

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

JORGE EDUARDO DE OLIVEIRA

DA PROPOSTA À CONCRETIZAÇÃO: O FIM DO DEPARTAMENTO NA REFORMA
ADMINISTRATIVA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL

MACEIÓ

2017

JORGE EDUARDO DE OLIVEIRA

DA PROPOSTA À CONCRETIZAÇÃO: O FIM DO DEPARTAMENTO NA REFORMA
ADMINISTRATIVA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação, do Centro de Educação da Universidade Federal de Alagoas como requisito parcial para a obtenção do Grau de Doutor em Educação

Orientadora: Profa. Dra. Edna Cristina do Prado

MACEIÓ

2017

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico
Bibliotecário Responsável: Valter dos Santos Andrade

O48d Oliveira, Jorge Eduardo de.

Da proposta à concretização: o fim do departamento na reforma administrativa da Universidade Federal de Alagoas -UFAL / Jorge Eduardo de Oliveira. – 2017. 174 f.: il.

Orientadora: Edna Cristina do Prado.

Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Alagoas. Centro de Educação. Programa de Pós-Graduação em Educação. Maceió, 2017.

Bibliografia: f. 157-162.

Anexos: f. 163-174.

1. Universidade Federal de Alagoas – Reforma administrativa. 2. Gestão universitária. 3. Departamento de ensino. 4. Poder. 5. Organização. I. Título.

CDU: 378.11

Universidade Federal de Alagoas
Centro de Educação
Programa de Pós-Graduação em Educação

Da proposta à concretização: O fim do departamento na reforma administrativa
da Universidade Federal de Alagoas

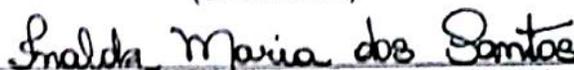
JORGE EDUARDO DE OLIVEIRA

Tese de doutorado submetida à banca examinadora, já referendada pelo
Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de
Alagoas e aprovada em 17 de março de 2017.

Banca Examinadora:



Dra. Edna Cristina do Prado (PPGE/UFAL)
(Orientadora)



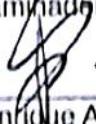
Dra. Inalda Maria dos Santos (PPGE/UFAL)
(Examinadora Interna)



Dra. Maria Edna de Lima Bertoldo (PPGE/UFAL)
(Examinadora Interna)



Dra. Conceição G. Nóbrega L. de Salles (UFPE)
(Examinadora Externa)



Dr. Flavio Henrique Albert Brayner (UFPE)
(Examinador Externo)

Existe um tipo de Homem que dedica sua vida a missões, cujos frutos se estendem para além de sua própria existência. Este trabalho se propõe a homenagear o Professor Elcio de Gusmão Verçosa, cuja atuação como docente, pesquisador e gestor forjou uma marca indelével na história do ensino superior da nossa Alagoas.

AGRADECIMENTOS

A Deus, minha família, meus amigos e todos aqueles com os quais interagi e que me ajudaram nesse propósito de contribuir com a educação alagoana.

À Profa. Dra. Edna Prado pela cooperação inestimável desde a seleção até o fechamento do texto.

Aos docentes e colegas alunos do PPGE pela interlocução necessária ao compromisso teórico que fizemos.

Aos meus alunos da graduação, com os quais aprendo cotidianamente a ser um docente melhor.

Aos meus interlocutores nesta pesquisa, verdadeiros contribuintes para que a UFAL pudesse ser mais democrática e eficaz no alcance de seus objetivos.

Nem todo o beijo é roubado
Nem toda fruta é maçã
Nem todo réu é culpado
Nem toda culpa é cristã
Nem toda carta é marcada
Nem toda lente é ray-ban
Nem toda noite é noitada
Nem toda luz é manhã

Por isso eu exijo respeito
Por teu desmantelo
Teus olhos vermelhos
Se vendo no espelho
E querendo voar
Por isso eu exijo respeito
Por tuas palavras
Na boca da noite
Na boca do bobo da corte

Bobo da Corte (Alceu Valença)

RESUMO

A presente Tese de Doutorado objetiva dar uma contribuição à história da Universidade Federal de Alagoas - UFAL e à educação alagoana, trazendo a discussão sobre Poder e Racionalização em organizações de ensino. Está circunscrita no processo de elaboração do Estatuto da UFAL aprovado pelo Ministério da Educação em 2003, analisando as discussões, ações e documentos, assim como a ação dos atores (individuais e coletivos), os quais propugnaram o fim do departamento de ensino da organização Centro-Departamento na criação de unidades acadêmicas. O período histórico circunscribe-se entre 1987 a 2001, no qual foram realizadas discussões no Conselho Universitário, realização de um congresso universitário (1997) e elaboração de proposta de estatuto, assim como sistematização de contribuições. Utilizamos referência teórica relacionada à discussão acerca do Racionalidade e Burocracia, tendo como referências autores como Max Weber (1982; 1994), Julien Freund (1966) e Roderick Martin (1978), necessários à compreensão do sentido da ação de sujeitos e grupos, estratégias e lógicas de ação na implantação de um determinado projeto político-administrativo. Utilizamos a metodologia weberiana do “Tipo Ideal”, o qual foi construído tendo como categorias a “ação racional referente a fins”, “ação social referente a valores” e “dominação racional-legal (Burocracia). Dividimos o texto em quatro partes, assim estabelecido: (1) Introdução (2) Metodologia, (3) Referências Teóricas, (4) Universidade e Referências Teóricas, (5) Análise e (6) Considerações Finais, nas quais verificamos o papel desempenhado pela gestão central, assim por um grupo de docentes, no processo de construção e aprovação de uma proposta de Estatuto que extinguiu a estrutura administrativa baseada Centros e Departamentos, assim como o próprio Departamento de Ensino, rearranjando as relações de poder nos processos decisórios, fortalecendo o papel dos Colegiados de Curso e membros de cursos em sua relação nos espaços da gestão superior da organização.

Palavras-chave: Poder, Organização, Universidade, Gestão Universitária Departamento de Ensino.

ABSTRACT

This PhD thesis aims to contribute to the history of Universidade Federal de Alagoas-UFAL and to the education of Alagoas, bringing the discussion about Power and Rationalization in educational organizations. It is limited to the elaboration of the administrative order of UFAL approved by the Ministry of Education in 2003, analyzing the discussions, actions and documents, as well as the actors action (individual and group), who advocated the end of the teaching department of the organization Centro - Department in the creation of academic units. The historical period was limited from 1987 to 2001, during which discussions were held at the University Council, a university congress was held (1997) and a proposal for administrative order was drawn up, as well as the systematization of contributions. We use theoretical references related to the discussion about Rationality and Bureaucracy, with references such as Max Weber (1982, 1994), Julien Freund (1966) and Roderick Martin (1978), necessary to understand the orientation of action of subjects and groups, strategies And action logic in the implementation of a specific political-administrative project. We use the Weberian methodology of the "Ideal Type", which was constructed having as categories "instrumentally rational action", "value-rational action" and "rational Grounds (Bureaucracy)". We divide the text into four parts, as established: (1) Introduction (2) Methodology, (3) Theoretical References, (4) Theoretical References and University, (5) Analysis and (6) Final Considerations, in which we verify the role played By central management, and by a group of teachers, in the process of construction and approval of a proposal for administrative order that extinguished the administrative structure based on Centers and Departments, as well as the Department of Education itself, rearranging power relations in decision-making processes, strengthening The role of "Colegiados de Curso" and members of courses in their relationship in the upper management spaces of the organization.

Keywords: Power, University, College Management, Teaching Department.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro nº 1 – Relação de Universidades Federais e existência de Departamentos de Ensino.....	15
Figura nº 1 – Análise Geral.....	25
Quadro nº 2 – Tipo Ideal.....	35
Quadro nº 3 – Relação de atas analisadas.....	41
Quadro nº 4 – Exemplo de Excerto de atas.....	43
Quadro nº 5 – Relação de Sujeitos para Entrevista.....	45
Quadro nº 6 – Comparação entre Estatuto de 1983, Propostas das Comissões e Estatuto aprovado em 2003.....	124
Figura nº 2– Esquema “A” (relação PROGRAD-Centro-Coordenação de Curso).....	131
Figura nº 3 – Esquema “B” (relação Gestão Central-Gestão Média).....	132

LISTA DE ABREVIATURAS

ADUFAL – Associação dos Docentes da UFAL

ANPAE – Associação Nacional de Política e Administração da Educação

ANPED – Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação

APE – Departamento de Avaliação e Política Educacional – CEDU/UFAL

CAPES - Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CCEN – Centro de Ciências Exatas e da Natureza

CCSA – Centro de Ciências Sociais Aplicadas

CSAU – Centro de Ciências da Saúde

CECA – Centro de Ciências Agrárias

CEDU – Centro de Educação

CEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão

CJUR - Centro de Ciências Jurídicas

COC - Coordenação dos Órgãos Colegiados

CONSUNI - Conselho Universitário

DCE – Diretório Central dos Estudantes

IFES – Instituição Federal de Ensino Superior

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MARE - Ministério da Administração e Reforma do Estado

