta a criticar a concentração das ações no Estado, incentivando novamente uma gestão eficaz através da privatização das empresas estatais, estimulando a parceria público-privada, incentivando uma política industrial com auxílios diretos ao setor privado.

Foi através de amplas influências das políticas neoliberais da década de 90, que em 1996 foi aprovada a LDBEN nº 9.394. Essa Lei da educação brasileira trouxe alterações na estrutura organizativa das universidades: o objetivo agora era fazer a universidade ser mais ágil no atendimento e na produção de um saber interessado no desenvolvimento capitalista (MENEGHEL, 2001).

Desde o fim da organização em cátedras, reforma universitária de 1968 até 1996, quando ocorre a aprovação da LDBEN 9394, as Universidades se organizavam através de quatro formas possíveis. A Figura 1 apresenta tais modelos. O modelo 1, representa a vinculação dos Departamentos a poucos Centros na Universidade; o modelo 2, reunião de Departamentos em um número maior de Institutos; o modelo 3, vinculação direta dos Departamentos a Administração Superior; Modelo 4, uma sobreposição dos Centros aos Institutos e estes vinculados aos Departamentos (LOPES ; BERNARDES, 2005).

Figura 1 - Modelos de estruturas administrativas precedentes à LDBEN 9394.



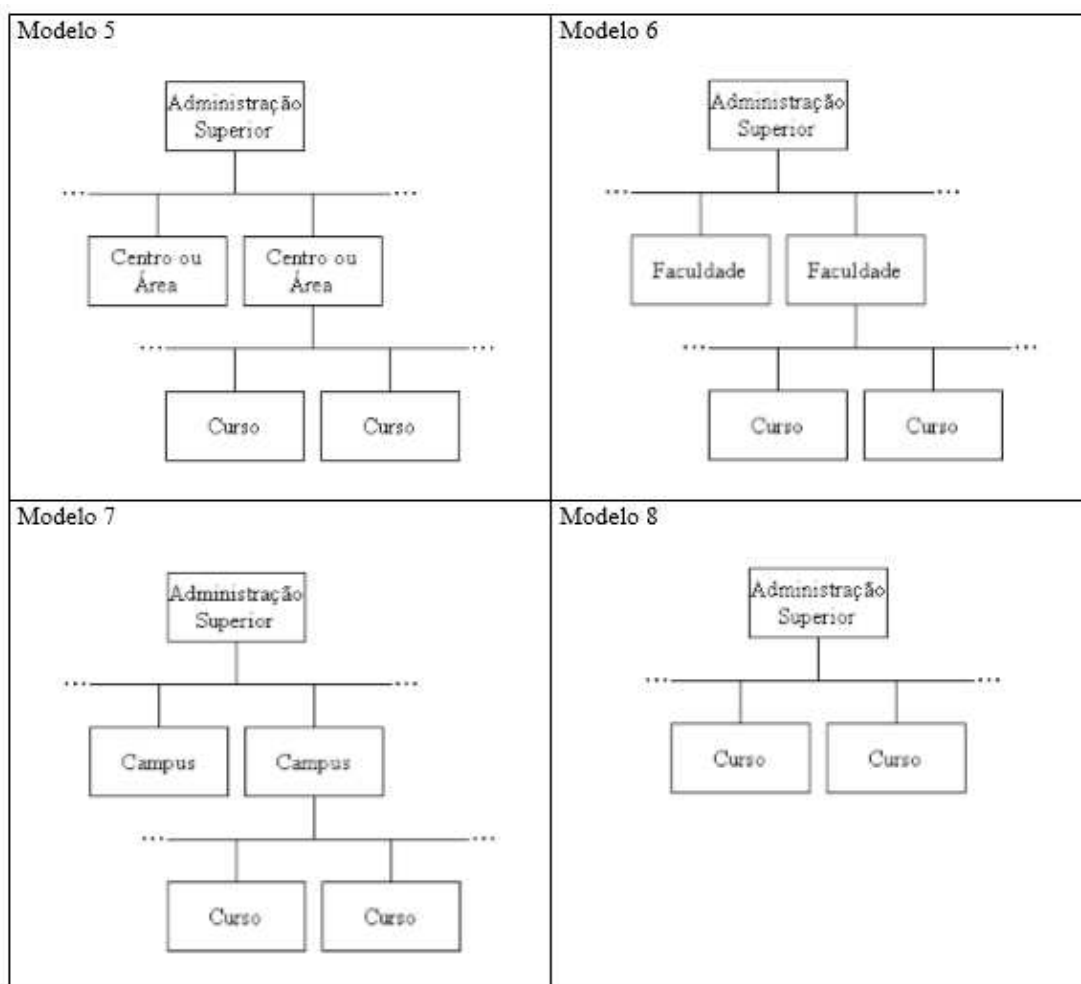
Fonte: (LOPES; BERNARDES, 2005).

De acordo com os autores Lopes; Bernardes (2005) o modelo 1 e o modelo 2 representam juntos 86% da organização das universidades

nacionais, bem como o modelo 3 com apenas três universidades e o modelo 4 com quatro universidades, dentre estas apenas três públicas. O estudo foi realizado em um universo de cinquenta universidades (públicas e privadas) existentes.

Após a aprovação da LBD 9394 de 1996, em função da não obrigatoriedade da existência de Departamentos na organização da estrutura administrativa, surgiram quatro novos modelos de organização das Universidades, basicamente, todos derivados dos modelos anteriores, onde passam a existir no lugar dos Departamentos, os Cursos. A Figura 2 apresenta os novos modelos.

Figura 2 - Modelos de estruturas administrativas após a LDBEN 9394

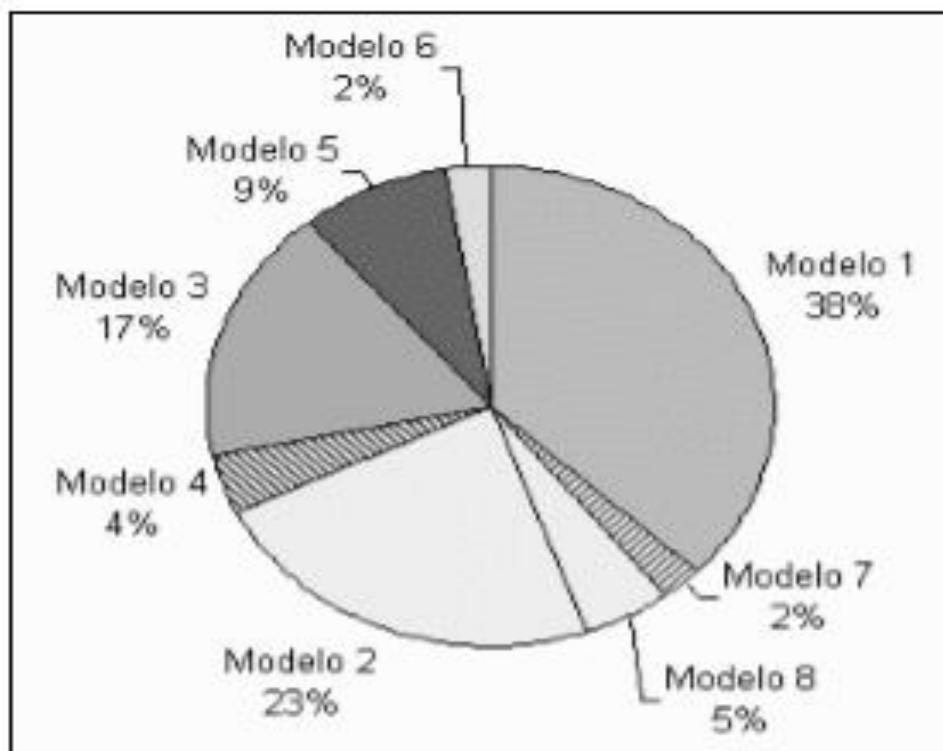


Fonte: (LOPES; BERNARDES, 2005).

O estudo aponta que existe um forte conservadorismo das Universidades Públicas, uma vez que, mesmo com as novas formas de se

organizarem, continuam mantendo os velhos modelos, a Figura 3 apresenta a porcentagem de utilização de cada modelo pelas Universidades Públicas.

Figura 3 - Utilização dos modelos de estrutura administrativa nas universidades públicas.



Fonte: (LOPES; BERNARDES, 2005).

Dentre as alterações apresentadas pela LBD destaca-se o fim da estruturação em Departamentos. O que se pode observar é que a não obrigação da organização em Departamentos nas universidades preconizada pela LDBEN de 1996 contribuiu para o aumento das críticas à estrutura departamental nas universidades e instituições de ensino. Logo, o Departamento passou a ser visto como algo arcaico, obsoleto e centralizador; em contrapartida, as novas formas de se organizar, como os núcleos interdisciplinares foram compreendidos como um símbolo da modernidade, no que diz a respeito à estruturação administração universitária.

Não muito distante, durante as décadas de 50 e 60, ocorreu também uma discussão sobre a reforma universitária em que o regime de cátedras foi qualificado como arcaico e obsoleto, e por tal motivo não teria espaço nos diversos projetos da reforma universitária, a partir dos quais o departamento

despontava como um elemento essencialmente moderno e dinamizador. Estariam, portanto, os departamentos fadados ao mesmo futuro do regime de cátedras?

Os Departamentos vêm sofrendo profundas críticas e têm perdido os seus espaços em algumas universidades brasileiras, sendo que em outras não há nem mesmo possibilidade de implantação. Vieira; Vieira (2004) destacam que as universidades federais são altamente resistentes a mudanças o que dificultaria ainda mais o processo de rearranjo estrutural. Os autores demonstram que não se trata de um problema nacional e recente: “não se trata de uma realidade apenas nacional, pois vários analistas, críticos, sociólogos e outros têm levantado a discussão sobre a perenidade das estruturas universitárias, mesmo em países desenvolvidos” (VIEIRA; VIEIRA, 2004).

Mattos (2004) discute a relação entre a sobrevivência ou extinção das universidades diante das transformações da era moderna, no que tange às mudanças na Gestão Pública. O autor sugere que o ataque generalizado que as estruturas departamentais vêm sofrendo necessita de melhor avaliação. Considera-se também que o Departamento ainda é uma realidade no contexto da universidade, pois além de existir há várias décadas em sua estrutura organizacional, é interessante compreender seu funcionamento e sua associação com as outras instâncias da instituição.

De acordo com Lopes; Bernardes (2005), os modelos estruturais administrativos baseados em Departamentos absorvem melhor o “tripé” ensino, pesquisa e extensão. Para Oliveira (2013), o fim das estruturas departamentais representa a perda de um espaço formal de diálogo entre servidores da instituição, como os professores, que ficam órfãos de um espaço de debate, com características históricas, administrativas e políticas bem enraizadas, além de acarretar um acúmulo de trabalho para o diretor da nova forma de organização. As novas estruturas se apresentam como formas de concentração de poder nas mãos dos diretores (OLIVEIRA, 2013).

Uma nova proposta de reforma da Educação Superior vem sendo discutida há alguns anos pelas comunidades acadêmicas, de forma mais

precisa, a partir do ano de 2004. A denominada “Universidade Nova”, também conhecida como Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI⁵ é um plano do Governo federal que busca reestruturar e expandir as IFES. À frente deste debate está a Universidade Federal da Bahia (UFBA), que no seu projeto de expansão propõe “uma nova arquitetura curricular para um novo tempo” (UFBA, 2007; LEDA; MANCEBO, 2009).

O projeto UFBA Nova surgiu a partir de amplos debates nos conselhos superiores da universidade, atendendo a reivindicações da pauta de greve dos discentes da UFBA no ano de 2004. Assim, as lideranças locais se dispuseram a realizar um processo de profunda revisão da estrutura, função e compromisso social da universidade. O professor Naomar de Almeida Filho⁶, então Reitor da UFBA, principal expoente da proposta apresentada, reafirmou o compromisso das mudanças ao se reeleger, declarando fomentar uma reforma universitária verdadeira.

Já nas primeiras reuniões dos conselhos superiores da UFBA, após ser empossado em seu segundo pleito, o Reitor propõe uma reforma do Plano de Desenvolvimento Institucional elegendo uma comissão organizada em duas câmaras, compostas por docentes, técnico-administrativos e representantes discentes, designando-os como responsáveis por planejar e organizar o processo de discussão. Após calorosos debates através de seminários conceituais, congressos internos e reuniões, o projeto UFBA nova foi apresentado formalmente, em setembro de 2006, aos órgãos máximos decisórios da universidade, Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão e ao Conselho Universitário sendo aprovado de forma quase que unânime.

O projeto UFBA Nova passou a ser conhecido como Universidade Nova a partir da sua apresentação formal na Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior - ANDIFES no ano de 2006. Vários foram os reitores que se disponibilizaram a serem parceiros na implementação

⁵ De forma a alcançar os objetivos, todas as Universidades Federais aderiram ao REUNI. Fonte: <http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=1085>

⁶ Naomar de Almeida Filho - Reitor da UFBA de 2002 a 2008, pesquisador I-A do CNPQ e professor Titular de Epidemiologia no Instituto de Saúde Coletiva da UFBA. Professor Visitante nas seguintes instituições: Universidade da Carolina do Norte, Universidade da Califórnia em Berkeley, Universidade de Montréal, Universidade Harvard.

do projeto. O Ministério da Educação também se mostrou interessado em conhecer o esboço do projeto Universidade Nova. Em contrapartida, propôs uma oficina de trabalho, de forma a colaborar com a discussão do projeto (ALMEIDA FILHO, 2007).

A ideia-base da Universidade Nova é a implantação de cursos e Bacharelados Interdisciplinares (BI), com o objetivo de proporcionar uma formação universitária geral, antecedendo a formação profissional da graduação e a formação científica ou artística da pós-graduação. Através da sua implantação, seria possível evitar uma escolha profissional precoce por parte do estudante, visto que essa definição ocorrerá somente após a conclusão do bacharelado, ou seja, três anos após a entrada no ensino superior. Seria possível também ampliar a base de conhecimentos gerais do discente além de oferecer maior flexibilidade na composição curricular através da oferta de diversas disciplinas optativas. Esses aspectos ajudariam a reduzir ainda a evasão no ensino superior (LEDA, 2007; ALMEIDA FILHO, 2007).

O Plano Nacional de Educação (PNE), com validade dez anos, aprovado no ano de 2001, através da Lei nº 10.172, colabora para o desenvolvimento e implantação do Projeto Universidade Nova, REUNI. Algumas das metas definidas no PNE se encaixavam com os objetivos delineados para o ensino superior na Universidade Nova. Diversos estudos da época apontavam a educação superior no Brasil com vários problemas, em que se destacava a falta de vagas no Ensino Superior. Pesquisas apontavam a necessidade de oferecer um maior número de vagas. Diante destes problemas, o desenvolvimento do PNE seria de fundamental importância para promover uma política de renovação de desenvolvimento:

A pressão pelo aumento de vagas na educação superior, que decorre do aumento acelerado do número de egressos da educação média, já está acontecendo e tenderá a crescer. Deve-se planejar a expansão com qualidade, evitando-se o fácil caminho da massificação. É importante a contribuição do setor privado, que já oferece a maior parte das vagas na educação superior e tem um relevante papel a cumprir, desde que respeitados os parâmetros de qualidade estabelecidos pelos sistemas de ensino.

Há necessidade da expansão das universidades públicas para atender à demanda crescente dos alunos, sobretudo os carentes, bem como ao desenvolvimento da pesquisa necessária ao País, que

depende dessas instituições, uma vez que realizam mais de 90% da pesquisa e da pós-graduação nacionais - em sintonia com o papel constitucional a elas reservado. (BRASIL, 2001)

O PNE 2001-2010 foi composto de mais de 200 metas e objetivos para a Educação no país. Especificamente sobre a Educação Superior, foram 35⁷ objetivos e metas. Dentre estes, destacam-se a elevação da taxa do número de matriculados na educação superior a pelo menos 30% da faixa etária de 18 a 24 anos, a garantia da autonomia administrativa das universidades públicas, além da promoção ao desenvolvimento da pesquisa nas mesmas.

1. Prover, até o final da década, a oferta de educação superior para, pelo menos, 30% da faixa etária de 18 a 24 anos.

5. Assegurar efetiva autonomia didática, científica, administrativa e de gestão financeira para as universidades públicas.

11. Estabelecer, em nível nacional, diretrizes curriculares que assegurem a necessária flexibilidade e diversidade nos programas de estudos oferecidos pelas diferentes instituições de educação superior, de forma a melhor atender às necessidades diferenciais de suas clientela e às peculiaridades das regiões nas quais se inserem.

