

## **A identidade institucional da universidade federal brasileira: um estudo multicaseos**

**ANGELO BRIGATO ÉSTHER**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF)  
angelo.esther@ufjf.edu.br

**ISABELA GROSSI AMARAL**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF)  
isabelagrossi2@gmail.com

## **Introdução**

Discutir a universidade envolve grande complexidade, à medida que guarda relação com diversas esferas da vida social, econômica e cultural, com os níveis local, regional e federal, bem como na dimensão internacional. Os resultados aqui apresentados constituem parte de uma pesquisa mais ampla, que envolve outros atores institucionais e de representação nos respectivos conselhos universitários, com evidência na visão dos gestores universitários, ocupantes das funções de reitor e de pró-reitor.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Este artigo tem o objetivo de identificar como os gestores de universidades federais brasileiras a concebem, em termos de sua identidade e gestão, no que concerne a seu papel, autonomia, financiamento, liberdade acadêmica e papel do conselho superior, no que tange aos diversos interesses em jogo.

## **Fundamentação Teórica**

O referencial envolveu um breve resgate histórico acerca da universidade, desde quando foi concebida, como uma associação de indivíduos, corporações comunais até os dias de hoje, mostrando suas mudanças culturais, estruturais e educacionais. Foi realizada uma análise dos principais elementos acerca das concepções que a Universidade vem adotando atualmente, destacando o embate entre a perspectiva econômica e a do desenvolvimento humano.

## **Metodologia**

A pesquisa realizada é fundamentalmente qualitativa, possuindo um caráter descritivo, mas não se limita a tal, buscando apoiar-se em conceitos e suposições (BRUYNE et al., 1991). A pesquisa foi realizada em quatro universidades localizadas em Minas Gerais: Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ).

## **Análise dos Resultados**

Os resultados foram apresentados em sessões como 1. A universidade e seus papéis? 2. A tensão entre a autonomia universitária e as políticas e decisões governamentais; 3. Relação entre as tensões existentes e o financiamento institucional; 4. As tensões e conflitos quanto ao princípio da liberdade acadêmica; 5. A busca por um balanço entre as demandas e interesses internos e externos.

## **Conclusão**

Chamamos atenção para o fato de que os reitores estão numa situação em que algumas políticas e práticas apresentados, como a autonomia e o financiamento, estão, aparentemente, à beira de sofrerem transformações significativas. O que nos parece mais relevante é ter em conta que as universidades não são, inerentemente, avessas às transformações, mas, que, ao contrário, são a seu favor, desde que elas possam ser analisadas, discutidas e negociadas, e não meramente impostas.

## **Referências Bibliográficas**

- CHAUÍ, Marilena. Escritos sobre a universidade. São Paulo: Unesp, 2001.
- CUNHA, Luiz Antonio. O ensino superior no octênio FHC. Educ. Soc., Campinas, vol.24, n.82, p.37-61, abril, 2003.
- TORGAL, Luís Reis, ÉSTHER, Angelo Brigato. Que universidade? Interrogações sobre os caminhos da universidade em Portugal e no Brasil. Juiz de Fora: EDUFJF, Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2014.
- TORGAL, Luis Reis. A universidade e as condições da imaginação. Cadernos do CEIS20, n.9. Coimbra, 2008a.

# **A IDENTIDADE INSTITUCIONAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL BRASILEIRA: UM ESTUDO MULTICASOS**

## **1. INTRODUÇÃO**

Discutir a universidade não é tarefa simples nem fácil. Ao contrário, envolve grande complexidade, à medida que guarda relação com diversas esferas da vida social, econômica e cultural, com os níveis local, regional e federal, bem como na dimensão internacional. Assim, este artigo tem o objetivo de identificar como os gestores de universidades federais brasileiras a concebem, em termos de sua identidade e gestão, no que concerne a seu papel, autonomia, financiamento, liberdade acadêmica e papel do conselho superior, no que tange aos diversos interesses em jogo.

Os resultados aqui apresentados constituem parte de uma pesquisa mais ampla, que envolve outros atores institucionais e de representação nos respectivos conselhos universitários. No entanto, inclusive por razões de foco e de espaço editorial, optamos por evidenciar a visão dos gestores universitários, ocupantes das funções de reitor e de pró-reitor, totalizando doze sujeitos entrevistados. A seguir, o artigo traz o referencial, seguido dos passos metodológicos e dos resultados obtidos. Finalmente, são expressas as considerações finais, seguidas da lista de referências utilizadas.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

A universidade foi concebida, inicialmente, como uma associação de indivíduos, corporações comunais, características da vida coletiva das associações, irmandades, colégios e famílias. A história subsequente da universidade é “a história da progressiva institucionalização, racionalização e, finalmente, ‘despersonalização’ dos *universitas studii*” (SCHWINGES, 1996, p. 172), que continuou até os tempos modernos, a despeito das crises e transformações por que passaram as universidades em toda a Europa. As universidades eram constituídas por comunidades de indivíduos, a associação de estudantes em torno do professor era a regra geral, independentemente de se basear no modelo de Paris ou de Bolonha. Não havia um edifício principal, algo que só vai acontecer a partir de meados do século XVI, cujo “aparecimento constitui um enorme passo em frente no sentido do conceito da universidade como instituição, em oposição ao conceito da universidade como uma associação de indivíduos em torno de um professor” (SCHWINGES, 1996, p. 173). O elo entre o estudante e o *magister* era, portanto, o único critério segundo o qual alguém era admitido na universidade, e que continuou como o padrão generalizado até fins da Idade Média, quando os estatutos tornaram-se mais rigorosos (SCHWINGES, 1996). Segundo Trindade (1999), o corporativismo, a autonomia e a liberdade acadêmica são a base da universidade medieval.