MTE – Departamento de Métodos e Técnicas da Educação–
CEDU/UFAL

MEC – Ministério da Educação

NEDER – Núcleo de Extensão e Desenvolvimento Regional

NUSP – Núcleo de Saúde Pública

PROGRAD – Pro-Reitoria de Graduação

SINTUFAL – Sindicato dos Trabalhadores da UFAL

TFE – Departamento de Teoria e Fundamentos da Educação–
CEDU/UFAL

UDF – Universidade do Distrito Federal

UFAC - Universidade Federal do Acre
UFAL - Universidade Federal de Alagoas
UFAM - Universidade Federal do Amazonas
UFBA - Universidade Federal da Bahia
UFC - Universidade Federal do Ceará
UFES - Universidade Federal do Espírito Santo
UFG Universidade Federal de Goiás
UFMA - Universidade Federal do Maranhão
UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais
UFMS - Universidade Federal do Mato Grosso do Sul
UFMT - Universidade Federal do Mato Grosso
UFPA - Universidade Federal do Pará
UFPB - Universidade Federal da Paraíba
UFPE - Universidade Federal de Pernambuco
UFPI - Universidade Federal do Piauí
UFPR - Universidade Federal do Paraná
UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRN - Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFRR - Universidade Federal de Roraima
UFRS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFS - Universidade Federal de Sergipe
UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina
UFT - Universidade Federal do Tocantins
UNB - Universidade de Brasília
UNIFAP - Universidade Federal do Amapá
UNIFESP - Universidade Federal de São Paulo
UNIR - Universidade Federal de Roraima
USP – Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
2	CAMINHADA EM BUSCA DOS DADOS: A METODOLOGIA.....	17
2.1	Universidade como Organização.....	18
2.2	Categorias de análise.....	25
2.3	O Tipo Ideal.....	32
2.4	Seleção, organização e tratamento das fontes.....	35
2.5	Revisão bibliográfica.....	47
3	REFERÊNCIAS TEÓRICAS.....	49
3.1	Racionalização e Racionalidade.....	49
3.2	O Poder enquanto dominação	57
3.3	Democracia e Micropolítica.....	67
3.4	A Organização em sua perspectiva política.	72
3.5	A Universidade brasileira.....	76
4	ANÁLISE: DO CONTEXTO ÀS AÇÕES PARA A MUDANÇA DO ESTATUTO.....	85
4.1	Discussões sobre o Estatuto no Conselho Universitário - CONSUNI	85
4.2	O Congresso universitário.....	97
4.3	As Comissões de sistematização da proposta de Estatuto: 1998 a 2000.....	106
4.4	As Sugestões dos Centros: estrutura da UFAL na proposta do Estatuto.....	115
4.5	Compreendendo as perspectivas da mudança: porquê(s) do fim do Departamento de Ensino.....	128
4.6	UFAL: protagonista na inovação.....	146
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	153
	REFERÊNCIAS.....	157
	ANEXOS.....	163

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem o objetivo de compreender as modificações implementadas pela reforma no Estatuto da Universidade Federal de Alagoas - UFAL, mais especificamente aquelas relacionadas com o a extinção do departamento de ensino como unidade administrativa, tangenciando a proposta de modificação da estrutura administrativa “Centro-Departamento”, ambas consolidadas na aprovação do Estatuto de 2003 e fruto de discussões realizadas ao longo de quase vinte anos (1987 a 2001), se contabilizarmos as primeiras falas dos membros do Conselho Universitário.

O fim do Departamento de Ensino é marca crucial para as mudanças ocorridas na estrutura da máquina acadêmico-administrativa, a qual encerra um rearranjo de poder nas Unidades Acadêmicas de característica inovadora. Quem propôs? A quem interessou a extinção de uma instância administrativa no nível mais básico da gestão? Como foi o processo? Qual a racionalidade presente e de onde se origina o discurso que vai apoiar a mudança administrativa? Como se estabelecem as relações de poder após o fim do departamento? Enfim, por qual motivo o departamento de ensino se acaba na estrutura de gestão? Essas são algumas questões que tentamos responder ao longo de nosso trabalho.

Nossa hipótese indicava que houve uma concentração de poder na direção da unidade após o fim dos departamentos, que os professores perderam, no jogo político, um espaço de exercício de poder e de defesa dos seus interesses acadêmicos e políticos.

Todavia, esta hipótese não se confirmou. O campo de pesquisa, enquanto um “campo de possibilidades” demonstra que a estrutura departamental trazia mais malefícios que o contrário. Corporativismo e dificuldades de introdução de processos decisórios democráticos estavam relegados a segundo plano em detrimento de interesses de grupos capazes de aumentar a fragmentação em seu aspecto mais nocivo, dificultando sobremaneira o cumprimento de missões básicas da universidade a

exemplo do ensino¹.

Uma das principais motivações de elaborarmos esta tese, além da própria compreensão dos processos de funcionamento da política na gestão universitária, origina-se de uma pesquisa feita em nível de Mestrado, na qual apresentamos a Reforma Universitária na Universidade Federal da Paraíba no período de 1964 a 1971, focando o Departamento de Ensino, no bojo da Lei 5540/68, cujo objetivo é o de dar fim às Cátedras e modernizar a gestão no Ensino Superior. Quase quarenta anos depois, a UFAL se coloca como uma das pioneiras (2006)² eliminando a supracitada unidade administrativa. Num levantamento realizado acerca dos estatutos das Universidades Federais brasileiras mais tradicionais³ em seus estados, chegamos ao seguinte quadro:

Quadro nº 1 - Relação de Universidades Federais e existência de Departamentos de Ensino

Região	UNIVERSIDADE	Ultima Alteração do Estatuto	Existência do Departamento de Ensino
Nordeste	UFAL	2003	Não
	UFBA	2010	Faculta à Unidade Universitária
	UFC	2004	Sim
	UFMA	1999	Sim
	UFPB	2002	Sim
	UFPE	1982	Sim
	UFPI	2005	Sim
	UFRN	2008	Sim
	UFS	1999	Sim
Sudeste	UFES	Sem data	sim

¹Nos Referimos à cessão de professores do departamentos de ensino aos colegiados de curso, relação que nem sempre se dava com eficiência em relação ao funcionamento desses últimos, tendo em vista interesses presentes corporativos nos departamentos.

² O Estatuto, apesar de aprovado em 2003, somente entra em vigor após sua regulamentação, por via do Regimento, aprovado no ano de 2006,

³ Aquelas presentes nas capitais dos estados e que possuem maior tempo de existência e acúmulo de discussão acerca da estrutura administrativa.

	UFMG	1999	Faculta às unidades Acadêmicas
	UFRJ	2013	Sim
	UNIFESP	2011	Sim
Centro-Oeste	UFG	2004	sim
	UFMS	2011	Não
	UFMT	2008	Sim
	UNB	2011	sim
Sul	UFPR	Sem data	Sim
	UFRS	2011	Sim
	UFSC	2013	Sim
Norte	UFAC	2013	Não
	UFAM	Sem data	Sim
	UNIFAP	Sem data	Sim
	UFPA	2006	Não
	UFRR	2003	Sim
	UFT	2003	Não
	UNIR	1998	Sim

FONTE: O autor.

A base teórica de nossa discussão repousa nas referências weberianas de Poder como Dominação e da Racionalização na estrutura administrativa como oriunda de uma forma de pensar e agir própria.

Iniciamos pelas referências históricas as quais vão apresentar tanto os referenciais externos, quanto os internos à reforma no Estatuto, dos quais destacamos o discurso modernizador do governo brasileiro no pós Regime Militar, assim com a necessidade de mudanças legais nas instituições de ensino superior públicas com o advento da Lei de Diretrizes e Bases (Nº 9.394/96).

No âmbito local, as propostas apresentadas pelo Congresso Universitário de 1997, assim como pelas comissões encarregadas pelo Conselho Universitário, foram referenciais para avaliarmos o processo e as ideias presentes. Soma-se a isto a fala dos membros da gestão universitária e presentes no CONSUNI (1987 a 2001) e outros atores que ocuparam posições consideradas relevantes para o processo em estudo, discorrendo sobre as ideias e as decisões tomadas.

Nosso objetivo é dar uma contribuição à história da UFAL e da educação alagoana, tendo como pano de fundo a discussão sobre Poder e Racionalização em organizações de ensino. Para tal, organizamos nosso trabalho em quatro partes, discutindo a (1) Metodologia, (2) as Referências Teóricas, (3) a análise que vai do contexto às mudanças no Estatuto, que levaram à extinção do Departamento de Ensino. Por fim, nossas (4) Considerações finais, arrematando o papel desempenhado por grupos e atores na reestruturação estatutária da UFAL que levaram a uma maior perspectiva de democratização do Poder gestor no âmbito de sua dinâmica interna.

2 CAMINHADA EM BUSCA DOS DADOS: A METODOLOGIA

Nosso trabalho se propôs a analisar a proposta de reforma na área da gestão da Universidade Federal de Alagoas apresentada pelos gestores ao longo de um período de vinte anos (1987 a 2001). Para iniciar uma discussão acerca de uma metodologia de trabalho, é necessário dizer que um entendimento sobre a pesquisa na área das ciências humanas deve partir do pressuposto de que a realidade, em suas múltiplas faces, não pode ser apreendida como um todo. Do complexo de ações dos sujeitos presentes na Organização em estudo, retiramos uma pequena parte (não em importância) do seu existir: aquela relativa aos processos de gestão, a qual, em última instância, baliza o governo do Poder⁴, presente nas decisões dos destinos da Universidade Federal de Alagoas.

Buscamos apresentar nossas referências teórico-metodológicas, as quais orientaram a busca, seleção, organização e análise das fontes relacionadas ao estudo de nosso objeto. Para tal, esta seção está dividida em tópicos: a) uma introdução da perspectiva da Universidade como Organização complexa, b) Categorias de Análise, c) O Tipo Ideal, d) Seleção, Organização e Tratamento das Fontes, e, por fim uma d)

⁴ Utilizaremos os termos Poder, Organização e Universidade com sentidos especificados e explicados ao longo do trabalho, justificando, portanto, a opção pelas iniciais em letra maiúsculas.

Revisão Bibliográfica

2.1 Universidade como Organização

Para tal, tomamos a Universidade enquanto uma Organização – e não uma Instituição – de forma que nos debruçamos sobre aspectos do seu funcionamento no âmbito administrativo, voltada para dentro. Daí já se incorporar em nossa análise uma série de perspectivas que acoplam à visão supracitada, conceitos de Organização, a qual se caracteriza como “unidades planejadas, intencionalmente estruturadas como propósito de atingir objetivos específicos [...]” (ETZIONI, 1967, p. 11), que se estabelecem a partir de objetivos que, em nossa sociedade ganha altos graus de complexidade – dentre esses a formação dos indivíduos no Ensino Superior.

É importante destacar a peculiaridade que as organizações educacionais desenvolvem em sua natureza complexa, conforme se observa nos estudos acerca desta estrutura social, conforme destaca Meyer (2007, p. 234-235):

Imaginemos uma Organização cujos objetivos são difusos, ambíguos e pouco consensuais, a atividade produtiva principal é essencialmente intelectual, especializada, o produto é intangível, o trabalho desenvolvido tem por característica a individualidade, seus clientes têm necessidades individuais especiais, muitas delas imprevisíveis, que necessitam ser atendidas, a tecnologia empregada no processo produtivo é problemática, complexa, não rotineira e muitas vezes indefinida.