13. Diversificar a oferta de ensino, incentivando a criação de cursos noturnos com propostas inovadoras, de cursos sequenciais e de cursos modulares, com a certificação, permitindo maior flexibilidade na formação e ampliação da oferta de ensino.

15. Estimular a consolidação e o desenvolvimento da pós-graduação e da pesquisa das universidades, dobrando, em dez anos, o número de pesquisadores qualificados.

17. Promover levantamentos periódicos do êxodo de pesquisadores brasileiros formados, para outros países, investigar suas causas, desenvolver ações imediatas no sentido de impedir que o êxodo continue e planejar estratégias de atração desses pesquisadores, bem como de talentos provenientes de outros países.

18. Incentivar a generalização da prática da pesquisa como elemento integrante e modernizador dos processos de ensino-aprendizagem em toda a educação superior, inclusive com a participação de alunos no desenvolvimento da pesquisa (PNE, 2001).

A Constituição Federal de 1988, artigo 214, e a LDBEN 9394/96, artigo 9^a e 87, determinam o desenvolvimento do PNE. A partir da publicação da LDBEN 9394 de 1996, a União deverá enviar ao Congresso Nacional, em um prazo máximo de um ano, o Plano Nacional de Educação, definindo assim, diretrizes e metas para a Educação Nacional para os próximos dez anos. Após

⁷ Veja o anexo A com todos os objetivos e metas do PNE 2001.

diversas audiências públicas com participações diversas, parlamentares, representantes da sociedade, representantes sindicais da educação em seus segmentos, fóruns sobre o desenvolvimento da Educação, o PNE foi aprovado em 2001 (AGUIAR, 2010).

No cenário da Educação Superior, algumas ações podem ser identificadas para assegurar o cumprimento das definições estabelecidas no PNE 2001-2010: Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES) - Lei nº 10.861/2004; Projeto de Parceria Público-Privada (PPP) - Lei nº 11.079/2004; Programa Universidade para Todos (ProUni) – Lei nº 11.096/2005; O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, (REUNI) Decreto nº 6.096/2007 (LIMA, 2009).

Tonegutti; Martinez (2007) destacam que a adoção do REUNI foi mais uma das ações adotadas para a execução do PNE, ao mesmo tempo que, foi uma forma viabilizada pelo Ministério da Educação para implantar o Projeto Universidade Nova, proposto pelo Reitor da Universidade Federal da Bahia.

O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, (REUNI) foi instituído através do Plano de Desenvolvimento da Educação, Decreto nº 6.096, de abril de 2007, e foi uma das ações desenvolvidas pelo Governo Federal para dar continuidade ao PNE. O REUNI possuía como objetivo, ampliar o acesso e a permanência dos discentes no Ensino Superior, além de promover a melhor utilização das estruturas físicas e de recursos humanos existentes nas universidades federais.

Como metas globais propostas, o REUNI buscava elevar a taxa de conclusão média dos cursos de graduação para noventa por cento, ampliar a relação de discente por docente para aproximadamente 18, ou seja, elevar a relação em 95% do valor atual no prazo máximo de cinco anos.

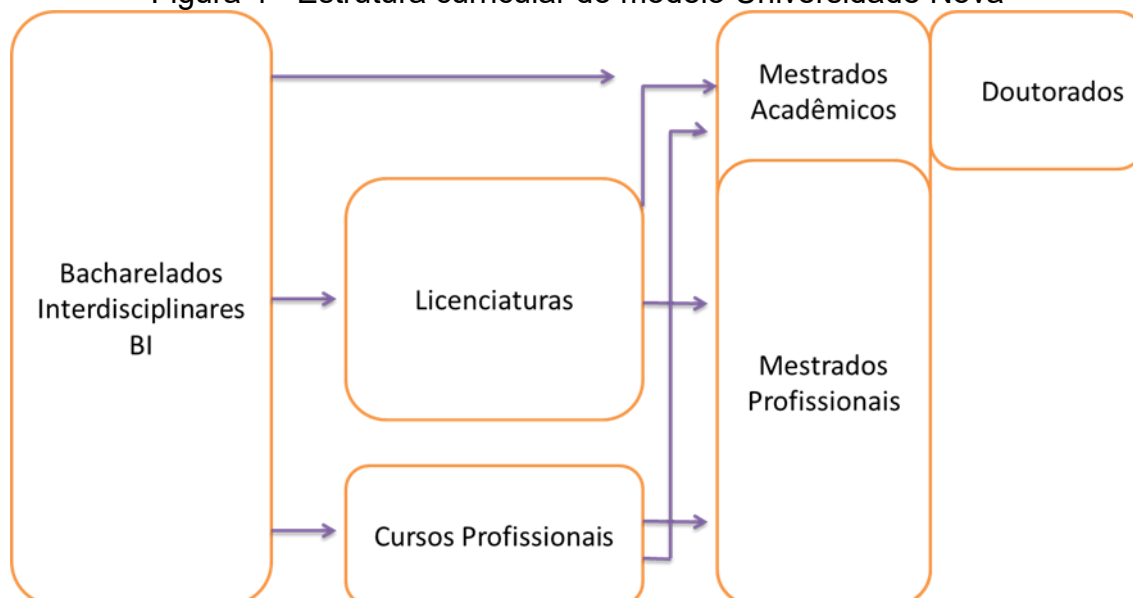
A proposta de adesão ao REUNI era de forma voluntária, qualquer IFES que desejasse aderir ao Plano deveria submeter sua proposta de desenvolvimento e/ou implantação, estando esta última em conformidade com a decisão do seu respectivo conselho superior. Assim, o Ministério da

Educação, destinaria a cada instituição recursos financeiros na medida da elaboração e apresentação dos respectivos planos de reestruturação. Cada IFES que aderisse ao Plano poderia receber também uma bonificação de 20% do orçamento de custeio e pessoal do ano inicial de adesão, em um período de cinco anos, desde que tais valores constassem da capacidade orçamentária da Educação (TONEGUTTI; MARTINEZ, 2007).

O projeto Universidade Nova apresentado pelo Reitor da UFBA, Naomar de Almeida Filho, trazia consigo uma reforma considerável na atual estrutura acadêmica da universidade brasileira. Esta, para o autor, buscava corrigir e superar desafios impostos pelos tempos atuais, a saber: proporcionar à Educação Superior maior mobilidade, flexibilidade, eficiência e qualidade, visando à compatibilização com as demandas e modelos de Educação Superior do mundo contemporâneo (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008; ALMEIDA FILHO, 2007).

O projeto trazia como alterações na estrutura curricular a implantação de um regime de três ciclos de educação universitária. O primeiro ciclo, ou inicial, proporcionaria uma formação universitária geral e uma nova modalidade de cursos seria introduzida - os Bacharelados Interdisciplinares (BI) - que funcionariam como pré-requisito para progressão aos ciclos profissionalizantes. O segundo ciclo contemplaria uma formação específica, em licenciaturas ou carreiras específicas. Esta etapa estaria mais voltada para uma formação curricular prática, de acordo com as demandas das carreiras selecionadas. O terceiro e último ciclo seria voltado para uma carreira acadêmica, científica ou artística, de pós-graduação. O modelo curricular da Universidade Nova pode ser visualizado na Figura 4.

Figura 4 - Estrutura curricular do modelo Universidade Nova



Fonte: Almeida Filho (2007). Redesenhado pelo próprio autor.

Para Almeida Filho (2007), o Bacharelado Interdisciplinar representa uma nova e avançada alternativa para os estudos superiores. O BI permitirá reunir, em uma única modalidade de curso de graduação, características exigidas pelo mercado de trabalho e pela sociedade contemporânea, como uma ampliação de conhecimentos e competências cognitivas, maior flexibilidade curricular aos discentes, adiamento de escolhas precoces além de colaborar com redução da alta taxa de evasão do ensino superior.

A reestruturação curricular nas Universidades Públicas foi inicialmente a proposta fundamental do REUNI, no entanto, no decorrer dos tempos deixou de ser prioridade. No ano de 2013 já existia treze Universidades Federais que ofereciam cursos no modelo interdisciplinar, um ciclo inicial básico e comum à área oferecida e uma formação específica posterior (ALMEIDA FILHO, 2015).

Por meio de textos diversos, identifica-se facilmente a participação do Banco Mundial (BM) na definição das diretrizes da Educação dos países periféricos como o Brasil, com influência direta nas reformas das estruturas e na gestão das instituições educacionais. Várias pesquisas na literatura destacam que tais medidas devem ser seguidas com fidelidade, sob a perspectiva dos descumpridores não receberem mais auxílios financeiros (LIMA, 2011; SGUISSARDI, 2000; GREGORIO, 2012). Esta organização

internacional, BM, é um importante sujeito na expansão do capitalismo e tem foco principal manter o projeto burguês de dominação.

Em nenhum momento a educação superior surge como elemento de formação crítica do ser humano, mas sim como: a) formação de força de trabalho para servir aos interesses da burguesia; b) campo de exploração para o capital privado e; c) difundir a concepção burguesa de mundo (GREGORIO, 2012, p. 7).

Através da publicação do texto intitulado “Construir Sociedades do Conhecimento: Novos Desafios para a Educação Terciária” pelo BM, no ano de 2003, algumas diretrizes principais foram identificadas: introduzir currículos mais curtos e menos especializados; promover programas e cursos de curta duração; criar cursos com base na demanda; investir em pesquisa em áreas selecionadas, onde haja vantagem comparativa ao desenvolvimento econômico do país (GREGORIO, 2012). Neste cenário, o REUNI e suas diretrizes se encaixam perfeitamente no objeto proposto pelo BM.

Diante do exposto, surgem algumas indagações em relação às organizações das IFES: Estariam, os governantes, realmente preocupados com as especificidades do desenvolvimento humano/social, especialmente no Brasil? A organização estrutural adotada nas IFES estaria respondendo as expectativas impostas pelo cenário nacional orientado ao mercado e, portanto, ao Banco Mundial ou estariam respeitando as demandas específicas para o desenvolvimento regional? Assim, acredita-se que a escolha de um modelo organizacional traz consigo uma ideologia que precisa ser melhor compreendida para ser melhor analisada.

3 - A organização estrutural da UFVJM: desafios e perspectivas

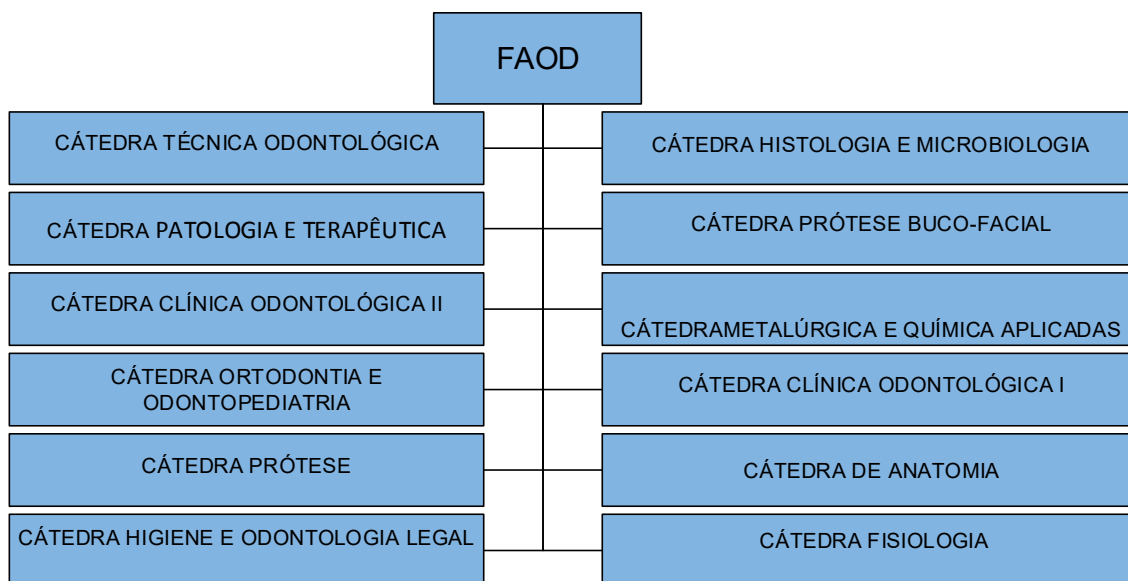
A organização administrativa das Universidades é de fundamental importância para que tais instituições alcancem os seus objetivos. Ao mesmo tempo, constitui um grande desafio definir, dentro dela, qual a estrutura de gestão mais eficiente.

A história da UFVJM tem sua gênese no ano de 1953, especificamente através da Lei Estadual nº 990, de 1953, quando o governador Juscelino Kubitschek criou o curso de Odontologia. Tal ação estava vinculada ao plano de interiorização do Ensino Superior, iniciando assim, a Faculdade de Odontologia de Diamantina (FAOD). No ano de 1960, a Faculdade de Odontologia de Diamantina foi incorporada ao sistema de ensino federal superior através da Lei nº 3.846. Somente no ano de 1964, o Diretor Rubens Guzella solicitou junto ao Ministério de Estado e Negócios da Educação e Cultura a alteração do nome da Faculdade, passando assim, a partir daí, a ser denominada Faculdade Federal de Odontologia de Diamantina (FAFEOD). Logo após um longo período de funcionamento com um único curso de graduação, a FAFEOD, no ano de 1997, aprova a criação do seu segundo curso de graduação, o curso de Enfermagem (FERNANDES; CONCEIÇÃO, 2005).

Assim, como outras instituições educacionais que existiam no país, a FAOD, que depois se transformaria em FAFEOD, se organizava através da estrutura administrativa de Cátedras⁸, inicialmente era constituída pela faculdade de Odontologia com as suas respectivas Cadeiras das disciplinas diversas, conforme o organograma da FAOD em 1954 (Figura 5).

⁸ O curso de Odontologia era formado de três séries, e em seu primeiro ano de funcionamento apresentava as seguintes Cátedras: Anatomia, Histologia e Microbiologia, Metalúrgica e Química Aplicadas, Fisiologia, Clínica Odontológica I, Técnica Odontológica, Patologia e Terapêutica, Prótese, Clínica Odontológica II, Prótese Buco-Facial, Higiene e Odontologia Legal e Ortodontia e Odontopediatria (FERNANDES; CONCEIÇÃO, 2005, p. 29).

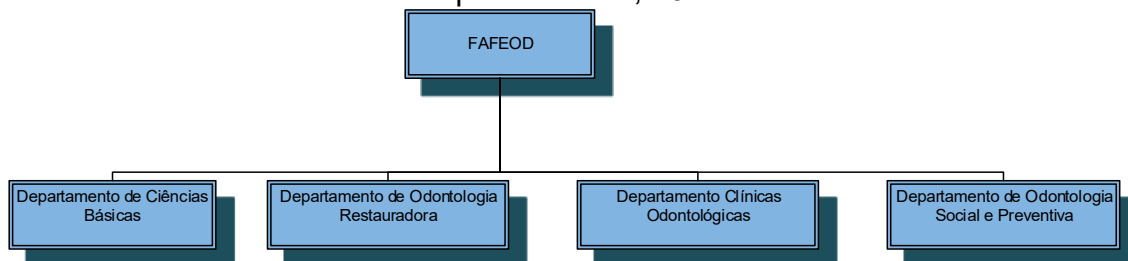
Figura 5 - Organograma Representativo da FAOD e suas Cátedras em 1954.



Fonte: Próprio Autor(2015).

A partir da reforma educacional de 1968, a FAFEOD foi reorganizada para se adequar à legislação vigente, assim, todos os professores Catedráticos e professores Auxiliares vinculados a Cátedras existentes foram direcionados aos Departamentos de Ciências Básicas, de Odontologia Restauradora, de Clínicas Odontológicas e de Odontologia Social e Preventiva. Os Departamentos existentes estavam vinculados à faculdade de Odontologia, observe no organograma abaixo, Figura 6 (FERNANDES; CONCEIÇÃO, 2005, p. 78).

Figura 6 - Organograma Representativo da FAFEOD com seus primeiros Departamentos, 1972.