O Renascimento traz consigo o ideal humanista colocando fim à hegemonia teológica e fazendo emergir o humanismo antropocêntrico. Os movimentos da Reforma protestante, por sua vez, provocam desdobramentos calvinistas e anglicanos que buscam romper com a hegemonia tradicional da Igreja, a qual reage através da Contra-Reforma (séculos XV e XVI). Os dois séculos seguintes irão conhecer os ideais iluministas e uma visão da ciência que começa a se institucionalizar, originando inovações tais como a criação das cátedras científicas, jardins botânicos e laboratórios científicos, e a criação das academias científicas. No século XIX, novas mudanças ocorrem, estabelecendo-se uma nova relação entre o Estado e a universidade, que já não segue um modelo único. A universidade francesa, por exemplo, é extinta e refundada subordinada ao Estado napoleônico. A universidade de Berlim também busca ser o centro intelectual da Alemanha, sob o comando de Humboldt (TRINDADE, 1999). Mas, a partir do século XX, a universidade começa a apresentar sinais de problemas

novamente, à medida que sua atuação passa a ser questionada profundamente. Neste sentido, Boaventura Santos resume as crises da universidade em basicamente três (SANTOS, 2003):

- Crise de Hegemonia. Resulta das contradições entre, de um lado, a produção de alta cultura, pensamento crítico e conhecimentos exemplares, científicos e humanistas, e, de outro, a produção de padrões culturais médios e de conhecimentos instrumentais, úteis na formação de mão de obra qualificada exigida pelo desenvolvimento capitalista.
- Crise de Legitimidade. Devido à contradição entre a hierarquização dos saberes especializados por meio das restrições de acesso e do credenciamento das competências, de um lado, e as pressões sociais e políticas de democratização da instituição e da igualdade de oportunidades para os filhos das classes menos favorecidas, de outro.
- Crise Institucional. Devido à contradição entre a autonomia institucional e a produtividade social. A crise ocorre à medida que a especificidade administrativa da instituição é posta em xeque e se lhe impõem outros modelos tidos como mais eficientes. Dois fatores podem ser destacados: o desinvestimento do Estado e a globalização mercantil da universidade.

De todo modo, para alguns autores, passamos por “momento de mudança histórica [em que] as estruturas culturais de sustentação educacional, forças econômicas e ideologias políticas estão mudando muito rapidamente e construindo algo novo” (COWEN 2000, p.135). Em outras palavras, não se trata de um problema exclusivo da universidade, mas de uma questão muito mais complexa que envolve os sistemas educacionais. Neste sentido, diversos especialistas têm percebido e realizado críticas à universidade relacionadas às crises mais amplas e profundas. Por exemplo, Calhoun (2006) discute a questão do bem público *versus* privado, mostrando como tal debate afeta a universidade. Magalhães (2006), por sua vez, entende que a crise da instituição universitária como concomitante à crise da modernidade. No Brasil, as críticas têm assumido um tom semelhante ao de investigadores estrangeiros, Trindade (1999), Chauí (1999), Leher (2004), Sguissardi (2006), Torgal e Ésther (2014), dentre outros.

Assim, chega-se ao século XXI com um discurso dominante que o caracteriza como a “sociedade do conhecimento”, o que exigiria dos Estados um novo posicionamento acerca de sua inserção num mundo globalizado e em rede. Para tanto, é defendida a ideia de que os países devem adotar estratégias nacionais de desenvolvimento baseadas no conhecimento, cujo domínio propiciaria tanto o desenvolvimento interno quanto a competitividade na economia global. Neste contexto, cuja lógica defendida pelos países centrais implica a livre concorrência e baixo envolvimento (e investimento) governamental, as empresas assumem papel de ator privilegiado. Também neste contexto, ganha força o campo da ciência e tecnologia (C&T) – para o qual o conhecimento constitui fonte de produção, de competição e de riqueza nacional – a qual assume contornos da principal estratégia de desenvolvimento dos países. Assim, conhecimento e educação passam a ser compreendidos como insumos e produtos num mercado global, enquanto ao Estado competiria cuidar de aspectos assistenciais. Em outras palavras, atribui-se às universidades um papel central de agente do desenvolvimento econômico, cuja função é gerar capital humano para o desenvolvimento de tecnologia.

Com a abertura da economia brasileira no início da década de 1990, e com a consequente reforma do Estado promovida pelo governo Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) – no sentido da chamada “Nova Gestão Pública”, de inspiração neoliberal – à universidade é imputada uma nova lógica e uma nova dinâmica de atuação, baseada na escassez de recursos (desinvestimento) e aumento de desempenho, mediante indicadores de qualidade e de *performance*.

O governo Lula (2003-2010), por sua vez, procura recompor a universidade, lançando dois programas controversos, o PROUNI (2005) e o REUNI (2007), em função dos princípios

que os embasam. Para os críticos, as políticas de Lula (mantidas pelo governo de Dilma Rousseff, posteriormente), a despeito dos benefícios, mantém o princípio neoliberal da eficiência técnica, medida por critérios quantitativos que não se aplicariam às instituições de ensino, especialmente aquelas educacionais. É como se a universidade fosse transformada num enorme centro de treinamento empresarial ou numa grande empresa, na qual que a racionalidade econômica seria a única capaz de atender aos seus objetivos. De resto, a perspectiva neoliberal pressupõe que esta seja a lógica de todos e quaisquer atores sociais e individuais. Tal situação é observada, inclusive, a partir da linguagem já impregnada e empregada nas universidades públicas, carregada dos mesmos valores e princípios empresariais de origem. Daí o uso de termos como “resultados”, “eficiência”, “excelência”, “clientes” e assim por diante, cujos significados são absorvidos de forma acrítica e indiscriminada. Na mesma direção Torgal (2008a, 2008b) também aponta a inserção da lógica gerencial, empreendedora e empresarial no seio da instituição universitária em diversos países, o que, por sua vez, ocasiona grandes ambiguidades e contradições em sua atuação.

Finalmente, o governo de Dilma Rousseff (2011- ) conclui a expansão da universidade, que se viu obrigada a reduzir investimentos no início de seu segundo mandato, atualmente interrompido pelo processo de *impeachment*.

A universidade brasileira foi construída, ao longo de sua trajetória, pelo próprio Estado, dentro de um padrão autoritário de decisão governamental, como se pode perceber pela análise histórica da universidade brasileira, tal como nas fases da Primeira República, do Estado Novo, do regime militar e mesmo nos tempos da Nova República (Cf. TORRALBA, ESTHER, 2014). A reforma do Estado iniciada em meados da década de 1990 implicou a adoção de uma lógica e de princípios de gestão empresariais, visando redução de gastos, maior eficiência e aumento de indicadores de desempenho. Em grande medida, o governo aceita e adota a agenda das agências multilaterais para a condução da economia, especialmente aquela agenda que ficou conhecida como *Consenso de Washington*. Tal agenda envolveu, dentre outras recomendações, a liberalização dos mercados, disciplina fiscal, cortes de gastos públicos, desregulamentação (inclusive trabalhista), privatização e investimentos diretos internacionais.