Concordamos com aqueles que pensam a Organização escolar – e a universitária como uma espécie daquela – em sua complexidade, cujo funcionamento é permeado por grupos de atores (ou atores isolados) que agem a partir de seus interesses, produzindo uma dinâmica em relação ao Poder ali circunscrito. Tal dinâmica contribuiu para a compreensão do objeto de estudo, pois que partimos da compreensão de que a unidade fundamental de análise está na ação desses sujeitos/grupos, e o seu conseqüente significado para a realidade presente, num movimento no qual o estudo de um fenômeno social deverá partir da ação do(s) sujeito(s) para que se conheçam não somente os resultados, mas a relação entre esses e os seus possíveis desvios quanto aos objetivos (fins) pretendidos.

E aqui é importante registrar que a Organização escolar (de qualquer etapa de ensino) foi vista em seu viés político, no qual a disputa de Poder, o conflito e interação de atores em dinâmicas de disputa assentam-se em um cotidiano que vai para além dos processos (sejam administrativos ou educativos) e que exige do pesquisador um olhar que toma o objeto em sua perspectiva complexa e dinâmica, presente no viés analítico da política, abordagem baseada, conforme nos esclarece Morgan (2006, p. 148), em uma concepção advinda da ótica de:

Quando são utilizados termos como *autocracia e democracia* para descrever a natureza de uma Organização, está-se, implicitamente tecendo paralelos entre as organizações e os sistemas políticos. [...] está-se fazendo a mesma coisa quando se fala das organizações enquanto burocracias ou tecnocracias, pois em cada caso se está caracterizando a Organização em termos de um estilo particular de regra política. Em cada uma dessas palavras, o sufixo *cracia*, que deriva do grego *kratia*, e significa Poder ou governo, está acoplado a um prefixo que indica a natureza precisa do Poder ou da forma de governo empregado.

É imperioso afirmar que essa perspectiva de análise não pretende colocar a Universidade como objeto meramente administrativo, sob um olhar mercadológico, ou ainda, como uma organização fechada, cujas ações internas (relativas a processos e decisões internas seriam suficientes para a resolução de seus problemas mais importantes), pois essas perspectivas iriam reduzir a organização em sua natureza complexa⁵. Acerca dessa ideia, Carlotto e Garcia (2012), em artigo que analisa o uso do conceito de Organização para a Universidade argumentos para mostrar que a perspectiva de uma Organização Universitária abstrata, induz à visão na qual ela seria possuidora de características, que contribuiriam, em última instância, para seu fechamento nos processos internos, numa inexorável auto focalização, estruturada em “filamentos independentes” - os quais se constituiriam como elementos autônomos no interior da Organização que, sofrendo um processo de modernização (relativo, por exemplo, à inovação de processos administrativos teria suas disfunções resolvidas imediata e definitivamente. Além disso, apresentaria uma excessiva autonomia frente à comunidade em que está inserida e um movimento orientação a metas relativas à

⁵ Vale ressaltar que, assim como qualquer organização de ensino, a Universidade constitui-se conforme mencionado anteriormente.

competição e à busca de galgar colocações em *rankings* se tornariam prioridades e tornaria acentuaria na universidade uma perspectiva “geral e abstrata”.

É da perspectiva de uma Sociologia das Organizações que vimos a Instituição de Ensino, na perspectiva organizacional não somente em seus aspectos funcionais, internos, mas como um espaço complexo dado a fatores estruturais e históricos, conforme estabelece as autores, já citadas, Carlotto e Garcia (Idem, p. 661):

A partir de uma perspectiva crítica dessa teoria organizacional é possível afirmar que o processo de mudança da Universidade só pode ser compreendido se consideramos os complexos arranjos gerados por sua difusão, em diferentes contextos nacionais e institucionais, vistos como dimensões enraizadas histórica e culturalmente.

Acerca do referencial teórico , inicialmente, tomamos como referência a Sociologia Compreensiva, cuja base teórica repousa em Max Weber e sua perspectiva de investigação das ações/relações sociais como unidade de análise dos fenômenos sociais.

É a ação de sujeitos e de grupos que buscamos estudar e que por isso fomos à supracitada referência epistemológica. Conforme nos remete Stephen Kalberg (2010, p. 33), a teoria weberiana nos ajuda com esse objetivo, pois que no centro de sua sociologia está

[...] a tentativa de ‘compreender interpretativamente’ (*verstehen*) as diferentes maneiras pelas quais as pessoas percebem sua própria ‘ação social. Essa ação dotada de sentido subjetivo é o foco da atenção dos sociólogos, não o comportamento reativo ou imitativo (quando numa multidão, por exemplo, as pessoas acham que vai chover e abrem os guarda-chuvas simultaneamente). (grifos do autor).

Em nossa proposta de trabalho – estudar a UFAL - vale dizer que esta ação se dá enquanto planejamento do que se pretendeu fazer (por exemplo, naquilo que foi propalado nas propostas presentes no processo de discussão sobre a reforma do Estatuto) -, seja na ação realizada, concreta, que desembocou nas mudanças factuais na estrutura político-administrativa da Organização (aquilo que chegou a figurar no Estatuto aprovado).

Desse modo partimos de uma necessária compreensão de que a ação do sujeito não está previamente determinada por estruturas anteriores à sua realização, de modo que certo grau de autonomia se coloca como elemento qualitativo nas relações presentes na Organização, conforme nos afirma Cohn (2004, p. 26):

[...] nos estudos dos fenômenos sociais não se pode presumir a existência já dada de estruturas sociais dotadas de um sentido intrínseco; vale dizer, em termos sociológicos de um sentido independente daqueles que os indivíduos imprimem às suas ações.

Seria, então, uma abordagem na perspectiva metodológica da individualização analítica, ou individualismo metodológico, o qual descarta uma relativização interpretativa ou uma possível “subjetivização” (ou ainda “psicologização”) como referências para o trabalho de compreensão dos fatos, e sim a busca do sentido preconizado pelo agente no processo de sua ação. Aquele visado numa relação entre meios e fins, aquilo que busca alcançar quando age.

Segundo Weber, os sociólogos podem compreender o significado da ação de outros pela “compreensão racional” – que supõe uma apreensão intelectual do sentido que os atores conferem às suas ações [...]. Assim, por exemplo, os sociólogos podem compreender a motivação que leva os funcionários públicos a se orientarem por estatutos e leis impessoais da mesma forma que podem fazê-lo quanto aos motivos da orientação recíproca da relação entre amigos íntimos (KALBERG, 2010, p. 34).

Para compreender a ação dos atores em análise, recorreremos ao conceito de Ação Social em Weber (1994, p. 3), o qual a define como:

[...]um comportamento humano (tanto faz tratar-se de um fazer externo ou interno, de omitir ou permitir) sempre que e na medida em que o agente ou os agentes o relacionem com um *sentido* subjetivo [...] Enquanto que Ação Social significa uma ação que, quanto a seu sentido visado pelo agente ou os agentes, se refere ao comportamento de *outros*, orientando-se por este em seu curso. (grifos do autor)

No caso específico de nossa pesquisa, buscamos verificar, inicialmente, quais os fins buscados por agentes que estiveram presentes no processo de construção da proposta de modificação da estrutura administrativa. Fins presentes desde a etapa de planejamento, no que se refere à construção de uma proposta - que se coloca ainda como uma intenção, um projeto a ser construído, (constituindo-se como um construto

ideal). Isto é, a intenção desses atores no processo de construção de uma nova estrutura administrativa inicia-se pela intenção que os mesmos constituem anteriormente à aprovação do Estatuto, e se apresenta em discussões em colegiados, em reuniões administrativas, participando de eventos, erigindo um corpo de ideias que desembocará na proposta de mudança em foco. Isto é, devemos aplicar importância igualmente grande na captura da intenção, assim como no ato de formular a proposta de estatuto, pois que, como nos coloca Colliot-Thélène (1995, p. 103):

O agente “associa” a sua ação um sentido subjetivo, pois é claro que este sentido não algo que se vem juntar do exterior à ação. Muito mais que isso: o sentido é constitutivo da ação, isto é, essa ação não é inteligível como tal independente deste sentido, nem os seus efeitos.

Desse objeto, analisamos, no que tange à proposta, qual a racionalidade, que se institui como vetor num processo mais amplo de racionalização que se constitui como um movimento. Entendemos, conforme estudiosos da teoria weberiana (como o já citado Stephen Kalberg) que, para Weber, a Racionalização se constituiria como

A gênese e a institucionalização de formas de conduta orientadas pela racionalidade formal [...] como a expansão da ação racional com relação a fins para os mais diversos campos da vida social: a economia, o direito, a política, a religião e a ciência (SELL, 2013, p. 98).

Ou como afirma, na mesma direção, Cardoso (2008, p. 259)

Weber fez uso do termo para descrever o processo pelo qual a natureza, a sociedade e a ação individual são crescentemente enquadradas por uma orientação voltada para o planejamento, o procedimento técnico e a ação racional. Ele acreditava que, muito mais do que outras sociedades, a sociedade ocidental refletia a tendência da racionalização em seu sistema – político, científico, legal e comercial -, o que a fez despontar no mundo como uma sociedade moderna.

Focamos na Racionalidade enquanto conjunto de pensamentos e ações que

portam um sentido, relacionados, por exemplo, a meios e fins que se coloca como nossa unidade analítica. Mas, como captamos esta Racionalidade? Por meio da análise do sentido presente na ação dos sujeitos e no conteúdo presente nos documentos produzidos, em nosso caso, no interior da Universidade Federal de Alagoas.

Almejamos compreender quais as mudanças propostas e necessárias para a implantação de um projeto renovador, mais especificamente no âmbito político-administrativo. Nele estudamos qual o(s) sentido(s) presente(s) nos fins visados pelos atores/grupos partícipes tanto na concepção, quanto na operacionalização do projeto de mudança. Levantaram-se e analisaram-se sentido(s) e suas conexões de sentido(s) por intermédio da análise de documentos produzidos pelas instâncias administrativas, e pelo relato dos sujeitos que estiveram à frente do processo. No âmbito concreto, após o projeto implantado, quais os resultados alcançados no Estatuto, em referência ao pretendido na reforma da estrutura político-administrativa.