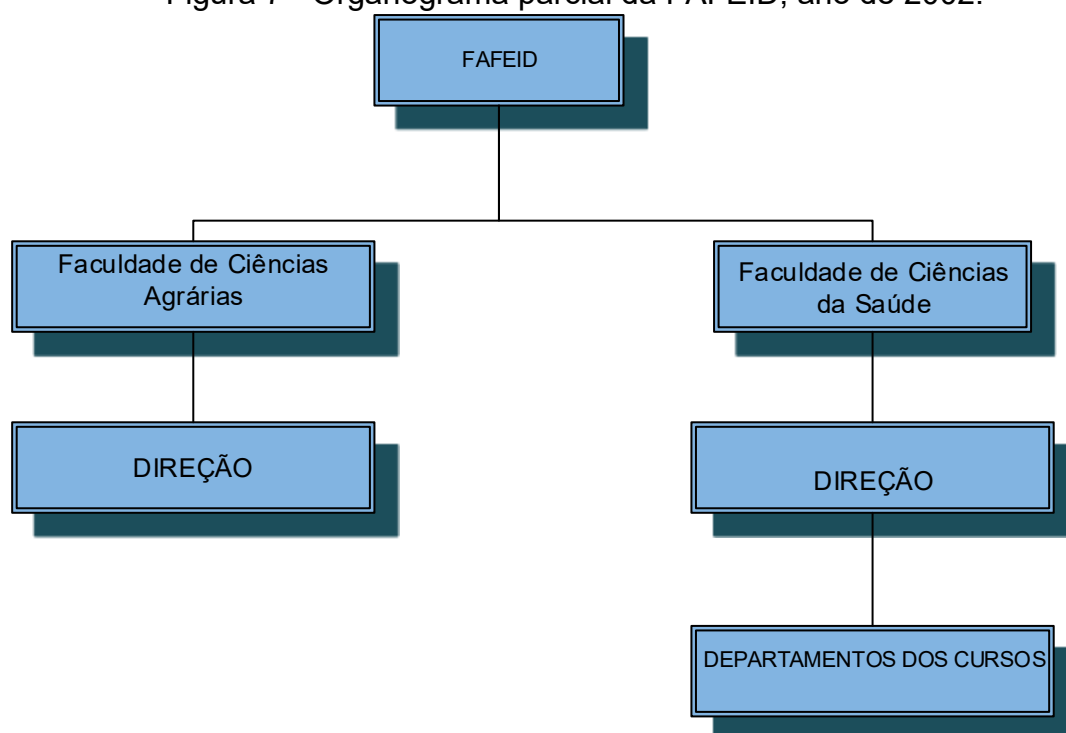


Fonte: Próprio Autor(2015).

Com a chegada de novos cursos no ano de 2002, Farmácia, Fisioterapia, Nutrição e outros três da área das Agrárias, Agronomia, Engenharia Florestal e Zootecnia, a FAFEOD passou a se chamar Faculdades

Federais Integradas de Diamantina (FAFEID) e recebeu um novo *campus* na mesma cidade, denominado Juscelino Kubitschek de Oliveira (Campus JK). No plano administrativo organizacional, os novos cursos da FAFEID, são organizados em duas Unidades Acadêmicas, a Faculdade de Ciências da Saúde e a Faculdade de Ciências Agrárias, com todos os cursos se organizando em Departamentos. A Figura 7 abaixo representa o Organograma parcial da FAFEID no ano de 2002.

Figura 7 - Organograma parcial da FAFEID, ano de 2002.

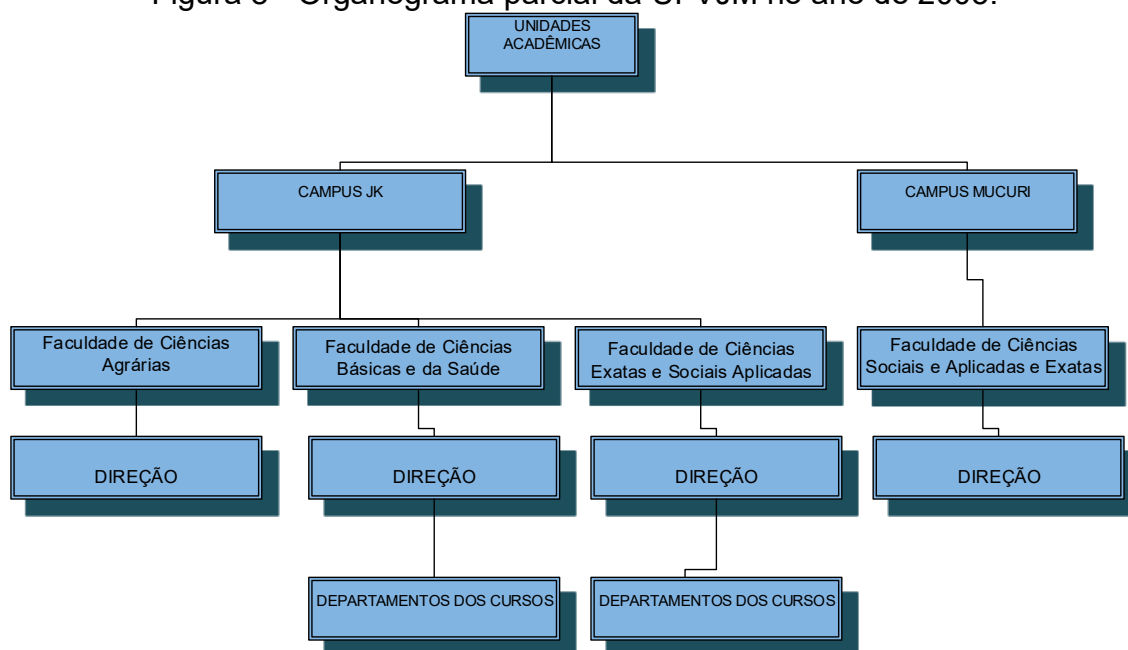


Fonte: Próprio Autor (2015).

No ano de 2005, através da Lei nº 11.173/2005, a FAFEID deixa de existir como faculdade tornando-se uma Universidade. A partir deste momento histórico, é constituída a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), recebendo um novo *campus* na cidade de Teófilo Otoni / MG e novos cursos que se iniciaram no ano seguinte, 2006. Os cursos do *campus* Avançado do Mucuri eram então: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Matemática e Serviço Social. Também no ano de 2006, em Diamantina, iniciaram-se os cursos de Ciências Biológicas, Educação Física, Química, Sistemas de Informação e Turismo, no *Campus* JK (UFVJM, 2015).

No mesmo ano de 2005, em que a UFVJM se expande através do novo *Campus* do Mucuri, são criadas novas Unidades Acadêmicas, como: a Faculdade de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas (FACESA), no *campus* de Diamantina, e a Faculdade de Ciências Sociais e Aplicadas e Exatas, no *campus* do Mucuri. Neste período, a Faculdade de Ciência de Saúde, passa por readequação da nomenclatura para receber os cursos novos desta área, Ciências Biológicas e Educação Física, passando a ser denominada como Faculdade de Ciências Básicas e da Saúde (FCBS), conforme o organograma representativo parcial da UFVJM no ano de 2005, logo após receber novos cursos, na Figura 8;

Figura 8 - Organograma parcial da UFVJM no ano de 2005.



Fonte: Próprio Autor (2015).

A FACESA, assim como a FCBS, devido à possibilidade de receber novos cursos, também passa por duas alterações de nomes, primeiro passando a ser denominada Faculdade de Ciências Exatas e Tecnológicas e logo em seguida, adota o nome atual, Faculdade de Ciências Exatas (FACET).

Através do Decreto nº 6.096, de abril de 2007, o governo apresenta o Plano Nacional de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) e a UFVJM, assim como a grande maioria das universidades federais brasileiras, adere ao programa do governo, através de aprovação realizada pelo Conselho Universitário, no mês de dezembro do mesmo ano (UFVJM,

2008). A proposta de adesão ao REUNI foi levada ao conselho Universitário da UFVJM pelo então Reitor Pedro Ângelo Almeida Abreu, para deliberação. O assunto foi debatido em diversas reuniões até ser aprovado⁹ (MPICH, 2015).

No entanto, mesmo diante do cenário de debates e estudos diversos nas reuniões do CONSU, ante a adesão ao REUNI, é possível identificar em alguns trechos das Atas das reuniões que a adesão nunca foi um assunto unânime. Abaixo são apresentados trechos retirados de algumas Atas das reuniões do Conselho Universitário sobre o tema debatido.

O sr. Presidente sugeriu aos membros do CONSU que acessassem o site da ANDIFES, do MEC e das universidades federais da Bahia, de Brasília e do Piauí, para conhecerem melhor o tema em questão. Explicou que o prazo para a entrega dos projetos seria o dia 28/09, mas, por um apelo da UFVJM, que vive um momento de transição, tal prazo foi dilatado para o dia 15/12/2007, data em que todas as universidades deverão apresentar seus projetos (ATA DA 8ª REUNIÃO DO CONSU).

Neste primeiro fragmento é possível identificar falta de conhecimento da comunidade acadêmica sobre o REUNI. Mesmo perante a este problema, a falta de conhecimento sobre o Plano de Reestruturação, o prazo para aderir ou não ao Plano, já estava definido. Todos os membros do CONSU deveriam buscar o máximo de informações em um curto período de tempo e deliberar sobre o tema em questão.

O sr. Presidente Informa que a adesão ou não, por parte da UFVJM, ao REUNI, deverá ser decidida na próxima reunião do CONSU, ou até mesmo em uma reunião extraordinária, considerando que o prazo final para a adesão encerra-se no dia 17 de dezembro, no entanto a adesão deve ser decidida até o início de novembro de maneira que haja tempo hábil para preparação e encaminhamento da proposta ao MEC. Informa ainda, que nos próximos dias 22 e 23 de outubro do corrente ano, a UFVJM vai parar suas atividades para discutir o REUNI, no âmbito da Instituição, contando com a participação de Reitores e representantes de outras Instituições e convidados do Ministério da Educação... (ATA DA 10ª REUNIÃO DO CONSU).

Informa o sr. Presidente que todas as Universidades irão aderir ao REUNI e se alguma deixar de fazê-lo, será a nossa, (ATA DA 11ª REUNIÃO DO CONSU).

Os fragmentos das atas 10ª e 11ª deixam claro que o processo de adesão ao REUNI ocorreu sobre fortes restrições de tempo para diálogo na comunidade universitária, onde o sr. Presidente do Conselho deixa claro as

⁹ ATAS das Reuniões do CONSU, Sessões: 8ª, 10ª, 11ª e 12ª. Ano de 2007.

datas limites para que ocorra a decisão. Já o fragmento seguinte apresenta um voto contrário à adesão ao REUNI justificado pelo autor, sinônimo claro que a adesão jamais foi unânime.

O Prof. Márcio P. Lupatini justificou seu voto contrário à adesão da UFVJM ao REUNI, com o argumento de que a expansão da UFVJM no formato delineado pelo REUNI fere a concepção historicamente construída da Universidade Pública, laica, gratuita e de qualidade, transformando-a nos moldes dos Centros Universitários. Ademais, corre-se o risco de ter a cisão entre o ensino e a pesquisa, tanto no interior das Universidades como entre as Universidades, atingindo visceralmente a criação de novos conhecimentos em detrimento apenas de atividades de ensino, sobretudo nas Universidades menos estruturadas (ATA DA 12ª REUNIÃO DO CONSU).

Após a adesão ao REUNI, no ano de 2009 iniciaram-se as turmas dos cursos de Bacharelado em Ciência e Tecnologia e Bacharelado em Humanidades no *campus* JK e Ciência e Tecnologia no *Campus* do Mucuri, sob as prerrogativas estabelecidas pelo plano REUNI. Os novos cursos estabeleceram um marco na educação superior da UFVJM, principalmente por estarem organizados através de Bacharelados Interdisciplinares (BI) com um amplo número de alunos nos semestres iniciais. No mesmo ano de 2009 a UFVJM tem quatro cursos de graduação a distância aprovados, Administração Pública, Matemática, Química e Física; e o projeto de Educação no Campo (PROCAMPO)¹⁰. Os cursos estão agrupados na Diretoria de Educação a Distância da UFVJM e não estão vinculados a Unidades Acadêmicas. As aulas destes cursos só tiveram início no ano de 2011.

Dando continuidade ao plano de expansão de cursos e *campi* da UFVJM, no ano de 2012 é aprovado pelo Conselho Universitário, através das resoluções de números 17¹¹ e 18, a criação dos *campi* de Janaúba e Unaí respectivamente. No *campus* Janaúba foram criados os cursos de Ciência e Tecnologia, Engenharia Física, Engenharia de Minas, Engenharia Metalúrgica e Engenharia de Materiais. Já no *campus* de Unaí, foram criados os cursos de Ciências Agrárias, Agronomia, Engenharia Agrícola, Medicina Veterinária e Zootecnia. Embora as aprovações para criação dos cursos nos *campi* de

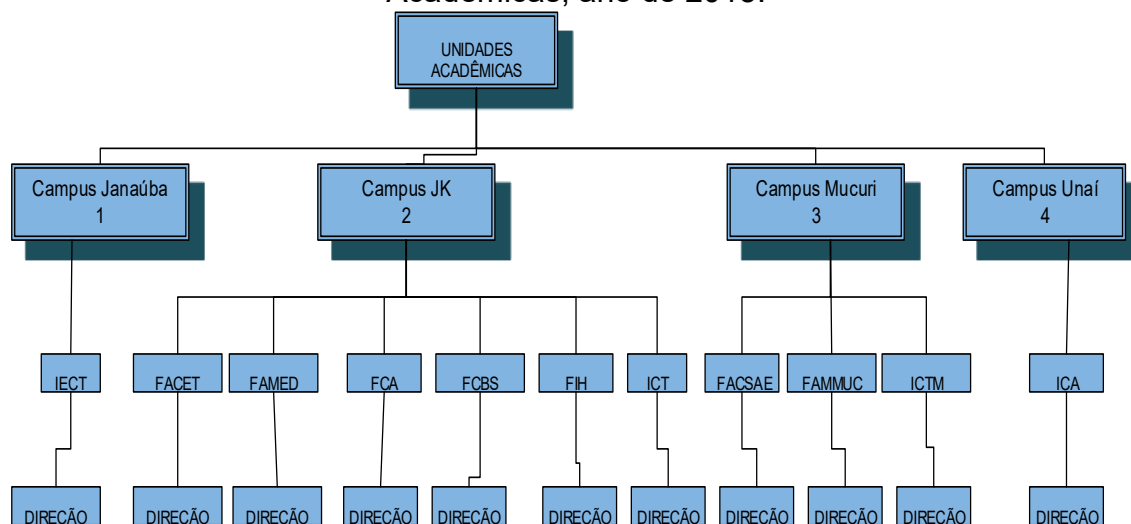
¹⁰ O projeto PROCAMPO aprovado se transformou em Licenciatura Educação do Campo no ano de 2013, com entrada regular na UFVJM

¹¹ A RESOLUÇÃO nº 10 do CONSU, de setembro de 2013 aprova a criação dos cursos do *campus* de Janaúba e insere um novo curso, além dos listados, Engenharia Química.

Janaúba e Unaí tenham acontecido no ano de 2012, os inícios das turmas nesses só ocorreram de fato no ano de 2014, ano em que também se iniciou o Curso de Medicina no *Campus JK* e no *Campus* do Mucuri.

Da mesma forma que os cursos de Humanidades e Ciência e Tecnologia, em funcionamento no *Campus JK*, os cursos criados nos *campi* de Janaúba e Unaí possuem uma estrutura organizacional de Núcleos Interdisciplinares, ou seja, sem a organização de Departamentos nas unidades acadêmicas administrativas. A Figura 9 abaixo apresenta um recorte do organograma da UFVJM; através dele é possível visualizar os *campi*, os seus respectivos centros e as direções de cada Unidade Acadêmica.

Figura 9 - Organograma representativo dos *campi* da UFVJM e suas Unidades Acadêmicas, ano de 2015.