No bojo destas mudanças, a educação é reiterada como obrigação não exclusiva do Estado. Assim, o desinvestimento na educação superior foi a estratégia adotada, pressupondo-se – pelo menos no campo do discurso e da retórica – que a universidade era *ineficiente porque pública*. Em outras palavras, criou-se o imaginário de que o privado era excelente e o público medíocre (CUNHA, 2003). Desde então, o financiamento da educação superior conjuga fontes alternativas de financiamento públicas e privadas, mesmo com os governos de Lula e Dilma Rousseff. Podem-se destacar, fundamentalmente, o financiamento direto e o financiamento indireto. O financiamento direto se dá por meio do orçamento público, aprovado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, e repassado pelo Ministério da Educação. O financiamento indireto se dá por duas vias básicas: o FIES e o PROUNI. O Fundo de Financiamento ao Estudante de Ensino Superior foi instituído em maio de 1999, para substituir o então Crédito Educativo, concedido ao estudante. O PROUNI – Programa Universidade para Todos – constitui-se em incentivos fiscais às faculdades que pagarem bolsas de estudos aos estudantes, segundo determinados critérios. Além destas modalidades, pode-se destacar, ainda, o aporte financeiro por meio das agências de fomento, além de eventuais financiamentos internacionais mediante convênios, seja com as agências ou com as próprias universidades. Finalmente, uma das fontes de recursos amplamente utilizada a partir da reforma do Estado foi a cobrança de mensalidades pela oferta de cursos *lato sensu*, ou seja, os cursos de especialização e os MBAs. Neste caso, ainda se encontra em discussão a Proposta de emenda à Constituição (PEC) 395/14, que versa sobre a legalidade de tais

cobranças, dado o caráter gratuito da universidade pública. A tendência parece ser favorável à sua aprovação, a despeito de sofrer forte resistência da organização sindical docente.

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

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

Neste sentido, vem crescendo país a defesa da perspectiva da universidade empreendedora, nos termos de Clark (1998), segundo o qual deve ter as seguintes características: núcleo gerencial fortalecido ou empoderado; unidades periféricas expandidas; unidades acadêmicas fortalecidas; cultura empreendedora difundida; e fontes de financiamento diversas. Como se notar, o autor entende que as universidades devem buscar fontes diversas de financiamento, o que lhes garantiria maior autonomia em suas ações, diferentemente do que ocorre hoje. Tal perspectiva tem culminado naquilo que vem se convencionando chamar de “capitalismo acadêmico” (RHOADES, SLAUGHTER, 2004), ou seja, o engajamento a comportamentos mercadológicos, os quais incluem a venda de produtos como fonte de renda tais como produção de conhecimentos que levem a patentes, materiais de ensino que possam ter *copyright* etc. Ainda, na perspectiva econômica, há o argumento de que a interação universidade-empresa é fonte de conhecimento para o processo de inovação das empresas. Embora polêmica tal relação, alguns autores defendem a ideia de que o financiamento público deveria ser ampliado para parcerias que envolvam maior complexidade e risco, a título de estímulo à competitividade empresarial (RAPINI, OLIVEIRA, SILVA NETO, 2014). Tal perspectiva é polêmica, na medida em que coloca a universidade como um apêndice das empresas. De um lado, o risco é dividido com o poder público, de outro os lucros ficariam, fundamentalmente, com o setor privado.

Assim, permanece o embate entre a perspectiva econômica e a do desenvolvimento humano. A primeira tem como base a teoria do capital humano, que preconiza a formação de recursos humanos para o trabalho, especialmente a esfera produtiva, enquanto a segunda tem como princípios e base as teorias da emancipação humana. Ao que tudo indica, a primeira tem levado vantagem sobre a segunda quanto aos rumos e ao financiamento da universidade pública.

### **3. METODOLOGIA**

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

Seu caráter é descritivo, mas não se limita a tal, buscando apoiar-se em conceitos e suposições (BRUYNE *et al.*, 1991). A pesquisa foi realizada em quatro universidades

localizadas em Minas Gerais: Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ).

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

Nos termos de Flick (2003), tratam-se de entrevistas episódicas, as quais permitem ao sujeito enunciar tanto o conhecimento episódico (que diz respeito ao conhecimento ligado a circunstâncias concretas, como tempo, espaço, pessoas, acontecimentos, situações) quanto o conhecimento semântico (mais abstrato, generalizado e descontextualizado de situações específicas), além de permitir a combinação de convites para a narração de acontecimentos concretos com perguntas mais gerais e que busquem respostas mais amplas de relevância pontual, além de pressupor certa experiência dos entrevistados sobre as situações, acontecimentos ou processos estudados.

As entrevistas foram realizadas com reitores e pró-reitores destas universidades, totalizando 12 sujeitos entrevistados. Todas as entrevistas foram gravadas mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, garantindo-se o sigilo quanto à identificação. Para a análise dos dados, foi utilizada a análise temática, que consistiu em descobrir os “núcleos de sentido” que compõem a fala dos entrevistados (BARDIN, 1995).

Os resultados são expressos, em parte, em forma de tabelas, que agrega as principais respostas dos entrevistados. Como a eles foi permitido que formulassem mais de uma resposta à mesma pergunta, as tabelas podem conter mais que 12 respostas. Os entrevistados não foram identificados, mas receberam códigos, sendo R para reitor e P para pró-reitor. A letra corresponde a determinada universidade e o dígito numérico corresponde a determinado pró-reitor. Assim, por exemplo, R1A significa Reitor 1 (único, sempre para o caso de reitor) da universidade A, enquanto P2B é um dos dois pró-reitores da universidade B.

## 4. RESULTADOS

### 4.1 A universidade e seus papéis

Inicialmente, a todos os entrevistados foi perguntado o que é a universidade (como a definem), seu papel e a quem ela serve. As tabelas 1, 2 e 3 mostram as principais respostas. Como se pode notar, é unânime a concepção da universidade como lugar do saber e do conhecimento (Tab.1).

Tabela 1 – Como define a universidade

Respostas	Frequência
Agente de desenvolvimento da sociedade, desenvolvendo pesquisas, extensão	4
Centro de criação e multiplicação de conhecimento	5
Ambiente de desenvolvimento de recursos humanos, novas ideias, soluções e estudos	3
Universalização do saber e sua disseminação	3
Lugar de encontro, de pessoas de diferentes objetivos e de diferentes origens	2

Ao mesmo tempo, os entrevistados reconhecem a necessidade de que a universidade tenha como seu papel dar retorno à sociedade, multiplicando e gerando conhecimento, e formando recursos humanos por meio de seu tripé ensino/pesquisa/extensão (Tab.2).

**Tabela 2 – Qual é o papel da universidade, segundo reitores e pró-reitores**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
Tem que dar retorno à comunidade, dialogar com a sociedade	7
Distribuir, multiplicar e gerar conhecimento	4
Formação de recursos humanos	3
Estar em seu tripé (ensino, pesquisa e extensão)	3

Além disto, consideram que o conhecimento por ela produzido deve ser plural, de desenvolvimento de necessidades coletivas, com um olhar crítico de mundo.