Assim, a compreensão do sentido que permeia as ações dos sujeitos presentes no objeto em estudo, consiste teoricamente na

[...] apreensão interpretativa do sentido ou da conexão e sentido: a) efetivamente visado no caso individual (da conexão histórica), ou b) visado em média e aproximadamente (na consideração sociológica em massa), ou c) o sentido ou conexão de sentido a ser construído cientificamente (como “ideal-típico”) para o tipo puro (tipo ideal) de um fenômeno frequente. (WEBER, 1994, p. 6)

No que tange ao processo de recorte teórico para a análise do fenômeno em questão, buscamos nos referenciar, preponderantemente, na perspectiva de que a Universidade, enquanto Organização complexa, irá tomar forma pela ação de sujeitos e grupos que compõem seus quadros. Aqueles, agindo com lógicas próprias, e que irão perseguir interesses. Caberia investigar as ações e

Interpretar o universo simbólico subjacente às ações (dos atores) e estudar e situar os universos simbólicos na rede de relações sociais estabelecidas pelos atores organizacionais que constituem os sistemas de ação concretos. (SILVA, 2007, p. 105).

Mais ainda, quais as razões subjacentes presentes na defesa de um argumento que visa à eliminação de uma estrutura administrativa. Essas razões, ou motivos, seriam captados a) na fala de atores que tiveram participação na montagem da proposta e b) nos conteúdos dos textos propositores da mudança político-administrativa.

Quanto a esse motivo, convém ressaltar o argumento de Ringer (2004, p. 99) que afirma a intenção de Weber ao focar no estudo dos motivos da ação do sujeito:

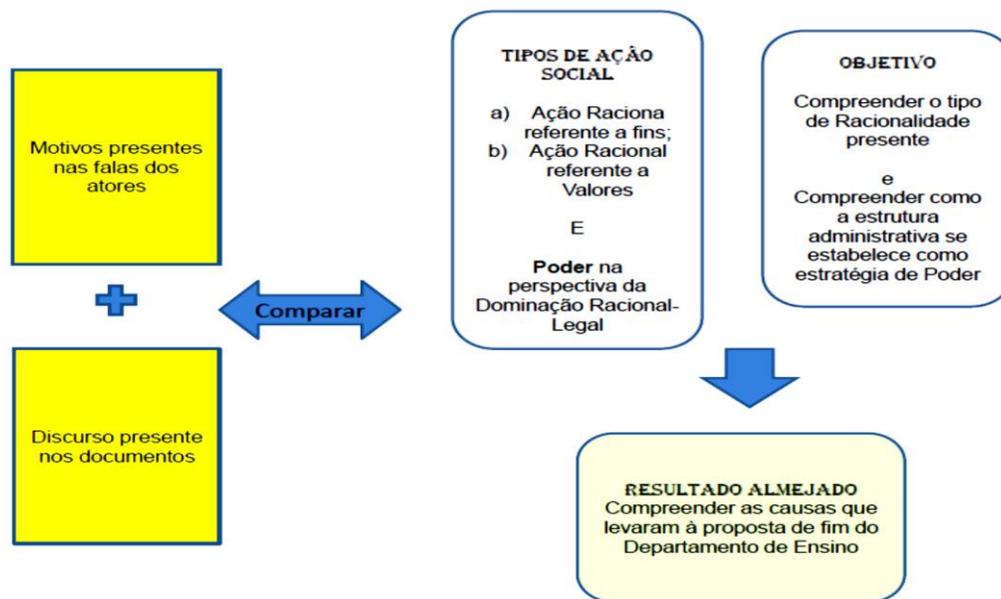
Por isso parecia-lhe correto insistir em que a “investigação interpretativa dos motivos” é uma forma de “atribuição causal” e, portanto, uma parte integrante do projeto maior da análise causal nas ciências culturais e sociais. Coerente com essa postura, Weber afirmava que o intérprete deve tentar determinar o que efetivamente levava as pessoas a agir em casos particulares. Ele advertia contra a opinião de que os próprios agentes são os informantes mais confiáveis dos fundamentos de suas ações. [...] não lhe devemos atribuir a identificação dos “motivos” com disposições gerais como “orgulho”, “benevolência” ou “cobiça”. [...] Quaisquer dúvidas a tal respeito são resolvidas pela “ênfase persistente que Weber coloca na ação “deliberadamente racional” (zweckrational) como o tipo de comportamento mais compreensível [...] na realidade, a imagem de um resultado desejado é a causa da ação; mas ela só pode desempenhar esse papel se abranger crenças relacionadas com os meios de alcançar o resultado almejado.

Vale ressaltar que não somente a ação ou omissão de um sujeito ou grupo são fontes de análise. Textos escritos se estabelecem como fontes de análise de uma racionalidade, conforme cita Ringer (idem, p. 102): “A atribuição hipotética de “racionalidade correta” a um agente ou a um texto é, portanto, apenas um ponto de partida especialmente útil – e “compreensível” – para a empresa interpretativa.” (grifo do autor)

Então, nossa intenção foi de elaborar uma análise comparativa entre a) a intenção dos propositores da reforma do estatuto e b) a proposta construída pelos

participantes do processo (num período que vai de 1987 a 2000) que resultou numa nova estrutura político-administrativa - especificamente da gestão intermediária da Organização UFAL isto é: aquela que extinguiu o modelo constante no Estatuto de 1983 dispostos em Centros e Departamentos, inaugurando uma gestão intermediária formada por Unidades Acadêmicas, com duas referências teóricas presentes na Sociologia Compreensiva. 1) os tipos ideais de Ações Sociais e 2) o modelo da Dominação Racional-Legal, presente na Organização de ensino, buscando compreender as causas presentes na proposta que extinguiu o Departamento de ensino como unidade administrativa, conforme estabelecemos no quadro analítico abaixo:

Figura nº 1: Análise Geral



FONTE: O autor

2.2 Categorias de Análise

Emergiram das discussões teóricas, então, categorias de análise que nortearam nosso processo de seleção, classificação e tratamento dos dados. Conforme

especificamos anteriormente, essas categorias foram:

- a) Ação racional Referente a Fins;
- b) Ação Racional Referente a Valores; e
- c) Dominação Racional-Legal (Burocracia).

Vale salientar que, apesar da tipificação de quatro⁶ ações sociais possíveis e caracterizadas por Max Weber, tomaremos, para efeito de aplicação teórica, somente as duas primeiras: a racional referente a fins e a racional referente a valores, uma vez que trabalhamos com a perspectiva de compreensão de ações administrativas tanto no âmbito racional-legal (administrativo), quanto no âmbito político, isto é, relacionado a discussões focadas no poder e sua gestão. Isto não quer dizer que as ações tradicionais e afetivas não se constituam como presentes no ambiente organizacional estudado, nem que sua importância seja por nós minimizada no conjunto das relações sociais estabelecidas, que toma uma direção de opção metodológica por nós perseguida.

Entendemos que a utilização do recurso metodológico **Tipo Ideal (da Ação Racional referente a Fins e Ação racional referente a Valores)** visou compreender a constituição de uma nova racionalidade administrativa, que se materializa pelo processo de racionalização materializada pela via da normatização. Isto é, a norma (o Estatuto) operacionaliza a nova forma de pensar e agir a ser instaurada na Organização de ensino.

Explicando a partir de sua utilização no contexto analítico podemos verificar quais os motivos presentes na proposta de reestruturação político-administrativa, sobretudo a partir do momento em que captamos o sentido visado pelos agentes, poderemos compreender qual o tipo de racionalidade presente na proposta administrativa (racional-legal) e/ou política (valor). Ou ainda, a presença de conteúdos afetivos ou tradicionais nessas motivações e ações.

⁶ Além das Ações Racionais Referentes a Fins (1) e a Valores (2), há também as ações sociais Afetivas (3) e Tradicionais (4). Conferir Weber, Max. **Economia e Sociedade**. Brasília: Editora da UNB, 1994.

Para tal, utilizamos as discussões registradas em atas produzidas nos espaços da gestão superior, a exemplo do Conselho Universitário, assim como de um evento promovido pela gestão central da UFAL, o Congresso Universitário, além de documentos oficiais (Estatutos da Organização), no âmbito escrito. Buscamos, ainda, falas individuais dos participantes do processo em estudo, os quais erigiram o modelo da estrutura que deveria ser construída.

Um modelo surge das fontes: o que se queria com a nova forma de estrutura político-administrativo? Esta pergunta produziu respostas que nos ajudaram a constituir um construto idealizado, afinal as proposições dos (re)formuladores do novo Estatuto produzem uma estrutura projetada para a administração da UFAL, uma nova “concepção de Universidade”, mais especificamente preocupadas com suas relações internas, indicando que esta é a questão que estaria no âmago de nosso objeto de estudo. Assim, termos como corporativismo, descentralização, participação, e, sobretudo, Poder estariam relacionados com uma nova racionalidade administrativa, cujo meio de efetivação (Racionalização) teria a mudança no Estatuto como vetor principal.

Vale ressaltar que o processo de compreensão do nosso objeto, conforme se apresenta no quadro analítico, necessitou a construção de um recurso metodológico que pudesse estabelecer uma relação comparativa entre a realidade e uma unidade de referência para que pudéssemos compreender características dos motivos que levaram à inovação ora em estudo. Utilizamos então do recurso weberiano denominado Tipo Ideal⁷, constituindo um modelo das ações e da burocracia para nosso intuito.

Assim, indo ao corpo teórico weberiano, buscamos nas suas definições acerca da tipologia das ações sociais, nossas categorias de análise, constituindo o tipo ideal dessas categorias, necessárias ao método comparativo. Dentre as quatro definidas por Weber (Ação racional referente a fins, ação racional referente a valores, ação afetiva e ação tradicional), utilizamos as duas de características mais racionais: a ação racional referente a fins e ação racional referente a valores, entendendo que estas nos auxiliam

⁷ Explicitado no próximo tópico.

na compreensão do objeto em estudo por se caracterizarem com mais exatidão no ambiente organizacional.

a) Ação Racional Referente a Fins:

Conforme nos coloca Weber, a definimos do seguinte modo:

A ação social, como toda ação, pode ser determinada: 1) de modo racional referente a *fins*: por expectativas quanto ao comportamento de objetos do mundo exterior e de outras pessoas, utilizando essas expectativas como “condições” ou “meios” para alcançar *fins* próprios, ponderados e perseguidos racionalmente, como sucesso. (WEBER, 1994, p. 15)

Observando os sujeitos agindo nas relações sociais caracterizamos o grau de cálculo empregado para a realização do seu objetivo. Assim, ao analisarmos as fontes documentais ou orais buscamos a descrição das bases que fundamentam as ações e decisões que resultaram no fim do departamento.