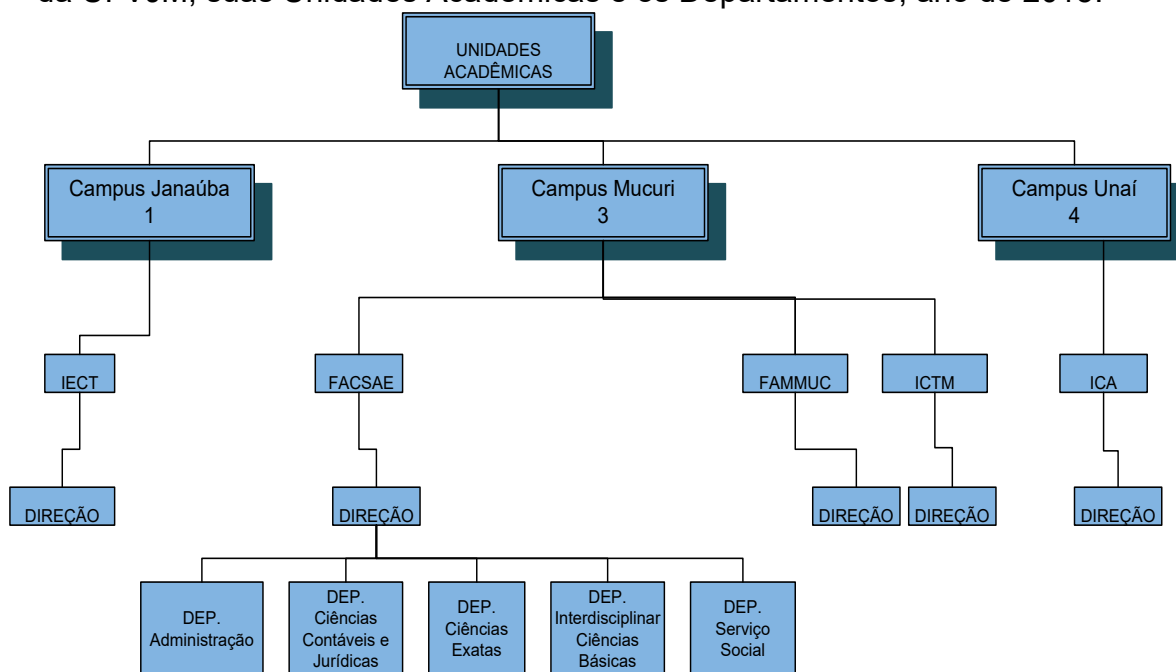


Fonte: Próprio Autor (2015).

O organograma apresentado nas Figuras 10 e 11 são complementares ao organograma anterior da Figura 9. Através da Figura 10, é possível identificar os três *campi*, seus centros e, nos *campi* que possuem organização departamental, os seus Departamentos.

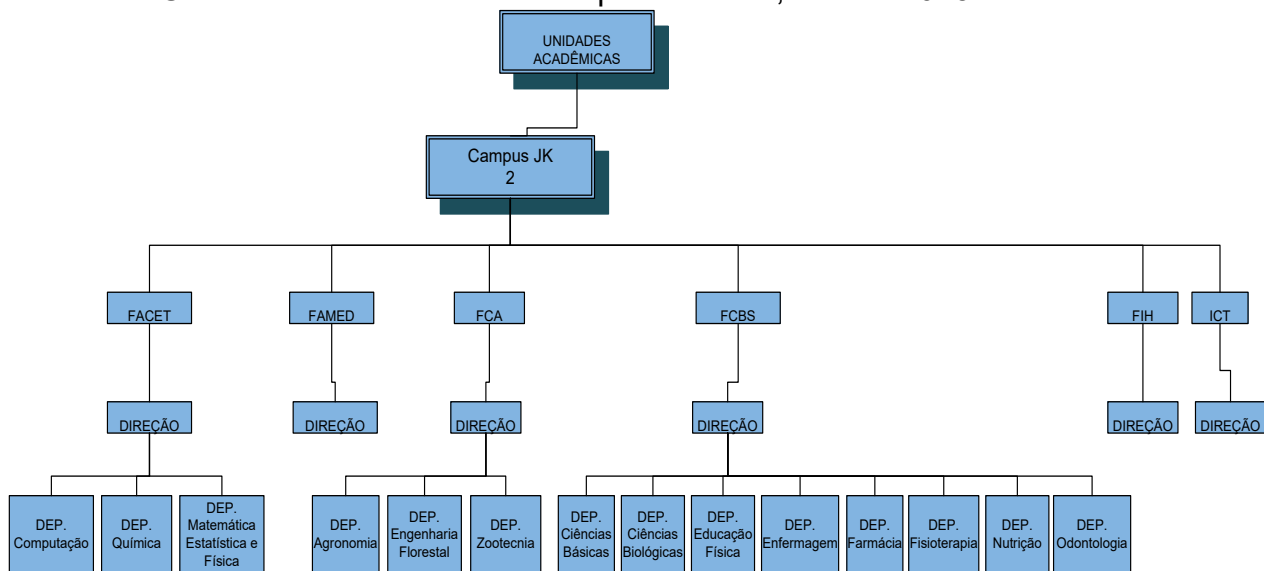
Já a Figura 11 apresenta o desenho organizacional específico do *Campus JK*, objeto de estudo desta pesquisa; neste organograma, visualizam-se os centros, as direções das Unidades Acadêmicas e os seus respectivos Departamentos, se assim estivessem organizados.

Figura 10 - Organograma representativo dos *campi* do Mucuri, Janaúba e Unai da UFVJM, suas Unidades Acadêmicas e os Departamentos, ano de 2015.



Fonte: Próprio Autor (2015).

Figura 11 - Organograma¹² representativo do *campus JK* da UFVJM, suas Unidades Acadêmicas e os Departamentos, ano de 2015.



Fonte: Próprio Autor (2015).

¹² O organograma com o número coordenações de curso em cada Unidade Acadêmica do *campus JK* pode ser visualizado no anexo D

Atualmente, a UFVJM conta com 48 cursos de graduação presenciais distribuídos em quatro *campi*: campus JK, com 27 cursos; *campus* do Mucuri com 10; *campus* Janaúba com 6; e *campus* Unaí com 5 cursos (UFVJM, 2015).

Figura 12 - Dados sobre os cursos da UFVJM.

Modalidade	Qtde. de Cursos	Vagas Anuais	Matriculados	Diplomados em 2014	Total Diplomados Pelos Cursos
Graduação Campus JK - Diamantina	27	1570	4860	600	5521
Graduação Campus do Mucuri - Teófilo Otoni	10	600	2131	275	950
Graduação Campus Janaúba	6	400	243	0	0
Graduação Campus Unaí	5	320	130	0	0
Subtotal 1 - Graduação Presencial	48	2890	7364	875	6471
Graduação Educação a Distância - EaD	4	435	735	0	0
Subtotal 2 - Graduação Presencial + EaD	52	3325	8099	875	6471
Pós-Graduação Stricto Sensu - Diamantina	15	256	388	120	435
Pós-Graduação Stricto Sensu - Teófilo Otoni	1	12	12	0	0
Pós-Graduação Lato Sensu	10	841	542	0	2
Subtotal 3 - Pós-Graduação	26	1109	942	120	437
Total Geral Graduação + Pós-Graduação + EaD	78	4434	9041	995	6908

Fonte: (UFVJM, 2015).

Dentre os diversos modelos organizacionais administrativos apresentados anteriormente no capítulo 2, no cenário da UFVJM é possível identificar dois contextos. No primeiro caso, assim como a ampla maioria das Universidades Federais Brasileiras, a organização estrutural administrativa adotada está inserida no modelo 2, desde sua constituição Universitária em 2005. O segundo caso, os novos *campi* e as Unidades Acadêmicas FAMED, FIH e ICT estão inseridas no modelo 6, na qual a organização Departamental deixa de existir, a partir da adesão ao REUNI e da criação de novos cursos e novos *campi*.

3.1.1 - A função social da UFVJM em debate

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o estado de Minas Gerais está dividido em doze mesorregiões. Dentre essas, a UFVJM está presente em quatro delas: Vale do Jequitinhonha, Vale do Mucuri,

Norte e Noroeste. Excetuando-se a região Noroeste, as demais mesorregiões são historicamente caracterizadas pelos baixos indicadores sociais apresentados. A grande maioria dos municípios presentes nestas regiões possui Índices de Desenvolvimento Humano inferior a 0,650. Assim, pode-se inferir que tais municípios ainda se encontram em estágio de desenvolvimento (PDI 2012-2016).

O objetivo fundamental da UFVJM é preservar, elaborar, desenvolver, cultivar e disseminar as formas do saber e seus conhecimentos de forma aplicada ou pura. A cidade de Diamantina, por estar localizada em uma região geográfica que possui baixos investimentos de capital privado, baixa industrialização, baixa urbanização e, portanto, baixa geração de emprego e renda, necessita de uma intervenção muito mais profunda e efetiva do Estado no que diz respeito às políticas públicas que fomentam o desenvolvimento socioeconômico da região. Neste sentido, a UFVJM tem como missão “produzir e disseminar o conhecimento e a inovação integrando o ensino, a pesquisa e a extensão como propulsores do desenvolvimento regional e nacional” (UFVJM, 2012):

Art. 5º - Para a consecução de seus objetivos, a UFVJM tem como finalidades:

I. gerar, desenvolver, disseminar e aplicar o conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, de forma indissociada entre si e integrados na educação do cidadão, na formação técnico-profissional, na difusão da cultura e na criação filosófica, artística, literária, científica e tecnológica;

II. estimular a criação cultural, o desenvolvimento do espírito científico e o pensamento reflexivo e crítico;

III. formar e qualificar continuamente profissionais nas diferentes áreas do conhecimento, aptos para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, zelando pela sua formação humanista e ética, de modo a contribuir para o pleno exercício da cidadania, a promoção do bem público e a melhoria da qualidade de vida;

IV. incentivar o trabalho de pesquisa e investigação filosófica, artística, literária, científica e tecnológica;

V. suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional;

VI. estimular o entendimento e o debate dos problemas do mundo moderno, em particular os regionais e nacionais;

VII. prestar serviços à comunidade e estabelecer com esta uma relação de interatividade, por meio de ações de extensão;

VIII. complementar a formação cultural, intelectual e ética de seu corpo docente, discente e técnico-administrativo;

IX. contribuir para o processo de desenvolvimento dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri e do Brasil (UFVJM, 2012).

De acordo com o Estatuto e o Regimento Geral da UFVJM, a Reitoria é o órgão executivo responsável por coordenar e executar todas as atividades de funcionamento da instituição e tais ações são conduzidas pelas Pró-Reitorias, vinculadas diretamente ao Reitor e Vice-Reitor. São elas: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento – PROPLAN; Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis – PROACE; Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP; Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação - PRPPG; Pró-Reitoria de Extensão e Cultura - PROEXC; Pró-Reitoria de Administração - PROAD; e Pró-Reitoria de Graduação - PROGRAD. Compõem ainda a Reitoria as assessorias, diretorias, superintendências e os órgãos complementares.

Dentro da estrutura administrativa organizacional da UFVJM, as Unidades Acadêmicas são responsáveis pelo ensino, pesquisa e extensão. Estas são compostas por Congregação de Unidade, Diretoria, Colegiado de Curso e Órgãos Complementares. Os Departamentos surgem como estrutura administrativa organizacional somente nas Unidades Acadêmicas, que assim resolverem se organizar.

3.1.2 - A legislação vigente na UFVJM

O primeiro indicativo analisado foi a legislação da UFVJM. Quando se fala em educação superior pública, destaca-se, através da LBD 9.394/96, a autonomia dessas instituições; logo, para entender sua organização, é fundamental conhecer os documentos que regulamentam o funcionamento interno da mesma. Os primeiros documentos avaliados foram o Estatuto e o Regimento Geral da UFVJM.

O Estatuto da UFVJM, de 2012, através do seu Art. 29, §2º, estabelece o funcionamento das unidades acadêmicas: “a estrutura e o funcionamento das Unidades Acadêmicas serão disciplinados no Regimento Geral, no que houver de comum a todas, e no regimento próprio, quando se tratar de matéria específica” (UFVJM, 2012).

Através do estudo do Regimento Geral da UFVJM de 2012, foi possível identificar que tal documento estabelece os preceitos básicos sobre as

atividades comuns das Unidades Acadêmicas e dos demais órgãos da UFVJM. De forma mais direta, o Regimento Geral, em seu artigo 35, define as responsabilidades das Unidades Acadêmicas como “órgãos responsáveis pelas atividades de ensino, pesquisa e extensão em uma ou mais áreas de conhecimento, sendo administradas por seus respectivos Diretores”. Já o artigo 37 normatiza a estrutura de departamentos dentro das Unidades Acadêmicas, possibilitando a existência ou não de departamentos nas Unidades:

Art. 37. As Unidades Acadêmicas poderão se organizar de forma a contemplar estruturas de nível hierárquico inferior a elas.

§ 1º Uma das formas possíveis de organização das Unidades Acadêmicas é a estrutura departamental.

§ 2º O Departamento é o órgão de lotação de professores para objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão, sendo de sua responsabilidade a oferta de atividades acadêmicas curriculares.

§ 3º As Unidades Acadêmicas não poderão ter níveis hierárquicos de organização inferiores aos Departamentos ou às formas de organização de hierarquia a ele equivalentes.

§ 4º A criação, o desmembramento, a fusão, a extinção e a alteração do nome de Departamento dependerão de proposta fundamentada da Unidade Acadêmica, aprovada pelo Conselho Universitário, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (UFVJM, 2012, p. 06).

Embora o Regimento Geral apresente a possibilidade de organização em Departamentos na UFVJM, tal documento não traz em seu corpo quais seriam as atribuições designadas ao Chefe de Departamento, ficando a critério da unidade acadêmica estabelecê-las através de regimento próprio. Quanto às atribuições do Diretor de Unidade, estas são delineadas de forma bem superficial, de forma geral, reforçando a importância de existir regimentos e / ou estatutos internos nas unidades.

Art. 42. Compete ao Diretor atuar como principal autoridade administrativa da Unidade Acadêmica, supervisionando as atividades didático-científicas e dirigindo os serviços administrativos - incluídos pessoal, finanças e patrimônio (UFVJM, 2012).

O Estatuto da UFVJM através de o seu Artigo 32, apresenta as competências do Diretor de Unidade Acadêmica, das quais destacam-se:

I- supervisionar as atividades da Unidade, provendo acerca de sua regularidade, disciplina, decoro, eficiência e eficácia;

II- elaborar e submeter à Congregação o plano anual de atividades da Unidade;

V- apresentar anualmente à Congregação e à Reitoria a prestação de contas e o relatório de atividades realizadas no exercício anterior;

VII- implementar ações e formular políticas a partir das suas áreas de atuação, visando a consolidação e a busca da excelência acadêmica;

VIII- planejar e gerir os recursos de pessoal, orçamentários, financeiros, materiais e patrimoniais sob sua responsabilidade;

O Dicionário Michaelis *on-line* (2015) define regimento da seguinte forma: “*sm (lat regimentu)* 1 Ato ou efeito de reger ou governar; direção, governo. 2 Conjunto de normas para o exercício de um cargo. 3 Parte regulamentar de uma lei, decreto etc.; regulamento”. O Michaelis estabelece também o regimento interno como o “corpo de regras que disciplinam as relações do pessoal de uma corporação, assembleia ou instituto de ensino”. O regimento interno é o documento administrativo que regula, por normas disciplinadoras, as atividades internas de um órgão ou instituição, detalhando os princípios, conceitos e atribuições previstas nas unidades.

Os cenários vivenciados e as atividades profissionais desenvolvidas demandam competências específicas para cada contexto. De forma a traçar melhor o perfil dos gestores nas IFES, faz-se necessário conhecer suas atribuições, daí a importância da existência de uma legislação clara e coesa com os objetivos da instituição. A atuação dos gestores públicos impacta diretamente na agilidade, eficiência e eficácia das atividades prestadas pelas IFES, necessitando assim, externar as reais atribuições e funções executadas pelos gestores (PEREIRA; SILVA, 2011).

Almeida Filho (2015) destaca que, ao se pensar em implantar a Universidade Nova na UFBA de forma a atender aos objetivos e metas propostas com a nova estrutura organizacional, a Reitoria vigente preconizava uma ampla reforma no Estatuto e no Regimento da UFBA, sob sérios riscos de não se efetivarem as mudanças desejadas.

Ao analisar os documentos das Unidades Acadêmicas do *campus* JK, foi possível identificar os seguintes cenários: cinco Unidades Acadêmicas possuem documentos que regem o funcionamento da congregação da unidade

e apenas a FIH não possui tal regimento. As Unidades Acadêmicas FCBS, FCA, FACET possuem nível organizacional hierárquico inferior, o Departamento, com seus respectivos Regimentos Internos, excetuando-se o Departamento de Computação, Química e Matemática Estatística e Física¹³.

3.1.2.1 – As Unidades Acadêmicas sem Departamentos

O Estatuto da UFVJM, no artigo 32, estabelece as competências dos Diretores das Unidades Acadêmicas. Dentre estas atribuições, destaca-se “cumprir e fazer cumprir as determinações contidas no Regimento da Unidade”; no entanto, não se identificou em quaisquer das Unidades Acadêmicas a existência de Regimento Interno. A inexistência de regimento interno nas Unidades Acadêmicas ICT, FIH e FAMED possibilita uma incerteza de atribuições e responsabilidades, ampliando assim as dificuldades de gestão.