Não devemos fazer apenas aquilo demandado pelo imediatismo, e sim com uma visão de projetarmos no conhecimento possibilidades futuras de aproveitamento e crescimento, uma contribuição mais ampla (P4B).

**Tabela 3 – A quem a universidade atende, segundo reitores e pró-reitores**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
A sociedade de uma forma geral	8
As demandas que a sociedade faz a ela	2
Procurar desenvolver o local onde que ela está inserida	2

Finalmente, em relação à pergunta sobre quem a universidade atende, a resposta é aquela esperada – a sociedade –, embora possamos considera-la relativamente evasiva, na medida em que o termo sociedade pode comportar muitas coisas, pessoas e interesses. De forma peculiar, entrevistados de universidades localizadas em cidades de menor porte tendem a situar a ação da universidade em seu contexto mais local.

Quando ela se abre, interage melhor com a nossa comunidade, ela tem um papel, uma repercussão muito maior na vida das pessoas e alcança um número maior de interessados (P8D).

A partir daí, aos entrevistados foi perguntado sua visão acerca da política de educação para o nível superior. De uma maneira geral, entendem que o governo não tem, de fato, um projeto de educação para o país (Tab. 4).

**Tabela 4 – Visão sobre a política governamental para o ensino superior**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
Sem grandes projetos para a educação no Brasil	3
Descontinuidades nas propostas governamentais	3
Propostas de expansão e crescimento da universidade	3
Subordinação a lei 8666, sem levar em consideração as características da Universidade	1
Alunos chegam com deficiências de ensino na universidade, está tendo que assumir quase que a formação integral do aluno	1
Algo que cumpre números	1

O discurso dos gestores gira em torno da necessidade de se oferecer mais vagas a uma parcela maior de estudantes.

A gente nota que ao longo da história, grande parte da lógica da educação brasileira tenha ocorrido em um espaço que está no meio da contradição entre a ocorrência de um desejo e de uma pressão de maiores parcelas da população de ter acesso ao ensino enquanto maneira de melhorar de vida, de melhorar de renda e ter um maior trânsito na cultura (P7C).

No entanto, há quem aponte que a questão da universidade ultrapassa a mera oferta de vagas, quando, por exemplo, apontam que na história da universidade “*a gente conseguiu ter uma política para o ensino superior e para a universidade pública federal especificamente, resultado de um profundo debate de uma discussão profunda com a universidade*” (R1A).

A expansão realizada pelos programas PROUNI e REUNI veio com o intuito de ampliar tal demanda. Neste sentido, os entrevistados demonstraram maior concordância (Tab.5).

A universidade hoje está em várias cidades do interior de Minas. Ela é toda instalada em cidades do interior. Vejo com muito bons olhos, você conseguir levar a universidade o mais próximo as regiões de um estado que é tão grande e tão populoso, tem tantos municípios (R2B).

**Tabela 5 – Como observam essas políticas, segundo reitores e pró-reitores**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
Tem políticas colocadas e descontinuadas	4
De um modo geral tem sido políticas acertadas	4
Inserção da universidade na sociedade para atender demandas desta	2
Dificuldade de manter um nível de qualidade	1
Criando mais demanda, mais bolsa e nem sempre o governo tem fôlego para isso	1

Considerando as políticas governamentais historicamente, há certa concordância que, apesar de algumas descontinuidades, ocorreu uma grande expansão das universidades, aumentando-se o aporte financeiro, ampliando-se o acesso e o relacionamento com a sociedade.

Ainda no que diz respeito à expansão, os entrevistados apontaram a necessidade da universidade se internacionalizar em alguma medida. Neste sentido, o governo Dilma Rousseff havia criado o programa “Ciência sem fronteiras”, que consistia no envio de estudantes de graduação e pós-graduação para o exterior, visando a formação de recursos humanos mais qualificados para o mercado de trabalho e para a pesquisa, visando o desenvolvimento econômico. Neste contexto, a inovação tem sido considerada uma espécie de vetor fundamental para o desenvolvimento econômico, como a abundante literatura a respeito atesta. Segundo alguns depoentes, a atuação das universidades no desenvolvimento de inovação do Brasil ainda é lenta se comparada a outros países. Para eles, além da questão financeira e de estrutura serem um entrave na produção de novas tecnologias – sejam elas tecnológicas, didático-pedagógicas ou de gestão – a questão *cultural* de se implantar algo novo ou de se pensar diferente da maioria é um dos maiores dificultadores neste processo.

A universidade tem que trabalhar muito, cada vez mais a questão cultural; com a comunidade acadêmica, com a comunidade e com a sociedade como um todo (P2A).

Uma liberdade só pode ser exercida na sua plenitude na medida em que as pessoas tenham um certo afastamento daquilo que seriam um mundo pequeno ao qual elas pertenceriam de origem (P7C).

Em relação ao papel da universidade enquanto uma espécie de “consciência crítica” da sociedade, os entrevistados são, basicamente, unânimes, conforme se constata na Tabela 6.

**Tabela 6 – A universidade como espécie de consciência crítica da sociedade**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
A universidade é o local de se fazer análise, de se fazer a crítica	4
A universidade tem que ser independente	3

No desempenho deste papel, sua autonomia deve ser efetiva, sem restrições do ponto de vista intelectual, garantindo-se a liberdade acadêmica. Neste sentido, este papel é fundamental para a existência da universidade, embora a liberdade acadêmica não implique, necessariamente, descolamento da realidade ou a desconsideração dos diversos interesses em jogo.

Visão de inserir a universidade na sociedade para que ela atenda a demandas da sociedade e também ter a autonomia de gerar conhecimento pelo conhecimento. Se ela conseguir dimensionar essas duas coisas é a política ideal, pois você faz o atendimento da demanda, mas você também gera o conhecimento por si [...]. Atuar independentemente de interesses específicos é se isolar e perder a competência crítica (P1A).

A parte de que a universidade deve fazer o que ela achar que deve para cumprir uma missão de prover a humanidade, a sociedade com conhecimento, ao que seja objetivo, ao que seja lastreável dentro da realidade, isso é tarefa da universidade e isso deve independer de interesses (P7C).

Ela tem que permitir que grupos de pessoas estejam estudando, estejam pesquisando sistemas financeiros e entendendo que tem que formar mão de obra, desenvolver tecnologias para esse sistema financeiro. E, ao mesmo tempo, eu preciso da universidade com grupos discutindo alternativas críticas a essa sociedade, através de organizações sociais, de modelos de movimentos sociais que possam questionar e combater (R1A).

É algo essencial a existência de um pensamento crítico, mas ele sempre estará imerso em algum tipo de interesse, podendo “ter visões diferentes do mundo em algumas situações” (R2B).