Ainda caracterizando a ação racional, destacamos que nos interessa seu aspecto formal, conforme descrito por Weber (1994, p. 52) quando vai se referir a este aspecto, explicando: “Chamamos de racionalidade *formal* de uma gestão econômica o grau de cálculo tecnicamente possível e que ela realmente aplica.” (grifo do autor). Tal face da racionalidade se diferencia da denominada **racionalidade material**, a qual está ligada ao conteúdo da ação.⁸

Desse modo a ação racional referente a fins (*zweckrational*) se denomina “Como aquela em que são levados em conta e racionalmente ponderados os “fins, os meios e suas consequências secundárias e, finalmente, da importância relativa de diferentes fins possíveis” (KALBERG, 2010, p. 35), de modo que ela se torna uma referência analítica mais segura, uma vez que podemos verificar que seria

⁸ Para um aprofundamento acerca das abordagens sobre racionalidade, racionalização, advinda do próprio Weber, assim como de seus intérpretes vale apenas conferir o Capítulo III do livro de SELL, Carlos Eduardo. **Max Weber e a racionalização da vida**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

Uma conduta que, uma vez fixado o fim, segundo reflexão amadurecida, escolhe os meios mais apropriados levando em conta consequências previsíveis, capazes de acompanhar o desenrolar da ação. Sua evidência vem do fato de se fundamentar ela nas regras gerais da experiência, não para a estas se submeter cegamente ou para delas fazer critério intangível, mas sim para ordenar, o mais racionalmente possível, a previsão [...] Seja como for, leva em conta o antagonismo dos fins, a variedade e a concorrência dos meios, bem como as consequências que poderiam eventualmente contradizer a intenção do agente ou fazer desviar a ação para um resultado não desejado. (FREUND, 1970, pp. 83-84).

O percurso analítico para nós seguiu aquele sumariamente estabelecido por Ringer (2004, pp. 121-122), quando na discussão acerca do Tipo Ideal argumenta:

Para interpretar um texto ou uma ação, segundo Weber, começamos presumindo que ele é (ou era) racional à luz dos nossos próprios critérios pertinentes (“corretamente racionais”). Em seguida, verificamos se a sequência efetiva de frases do texto – ou dos comportamentos observados – é (ou era) compatível com esse pressuposto inicial. Na medida em que observamos incoerências, introduzimos hipóteses suplementares: talvez se tenha cometido um erro compreensível. Ou havia pressupostos que são interpretativamente “significativos”, mas não racionais no nosso sentido. Alternativamente, podemos estar lidando com “crenças” não refletidas ou ações “tradicionais”, que devem ser atribuídas a instituições ou práticas herdadas.

O segundo modelo de ação racional é aquele denominado como **b) Ação Racional referente a Valores**, qual foi definido por Weber (1994, p. 15) como aquela estabelecida “pela crença consciente no valor – ético, estético, religioso ou qualquer que seja sua interpretação – absoluto e *inerente* a determinado comportamento como tal, independente do resultado” (grifo do autor). Tais ações tornam-se significativas para nós quando nos remete aos possíveis sentidos visados pelos propositores da modificação político-administrativa, baseados em valores políticos, tal como a participação política, democratização ou ainda a oposição à valores como o corporativismo.

A ação na supracitada perspectiva orientar-se-ia por convicções constituídas para além da mecânica de meios-fins presentes na racionalidade administrativa, fazendo emergir uma “coerência interna que se traduz em atos conformes a convicção”

(FREUND, 1970, p. 83) dos agentes. Ações calculadas, não ações reativas oriundas de sentimentos naturais e difusos, conforme especificado por Weber (1994, p. 15):

Age de maneira *puramente* racional referente a valores que, sem considerar as conseqüências previsíveis, age a serviço de sua convicção sobre o que parecem ordenar-lhe o dever, a dignidade, a beleza, as diretivas religiosas, a piedade ou a importância de uma “causa” de qualquer natureza.

Continuando a discussão acerca das categorias de análise a terceira, e última delas, é a denominada **c) “Dominação Racional-Legal na perspectiva da Burocracia”** que se estabelece como uma forma de exercício de Poder, e presente nas Organizações modernas, caracterizando-se pela pretensão de implantar uma racionalidade com alto grau de eficiência fruto da Racionalização por que passa a cultura ocidental na sociedade capitalista.

Dominação que se define, segundo Weber (1994, p. 139) como

[...] a probabilidade de encontrar obediência para ordens específicas (ou todas) dentro de determinado grupo de pessoas. Não significa, portanto, toda espécie de possibilidade de exercer “poder” ou “influência” sobre outras pessoas. Em cada caso individual, a dominação (“autoridade”) assim definida pode basear-se nos mais diversos motivos de submissão: desde o hábito inconsciente até considerações puramente racionais, referentes a fins.

Tal categoria se estabelece aqui com o objetivo de compreendermos como a estrutura administrativa irá se configurar como suporte para implantação de uma racionalidade, sobretudo para viabilizar um projeto organizacional. Isto é, a criação de estruturas administrativas, processos gestores e, principalmente, de normas cujo peso para reconfigurar relações institucionais será de grande importância.

A Burocracia⁹ se instala como racionalidade de gestão do Poder, estabelecendo

⁹ Ao mencionar a Burocracia o fazemos tendo como entendimento que está subentendido que o termo encerra uma das formas de Dominação de tipo Racional-Legal.

nas organizações uma forma de administração baseada em princípios, processos e produtos que viabilizam uma racionalidade de meios-fins, basicamente, com as seguintes características:

1. Caráter legal das normas e regulamentos.
2. Caráter formal das comunicações.
3. Caráter racional e divisão do trabalho.
4. Impessoalidade nas relações.
5. Hierarquia de autoridade.
6. Rotinas e procedimentos padronizados.
7. Competência técnica e meritocracia.
8. Especialização da administração.
9. Profissionalização dos participantes.
10. Completa previsibilidade do funcionamento.

Sobretudo em termos de foco nos processos que ocorrem na gestão, esta forma de gestão se estabelecerá no seio do empreendimento capitalista com inexorável força, a ponto de se transferir para a gestão pública com igual potência, e se caracteriza por ser um tipo de dominação legítima, numa vigência baseada na legitimidade que se dá pelo “caráter racional: baseada na crença na legitimidade das ordens estatuídas e do direito de mando daqueles que, em virtude dessas ordens, estão nomeados para exercer a dominação (dominação legal)” (WEBER, 1994, p. 141).

Nessa perspectiva, ganha força a norma como instrumento de prescrição de conduta como a principal fonte de orientação para que se alcance a eficiência dos processos e a eficácia dos objetivos.

Afora as críticas que se procedem acerca do processo de instalação da racionalidade burocrática, fruto de como esta estabelece relações de Poder hierarquizadas, centralizadas e que persegue aspectos quantitativos e previsibilidade

alienígenas a organizações como a escolar¹⁰, o que nos interessa é verificar: a) como foi a elaboração da norma (processo) e; b) como se estabeleceu ali uma racionalidade viabilizadora de um novo projeto de relações de Poder na organização.

Assim, no que tange à utilização da categoria Burocracia, buscamos nas fontes:

- a) Quem estava presente no processo de elaboração do Estatuto da UFAL em análise;
- b) Qual a metodologia de elaboração do Estatuto;
- c) Quais as propostas circunscritas ao fim do Departamento de Ensino como unidade administrativa;

2.3 O Tipo Ideal

Mas, o que seria realmente recurso metodológico denominado “Tipo Ideal”? como este se estabelece como recurso para o processo analítico por meio da comparação entre o Ideal e o Real? A utilização do Tipo Ideal “[...] refere-se à construção de certos elementos da realidade numa concepção logicamente precisa” (WEBER, 1982, p. 78). Serve-nos, então como parâmetro comparativo entre a realidade singular que buscamos compreender, com suas características algumas vezes difusas, que exigirão a organização, a separação, uma cronologia visando dar-lhe uma inteligibilidade referenciada numa metodologia.

Assim, a compreensão vai ser facilitada quando aproximamos as ideias

¹⁰ Há uma vasta literatura que estabelece críticas ao dano que o modelo de gestão burocrático traz à natureza formativa da organização escolar, apesar de que acreditamos que, indiferente ao discurso acadêmico e governamental das últimas décadas, os quais defendem a necessidade do modelo democrático que contemple aspectos como a incerteza e a debilidade da articulação entre os membros da organização escolar, ainda assistimos à proliferação de gestões que exaltam em altos graus aspectos como a centralização, hierarquização, padronização e formalização, tão caros a esta criticada forma de fazer administração. Dentre tantas obras, conferir: COSTA, Jorge Adelino. **Imagens Organizacionais da Escola**. Porto, PT: Editora Asa, 1996.

presentes nas falas dos atores, e no conteúdo da norma, com um arcabouço teórico ligado à ação e ao conteúdo administrativo presente no Estatuto. Buscamos compreender as tendências e os fins objetivados na proposta de reforma, comparando-o com um construto ideal, algo acima das relações sociais instituídas concretamente

[...] mesmo que ela não tenham sido realizada plenamente [...] [consistindo] em uma representação ideal e conseqüentemente uma totalidade histórica singular, obtida por meio de racionalização utópica e de acentuação unilateral de traços característicos e originais, para dar uma significação coerente e rigorosa ao que aparece confusão e caótico em nossa experiência puramente existencial.” (FREUND, 1970, p. 52).

O supracitado recurso metodológico visa construir um recurso analítico do real, como a ação dos sujeitos, de modo que se tiram, do objeto a ser analisado, características principais que o delimitam. Em nosso caso, a racionalidade presente na proposta.

Conforme afirma Ringer (2004, p. 122):

[...] O “tipo ideal” de Weber tem três funções principais. Primeiro, ele indica as etapas no processo de interpretação, juntamente com a estratégia mais ampla de análise causal. Numa forma teoricamente exagerada, demonstra como os diversos elementos de uma sequência de comportamentos podem ser atribuídos aos vários fatores existentes no complexo de motivos, crenças e outras condições causalmente relevantes. Segundo, e mais especificamente, ele permite aos intérpretes articular *as relações de significado* que de acordo com eles estariam envolvidos em ações ou textos particulares. [...] E enfim, a abordagem “típico-ideal” enfatiza o papel ativo do investigador na interpretação das ações e das crenças. Contra a ilusão da reprodução empática, ela esclarece o compromisso das normas de “racionalidade correta” do próprio intérprete. E também descreve o progresso interpretativo como uma complexa *interação* entre o mundo conceitual dos investigadores e o dos agentes e textos que eles procuram entender. Essas interações intelectuais Poderão lançar luz sobre as relações dos intérpretes com suas próprias culturas, mesmo que confrontando-as com outras possibilidades.