Uma análise possível é a de que os cursos, até o momento, sem regimento, demonstram que foram implantados sem o devido debate para os esclarecimentos à comunidade acadêmica e sem qualquer planejamento, ou seja, implanta-se primeiro e depois identifica-se como é possível organizá-lo, dirigi-lo e controlá-lo. Isto também é raiz de muitas ineficiências que possuem impactos diretos e profundos no processo de ensino-aprendizagem e na produção e disseminação do conhecimento.

Não foi possível identificar documentos internos às Unidades que as auxiliasse na gestão. Assim, tais Unidades Acadêmicas são remetidas à legislação do Estatuto e do Regimento Geral da UFVJM. Mesmo diante deste contexto, o Estatuto e Regimento Geral não estabelecem como tais ações são e / ou deveriam ser executas.

O único documento interno encontrado, que normatiza o funcionamento das Unidades Acadêmicas sem Departamentos, é o Regimento da Congregação da Unidade. Ao analisar tais documentos, identificou-se uma

¹³ O regimento do Departamento de Computação, Química e Matemática Estatística e Física estão em processo de aprovação na congregação da Faculdade de Ciências Exatas.

grande semelhança de conteúdo, estrutura e organização, entre todas as Unidades. Tal semelhança pode ser analisada como “cópias” de documentos de unidades precedentes, em que Unidades Acadêmicas adotam modelos e conteúdos de documentos para o seu ambiente de trabalho, não levando em conta as especificidades existentes em cada Unidade. A Figura 13 abaixo apresenta um recorte, através de uma foto comparativa, dos documentos que normatizam as congregações das Unidades Acadêmicas FAMED e ICT.

Figura 13 - Foto comparativa dos Regimentos Internos, ICT e FAMED.

Art. 4º Cabe à Congregação do ICT:

- I. Elaborar e submeter à aprovação do Conselho Universitário o seu Regimento;
- II. Organizar o processo eleitoral em escrutínios secretos, para nomeação do Diretor e do Vice-Diretor da Unidade Acadêmica;
- III. Propor ao Conselho Universitário a forma de organização da respectiva Unidade Acadêmica;
- IV. Propor ao Conselho Universitário sobre a criação, o desmembramento, a fusão, a extinção e a alteração de órgãos vinculados à respectiva Unidade Acadêmica;
- V. Organizar o processo para escolha de Diretor de órgãos vinculados à Unidade Acadêmica;
- VI. Elaborar e aprovar resoluções que regulem o funcionamento acadêmico e administrativo da Unidade Acadêmica, em consonância com as normas do Estatuto e Regimento Geral da UFVJM;
- VII. Estabelecer a composição e os critérios da representação docente na Unidade Acadêmica;
- VIII. Discutir a proposta orçamentária da Unidade Acadêmica, estabelecendo os critérios de alocação de recursos e acompanhar a execução orçamentária desta;

Art. 5º Cabe à Congregação da Faculdade de Medicina de Diamantina:

- I. Elaborar e submeter à aprovação do Conselho Universitário o seu Regimento;
- II. Organizar o processo eleitoral em escrutínios secretos, para nomeação do Diretor e do Vice-Diretor da Unidade Acadêmica;
- III. Propor ao Conselho Universitário a forma de organização da respectiva Unidade Acadêmica;
- IV. Propor ao Conselho Universitário sobre a criação, o desmembramento, a fusão, a extinção e a alteração de órgãos vinculados à respectiva Unidade Acadêmica;
- V. Organizar o processo para escolha de Diretor de órgãos vinculados à Unidade Acadêmica;
- VI. Elaborar e aprovar resoluções que regulem o funcionamento acadêmico administrativo da Unidade Acadêmica, em consonância com as normas do Estatuto e Regimento Geral da UFVJM;
- VII. Estabelecer a composição e os critérios da representação docente na Unidade Acadêmica;
- VIII. Organizar o processo eleitoral dos representantes das Unidades Acadêmicas nos diversos Órgãos Superiores;
- IX. Elaborar e discutir a proposta orçamentária da Unidade Acadêmica, estabelecendo os critérios

Fonte: Próprio Autor (2015).

É de competência do Diretor de Unidade “implementar ações e formular políticas a partir das suas áreas de atuação, visando a consolidação e a busca de excelência acadêmica”. Não se identificou, dentro dos documentos analisados das unidades organizadas sem departamentos, políticas definidoras de indicadores, metas específicas ou critérios de avaliação da gestão, com explicitação de formulários manuais ou sistemas informatizados para registros, sistematização e recuperação das informações que retratem um histórico da tomada de decisão pelo gestor e conselheiros. Essas ferramentas ajudam a criar uma memória da gestão e orientam próximas decisões e planejamentos, corrigindo falhas derivadas de resultados abaixo do esperado. Considera-se aqui que o Regimento Interno é o documento no qual estas ferramentas precisam estar definidas. As ações para alcance da excelência só poderão ocorrer se forem mensuradas e comparadas com algum referencial, como proposto por Falconi (1992) “o que não se mede não se gerencia”. Uma legislação interna consistente vai determinar ações a serem seguidas, caminhos a serem percorridos de forma a alcançar os objetivos.

3.1.2.2 – As Unidades Acadêmicas com Departamentos

Assim como nas Unidades Acadêmicas sem organização Departamental, não se identificou Regimento Interno nas Unidades com estruturas organizativas em Departamentos; contudo, devido à existência de subunidades internas a estas Unidades Acadêmicas, os Departamentos, surgem neste cenário os documentos internos responsáveis por normatizar o seu funcionamento, os Regimentos Internos dos Departamentos.

Nas unidades estruturadas em Departamentos, FCBS, FACET e FCA, a existência de tal Regimento Interno não determina diretamente a solução para o problema de uma legislação consistente, pois não basta simplesmente criar os seus regimentos se estes não estiverem alinhados com as necessidades do Departamento ou da Unidade Acadêmica.

Através da análise do Estatuto e do Regimento Geral da UFVJM, é possível identificar uma falta de importância estratégica dos departamentos,

principalmente pela falta de definições de atribuições nesses documentos a estes órgãos. O Estatuto da UFVJM não traz nenhuma informação sobre a organização em Departamentos.

O Regimento Geral apresenta a possibilidade de existência de Departamentos nas Unidades Acadêmicas através do seu artigo 37. Do artigo 45 ao artigo 48, são apresentados os delineamentos da constituição do Departamento, como número mínimo de docentes e o período de vigência do pleito do chefe de Departamento; as demais informações ali constantes, referentes as atribuições da Câmara Departamental. Destaca-se que as atribuições do chefe não são definidas nesse documento, como ocorre para os diretores e seus vices nas Unidades Acadêmicas, através dos artigos 40,42 e 43. No entanto, a falta de atribuição de papéis ao chefe de Departamento nestes documentos, não é o que ocorre em outras Universidades Federais. Veja abaixo dois trechos de Estatutos das Universidades Federais de Santa Catarina e São Carlos.

Art. 51. Cada Departamento terá um Chefe e um Subchefe eleitos pelos membros do Colegiado do Departamento, através do voto direto e secreto, dentre os professores adjuntos e titulares, integrantes da carreira do magistério, com mais de 2 (dois) anos na UFSC, designados pelo Reitor para um mandato de 2 (dois) anos, permitida uma recondução.

§ 1º As eleições deverão ser realizadas, pelo menos 30 (trinta) dias antes do término do mandato dos dirigentes referidos neste artigo, e serão convocadas pelo Diretor da Unidade.

§ 2º O resultado das eleições, de que trata este artigo, será comunicado ao Reitor, pelo Diretor da Unidade, no máximo, até 10 (dez) dias após o pleito.

§ 3º As atribuições do Chefe e do Subchefe constarão do Regimento Geral.

§ 4º As Chefias de Departamentos serão exercidas por Professores com regime de dedicação exclusiva e, facultativamente, de tempo integral (ESTATUTO DA UFSC, 2012).

Art. 35. O Departamento compõe a base da estrutura acadêmica da Universidade e, para todos os efeitos de organização administrativa, didático científica e de distribuição de pessoal, compreenderá disciplinas afins.

Art. 36 A administração de cada Departamento será constituída, nas diferentes esferas de ação, pelos seguintes órgãos:

- I - Conselho Departamental;
- II - Chefia.

Art. 40. O Departamento terá, no tocante ao ensino, à pesquisa e à extensão, além das atribuições previstas neste Estatuto, aquelas que sejam definidas no Regimento Geral.

Art. 41. Os departamentos serão criados, alterados, fundidos ou extintos por decisão do Conselho Universitário, mediante proposta dos Conselhos de Centro que abarquem as respectivas áreas de conhecimento (ESTATUTO DA UFSCar, 2008).

Quando se analisa o Estatuto da UFVJM, identifica-se a falta de importância atribuída aos Departamentos na estrutura organizacional administrativa da UFVJM. A palavra departamento aparece apenas uma única vez em todo o documento, artigo 36, § 1º “O coordenador, o vice-coordenador e três representantes dos docentes, deverão estar vinculados diretamente ao curso através de departamentos ou órgão equivalente”. E dessa forma, o documento não faz mais referência aos Departamentos.

Como não aparece nenhuma informação relevante sobre os Departamentos no Estatuto, é mister que tais informações devam estar no Regimento Geral. E assim como esperado, mais informações sobre os Departamentos, são apresentadas nesse documento, contudo, não existem informações sobre o papel do Chefe de Departamento, excetuando-se o artigo 46 do Regimento Geral da UFVJM, “A câmara departamental será presidida pelo chefe de departamento”.

Veja abaixo dois fragmentos de texto dos Regimentos das Universidades Federais de São Carlos e Santa Catarina:

Art. 37. Compete ao Chefe de Departamento, além do disposto no Estatuto, nos regimentos gerais específicos da UFSCar e nos regimentos internos do Centro e do Departamento:

I - administrar e representar o Departamento;

II - convocar e presidir as reuniões do Conselho Departamental;

III - cumprir e fazer cumprir as disposições do Estatuto da Universidade e deste Regimento Geral, dos Regimentos Gerais específicos e dos regimentos internos do Centro e do Departamento;

IV - cumprir e fazer cumprir as deliberações dos Conselhos Departamental e de Centro e dos colegiados superiores, bem como os atos dos órgãos da administração setorial e superior da Universidade;

V - adotar, em casos de urgência, medidas que se imponham em matéria de competência do Conselho Departamental, submetendo o seu ato à ratificação do colegiado no prazo de 72 (setenta e duas) horas;

VI - resolver, ad referendum do Conselho Departamental, casos omissos no Regimento Interno do Departamento. (REGIMENTO GERAL DA UFSCar, 2012).

Art. 28 - Compete à Chefia de Departamento:

- I. presidir o Colegiado do Departamento;
 - II. exercer ou delegar ao Subchefe a Presidência de Colegiado do Curso de Graduação vinculado ao Departamento;
 - III. submeter ao Conselho da Unidade as normas de funcionamento do Departamento;
 - IV. elaborar o Plano de Aplicação de Recursos;
 - V. elaborar o Plano de Trabalho do Departamento, distribuindo entre os membros os encargos de ensino, pesquisa e extensão;
 - VI. submeter ao Departamento os Planos de Atividades das disciplinas elaborados pelos docentes, atendidas as diretrizes fixadas pelo Conselho Universitário;
 - VII. propor a relocação, admissão e afastamento dos servidores docentes e técnico administrativos;
 - VIII. superintender as eleições que ocorrerem no Departamento.
- PARÁGRAFO ÚNICO - Serão atribuídas até 40 (quarenta) e até 30 (trinta) horas, ao Chefe e Subchefe de Departamento, respectivamente, que assumir a Presidência de Colegiado de Curso de Graduação (REGIMENTO GERAL DA UFSC, 2012).

Assim, mesmo com mais informações, o Regimento Geral da UFVJM, ainda apresenta poucos dados sobre as responsabilidades dos chefes de Departamentos. Este esvaziamento de informações sobre os Departamentos colabora com o não surgimento de novos departamentos.

Ao analisar as Atas do Conselho Universitário, identificaram-se restrições da Reitoria à criação de Departamentos nas Unidades Acadêmicas. Estas restrições podem ser caracterizadas como rejeição a esta forma de se organizar. Veja abaixo o trecho retirado da 103ª Sessão do CONSU, sobre a Apreciação de solicitação do Presidente da Congregação da FIH de reativação do Departamento de Turismo:

Esclarece o Sr. Presidente que o projeto de criação da UFVJM não foi previsto Departamentos e, portanto, não foram previstas FGs e estas e CDs são criadas exclusivamente pelo Congresso Nacional (ATA DA 36ª SESSÃO DO CONSU).

O Sr. Presidente de princípio, já reitera que não existe meios para gerar FG1 para chefes de novos departamentos criados. O MEC, com a criação das FCCs, não disponibilizará mais FG1, assim, caso o departamento seja criado, não haverá FG1. O Prof. Roberto informa que este foi um pleito dos docentes do Curso. Eles estão cientes da condição de não haver FG1 para o cargo. Segundo o Prof. Roberto, o

Curso de Turismo está sem vínculo com a interdisciplinaridade da FIH. Colocada a proposta de reativação do Departamento de Turismo, a mesma foi indeferida com um voto favorável, dez contrários e quinze abstenções (ATA DA 103ª SESSÃO DO CONSU).

As indefinições de papéis acabam contribuindo para que as chefias de departamentos atuem como secretários responsáveis pela vigilância do cumprimento das leis e normas junto a docentes e técnicos administrativos. O Regimento Geral e o Estatuto também revelam pouca margem de manobra para a tomada de decisão dos diretores das unidades acadêmicas, com relação ao orçamento, planejamento, controle e direção dos cursos ali inseridos. E, se essa autonomia não chega aos diretores, às chefias de departamentos, da forma como regimentalmente estão atuando, poderiam ser dispensáveis.

Mesmo levando-se em conta o processo de criação de Departamentos estabelecidos no Regimento Geral, quando os professores estão interessados em se organizar desta forma, “O Prof. Roberto informa que este foi um pleito dos docentes do Curso” (103ª ATA do CONSU), os órgãos superiores não aprovam. Isso reflete também, o quanto a universidade concentra a sua tomada de decisão nas mãos dos gestores máximos e dos seus órgãos superiores como CONSU (Conselho Universitário) e CONSEPE (Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão).

Os departamentos poderiam ser utilizados estrategicamente como canal efetivo de controle e obtenção de informação relacionadas às performances dos cursos sob sua tutela. Direção, coordenação e chefia poderiam trabalhar juntas no diagnóstico de problemas relacionados à gestão dos cursos, planejamento de novos rumos para as unidades e independência para a utilização de recursos e gestão de projetos, que fossem essenciais para a melhoria do ensino, da pesquisa e da extensão. Estas ações poderiam estar previstas no Regimento Interno e no da Congregação, porém tais documentos não apresentam estas ações.

3.1.3 - A pesquisa nas Unidades Acadêmicas do *Campus JK*

Desde de setembro de 2005, quando a FAFEID se tornou Universidade (UFVJM), a pesquisa e a extensão tornaram-se áreas fundamentais diante em sua constituição. O ensino, a pesquisa e a extensão são elementos indissociáveis, pré-requisitos para a existência de uma Universidade. Desde então, a UFVJM tem se dedicado para o desenvolvimento destas áreas.

A Figura 14, abaixo, foi extraída do Relatório de Gestão da UFVJM, referente ao período de 2011 a 2015. Através dela é possível visualizar o número de programas de pós-graduação existentes na UFVJM, bem como o número de vagas ofertadas, alunos bolsistas e titulados nos anos de 2013 e 2014 respectivamente.

Figura 14 - Programas de Pós-graduação da UFVJM.

PROGRAMAS	NÍVEL	2013			2014		
		MATRICULADOS	BOLSISTAS	TITULADOS	MATRICULADOS	BOLSISTAS	TITULADOS
Produção Vegetal	M	27	26	16	29	26	10
Zootecnia	M	33	34	28	36	30	5
Química	M	33	24	13	38	27	2
Ciências Fisiológicas	M	13	13	2	08	8	3
Ciências Fisiológicas	D	3	4	3	11	7	0
Ciência Florestal	M	48	45	18	54	50	10
Odontologia	M	18	17	11	14	11	0
Saúde, Sociedade e Ambiente	MP	36	15	16	42	15	1
Ensino em Saúde	MP	25	7	11	27	6	1
Ciências Farmacêuticas	M	17	13	0	17	15	6
Biocombustíveis	M	8	4	0	13	9	0
Biocombustíveis	D	4	4	0	17	10	0
Ciências Humanas	MP	15	5	0	30	13	0
Gestão em Instituições Educacionais	MP	15	2	0	47	5	0
Multicêntrico em Química	D	0	0	0	7	2	0
Tecnologia, Ambiente e Sociedade	MP	0	0	0	12	4	0
TOTAL POR ANO		295	213	118	402	238	38

Fonte: Relatório de Gestão 2011/2015.