#### **4.2 A tensão entre a autonomia universitária e as políticas e decisões governamentais**

A autonomia universitária é um tema controverso, na medida em que a tomada de decisão envolve diversos interesses de grupos e atores sociais diferentes, tanto internos quanto externos. Os entrevistados entendem a autonomia sob diversas óticas. No entanto, o foco na autonomia acadêmica se faz mais evidente, até porque, na prática, é aquela percebida de forma mais contundente, enquanto a falta de autonomia financeira é apontada como um dos principais problemas da universidade. Alguns afirmam, inclusive, que a universidade deveria ser “absolutamente autônoma do ponto de vista político e financeiro”. Do ponto de vista acadêmico, alguns depoimentos são significativos

A universidade tem que ter autonomia de estabelecer as formas como ela vai criar, e como ela vai multiplicar, como ela vai distribuir o conhecimento que é gerado por ela (P1A).

Quando a gente fala em autonomia universitária, é a universidade ter liberdade para falar o seguinte, olha eu vou formar um engenheiro, mas eu quero que o engenheiro tenha essa visão de humanidades. E ela construir essa autonomia dentro do seu espaço (R1A).

Alguns entendem que a “autonomia da universidade não está desvencilhada da sociedade” (P4B), o que impediria uma autonomia absoluta da instituição. Apesar da relatividade da autonomia, a maioria dos entrevistados ressaltou as dificuldades relativas à sua

falta, bem como a ambiguidade do conceito quando de sua aplicação prática, como os depoimentos a seguir ilustram.

O diálogo é difícil entre política governamental, o que o governo deseja, o que a sociedade deseja e aquilo que a Universidade pensa sobre essas políticas (P4B).

Quando outro órgão externo quer dizer que a universidade é responsável, invoca a autonomia, quando a universidade invoca a autonomia para algum processo, esse órgão externo diz que ela não tem autonomia (P8D).

Somos muito amarrados, somos muito controlados. (...). Tem sido um controle tão rigoroso, e esse controle que enxerga a gente como desonestos de uma forma tão pesada (P1A).

Alguns entrevistados ressaltaram a questão da autonomia da universidade em relação a uma política de Estado em detrimento de um plano específico de governo.

O se planejar, para onde é que eu quero levar a “universidade 1”, seria um exercício de autonomia plena. Mas como conciliar isso? Ao mesmo tempo nós somos um órgão financiado por um governo, esse governo é eleito democraticamente e aí você apresenta um plano para a sociedade querendo usar essa universidade para algum fim específico, nosso planejamento fica prejudicado. Bem, é esse talvez o nosso dilema (R1A).

Autonomia permite que a gente possa atuar junto com a sociedade de forma independente, não vinculada a programas de governo [...]. Como o governo financia, ele quer que a universidade seja um instrumento de política de governo. Então quando o governo lança um programa (...) ele quer uma adesão a troco de recursos financeiros (P2A).

De todo modo, quando perguntados sobre como deveria ser a autonomia da universidade, os entrevistados ressaltaram, principalmente, a financeira. (Tab. 7).

**Tabela 7 – Como deveria ser a autonomia universitária**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
Deveria ter mais autonomia financeira	4
A autonomia deveria ser total	2
A autonomia deveria ser tão grande quanto possível	2
Ampla, para aproximar mais da sociedade e desenvolver demandas locais	2
Atuar de forma independente	2

Como se pode perceber, os gestores denotam uma ânsia por maior autonomia, até porque percebem que ela tem sido “atacada” nos últimos anos, cujos exemplos deste ataque estão listados na Tabela 8.

**Tabela 8 – Exemplos de ações do governo que ferem a autonomia universitária**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
Interferência orçamentária	4
Adesão a programas em troca de recursos financeiros	1
Expansão do REUNI feita por meio de chantagem do governo	1
Intromissão dentro da área acadêmica	1
Universidade ser usada como instrumento de política de governo	1
Congresso tem comissão que não é totalmente composta por elementos que conheçam o trabalho acadêmico	1
Formalidade e questões legais nos impede de avançar	1

Capes deixa de ser um órgão de acompanhamento, para ser um órgão regulador	1
Gestão em cima de normas operacionais, ou notas técnicas do Ministério do Planejamento	1

Novamente, a questão financeira é evidenciada. O principal exemplo citado foi o programa de expansão REUNI, implementado a partir de 2007, no governo Lula, e concluído no primeiro mandato da presidente Dilma Rousseff. A principal crítica, inclusive observada em diversas publicações, foi a adoção do modelo de contrato de gestão, mecanismo por meio do qual o dinheiro é repassado mediante projeto a ser cumprido, tal como foi com o próprio REUNI. Alguns apontam, ainda, a influência das agências de fomento à pesquisa como exemplo de ação que fere a autonomia universitária, à medida que o repasse de recursos fica condicionado a programas estabelecidos pelas agências, em atendimento e em consonância com políticas de governo, e não em conformidade com o que as próprias universidades demandam.

Questões muito absurdas a gente tem autonomia para não acatar. Mas a gente corre o risco de ter os órgãos de controles, o CGU, TCU, nos cobrando depois por causa dessa decisão, mesmo ela estando dentro da autonomia da universidade (P1A).

A despeito da insatisfação generalizada, a maioria (66%) dos gestores entende que não lhes restam muitas opções, a não ser obedecer ao governo quando se trata de uma determinação ou ordem legal. No limite, se a ordem é considerada abusiva em relação à autonomia, um entrevistado apontou a greve como alternativa de resistência.

Em uma perspectiva mais otimista, o diálogo com o MEC pode ser uma saída para divergências entre a universidade e o governo.

O que a gente tem que tentar fazer é debater, discutir, e eu tenho visto que o espaço para isso existe. Eu vejo claramente isso no MEC como um espaço em que a gente pode ir tentar negociar [...] A gente sempre tem que cotidianamente, buscar sim a nossa autonomia. Fazendo um diálogo constante, sendo insistentes, mostrando que não estamos sendo atendidos, mas eu acho que em um processo de negociação constante (R2B)<sup>1</sup>.

A questão da autonomia financeira está associada, necessariamente, às fontes de financiamento da universidade. Este é um tema controverso, pois ele guarda relação direta com a natureza e com as finalidades da educação superior e, por conseguinte, com a identidade institucional da universidade.