Assim, procuramos caracterizar essa dimensão (a Racionalidade) em sua plenitude, exaurindo a possibilidade que no contexto administrativo e político dentro do

espaço da Organização estudada (a UFAL). A Racionalidade - enquanto referencial analítico - serviu para que pudéssemos encontrar no objeto de estudo possíveis causas para que a ação reformista tenha se desdobrado desta ou daquela maneira.

É a busca do entendimento da causalidade que se relaciona com as atuais estruturas administrativas ora em funcionamento, que servem como horizonte neste estudo. Investigamos em qual nível os fins últimos (pretendidos pelos atores) estão presentes nas mudanças político-administrativas realizadas.

Este trabalho buscou causas que antecederam os resultados do processo de mudança na gestão, partindo do pressuposto de que grupo(s) de interesse(s) se estabeleceu(ram) no centro das decisões e implementaram, no projeto, na norma e no cotidiano, uma proposta de administração da Organização universitária. Levantamos dados relativos à elaboração da proposta de um novo estatuto que trazia como um dos seus pontos fortes a extinção do Departamento de Ensino como sua menor unidade administrativa. Essa mudança se dá como ápice de um processo que dura em torno de quatorze anos (1987 a 2001).

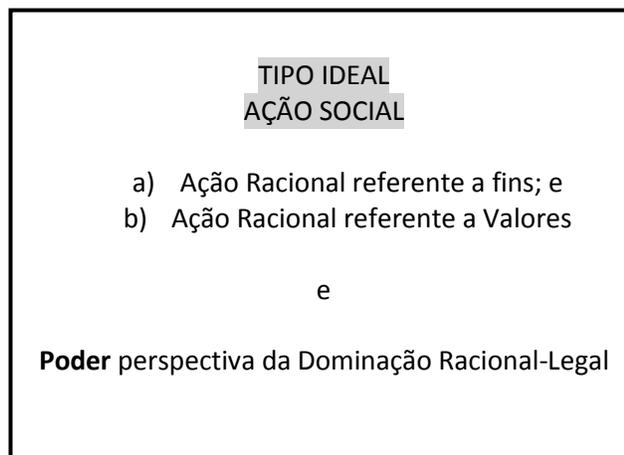
Circunscrevem-se ao nosso grupo de interesse o Conselho Universitário e as Comissões designadas pelo Conselho Universitário - CONSUNI, compostas de professores, técnicos administrativos e estudantes.

É importante ressaltar que o método analítico “Tipo Ideal” não pretende nenhuma construção avaliativa, ou valorativa do trabalho realizado na Universidade Federal de Alagoas por ocasião de suas modificações, mas se caracteriza como um recurso de análise comparada para compreensão de nexos de causa-efeito. Isto porque o modelo de racionalização é construído a partir de um conjunto de referências teóricas, sem estabelecer na análise um juízo de valor político, mas uma compreensão do movimento pretendido e realizado pelo(s) gestor(es). Seria, então, um recurso epistemológico que defende a separação e a construção de um conjunto dos principais conceitos acerca do que se quer analisar; comporá um referencial comparativo, necessário para se realizar a tarefa de análise entre a realidade atual e os sentidos propostos no projeto de reforma, conforme o quadro analítico abaixo, o qual nos serve de modelo ilustrativo do

processo de utilização da metodologia weberiana do Tipo Ideal.

Qual o Tipo Ideal que construímos na pesquisa ora apresentada? A essa pergunta respondemos recorrendo ao nosso quadro analítico, o qual traz nossas categorias de análise:

Quadro N° 2: Tipo Ideal



Fonte: O autor

2.4 Seleção, Organização e Tratamento das Fontes

Estabelecido nosso marco analítico, com a apresentação dos conceitos acima relacionados para que, oriundas deles, sejam retiradas as categorias de análise necessárias à compreensão do fenômeno que estudamos.

Isto posto, iniciamos nosso trabalho de coleta de dados com as atas (fontes primárias) e com as entrevistas aos nossos sujeitos, buscando compreender se os sujeitos conseguiram formular suas ideias e exprimi-las (ou não), em ações sociais racionais, um procedimento necessário compreendermos o processo em estudo.

No tratamento dos Documentos escritos faz-se necessário descrevermos: a) sua seleção e classificação e b) quais os aspectos relevantes arrolados no processo de investigação.

Assim, partimos da leitura das atas do CONSUNI, selecionadas no período de 1987 a 2001. O recorte temporal da pesquisa e a classificação e tratamento das atas passamos a apresentar agora.

Defendemos uma concepção de que as fontes selecionadas contribuíram na montagem de possíveis explicações para refutar ou confirmar hipóteses levantadas neste trabalho, sabendo que a seleção das fontes depende de algumas questões presentes no ponto de partida do pesquisador, privilegiamos tanto o documento oficial quanto as falas dos sujeitos que estiveram presentes no processo em estudo, orientadas, inicialmente, pela seguinte perspectiva operacional.

O recorte temporal, que vai de 1987 a 2001 deve-se ao fato de que, a partir do período de abertura política, inicia-se nas instituições universitárias uma discussão acerca da permanência, viabilidade e efetividade do seu marco regulatório principal, qual seja o Estatuto, assim como a norma decorrente de sua existência, que é o regimento. A Professora Maria de Lourdes Fávero, uma das intelectuais que escreveu no período supracitado, reforça o argumento acadêmico acerca das mudanças administrativas:

É preciso instaurar e estabilizar o processo de democratização interna nas instituições de Ensino Superior, procurando viabilizar, efetivamente, a participação dos diferentes segmentos da comunidade acadêmica, não apenas na escolha de seus dirigentes, mas, e por meio de colegiados próprios e legítimos, na tomada de decisões coletivas, servindo estas de base para a prática de seus dirigentes executivos. (FÁVERO, 1988, p. 4).

Os estudos acerca da Universidade no período por nós considerado apontam para uma mudança significativa na gestão da política de Ensino Superior realizada pelos governos após 21 anos de Ditadura Militar. Iniciando com o Governo Collor

(1990) e terminando já no primeiro governo Lula (2006), registra-se o planejamento, a implementação e a implantação de mudanças no perfil da administração pública e, por conseguinte, na Universidade brasileira.

A redemocratização brasileira, iniciada na segunda metade da década de 1985 irá estabelecer, sobretudo nos anos do governo de Fernando Collor de Mello (1990 a 1992), a introdução de uma mentalidade de gestão de redução do tamanho do Estado, de uma responsabilização do setor público pelo gasto excessivo com seus serviços a necessidade de redução do investimento na área social como viabilização do projeto Neoliberal que dá seus passos iniciais em nosso país.

Assim, inicia-se um ciclo que vai atribuir preponderância à avaliação institucional, o desinvestimento no Ensino Superior (e seu sucateamento), a tentativa de modernização da gestão das Instituições públicas universitárias sob a égide do gerencialismo pautado em parâmetros oriundos do ambiente privado. Tal ciclo vai ter início no governo Collor, arrefecer na gestão de Itamar Franco (vice-presidente que assume após o impeachment) (1993-1994) e tomará proporções significativas nos dois governos do presidente Fernando Henrique Cardoso¹¹ (1995 a 1998 - 1º mandato e 1999 a 2002 - 2º mandato), nos quais o Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE) será protagonista de um projeto de “modernização” direcionado ao serviço público, tendo a Universidade o destino de “desresponsabilização do Estado” graças (na ótica do governante) à sua tradicional necessidade de vultoso aporte de recursos públicos em detrimento da escolarização de etapa do Ensino Fundamental, necessária à modernização produtiva presente no projeto de governo.

O Projeto de Reconstrução Nacional previsto para ser realizado entre 1991 e 1995, durante o governo Collor de Mello [...] assumia o discurso neoliberal dos anos 1980 no sentido da responsabilização do Brasil pela sua falta de requisitos “modernizantes”, indicando como saída da crise econômica dessa década a solução da dívida externa e uma recuperação científica e tecnológica, a qual seria de responsabilidade do setor privado nacional (CAMINI, 2013, p. 62).

¹¹ Ao qual nos referimos por meio de suas iniciais: FHC.

Sobretudo o modelo Gerencialista que, nos 1990, exigirá uma adequação a novas formas de gestão, com sua dinâmica de flexibilização, agilidade e descentralização focadas no cliente, naquele a quem se dirige a ação da estrutura administrativa, mas esse será um tema a ser retomado nos fatores externos à UFAL e interferentes da reforma do Estatuto.