A importância da pesquisa nas instituições públicas é facilmente identificada quando se olha para os resultados apresentados. Atualmente, 90% das ações científicas aplicadas no desenvolvimento social e econômico brasileiro vêm das Universidades Públicas (AMARAL, 2008).

O Gráfico 1, abaixo, apresenta o crescimento do número de vagas ofertadas nos programas de pós-graduação de 2009 a 2013. Através de sua análise é possível identificar o crescimento da pós-graduação na UFVJM:

Gráfico 1 - Vagas ofertadas nos programas de Pós-graduação.



Fonte: Próprio autor (2015).

De forma a identificar a produção científica e o quantitativo de projetos de pesquisas realizados pelas Unidades Acadêmicas, buscou-se analisar, mais uma vez, os documentos que regulamentam o funcionamento das mesmas. Através de análise detalhada dos Regimentos Internos das Congregações das Unidades Acadêmicas, não foi possível identificar rotinas de trabalho que controlem a produção acadêmica da unidade, ou seja, não controlam os projetos de pesquisa realizados e as publicações científicas.

Em todos os Regimentos da Congregação das Unidades Acadêmicas é estabelecida, como competência da Congregação, a supervisão das políticas de ensino, pesquisa e extensão; no entanto, não é especificado quando ou de que forma tais ações serão executadas, acarretando uma lacuna no processo

administrativo das Unidades Acadêmicas. A falta de um Regimento Interno nas Unidades também colabora com esta indefinição de ações e atribuições.

Já a Faculdade Interdisciplinar de Humanidades não apresenta informações documentadas sobre ações de controle da produção científica, principalmente porque seus documentos normativos ainda não estão finalizados.

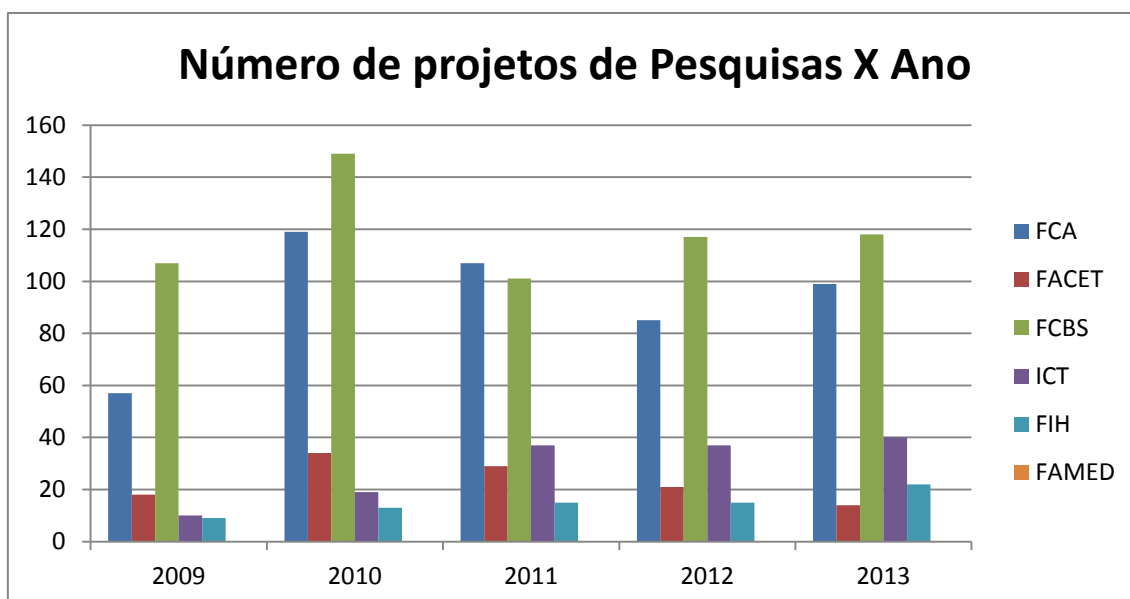
Diante da impossibilidade de encontrar as informações de produção científica nas unidades, foi realizado contato, através de ofício¹⁴, junto a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. Tal ação se justifica através do artigo 32 do Regimento geral da UFVJM, em que se definem as atribuições das Pró-Reitorias. Dentre estas atribuições, pode-se destacar: “III – elaborar as políticas de atuação nas áreas específicas de cada Pró-Reitoria”.

Em resposta à solicitação do quantitativo das produções acadêmicas em cada unidade da UFVJM, a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação informou que não possui tal controle, mas ao mesmo tempo indicou outras fontes alternativas para o levantamento das devidas informações, como por exemplo, o currículo *lattes* de cada docente da unidade.

Já em relação aos projetos de pesquisas registrados na PRPPG, pelos docentes das Unidades Acadêmicas, foram utilizados para análise os relatórios de atividades acadêmicas. O Gráfico 2, abaixo, apresenta o número de projetos de pesquisas registrados na PRPPG por Unidade Acadêmica, nos anos de 2009 a 2013.

Gráfico 2 - Número de projetos de pesquisas registrados na PRPPG por ano.

¹⁴ Veja anexo B sobre solicitações de informações junto às pró-reitorias de Pesquisa e Extensão.



Fonte: Próprio autor (2015).

Através do Gráfico 2, é possível observar que as Unidades Acadêmicas organizadas com Departamentos na sua estrutura organizacional administrativa, apresentam maior número de projetos de pesquisa registrados na PRPPG.

Embora a FAMED apareça na Legenda do gráfico, a mesma não possui nenhum projeto de pesquisa registrado no período pesquisado. Tal fato ocorre em função do curto período de existência do curso de Medicina na unidade e também por ser o único curso na Unidade Acadêmica.

3.1.4 - A extensão nas Unidades Acadêmicas do *Campus JK*

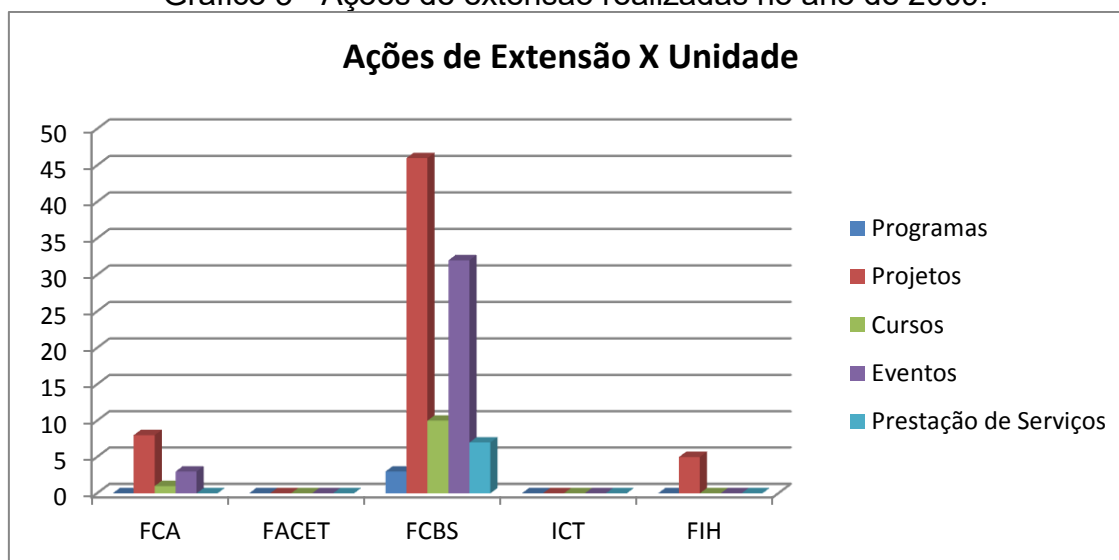
Ao analisar os documentos, regimentos e estatutos, com objetivo de identificar o desenvolvimento de ações de extensão nas Unidades Acadêmicas, deparou-se com o mesmo cenário da pesquisa, ou seja, a falta de normatizações internas que controlem as ações de extensão. Diante desse contexto, adotou-se o mesmo procedimento anterior, identificar as informações junto à Pró-Reitoria de Extensão e Cultura da UFVJM.

Através dos gráficos abaixo, é possível visualizar as ações de extensão realizadas por unidades no período de 2009 a 2013. Os dados foram extraídos dos relatórios anuais de gestão da PROEXC, os quais apresentam, de forma

sintetizada, as ações de extensão realizadas na UFVJM. Estão normatizadas através da Resolução nº 01 do CONSEPE, de 21 de setembro de 2007, em que são classificadas segundo cinco modalidades: Programas, Projetos, Cursos, Eventos e Prestação de Serviços.

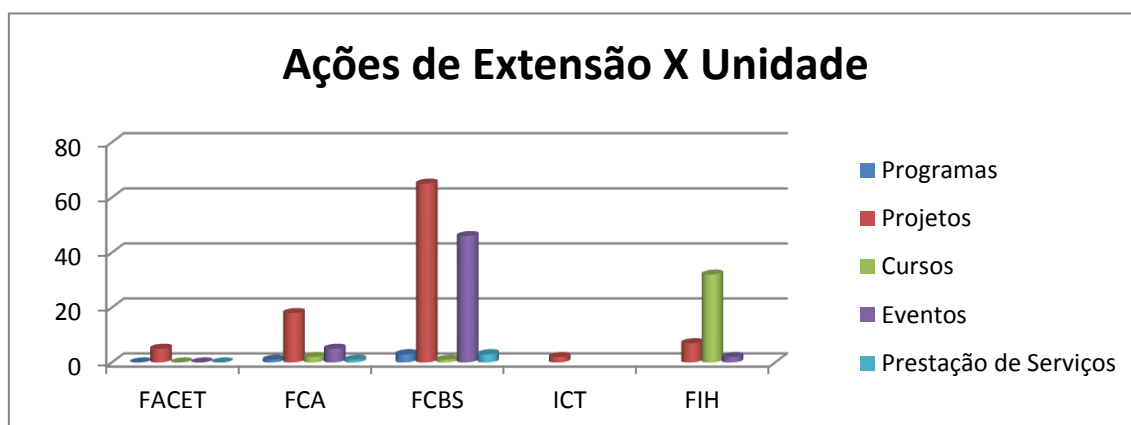
Nos Gráficos de 3 a 7, são apresentadas as ações de extensão nas Unidades Acadêmicas do *campus* JK, objeto de estudo desta pesquisa.

Gráfico 3 - Ações de extensão realizadas no ano de 2009.



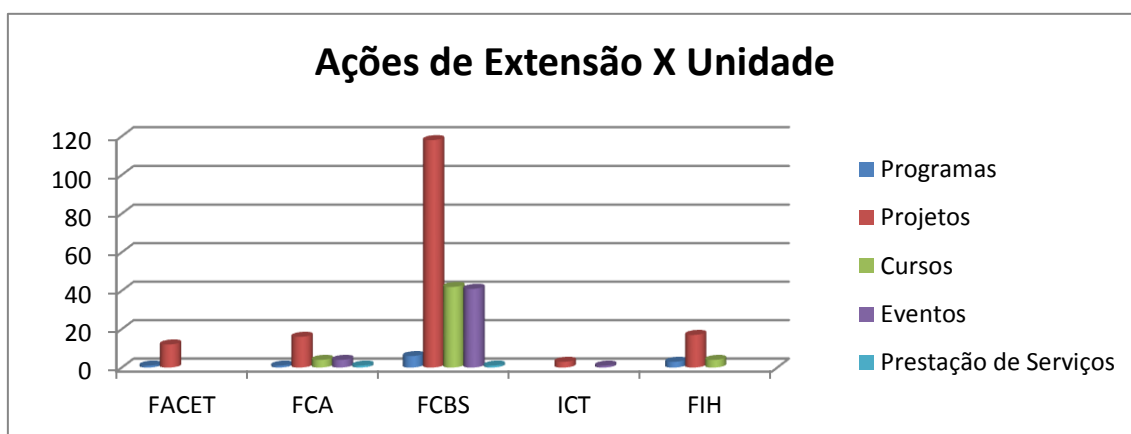
Fonte: Próprio autor (2015).

Gráfico 4 - Ações de extensão realizadas no ano de 2010.



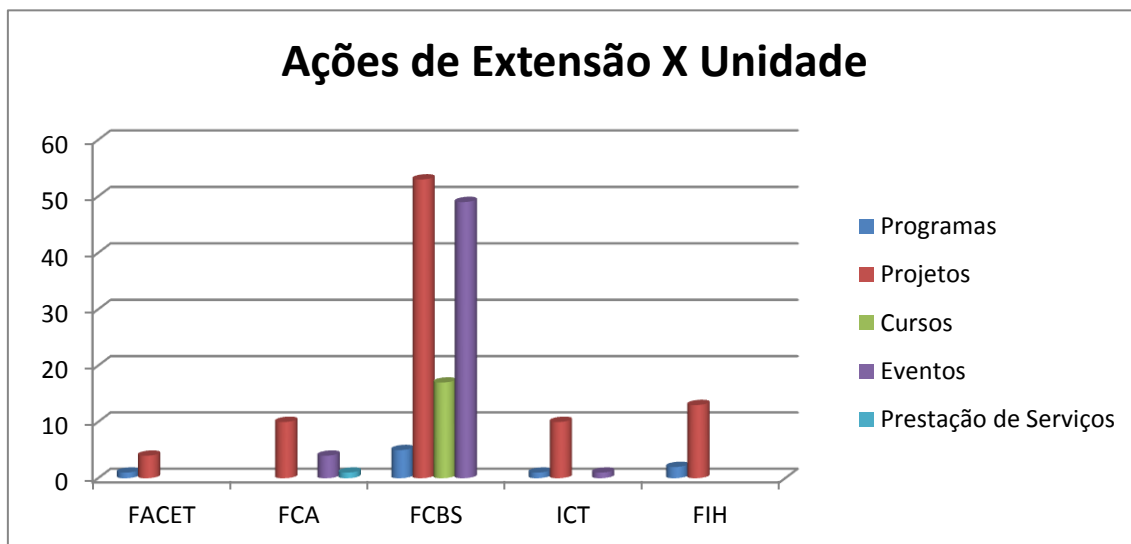
Fonte: Próprio autor (2015).

Gráfico 5 - Ações de extensão realizadas no ano de 2011.



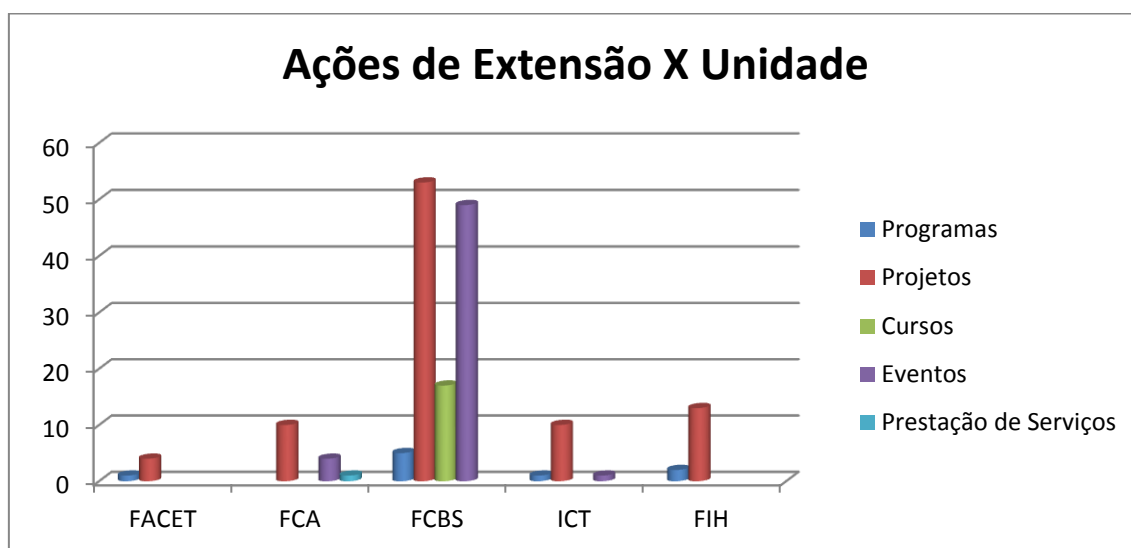
Fonte: Próprio autor (2015).

Gráfico 6 - Ações de extensão realizadas no ano de 2012.



Fonte: Próprio autor (2015).