#### 4.3 Relação entre as tensões existentes e o financiamento institucional

O financiamento da universidade pública brasileira é, basicamente, público. Os entrevistados possuem visões diferentes, à medida que alguns consideram o financiamento privado algo factível de ser realizado, como se pode ver na Tabela 9. De modo geral, pode-se considerar que o orçamento destinado não é suficiente para os projetos e demandas da universidade, sendo necessária busca de emendas parlamentares por parte dos reitores, junto à Câmara dos Deputados, em Brasília. Um dos depoentes afirma que a prática vigente consiste em “estender o pires”, uma analogia à prática de “pedir esmolas” (Tab.9).

**Tabela 9 – Financiamento da universidade entre o público e o privado**

Respostas	Frequência
Buscar maior apoio do governo e estar abertos a outros financiamentos	2

<sup>1</sup> É importante ressaltar que as entrevistas foram realizadas ainda durante a gestão da presidente Dilma Rousseff, que foi afastada do cargo em maio de 2016, em função do processo de *impeachment*. A consideração do entrevistado não é, entretanto, necessariamente válida para o atual governo interino.

Universidade publica gratuita e de qualidade é uma obrigação do Estado	2
O financiamento é um dos aspectos críticos da universidade moderna	2
Política do pires, ir ao MEC pedir dinheiro para cada ação	1
Ementas parlamentares a gente sempre tem usado	1
Não necessariamente o Estado vai ser mais libertador para a universidade do que o financiamento do mercado	1
Quem paga a conta quer intervir, quer influenciar	1

---

Ao mesmo tempo, embora haja a defesa do orçamento externo ou captado pela própria universidade, tal prática requereria cuidados e cautela, bem como não poderia afetar a autonomia.

O financiamento externo, eu acho que ele é bem-vindo, ele tem que acontecer, com alguns cuidados. A autonomia da universidade, a liberdade de pensamento, ela tem que ser plena, não pode estar vinculada a um patrocinador. Então isso tem que ser muito trabalhado (P8D).

O orçamento hoje é uma obra de ficção. Eu tenho um orçamento, mas não posso gastá-lo. Então no final das contas não tenho independência financeira. Por outro lado, a gente consegue captar recursos com alguma prestação de serviços principalmente para empresas. Mas essa fonte alternativa o dinheiro é muito pouco (P3D).

Dentro da educação então eu vejo uma universidade gratuita. (...). Você tem o orçamento federal que separa um tanto para as universidades que é a garantia da existência mínima. (...). Tem uma parte que tem que atender a comunidade, ao mercado, a sociedade, e uma parte o pensamento puro (P1A).

Uma ressalva importante é justamente aquela que considera que o “dono do dinheiro” tende a definir as prioridades. Um reitor é bem claro neste sentido.

Se eu tenho o Estado como financiador e eu não preciso recorrer ao mercado, eu poderia ganhar uma liberdade e uma autonomia total, desde que esse Estado também não tente ele impor regras. Não necessariamente o Estado vai ser mais libertador para a universidade do que o financiamento do mercado. Quem paga a conta quer intervir, quer influenciar. Acaba gerando uma força coordenadora sobre a universidade (R1A).

A captação de recursos via políticos é considerada normal e útil pela maioria dos entrevistados, posto que faria parte do jogo político que envolve a instituição.

O reitor não vai lá só para trazer financiamento, ele vai lá para conseguir espaço político. Ele constrói uma rede política de apoio a universidade, que facilita a entrada desses valores depois. (...). Traz respeito para a universidade. Traz espaços onde a universidade é ouvida, e isso também é importante (P1A).

No entanto, alguns questionam os métodos utilizados e a falta de transparência que envolve essas relações.

O que a gente vê são atuações políticas de deputados, ou partidárias em âmbito local que favorecem uma determinada instituição em detrimento de outra. Então o orçamento hoje ele tem sido aplicado muito com base no quem pede mais, quem se articula melhor para ganhar mais dinheiro. Não há um modelo, um critério sistematizado para distribuição de recursos, isso é muito nocivo (P8D).

A questão do financiamento remete, fatalmente, a uma questão muito mais delicada a subjacente, que é a relação público-privado, especialmente no que diz respeito à educação. O

tema é polêmico, na medida em que as fronteiras entre o público e o privado tem sido colocadas de forma cada vez mais tênue e de difícil delimitação. Embora as entrevistas não tenham aprofundado esta discussão, os depoentes se mostraram divididos, embora com uma defesa predominante do caráter público e gratuito da universidade. A Tabela 10 aponta as principais respostas formuladas pelos gestores.

**Tabela 10 – Como entendem a relação público-privado no que diz respeito à universidade**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
Universidade tem que ser pública, gratuita	2
Prioridade tinha que ser o público	2
Forma de transferência de tecnologia, de preparação do aluno para o mercado profissional	2
Difícil aceitar a primazia do capital sobre o trabalho	1
A forma de ampliar acesso deveria ser mais pública antes de pensar formas de facilitar a rede privada	1
Não pode haver conflitos de interesses nessa relação	1
Empresa tem que ser uma contribuidora, de forma gratuita, não como uma prestação de serviços	1
Prestar serviços é nocivo a instituição	1
O arcabouço legal é restritivo em relação a parceria público privado	1

É fato que o vínculo do setor privado com o público tem sido cada vez maior. Muitos depoimentos também apoiam essa relação, mas, desde que os interesses sejam convergentes com os da universidade e sempre se mantendo a ideia de uma instituição independente e autônoma.

Realmente a gente precisa lutar por instrumentos jurídicos que permitam que a gente efetivamente possa ter um relacionamento com o setor empresarial, com o setor privado de tal forma que a gente consiga atingir os nossos objetivos de forma mais rápida e mais de forma mais eficiente. Eu não tenho dúvida disso (P2A).

Finalmente, a questão da autonomia também suscita a dimensão acadêmica em seu nível individual, ou seja, a chamada liberdade acadêmica.

#### **4.4 As tensões e conflitos quanto ao princípio da liberdade acadêmica**

Por definição, a liberdade acadêmica é a pressuposição de que, para gerar e ampliar o conhecimento existente, é preciso buscar a verdade a onde quer que ela leve, sem que haja prejuízo do cargo e função. Pode-se considerar a dimensão individual da autonomia universitária, na medida em que o acadêmico (professores e estudantes) procura fazer avançar o conhecimento, independentemente de posições políticas e ideológicas, pois “não se coloca em prática o conceito sob a ótica da instituição se as pessoas não tiverem a possibilidade de colocar em prática no seu fazer” (P7C).

Para os entrevistados, a liberdade acadêmica é reiterada como a autonomia do professor em lecionar seus conhecimentos sendo essencial que os envolvidos omitam seus interesses particulares, ou, “que coloque sobre eles (questões) interpretações múltiplas que sempre são possíveis, e levar adiante esse debate que a busca da verdade necessariamente exige” (P7C).