O período do governo FHC trará a implantação de uma lógica administrativa para o Ensino Superior que, se por um lado estabelecerá formas de avaliação institucional buscando uma sistemática classificação das instituições com o fito de diferenciar as dentre outros aspectos, as Universidades de pesquisa e de ensino, pois

A política para o Ensino Superior deveria promover uma “revolução administrativa”: o objetivo seria a administração mais racional dos recursos e a utilização da capacidade ociosa, visando a generalizar os cursos noturnos e aumentar as matrículas, sem despesas adicionais. Para isso, as Universidades deveriam ter uma “efetiva autonomia”, mas que condicionasse o montante de verbas que viessem a receber à avaliação de desempenho. (CUNHA, 2003, p. 39):

Por outro lado, buscou a flexibilização na autorização de novos cursos no âmbito privado, possibilitando uma explosão no número de matrículas naquele setor:

A *proposta* referia-se negativamente à rede federal de Ensino Superior, que “precisaria ser revista”, silenciando-se quanto ao conjunto do ensino privado, que é majoritário e, inegavelmente, de qualidade bem inferior. Assim, dizia ser inaceitável que a rede federal consumisse de 70% a 80% do orçamento do Ministério da Educação (uma estimativa, aliás, bastante exagerada) para atender apenas a 22% dos estudantes de graduação. (Ibidem)

Serão estabelecidas diretrizes de gestão do Ensino Superior pautadas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996, a qual possibilitou uma política de privilégio do setor privado por parte do Poder Executivo dando suporte às orientações de gestão cujo modelo orientou-se a desinvestir no Ensino Superior público e abrir espaço ao privado, convergindo para a expansão do número de vagas naquela etapa de ensino sem um investimento público ao mesmo tempo, conforme confirma Carvalho (2006, p. 4)

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), sancionada em 1996, após oito anos de longa tramitação no Congresso Nacional, foi a principal iniciativa legislativa implementada. A interação dos atores políticos e os conflitos de interesses produziram um texto que, em linhas gerais, combinava a coexistência entre instituições públicas e privadas de ensino e a manutenção da gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais. Entretanto, a política concretizou-se pelo sucateamento do segmento público, devido à redução drástica do financiamento do governo federal¹¹ e à perda de docentes e de funcionários técnico-administrativos, associados à compressão de salários e orçamentos. A situação tornou-se mais crítica, pois o crescimento da produtividade ocorreu, através de abertura de turmas no período noturno e do aumento de alunos em sala de aula, sem a reposição adequada do quadro funcional. Esse cenário estimulou a privatização no interior das instituições

É importante registrar que a política governamental no período supracitado não se deu sem uma resistência dos setores da Sociedade Civil organizada, sobretudo no que tange à retirada da formação dos professores da Universidade pública, entrando em cena atores importantes, a exemplo da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED), Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE), Associação Nacional pela Formação de Profissionais da Educação (ANFOPE), dentre outras que se colocaram como combatentes na luta contra um projeto hegemônico que incidia negativamente contra o Ensino Superior Público.

No período compreendido entre 2003 e 2011 (governo Lula) há um conjunto de mudanças significativas em relação às Universidades públicas brasileiras. Ao assumir, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva capitaneará medidas que mudarão os rumos da gestão do Ensino Superior, seja no aporte de recursos financeiros, na infraestrutura, seja na contratação de pessoal. Segundo Carvalho (Idem, p. 10), apesar da permanência de uma perspectiva econômica que não quebra totalmente a do seu antecessor no que tange a uma lógica baseada nos parâmetros dos organismos multilaterais (a exemplo do BIRD) que colocam o investimento no “Capital Humano” como pressuposto para o desenvolvimento econômico, conforme nos mostra os dados retirados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), no ano de 2006:

O orçamento global das IFES (Instituições Federais de Ensino Superior) teve

uma significativa elevação: de R\$ 7,7 bilhões, em 2004, para R\$ 8,9 bilhões em 2005. No mesmo período, a verba de custeio aumentou de R\$ 543 milhões para R\$ 803 milhões – um incremento de 48%. Para 2006, estão previstos R\$ 958 milhões para custeio e investimento das IFES. [...] expansão intensiva e extensiva do sistema federal. Nos três anteprojetos consta a meta ambiciosa de 40% das vagas em instituições públicas, através de parcerias com Estados e Municípios. [...] O MEC autorizou a contratação de 5.000 professores, sendo 4.000 para docentes do Ensino Superior e 1.000 para professores de ensino básico e cerca de 2.000 técnicos administrativos para hospitais universitários e 1.600 para as demais unidades das IFES e Cefets.

Da crítica ao governo Lula, emergem discussões acerca da benevolência com o setor privado do Ensino Superior, uma defesa indiscriminada da educação a distância, e de uma proposta de reforma sem discussão adequada, conforme aponta Otranto (2006), caracterizando as contradições presentes na gestão das políticas públicas governamentais para o Ensino Superior.

Acerca do trabalho propriamente dito com as fontes de consulta, este se estabelece em duas frentes: na primeira, as fontes foram classificadas em escritas e circunscreveram-se precipuamente aos documentos oficiais¹² classificados do seguinte modo:

- a) Atas do Conselho Universitário e da Comissão de Organização do Congresso Universitário de 1997:

Localizadas na Secretaria dos Conselhos Superiores e organizados em livros de ata, as atas compõem o conjunto de registros catalogados por ano de funcionamento do CONSUNI. Buscamos aqueles os quais traziam os registros das reuniões realizadas no período supracitado.

Tendo em vista que o Conselho Universitário da UFAL se reuniu entre oito e dez vezes ao ano, foi procedida a leitura de, aproximadamente, 100 (cem) atas contendo as transcrições das reuniões ordinárias e extraordinárias. Além disso, localizamos as atas da Comissão Organizadora do Congresso Universitário de 1997, encontradas também

¹² De modo pontual, utilizamos documentos não oficiais, até mesmo um apócrifo, mas que nos ajudou a compor a ideia de um trabalho relativo à composição da defesa de argumentos relativos à crítica da estrutura administrativa da UFAL, que defende a necessidade de sua reestruturação.

na Secretaria dos Conselhos Superiores da UFAL, num livro próprio de registros, datados do período de julho a dezembro de 2014.

O quadro a seguir relaciona as atas selecionadas em nosso estudo, tendo em vista trazerem matéria relacionada diretamente ao Estatuto de 1983 (objeto de reforma no ano de 2006):

Quadro N° 3: RELAÇÃO DE ATAS ANALISADAS

Órgão	ANO	DATA	QUANTIDADE
CONSELHO UNIVERSITÁRIO	1987	06/04 e 28/12	2
	1988	22/02, 29/02, 02/05 e 04/07 e 05/12	5
	1989	02/01, 02/02, 04/02, 21/04, 07/08, 06/12, 28/12	7
	1990	29/01, 21/05, 21/08, 07/06, 13/06, 18/06, 05/09	7
	1991	07/01 e 04/10	2
	1994	01/08 e 14/11	2
	1995	22/05/2016	1
	1998	2/98, 3/98, 4/98, 5/98, 9/98, 10/98, 11/98, 12/98	8
	1999	2/99, 4/99, 5/99, 8/99	4
	2000	4/00, 5/00	2
	2001	4/01, 5/01, 6/01	3
	2002	02/02, 11/02	2
	2003	06/03/2016	1
	2004	2/04, 3/04, 7/04	3
COMISSÃO DO CONGRESSO UNIVERSITÁRIO	1997	16/07, 30/07, 05/08, 03/09, 08/09, 12/09	6
TOTAL DE ATAS SELECIONADAS			55

Fonte: O autor

Da leitura das atas, localizamos discussões dois aspectos: o primeiro relaciona-se às discussões realizadas no interior do próprio conselho, apresentadas pelos seus membros, seja em momentos ordinários ou extraordinários¹³ e que nos apresenta no nascedouro ou amadurecimento das discussões relativas ao nosso objeto de estudo, incorporando, sobretudo, centralidade no ambiente administrativo a conteúdos relativos à reforma estatutária.

b. Documentos Diversos

Esta classificação refere-se a documentos arquivados, de caráter oficial, que trouxeram discussões relativas às mudanças propostas para a reforma do Estatuto e Regimento, tais como Ofícios e Memorandos oriundos de unidades acadêmicas (Faculdades e Centros), de Comissões ou outras instâncias relacionadas com a reforma das supracitadas normas, sendo reunidos pelo critério de oficialidade. Isto é, formalizados (com carimbo e assinatura) por membros da gestão universitária.

b.1 Escritos relacionados à ação de membros da Universidade como parte de conjunto de propostas à mudança do Estatuto e Regimento da UFAL.

b.2 Fontes secundárias, mais especificamente livros publicados que versam sobre as mudanças ocorridas no Estatuto e no Regimento da UFAL., mais especificamente aqueles que relatam diretamente a história da UFAL ou que tratam do Ensino Superior no estado de Alagoas.

Desse modo buscamos levantar¹⁴ passagens transcritas nos livros de atas, nos documentos diversos e nas fontes secundárias, as quais trouxessem conteúdos relativos aos seguintes temas:

1. Departamento de Ensino;
2. Estatuto da UFAL;

¹³ No que se refere à convocação do Conselho Superior.

¹⁴ O termo levantar aqui se refere a fazer uma leitura orientada do texto, buscando localizar aspectos pré-determinados para a constituição do aspecto **Realidade** (conforme Figura nº 1).

3. Regimento da UFAL;
4. Legislação (em âmbito nacional) indutora de reforma do Estatuto da UFAL;
5. Congresso Universitário.

Como decorrência desta seleção fomos montando um quadro com citações *ipsis litteris* dos conteúdos, para posterior análise, conforme descrito nos exemplos abaixo, em mais de um período, a título de exemplificação do trabalho realizado:

Quadro N° 4: Exemplo de excertos de fontes escritas.

DADOS DA SESSÃO	TRANSCRIÇÃO
Sessão Extra – 06/09/96	“Cons ^o Romulo Rogério – Informa que a Comissão de Organização do Congresso Universitário foi instalada e realizará reuniões de trabalho todas as 5 ^{as} feiras à tarde na sala dos Conselhos Superiores, conclamando todos as participarem.
Ordinária – 07/12/98	Discussão da versão preliminar do novo Estatuto da UFAL. Presidente – coloca em discussão. Cons ^a Gilda Brandão – solicita esclarecimentos sobre as propostas entregues. Cons ^o Elcio Verçosa – esclarece o trabalho da Comissão e a sistematização do trabalho realizado até o momento. Cons ^o Fernando Oliveira – esclarece alguns pontos sobre o trabalho da Comissão. Professor Antônio Passos – esclarece sobre a posição oficial da Entidade – ADUFAL sobre o documento que está sendo discutido. Cons ^o Arnóbio Cavalcante – esclarece pontos sobre o trabalho. Acha prematuro entrar em debate no momento. Cons ^o Cristiano Menezes – propõe que a discussão não se dê a nível de deliberação. Cons ^a Sandra Lira – dada a importância do tema, sugere dois dias de discussão. Cons ^o Elcio Verçosa – não acha justa desconfiança gerada por algumas Unidades para com o Conselho, pois o CONSUNI foi além do razoável. Professor Antônio Passos – sugere a discussão do documento a partir deste momento. Cons ^o Cristiano Montenegro – solicita deliberação do CONSUNI sobre os documentos aprovados no Congresso Universitário. [...]
Ordinária – 03/04/00	Reforma do Estatuto (proc. 1557/2000-17) – Cons ^o Elcio Verçosa - faz a leitura do expediente da Comissão que encaminha, ao reitor, a proposta de novo Estatuto para a UFAL dando por encerrado os trabalhos da Comissão relativos a esta fase do processo. Cons ^a Ivana Broad – o processo contém questões que requerem maior discussão, principalmente em relação a estrutura organizacional. Cons ^o Elcio Verçosa – sugere organizar um cronograma de discussão com prazos definidos, para posterior aprovação pelo CONSUNI. Cons ^o Jaime Evaristo – faz considerações sobre o processo e enfatiza que à época da discussão, o CCEN era contrário à proposta apresentada, em especial quanto a [SIC] estrutura organizacional. Usaram da palavra os conselheiros: Afonso Espíndola, Vera Porangaba, Gilda Brandão, Mário Jorge Jucá, Profa. Sandra Lyra, Prof. Antonio Passos Filho (ADUFAL)

Fonte: O autor.