Gráfico 7 - Ações de extensão realizadas no ano de 2013.



Fonte: Relatório de Gestão 2011/2015

Analisando os Gráficos apresentados, de 3 a 7, é de fácil identificação, que a Faculdade de Ciências Básicas e da Saúde – FCBS é a unidade que mais produziu ações de extensão, no período avaliado, na UFVJM. De acordo com a professora Marilena Chauí (2014), não se pode pensar na gestão da Universidade Pública através das exigências da acumulação e da reprodução do capital, assim, não se pode analisar as instituições universitárias públicas sob a perspectiva dos “números frios” das produções. Ao mesmo tempo, deve-se levar em conta que a Universidade é uma instituição social que se define através de sua instrumentalidade social.

A extensão, uma das funções sociais da Universidade, realizada através de um conjunto de ações dirigidas à sociedade, é também, uma forma de interação entre a Universidade e a comunidade em que está inserida. As IFES, respeitando-se as especificidades de cada comunidade, devem atuar na democratização do conhecimento respeitar e utilizar os conhecimentos populares existentes, de forma a construir um saber mais amplo e desenvolvido (NUNES, 2011).

Diante da localização geográfica da UFVJM, nos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, a realização de ações de extensão ganha ainda mais importância, principalmente, por tais regiões serem classificadas como as primeiras no

índice das dez regiões com o menor PIB *per capita* do centro sul do Brasil (COFECON, 2011).

O fortalecimento da extensão prioriza a relação sociedade/universidade que, por sua vez, colabora com a superação das condições de desigualdades e exclusão existentes. A socialização dos conhecimentos universitários, através de seus diversos projetos, e da disponibilidade de serviços, contribui com a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

4 - Considerações Finais

É mister a importância das Instituições Universitárias para o desenvolvimento do país, principalmente quando se fala em desenvolvimento social. Diversos autores na literatura, (CHAUÍ, 2001; SAVIANI, 2009; SGUIRSSARDI, 2000; HORA, 2010), destacam a importância da educação e das Universidades para a formação social e o desenvolvimento humano.

A estrutura administrativa organizacional das Universidades foi, ao longo de toda a história, objeto de constantes reflexões. Desde o seu surgimento, através da aglomeração de Faculdades, como a UFRJ, por exemplo, até os dias atuais, há diversas estruturas administrativas adotadas por diferentes Universidades no cenário nacional. A LDBEN 9.394, de 1996, contribuiu para o surgimento de novas formas de organização administrativa, principalmente por flexibilizar a utilização de Departamentos no modelo organizacional adotado.

Através da análise histórica da UFVJM, é possível identificar a organização de Unidades Acadêmicas com Departamentos no seu surgimento, ano de 2005; no entanto, os mais novos *campi* e mais recentes Unidades Acadêmicas criadas na UFVJM não possuem em sua organização estrutural administrativa em níveis Departamentais. De forma coincidente ou não, todas as novas Unidades Acadêmicas organizadas sem Departamentos foram criadas após a adesão da UFVJM ao REUNI, ano de 2007, um modelo de Instituição Universitária altamente voltada para o modelo econômico adotado pelo país, o neoliberalismo.

Os dados de projetos de pesquisa e projetos de extensão apresentados no capítulo três, através dos Gráficos 2 a 7, reforçam que as Unidades Acadêmicas do *campus* JK, organizadas com Departamentos em sua estrutura administrativa organizacional, majoritariamente, apresentam quantidade maior de projetos. A UFVJM ainda é uma universidade nova, se comparada à grande maioria das universidades federais brasileiras, e neste ano de 2015 completa dez anos de existência, e os mesmos Gráficos 2 a 7 do capítulo três, mostram certa regularidade na produção de projetos de pesquisa e extensão nas

Unidades Acadêmicas organizadas em Departamentos, indicando uma tendência de estabilidade para os anos seguintes.

Devido a restrições de tempo, não foi possível realizar análise documental dos Regimentos Internos dos Departamentos; no entanto, pode-se destacar que tais Unidades Acadêmicas, estruturadas com Departamentos, possuem melhor organização interna, principalmente por existir um regimento interno inerente a cada Departamento da Unidade. Entende-se que uma Unidade Acadêmica que possui diretrizes mesmo que gerais sobre o trabalho administrativo, consegue obter melhor desempenho no seu processo de tomada de decisão, tornando-se mais eficiente do que aquela unidade que não possui documento algum.

A organização administrativa das universidades em Cátedras, por concentrar as decisões nos professores catedráticos, sofreram pesadas críticas. A UFVJM, que teve sua origem através da FAOD, organizada sobre a forma de Cátedras, viu-se obrigada a adaptar a legislação vigente e se organizar em Departamentos. De forma administrativa, na UFVJM, há uma adequação cultural em que a tomada de decisão é centralizada nos grupos formais, representados na estrutura da instituição com o fim de coordenar e integrar os esforços dos membros; e nos grupos informais, indivíduos representados pelos relacionamentos e interações desenvolvidas no ambiente institucional.

Implementar uma nova arquitetura organizacional administrativa, com canais mais democráticos e participativos, exige estratégia para o empoderamento, mudança da cultura organizacional, reflexão coletiva, proposição e a produção de documentos norteadores. Acredita-se que o processo de implantação do REUNI, conforme apresentado anteriormente na UFVJM, apesar da proposta original que o inspirou a apresentar diversos ganhos acadêmicos potenciais, a realidade expressa nos documentos formais, que regulam as atividades, são extremamente frágeis. Essa fragilidade na estratégia de implantação do REUNI, que também demonstra uma falta de compreensão da nova proposta pedagógica, bacharelado interdisciplinar, revela-se na desorganização da estrutural física/administrativa dessas

unidades. Leda (2007) questiona em sua pesquisa alguns pontos importantes da proposta do REUNI; para a autora, a elevação da relação de alunos por professor, como apresentado no Plano, “fortalecerá a indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão ou será a sua verdadeira morte?”.

De acordo com o Documento do Ministério da Educação, que estabelecia as Diretrizes Gerais para o desenvolvimento do Plano de Reestruturação das Universidades, cada instituição teria liberdade para organizar os seus cursos, principalmente por respeitar a autonomia universitária e as diversidades existentes (MEC, 2007). De forma a traçar o seu próprio caminho, a UFVJM adota um modelo administrativo organizacional próprio através de uma organização estrutural mista, porém, sem referências organizacionais de outras universidades federais no caminho traçado.

Para aderir ao REUNI, as Universidades Públicas Federais deveriam avaliar seis dimensões¹⁵ fundamentais no seu meio, entre as quais se destaca a Ampliação da Oferta de Educação Superior Pública, como o aumento de vagas, redução das taxas de evasão e ocupação de vagas ociosas e de forma apressada, sem o estabelecimento de diálogo, sem análise aprofundada das propostas da comunidade acadêmica, a UFVJM adere ao REUNI, utilizando como referência os Bacharelados Interdisciplinares sem organização departamental. Não estando preparada para tal organização, fundamentalmente quando se olha para os documentos normalizadores, assume um modelo administrativo organizacional pautado na informalidade, no conhecimento empírico e na centralidade das decisões.

Todas as Universidades Federais Brasileiras aderiram ao REUNI, porém, somente 40%, aproximadamente, dessas oferecem cursos na modalidade BI. Ao se avaliar o projeto de expansão da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), por exemplo, identifica-se que dentre as seis diretrizes traçadas pelo Ministério da Educação, apenas a Ampliação da Oferta de Educação Superior Pública, foi fortemente aplicada na UFU; as demais diretrizes sofreram apenas pequenos ajustes, quando necessário. Isso destaca a importância da ampliação do número e vagas para as Universidades

¹⁵ Veja as seis dimensões, diretrizes de adesão ao REUNI, no Anexo C.

aderirem ao REUNI. Desta forma, a UFU criou novos cursos com mais vagas além de aumentar as vagas ofertadas em todos os cursos existentes, tudo isso sem realizar modificações na sua estrutura organizacional administrativa, mantendo os departamentos.

O grande desafio que a UFVJM encontrava para aderir ao REUNI era a ampliação das vagas ofertadas em cursos tradicionais, dependendo desta forma, da aceitação da proposta pelos cursos. O plano de expansão utilizando como referência a Universidade Nova da Bahia apresentava o caminho mais fácil para a UFVJM, visto que não seria necessário criar um espaço de diálogo e debates junto a comunidade acadêmica, principalmente através das diretorias de Unidades Acadêmicas e dos Departamentos.

As Unidades Acadêmicas da UFVJM não apresentam regimentos internos que as normatizem; assim, todas são regulamentadas através do Regimento Geral e do Estatuto da UFVJM. Mas como é possível Unidades Acadêmicas tão divergentes quanto ao número de alunos, cursos oferecidos, conteúdos ministrados e servidores vinculados serem tão homogêneas a ponto de serem regulamentadas por documentos únicos? Talvez, neste cenário, a legislação da UFVJM devesse ser melhor avaliada.

O modelo organizacional administrativo misto adotado pela UFVJM a partir da adesão ao REUNI impõe forte organização regimental, seja geral ou interno às Unidades Acadêmicas, fator não presente na UFVJM, visto que há Unidades Acadêmicas que ainda não possuem documentos normativos internos, e casos de Unidades Acadêmicas em que os documentos existentes são vazios e incompletos de informações para os gestores das unidades. Documentos como o Regimento da Congregação da Unidade, presente em ampla maioria das Unidades Acadêmicas, não apresentam informações de ações a serem executadas, não apresentam informações de ferramentas a serem utilizadas, ou informações técnicas a serem adotadas; enfim, são documentos básicos responsáveis por normatizar a constituição da Congregação de cada unidade, delinear os procedimentos a serem adotados para realização da reunião dos membros e direcionar as ações durante a reunião.

Através desta pesquisa, não se objetivava esgotar todas as dúvidas e os questionamentos sobre o assunto. Desta forma, entendendo a Universidade como uma Instituição Social, por que adotar modelos organizacionais que dificultam o cumprimento das suas reais atribuições? É de fácil percepção que em um país com dimensões continentais, a adoção de um modelo exclusivo de organização estrutural administrativa torna-se muito difícil; contudo, cada universidade deve ser capaz de se estruturar administrativamente de forma a melhor atender aos seus anseios. As implicações de cópias de modelos organizacionais podem colaborar negativamente para o desenvolvimento da Instituição Universitária.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Márcia Angela da S.. Avaliação do Plano Nacional de Educação 2001-2009: Questões para Reflexão. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 31, n. 112, p. 707-727. 2010

ALMEIDA FILHO, Naomar de. **Universidade Nova**: textos críticos e esperançosos. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília; Salvador: EDUFBA, 2007.

_____. A nova Universidade Nova. Palestra proferida na 5ª Reunião da comissão UNB Futuro. Disponível em: <<http://www.unbfuturo.unb.br/index.php/noticias/55-reitor-apresenta-experiencia-inovadora-da-universidade-federal-do-sul-da-bahia>> acessado em: 23/05/2015.

AMARAL, Nelson Cardoso. Autonomia e Financiamento das IFES: Desafios e Ações. **Revista Avaliação**, Campinas; Sorocaba, v. 13, n. 3, p. 647-680. 2008.

ARRUDA, M. ONGs e o Banco Mundial: é possível colaborar criticamente? In: DE TOMMASI, L.; WARDE, M. J.; HADDAD, S. (Orgs.). **O Banco Mundial e as Políticas Educacionais**. São Paulo: Cortez, p. 41-74. 1998.

BANCO MUNDIAL. La enseñanza superior – Las lecciones derivadas de la experiencia. Washington, 1995. Disponível em: <<http://documents.worldbank.org/curated/en/1995/01/5861676/higher-education-lessons-experience-la-ensenanza-superior-las-lecciones-derivadas-de-la-experiencia>>. Acesso em: 1 de abril de 2014.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Editora Personal. 1977.

BOGDAN, Robert; BIKLEN, Sari. **Investigação qualitativa em educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. Portugal: Porto, 1994.

BRASIL. Constituição Federal (1988). In: OLIVEIRA, Juarez de (Org.). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

_____. Decreto Lei nº 252, de 28 de fevereiro de 1967. Estabelece normas complementares ao Decreto Lei nº 53, de 18 de novembro de 1966, e dá outras providências. 1967.

_____. Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 5.540, de 28 de novembro de 1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 28 nov. 1968.

_____. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

_____. Plano Nacional da Educação – Lei número 10.172 de janeiro de 2001. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm> Acessado em: 15 de Janeiro de 2015.

_____. Programa de apoio a planos de reestruturação e expansão das Universidades Federais – REUNI. Decreto 6.096 de abril de 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm> acessado em: 23/01/2015.

_____. Secretaria de Direitos humanos da Presidência da República. **Direito à Educação**. Coordenação Geral de Educação em SDH/PR, Direitos Humanos, Secretaria Nacional de Promoção e Defesa dos Direitos Humanos. Brasília. 2013.

BRITO, Maria Ivoneide de Lima. **Implementação do REUNI na UnB (2008-2011)**: limites na ampliação de vagas e redução da evasão. Brasília: UNB, 2013. 254 p. Dissertação de Mestrado em Educação da Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

BRUM, Argemiro J. **O Desenvolvimento econômico brasileiro**. 21ª Edição. Petrópolis: Editora Vozes, 2000.

CELESTE FILHO, Macioni. **A Reforma Universitária e a Universidade de São Paulo - Década de 1960**. São Paulo, 2006. Tese de Doutorado apresentada na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

CERVO, A. L. et al.: **Metodologia científica**. 6ª ed. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2007

CHAMLIAN, Helena Coharik. Estudo da organização departamental nas universidades mantidas pelo governo de São Paulo. Relatório de Pesquisa. **Revista Faculdade de Educação**. São Paulo, V.10, N°1, 1984.

CHAUÍ, Marilena. Contra a Universidade Operacional. Disponível em:<<http://www.sedufsm.org.br/index.php?secao=noticias&id=3105>> Acessado em 15/05/2014.

CHAUÍ, Marilena. **Escritos sobre a universidade**. 1ª Edição, São Paulo: Editora UNESP, 2001.

COFECON – Conselho Federal de Economia. **Mapa de Distribuição Espacial da Renda no Brasil**. 3ª Edição. 2011.

COSTA DE PAULA, Maria de Fátima; CARDOSO, Ana Carolina Grangeia. A influência das políticas neoliberais na educação superior: **casos UFF e UERJ**. Rio de Janeiro, 2011.

CUNHA, Luiz Antônio. **A universidade crítica**: o ensino superior na república populista. 3ª Edição. São Paulo: Editora UNESP, 2007.

_____. Autonomia universitária: teoria e prática. En publicacion: Universidad e investigación científica. Vessuri, Hebe. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Buenos Aires, 2006.

FALCONI, Vicente Campos. **TQC Controle da Qualidade Total (No Estilo Japonês)**. 1ª Edição. Belo Horizonte: Fundação Cristiano Ottoni. 1992.

FÁVERO, Maria de Lurdes de Albuquerque. A Universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. **Educar**, Curitiba, n. 28, p. 17-36, 2006.

_____. Da cátedra universitária ao departamento: **subsídios para discussão**. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação, 23ª Reunião. Caxambu. 2000.

_____. UDF: Construção criadora e extinção autoritária. *In*: MOROSINI, Marília (Org.). A Universidade no Brasil: **concepções e modelos**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira, 2006b.

FÁVERO, M. de Lurdes de A.; LIMA, Helena Ibiapina. A UFRJ: Origens, construção e desenvolvimento. *In*: MOROSINI, Marília (Org.). A Universidade no Brasil: **concepções e modelos**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira, 2006.

FERNANDES, Antônio Carlos; CONCEIÇÃO Wander. **Caminhos do Desenvolvimento**. Síntese Histórica da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. 1953-2005. 1ª Edição. Diamantina: UFVJM, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

GREGÓRIO, José Renato Bez. O Papel do Banco Mundial na Contra Reforma da Educação Superior no Brasil: Uma análise dos documentos que precederam o REUNI. **Revista Trabalho Necessário**. Rio de Janeiro, ano 10, nº14, 2012.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Educacional Democrática**. 2ª Edição. Campinas - SP: Editora Alínea. 2010.

LEDA, Denise Bessa. Universidade Nova/Plano De Reestruturação E Expansão Das Universidades Federais: **mais uma dose da reforma universitária?** 30ª Reunião Anual da AMPED, Caxambu, 2007.

LEDA, Denise Bessa; MANCEBO, Deise. REUNI: heteronomia e precarização da universidade e do trabalho docente. **Educação e Qualidade**. Porto Alegre, vol. 34, n. 1, p. 49-64, 2009.