A comunidade acadêmica deve estar livre de interferências para propor, questionar, investigar, desempenhar ensino, pesquisa, extensão, fazer valer a missão da universidade como instituição do saber, lugar do encontro, do diálogo e da integração de todos os tipos e formas de conhecimento.

Se a gente não colocar realmente a universidade para pensar nessas interferências, em breve nós teremos pesquisas sendo proibidas, temas sendo proibidos, o que é impensável, inconcebível em um ambiente universitário (P8D).

Tem que ter bastante atenção para evitar que políticas de governo interfiram no pensamento acadêmico, no pensamento ideológico do professor em sua prática com os alunos (P8D).

Aos entrevistados foi questionado sobre a prática real e efetiva do exercício da liberdade acadêmica (Tab.11).

**Tabela 11 – Em que medida a liberdade acadêmica ocorre na prática docente**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
Ainda é uma liberdade grande, deve ser preservada e bem usada	4
Pedagógica, o professor faz a escolha dele	3
Na escolha dos temas a serem pesquisado e com a liberdade, com respaldo da comunidade	2
Intervenção do poder judiciário mandando encerrar um projeto de extensão foi o ápice da interferência externa no pensamento da universidade, isso é muito grave	2
Enquadram as exigências que são feitas, fugindo de temas que não consiga produzir e não tenha revistas para publicar	1

Apesar da maioria dos gestores concordar que existe grande liberdade acadêmica, principalmente entre os docentes, chamou a atenção a citação de uma intervenção jurídica em um projeto universitário.

Um programa de estudos do comunismo, foi fechado por uma decisão judicial. É uma interferência que não pode existir. Aqui é onde proliferam as ideias. Aí você vai engessar, você não pode pensar? Nós aqui também temos estudos de islamismo e nem por isso as pessoas são terroristas. Então não pode fazer essas associações indevidas. Mas esses preconceitos eles existem. A gente tem é que defende-los. (...). É difícil manter essa liberdade de expressão dentro da universidade. É uma luta diária (R3D).

Neste sentido, os entrevistados consideram deve respeitar as diferenças ideológicas, políticas, bem como perspectivas teóricas e epistemológicas. Segundo um deles, “se há um lugar onde as diferenças de opinião tem que prevalecer, é dentro da universidade. Aqui ninguém tem que convencer ninguém” (P1A). O principal papel da alta administração de acordo com os gestores é, justamente, ser mediadora dessa relação, sendo neutra na maioria dos casos e garantindo a liberdade de expressão de todas as partes envolvidas.

Reitor ele tem que ser uma figura, um facilitador no processo da universidade, clareza nos interesses dos colegiados de curso, do alunado, dos servidores técnico-administrativo e docentes (P8D).

Embora não se constitua propriamente como liberdade acadêmica, as diversas visões de mundo e os conflitantes posicionamentos político-ideológicos se refletem e influenciam a própria gestão da universidade, afetando a configuração de poder no contexto universitário. Em outras palavras, a liberdade acadêmica pode ser considerada um aspecto da liberdade de pensamento e de expressão, cujas diferenças configuram a balança dos jogos de interesse e poder na universidade.

#### **4.5 A busca por um balanço entre as demandas e interesses internos e externos**

O jogo de poder na universidade envolve diversos interesses, sejam das diversas categorias profissionais, dos estudantes e professores, do próprio governo, do mercado

profissional, e de outros atores sociais e institucionais, bem como da sociedade de um modo muito geral. Neste contexto, as múltiplas relações internas e externas que a universidade possui por vezes geram conflitos. Desta forma, ressalta-se um dos papéis centrais do gestor, a mediação dos conflitos.

Neste sentido, os gestores entrevistados são todos pertencentes ao quadro da instância superior da gestão. Para eles, o conflito é algo absolutamente natural – no sentido de inerente às relações sociais – e a universidade é um espaço de sua ocorrência e regulação.

Conflitos existem e nós estamos aqui para mediar esses conflitos e tentar fazer o melhor para os dois lados (P3B).

O melhor método para isso é a discussão pública nos grêmios que são apropriados para isso, nos diversos conselhos da universidade. (...). Quer dizer, o lugar para o debate e para a busca do consenso se for o caso. Porque, em algumas vezes, ele nem é possível (P5C).

É necessário destacar que nem sempre o resultado de um consenso é a melhor opção para um processo decisório acadêmico. E que nem sempre é possível obtê-lo diante das diferentes configurações, onde muitas vezes a figura do Reitor toma autonomia para tomar decisões em nome da comunidade acadêmica.

Não cabe a ingenuidade de achar que a universidade é um local de consensos, um local que todos vão querer uma coisa (P7C).

Os gestores entrevistados são todos membros de seus respectivos Conselhos Superiores, os quais congregam diversas categorias de atores e de interesses. Para eles, o conselho tem um papel muito importante na busca do balanço entre os diversos interesses, apesar de se perceber, na prática, segundo um dos entrevistados, que alguns membros, por vezes, lá estão por mera obrigação de representação, sem se envolverem efetivamente nas questões da universidade (Tab.12). No entanto, suas opiniões, embora apontem para a importância do conselho, consideram que as reuniões nem sempre ocorrem da forma como deveriam ser, ou seja, correm discussões vazias e pouca efetividade, percebendo-se uma ação mais cartorial.

Declaradamente nos depoimentos, os conselhos para os gestores é o lugar da discussão dos grandes temas que envolvem a universidade, de consenso entre as opiniões divergentes, onde os representantes deixam suas opiniões e anseios de lado para refletir o de seu grupo. Para a maioria, o CONSU possui uma boa dinâmica de funcionamento e é muito politizado, sendo “uma voz muito atuante e com um grau de democracia muito grande” (P4B). Mas como toda estrutura da universidade, ele também pode ser melhorado em alguns aspectos:

As vezes a discussão poderia ser uma discussão mais conceitual, de pensar políticas públicas, de pensar grande temas da universidade. E as vezes elas se tornam muito cartorial, de julgar uns recursos, de aprovar um projeto específico. A gente fica muito preso a estatutos e regimentos e isso minimiza o trabalho dos conselhos (P8D).

**Tabela 12 – Atuação dos Conselhos Universitários (ou Conselhos Superiores)**

<b>Respostas</b>	<b>Frequência</b>
A representação dos setores é questionável	4
Forma democrática e madura	2
Deveria propor o desenvolvimento de uma universidade junto com a sociedade	1
Não se entra para uma reunião sem ter feito alguma articulação, discutido aquele assunto antes com a sua comunidade, ou até mesmo buscando votos	1

As vezes diminui um pouco a relação de forças e prejudica o debate	1
Tendência de prevalecerem as posições do segmento docente, que é o segmento que tem maior representação	1

---

A igualdade na representatividade dos conselhos sempre é algo questionado no ambiente acadêmico. Sua composição varia de universidade para universidade, inclusive a paridade ou o peso dos votos dos representantes. Um dos entrevistados, por exemplo, questiona a participação ampla de estudantes e servidores administrativos.

De toda forma, os entrevistados retratam uma imagem positiva dos conselhos e suas formas de atuação, em que as decisões são sempre passíveis de diálogo.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A universidade tem de conviver com diversas tensões, que envolvem desde a concepção acerca de sua razão de ser e de seu papel na sociedade, passando pela questão da autonomia, do financiamento e do relacionamento com diversos interesses, tanto internos quanto externos a ela. Porém, longe de pretende formular uma teoria ou levantar uma hipótese explicativa para as questões da universidade, optamos por privilegiar o discurso dos próprios gestores, em contraste com um possível senso comum ou um mero discurso especulativo.

Como se pode notar, o próprio papel da universidade é matéria de ambiguidade, em torno do qual giram duas narrativas tradicionais, que antepõem um papel de agente de desenvolvimento econômico-social, de formação de mão de obra para o mercado e de criação de um contingente de recursos humanos para aumentar a competitividade nacional – uma universidade empreendedora e agente num contexto de capitalismo, inclusive acadêmico –, a um ideal educacional e pedagógico de cunho mais humanista, crítico e reflexivo, em larga medida não comprometido com interesses específicos, especialmente do chamado “mercado”. Algo neste sentido é evidenciado nos próprios depoimentos.

Decorre que, em meio a esta tensão, a universidade tem de “continuar” e de agir, tentando conciliar as contradições e as dificuldades. Atualmente, no Brasil, embora já viesse ocorrendo antes, após o *impeachment* da presidente Dilma Rousseff exacerbou-se uma série de eventos relacionados à educação superior, acusada em diversos meios e por determinadas parcelas da sociedade, de promover doutrinação ideológica, sobretudo de cunho marxista, o que vem sendo considerado, pelo próprio Ministério da Educação, um ataque à liberdade acadêmica. Ao mesmo tempo, desinvestimentos e cortes recentes têm gerado, no interior das universidades, grande ansiedade e preocupação, sob diversos aspectos. No entanto, foge ao escopo deste artigo tal discussão. Mas, sua menção é necessária, pois a pesquisa apresentou um quadro – embora já de grande ansiedade, incertezas e dificuldades – anterior ao afastamento da presidente.

Neste sentido, chamamos atenção apenas para o fato de que, pelo menos conjunturalmente, os reitores estão numa situação em que algumas políticas e práticas apresentados, como a autonomia e o financiamento, estão, aparentemente, à beira de sofrerem transformações significativas. Por outro lado, isto, nem de longe, invalida o quadro desenhado pelos gestores. De todo modo, o que nos parece mais relevante é ter em conta que as universidades não são, inerentemente, avessas às transformações, mas, que, ao contrário, são a seu favor, desde que elas possam ser analisadas, discutidas e negociadas, e não meramente impostas, seja por que governo for, desta ou daquela corrente político-ideológico. Na verdade, isto é o que nos parece o que, ao fim e ao cabo, constitui a principal contribuição da instituição.

## 6. REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1995.
- BRUYNE, Paul de, HERMAN, Jacques, SCHOUTHEETE, Marc de. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.
- CALHOUN, Craig. **Is the university in crisis?** Society. May/June, 2006.
- CHAUÍ, Marilena. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Unesp, 2001.
- CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 1991.
- CLARK, Burton. **Creating entrepreneurial universities**. Oxford: Pergamon, 1998.
- COWEN, Robert. **A crise da Universidade: uma nota comparativa sobre gestão e uma observação para o Brasil**. In Em aberto, vol. 19, n.75, p.35-48, jul./2002.
- CUNHA, Luiz Antonio. **O ensino superior no octênio FHC**. Educ. Soc., Campinas, vol.24, n.82, p.37-61, abril, 2003.
- FLICK, Uwe. Entrevista episódica. In BAUER, Martin W., GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Petrópolis: Vozes, 2003, p.114-136.
- GEMAQUE, Rosana M. de O., CHAVES, Vera Lúcia Jacob. Perfil da expansão no setor público e privado e financiamento da educação superior brasileira pós-LDB. **Série-Estudos**. Campo Grande-MS, n. 30, p. 71-91, jul./dez. 2010
- LEHER, Roberto. **Para silenciar os campi**. Educação e Sociedade, vol.25, n.88, p.867-891, Especial, out.2004.
- MAGALHÃES, António M. **A identidade do ensino superior: a educação superior e a universidade**. Revista Lusófona de Educação, n.7, p.13-40, 2006.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- RAPINI, Márcia Siqueira, OLIVEIRA, Vanessa Parreiras de, SILVA NETO, Fábio Chaves do Couto e. A natureza do financiamento influencia na interação universidade-empresa no Brasil? **Revista Brasileira de Inovação**, 13, 1, p.77-108, jan-jun, 2014.
- RHOADES, G., SLAUGHTER, S.. Academic Capitalism in the New Economy: Challenges and Choices. **American Academic**, 1,1, 2004, pp.37-60.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade do século XXI**. São Paulo: Cortez, 2004.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. **Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade**. 9.ed. São Paulo: Cortez, 2003 [1.ed. 1995].
- SCHWINGES, Rainer Christoph. A admissão. In RIDDER-SYMOENS, Hilde de. Uma história da universidade na Europa. Volume I: **As universidades na Idade Média**. Lisboa: Imprensa Nacional, 1996, p.195-242.
- SGUISSARDI, Valdemar. **Reforma universitária no Brasil – 1995-2006: precária trajetória e incerto futuro**. Educação e Sociedade, v.27, n.96, p.1021-1056, Ed. Especial, Out.2006.
- TORGAL, Luís Reis, ÉSTHER, Angelo Brigato. **Que universidade?** Interrogações sobre os caminhos da universidade em Portugal e no Brasil. Juiz de Fora: EDUFJF, Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2014.
- TORGAL, Luis Reis. **A universidade e as condições da imaginação**. Cadernos do CEIS20, n.9. Coimbra, 2008a.
- TORGAL, Luis Reis. **A universidade entre a tradição e a modernidade**. Revista Intellectus. Ano 07, vol. I, 2008b.
- TRINDADE, Hégio. Universidade, ciência e Estado. In TRINDADE, Hégio (org.). **Universidade em ruínas: na república dos professores**. 2.ed Petrópolis: Vozes, Rio de Janeiro: CIPEDS, 1999, p.9-23.
- TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.