LIMA, Kátia Regina de Souza. Contra-Reforma da Educação nas Universidades Federais: o REUNI na UFF. **Universidade e Sociedade**, Brasília, vol. XIX n.44 p. 147-157, 2009.

_____. O Banco Mundial e a educação superior brasileira na primeira década do novo século. **Katálysis**, vol.14 n.1 p. 86-94, Florianópolis, 2011.

LOPES, Luiz Antonio Coelho; BERNARDES Francesca Ribeiro. Estruturas Administrativas das Universidades Brasileiras. **VIII SEMEAD – Seminários em Administração FEA-USP**. São Paulo, 2005.

LUDKE, Menga; ANDRE, Marli E. D. A.. **Pesquisa em Educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: Editora EPU, 1986.

MATTOS, Pedro Lincoln C. L. Réplica: Funcionalidade Burocrática nas Universidades Federais: Conflito em Tempos de Mudança. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, Volume 8, número 2, 2004.

MENDONCA, Ana Waleska P.C.. A universidade no Brasil. **Revista Brasileira de Educação**. [online]. Rio de Janeiro, número14, p. 131-150, 2000.

MENEGHEL, Stela Maria. **A crise da universidade moderna no Brasil**. São Paulo, 2001. Tese de Doutorado apresentada na UNICAMP, São Paulo, 2001.

MEC, Ministério da Educação. Documento Referência: Conferência Nacional de Educação. Brasília: MEC. 2014.

_____, Ministério da Educação. REUNI Reestruturação e Expansão das Universidades Federais: Diretrizes Gerais. Brasília: MEC. 2007.

MICHAELIS, Dicionário. **Dicionário on-line de português**. Disponível em: < <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/> > acessado em: 04/05/2015.

MINAYO, M. C. Souza; DESLANDES, Suely Ferreira; CRUZ NETO, Otávio; GOMES Romeu. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 28ª edição. Petrópolis-RJ: Vozes, 2009.

MPICH. Mestrado Profissional Interdisciplinar em Ciências Humanas. Sobre o Programa. Disponível em: < <http://site.ufvjm.edu.br/mpich/> > acessado em: 10/08/2015.

NUNES, Ana Lucia de Paula Ferreira. A extensão universitária no ensino superior e a sociedade. **Revista Mal-Estar e Sociedade**, Barbacena, Ano IV, n. 7, p. 119-133, 2011.

OLIVEIRA, Jorge Eduardo de. O Fim do Departamento de Ensino no Centro de Educação da Ufal: (Micro) Política na Gestão Universitária sob Abordagem Weberiana. **XXVI Simpósio Brasileiro de Política e Administração da Educação**. Recife, 2013.

ONU – Organização das Nações Unidas. Declaração Universal dos Direitos Humanos. 1948.

PEREIRA, Aline Lucena Costa; SILVA, Anielson Barbosa. As competências gerenciais nas instituições federais de educação superior. **CADERNOS EBAPE.BR**, v. 9, Edição Especial, p.627–647, Rio de Janeiro, 2011.

SANTOS, Boaventura de Sousa; Almeida Filho, Naomar. A Universidade no século XXI: **para uma universidade nova**. Coimbra: Almedina; 2008.

SAVIANI, Dermeval. **Educação**: Do senso comum à consciência filosófica. 18ª Edição. Campinas - SP: Autores Associados. 2009.

SGUISSARDI, Valdemar. O Banco Mundial e a educação superior: revisando teses e posições? 23ª Reunião Anual. Caxambu, 2000.

SGUISSARDI, Valdemar; LIMA, Helena Ibiapina. Universidade no Brasil: dos modelos clássicos aos modelos de ocasião? *In*: MOROSINI, Marília (Org.). A Universidade no Brasil: **concepções e modelos**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira, 2006.

SUCUPIRA, Newton. **A Condição Atual da Universidade e a Reforma universitária brasileira**. Brasília, 1972.

TONEGUTTI, C. A; MARTINEZ, M. A Universidade Nova, o REUNI e a queda da Universidade Pública. Informes ANDES on-line, Brasília, 2007.

UFAM, Universidade Federal do Amazonas. História da UFAM. Disponível em: < www.ufam.edu.br/index.php/historia-da-ugm > acessado em 29/06/2015.

UFBA, Universidade Federal da Bahia. Plano de Expansão e Reestruturação da Arquitetura Curricular na Universidade Federal da Bahia. Documento Preliminar para Consulta Pública. Versão 3.2. 2007.

UFSC. Estatuto da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: < <http://estrutura.ufsc.br/legislacao/> > acessado em 28/06/2015. 2012.

UFSC. Regimento Geral da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: < <http://estrutura.ufsc.br/legislacao/>> acessado em 28/06/2015. 2012.

UFSCar. Estatuto da Universidade Federal São Carlos. Disponível em: < <http://www.soc.ufscar.br/regimentos>> acessado em 28/06/2015. 2008.

UFSCar. Regimento Geral da Universidade Federal de São Carlos. Disponível em: < <http://www.soc.ufscar.br/regimentos>> acessado em 28/06/2015. 2012

UFVJM, Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. Projeto pedagógico do curso bacharelado em ciência e tecnologia. 2008.

_____. Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI: 2012 - 2016. Disponível em: < http://www.ufvjm.edu.br/resolucoes/doc_view/2684-.html?lang=pt_BR.utf8%2C+pt_BR.UT > acessado em 25/06/2015.

_____. Estatuto da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. 2012.

_____. Regimento Geral da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. 2012.

_____. Regimento Interno da Congregação da Faculdade de Ciências Agrárias da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. 2008.

_____. Regimento Interno da Congregação da Faculdade de Ciências Biológicas e da Saúde da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. 2009.

_____. Regimento Interno da Congregação da Faculdade de Ciências Exatas da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. 2009.

_____. Regimento Interno da Congregação do Instituto de Ciência e Tecnologia/Diamantina da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. 2009.

_____. Regimento Interno da Congregação da Faculdade de Medicina da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. 2014.

_____. Relatório de Gestão 2011 – 2015. Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha Mucuri. Org. Diretoria de Comunicação Social. Ed. Popcorn Comunicação e Marketing. 2015.

_____. Resolução nº 01 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. Regulamenta ações de extensão na UFVJM. 2007.

_____. Resolução nº 17 do Conselho Universitário. Aprova a criação de cursos de graduação, modalidade presencial, a serem ofertados no Campus de Janaúba – MG da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). 2012.

_____. Resolução nº 18 do Conselho Universitário. Aprova a criação de cursos de graduação, modalidade presencial, a serem ofertados no Campus de Unaí – MG da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). 2012.

_____. Resolução nº 10 do Conselho Universitário. Aprova a criação de cursos de graduação, modalidade presencial, a serem ofertados no Campus de Janaúba – MG da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). 2013.

_____. Portal da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. Disponível em: < <http://www.ufvjm.edu.br> > acessado em: 22/04/2015.

VIEIRA, Euripedes Falcão; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Funcionalidade Burocrática nas Universidades Federais: Conflito em Tempos de Mudança. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, Vol. 8, número 2, p. 899-920, 2004.

WANDERLEY, Luiz Eduardo Waldemarin. **O que é Universidade**. 9ª Edição; 2ª reimpressão. São Paulo: Editora Brasiliense, 2003.

UNESCO. *Los países de América Latina y el Caribe adoptan la declaración de Cochabamba sobre educación*. In: Anais da Oficina de *información* Pública para América Latina y Caribe. 2001

ANEXOS

Anexo A - Objetivos e metas do PNE 2001

1. Ampliar a oferta de educação infantil de forma a atender, em cinco anos, a 30% da população de até 3 anos de idade e 60% da população de 4 e 6 anos (ou 4 e 5 anos) e, até o final da década, alcançar a meta de 50% das crianças de 0 a 3 anos e 80% das de 4 e 5 anos.

2. Elaborar, no prazo de um ano, padrões mínimos de infra-estrutura para o funcionamento adequado das instituições de educação infantil (creches e pré-escolas) públicas e privadas, que, respeitando as diversidades regionais, assegurem o atendimento das características das distintas faixas etárias e das necessidades do processo educativo quanto a:

a) espaço interno, com iluminação, insolação, ventilação, visão para o espaço externo, rede elétrica e segurança, água potável, esgotamento sanitário;

b) instalações sanitárias e para a higiene pessoal das crianças;

c) instalações para preparo e/ou serviço de alimentação;

d) ambiente interno e externo para o desenvolvimento das atividades, conforme as diretrizes curriculares e a metodologia da educação infantil, incluindo o repouso, a expressão livre, o movimento e o brinquedo;

e) mobiliário, equipamentos e materiais pedagógicos;

f) adequação às características das crianças especiais.**

3. A partir do segundo ano deste plano, somente autorizar construção e funcionamento de instituições de educação infantil, públicas ou privadas, que atendam aos requisitos de infra-estrutura definidos no item anterior.

4. Adaptar os prédios de educação infantil de sorte que, em cinco anos, todos estejam conformes aos padrões mínimos de infra-estrutura estabelecidos.

5. Estabelecer um Programa Nacional de Formação dos Profissionais de educação infantil, com a colaboração da União, Estados e Municípios, inclusive das universidades e institutos superiores de educação e organizações não-governamentais, que realize as seguintes metas:

a) que, em cinco anos, todos os dirigentes de instituições de educação infantil possuam formação apropriada em nível médio (modalidade Normal) e, em dez anos, formação de nível superior;

b) que, em cinco anos, todos os professores tenham habilitação específica de nível médio e, em dez anos, 70% tenham formação específica de nível superior.**

6. A partir da vigência deste plano, somente admitir novos profissionais na educação infantil que possuam a titulação mínima em nível médio, modalidade normal, dando-se preferência à admissão de profissionais graduados em curso específico de nível superior.

7. No prazo máximo de três anos a contar do início deste plano, colocar em execução programa de formação em serviço, em cada município ou por grupos de Município, preferencialmente em articulação com instituições de ensino superior, com a cooperação técnica e financeira da União e dos Estados, para a atualização permanente e o aprofundamento dos conhecimentos dos profissionais que atuam na educação infantil, bem como para a formação do pessoal auxiliar.**

8. Assegurar que, em dois anos, todos os Municípios tenham definido sua política para a educação infantil, com base nas diretrizes nacionais, nas normas complementares estaduais e nas sugestões dos referenciais curriculares nacionais.

9. Assegurar que, em três anos, todas as instituições de educação infantil tenham formulado, com a participação dos profissionais de educação neles envolvidos, seus projetos pedagógicos.**

10. Estabelecer em todos os Municípios, no prazo de três anos, sempre que possível em articulação com as instituições de ensino superior que tenham experiência na área, um sistema de acompanhamento, controle e supervisão da educação infantil, nos estabelecimentos públicos e privados, visando ao apoio técnico-pedagógico para a melhoria da qualidade e à garantia do cumprimento dos padrões mínimos estabelecidos pelas diretrizes nacionais e estaduais.

11. Instituir mecanismos de colaboração entre os setores da educação, saúde e assistência na manutenção, expansão, administração, controle e avaliação das instituições de atendimento das crianças de 0 a 3 anos de idade.**

12. Garantir a alimentação escolar para as crianças atendidas na educação infantil, nos estabelecimentos públicos e conveniados, através da colaboração financeira da União e dos Estados.**

13. Assegurar, em todos os Municípios, o fornecimento de materiais pedagógicos adequados às faixas etárias e às necessidades do trabalho educacional, de forma que, em cinco anos, sejam atendidos os padrões mínimos de infra-estrutura definidos na meta nº 2. **

14. Incluir as creches ou entidades equivalentes no sistema nacional de estatísticas educacionais, no prazo de três anos.*

15. Extinguir as classes de alfabetização incorporando imediatamente as crianças no ensino fundamental e matricular, também, naquele nível todas as crianças de 7 anos ou mais que se encontrem na educação infantil.

16. Implantar conselhos escolares e outras formas de participação da comunidade escolar e local na melhoria do funcionamento das instituições de educação infantil e no enriquecimento das oportunidades educativas e dos recursos pedagógicos.

17. Estabelecer, até o final da década, em todos os Municípios e com a colaboração dos setores responsáveis pela educação, saúde e assistência social e de organizações não-governamentais, programas de orientação e apoio aos pais com filhos entre 0 e 3 anos, oferecendo, inclusive, assistência financeira, jurídica e de suplementação alimentar nos casos de pobreza, violência doméstica e desagregação familiar extrema.**

18. Adotar progressivamente o atendimento em tempo integral para as crianças de 0 a 6 anos.

19. Estabelecer parâmetros de qualidade dos serviços de educação infantil, como referência para a supervisão, o controle e a avaliação, e como instrumento para a adoção das medidas de melhoria da qualidade.**

20. Promover debates com a sociedade civil sobre o direito dos trabalhadores à assistência gratuita a seus filhos e dependentes em creches e pré-escolas, estabelecido no art. 7º, XXV, da Constituição Federal. ** Encaminhar ao Congresso Nacional projeto de lei visando à regulamentação daquele dispositivo. *

21. Assegurar que, em todos os Municípios, além de outros recursos municipais os 10% dos recursos de manutenção e desenvolvimento do ensino não vinculados ao FUNDEF sejam aplicados, prioritariamente, na educação infantil.**

22. (VETADO)

23. Realizar estudos sobre custo da educação infantil com base nos parâmetros de qualidade, com vistas a melhorar a eficiência e garantir a generalização da qualidade do atendimento.**

24. Ampliar a oferta de cursos de formação de professores de educação infantil de nível superior, com conteúdos específicos, prioritariamente nas regiões onde o déficit de qualificação é maior, de modo a atingir a meta estabelecida pela LDB para a década da educação.**

25. Exercer a ação supletiva da União e do Estado junto aos Municípios que apresentem maiores necessidades técnicas e financeiras, nos termos dos arts. 30, VI e 211, § 1º, da Constituição Federal.**

26. Observar as metas estabelecidas nos demais capítulos referentes à educação infantil.

Anexo B - Documentos de solicitação de informações

resposta officio 02-2015

1 mensagem

Jean Carlo Laughton de Sousa <jean.carlo@ufvjm.edu.br>
Responder a: Jean Carlo Laughton de Sousa <jean.carlo@ufvjm.edu.br>
Para: "Alan F. S. Ávila" <alanavila@ufvjm.edu.br>

5 de maio de 2015 15:52

Prezado Alan,

Em resposta ao seu officio nº 02/2015 datado de 30/04/2015, esclarecemos que esta Pró-Reitoria não possui informações de produções científico-acadêmicas dos docentes por departamento da UFVJM.

Na Diretoria de Pesquisa você conseguirá a relação de projetos registrados pelos docentes da UFVJM, caso queira a relação completa formalize documento e encaminhe para o e-mail dirpe@ufvjm.edu.br.

Já na Diretoria de Pós-Graduação você conseguirá acesso às produções dos docentes que participam de programas de pós-graduação porque existe uma plataforma da CAPES que solicita atualização destes dados para avaliação dos programas. Caso queira ter acesso a estas informações peço que encaminhe e-mail para jbarbosasantos@yahoo.com.br

No mais, recomendamos que busque na plataforma lattes as produções dos docentes. A PROGEP pode ajudar com a relação de docentes por departamento.

Estamos à disposição para maiores esclarecimentos.

Cordialmente,

=====
Jean Carlo Laughton de Sousa
Divisão de Projetos e Auxílios
Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Resposta ao ofício 07/2015 - Solicitação de cópia do Regimento Interno da FIH.

1 mensagem

Faculdade Interdisciplinar em Humanidades-UFVJM <secretariafih@gmail.com>

15 de maio de 2015 15:58

Para: alanavila@ufvjm.edu.br

Cc: Patrik Aparecido Vezali <pvezali@yahoo.com.br>

Prezado Alan Fernando,

Informamos que o Regimento Interno de funcionamento da FIH encontra-se em fase de elaboração e aprovação. Portanto, a FIH segue as normas presentes no Estatuto e no Regimento Geral da UFMG até aprovação do Regimento Interno.

Atenciosamente.

Maria Prisilina de Souza

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri- UFMG

Secretária da Faculdade Interdisciplinar em Humanidades- FIH

Contatos: secretariafih@ufvjm.edu.br - maria.souza@ufvjm.edu.br

Telefonia VOIP- 3532-6895

Anexo C – Dimensões do REUNI

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 qualitativa da pós-graduação orientada para a renovação pedagógica da educação superior.

Anexo D – Organograma parcial do *Campus JK*. Unidades Acadêmicas, Diretorias de Unidades, Departamentos e Coordenação de Cursos na Unidade.