Classificamos como fontes orais os sujeitos selecionados dos quais foram

colhidos seus depoimentos. Os critérios para seleção das pessoas se estabeleceram da seguinte forma: a) aqueles docentes, técnicos ou alunos que participaram de comissões, debates ou outras atividades relativas ao processo de modificação do Estatuto e do Regimento da UFAL (no período de estudo), sejam na condição de representantes oficiais ou não. b) Pessoas indicadas por entrevistados que, apesar de não aparecerem nas fontes escritas, possuíram alguma relevância na proposição ou discussão de propostas de modificação do Estatuto.

Inicialmente, entrevistamos nove articuladores/elaboradores, entre docentes e funcionários, presentes no processo de reforma em estudo.

Ficou definido, então, que a comissão que sistematizou as contribuições nos anos 2000 se estabelece, juntamente com os reitores do período de 1991 a 2006, como os principais atores investigados no processo de pesquisa, tendo em vista suas contribuições para a construção do documento que foi discutido pelas unidades acadêmicas e que resultou na proposta enviada ao Ministério da Educação - MEC, e que depois de seus trâmites burocráticos, foi oficializado como o Estatuto da Universidade Federal de Alagoas, no ano de 2006.

A seleção dos sujeitos se deu tendo como critério o fato de que da aparição de registro escrito ou oral os quais apresentem a participação de um sujeito ou grupo de sujeitos, que, por meio de ações diretas, ou articulações, tenham como fruto proposições que foram consideradas para a mudança no Estatuto. Mais especificamente, quando se verificou que o sujeito/grupo tenha apresentado ideias ou realizado ações que deram causa, ou constrói um vínculo comprovável com o fim do Departamento na estrutura administrativa da UFAL.

Os nomes relacionados abaixo foram selecionados a partir dos seguintes critérios:

a) Inicialmente, procuramos os reitores e o vice-reitor que estiveram à frente da UFAL nos principais anos em que foram realizadas as discussões e ações relativas à elaboração do novo estatuto/regimento (aprovado em 2006);

b) Membros da Universidade que estiveram presentes na elaboração da proposta do novo estatuto e que resultou no fim do Departamento de Ensino como unidade administrativa, sejam estes membros categorizados como professor, técnico ou estudante.

Quadro N° 5– Relação de Sujeitos para Entrevista

Entrevistado	Justificativa
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prof. Rogério Pinheiro</i> 	O entrevistado foi Vice-Reitor (no Reitorado da Profa. Delza Gitaí) no período de 1987 a 1990) e Reitor no Período de 1995 a 2003 (em dois mandatos consecutivos) da UFAL e um dos artífices da modificação do Estatuto e Regimento.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Profa. Ana Dayse Dórea</i> 	A entrevistada foi a reitora no período de 2003 a 2011 (em dois mandatos consecutivos) e estava no cargo quando do processo de implantação da modificação na estrutura administrativa.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prof. Paulo Lôbo</i> 	Professor do Centro de Ciências Jurídicas, participou da Comissão que redigiu a proposta de Estatuto em 2000.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prof. Elcio Gusmão Verçosa</i> 	Diretor do Centro de Educação, participante do Conselho Universitário e da comissão de elaboração da proposta de Estatuto em 2000.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Profa. Sandra Lúcia Lira</i> 	Professora do Centro de Educação participou da comissão de elaboração da proposta de Estatuto em 2000.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prof. José de Souza Leão</i> 	Professor do Departamento de Nutrição, coordenador no Congresso Universitário realizado em 1997.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Bruno Moura Menezes</i> 	Estudante e participante da Comissão de sistematização da proposta de estatuto de 2000.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Rômulo Rogério M. Santos</i> 	Secretário dos Conselhos Superiores, participante do processo de sistematização da proposta do Estatuto/Regimento.

Fonte: O autor.

Após a seleção dos sujeitos, procedemos à montagem do momento da

entrevista, agendando encontros, planejamento de uma entrevista e sua transcrição em momento posterior. Acerca da entrevista, é importante ressaltar que, tendo em vista o tempo decorrido (10 anos ou mais), assim como a diferenciação das formas como os sujeitos participaram do processo em estudo, decidimos por realizar entrevistas semiestruturadas, que, segundo Bonni e Quaresma (2005, p. 75) possuiria (juntamente com a técnica de entrevista livre) vantagens como:

[...] é que [produz] uma melhor amostra da população de interesse [...] Outra vantagem diz respeito à dificuldade que muitas pessoas têm de responder por escrito. [possibilita] a correção de enganos dos informantes, enganos que muitas vezes não poderão ser corrigidos no caso da utilização do questionário escrito. As técnicas de entrevista aberta e semi-estruturada também têm como vantagem a sua elasticidade quanto à duração, permitindo uma cobertura mais profunda sobre determinados assuntos. Além disso, a interação entre o entrevistador e o entrevistado favorece as respostas espontâneas. Elas também são possibilitadoras de uma abertura e proximidade maior entre entrevistador e entrevistado, o que permite ao entrevistador tocar em assuntos mais complexos e delicados, ou seja, quanto menos estruturada a entrevista maior será o favorecimento de uma troca mais afetiva entre as duas partes. Desse modo estes tipos de entrevista colaboram muito na investigação dos aspectos afetivos e valorativos dos informantes que determinam significados pessoais de suas atitudes e comportamentos.

No processo de contato com os sujeitos, verificamos que havia aqueles não residiam mais na cidade de Maceió e que, após contato via e-mail, dispuseram-se a contribuir de forma escrita, enviando respostas a um roteiro de entrevista previamente construído com questionamentos centrados, sobretudo na experiência dos mesmos na gestão da UFAL, sua participação no processo de discussão da reforma do Estatuto e a indicação das motivações que fundamentaram a ideia de fim do departamento de ensino como estrutura administrativa. Foi o caso, por exemplo, do Professor Paulo Lôbo e do Estudante Bruno Moura Menezes.

Importante assinalar que nossa concepção de fonte se pauta em que esta não fala por si só, mas que nos possibilita, num diálogo, construir caminhos nem sempre precisos, no sentido de que não serão demarcados por bases teóricas antecedentes que lhes serviriam de amarras. Confirmamos que da perspectiva teórica a qual nos

filiamos (WEBER, 1987, COLLIOT-THÉLENE, 1995, CONH, 1991, FREUND, 1966, etc.), preconiza um entendimento de que esta História não seria conduzida por um devir externo, mas se faz na construção cotidiana de atores sociais, base para uma investigação da ação dos sujeitos em seu cotidiano numa perspectiva que se opõe a uma lógica hipotético-dedutiva.

As entrevistas foram transcritas e como fruto de sua leitura foi sendo montado um quadro que buscava dar resposta às seguintes questões: Quem propôs? A quem interessou a extinção de uma instância administrativa no nível mais básico da gestão? Como foi o processo? Qual a racionalidade presente e de onde se origina o discurso que vai apoiar a mudança administrativa? Como se estabelecem as relações de poder após o fim do departamento?¹⁵

Os conteúdos foram extraídos das falas e colocados num quadro no qual se destacava a fala e a relação com as categorias de análise, para que, posteriormente fosse dado o tratamento com análise da fundamentação teórica.

2.5 Revisão Bibliográfica

Ao iniciarmos nosso estudo fomos à busca de levantar trabalhos acadêmicos semelhantes ou que se aproximassem de nosso objetivo. Pesquisamos na biblioteca da Universidade Federal de Alagoas, assim como em espaços virtuais os quais apresentam uma rica disponibilidade de trabalhos acadêmicos e que, com a comodidade de compilar milhares de produções acadêmicas, dispõem de Dissertações, Teses e Artigos, para aqueles que se propõem a realizar uma revisão bibliográfica do tema que pesquisa.

As principais fontes de trabalhos no âmbito virtual (internet) foram os sites de busca Scielo Brasil, Banco de Teses e Dissertações da CAPES (Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), ANPAE (Associação Nacional de

¹⁵ Questões presentes na introdução deste trabalho.

Política e Administração da Educação), da ANPED (Associação Nacional de Pesquisa em Educação), além de páginas de Universidades e de programas de pós-graduação em Educação e Administração.

As supracitadas buscas realizaram-se inserindo-se nos mecanismos de localização por palavras-chave os seguintes termos: Departamento de Ensino; gestão universitária; estatuto universitário; burocracia universitária; gestão da Universidade pública; estatuto/regimento; fim do Departamento de Ensino; estrutura organizacional; Poder nas relações institucionais; estrutura organizacional; Poder nas relações institucionais organizacionais em Universidade pública.

Pouco mais de 670 (seiscentos e setenta) publicações foram selecionadas para a leitura de suas apresentações e resumos. Pouco mais de uma dezena foi selecionada para suas leituras completas, das quais verificamos que suas propostas traziam relações ortogonais ao nosso trabalho, isto é, que pouco ou nada acrescentaria em conteúdo, ou referências analíticas utilizáveis nesta pesquisa, tendo em vista que se relacionavam, por exemplo, com *Qualificação de Pessoal, Precarização do Trabalho Docente Ou Teorias da Administração* no âmbito privado.

3 REFERÊNCIAS TEÓRICAS

Neste capítulo tratamos de nossas bases teóricas, referências que contribuíram para a compreensão da ação dos sujeitos e de como o processo de mudança do estatuto viabiliza uma nova forma de pensar a universidade e sua gestão. Recorremos à teoria weberiana e reflexões oriundas de um corpo teórico que focaliza a Organização, sobretudo em seu aspecto político. Para tal, cinco tópicos foram escritos: a) Racionalização e Racionalidade, b) O Poder enquanto Dominação, c) Democracia e Micropolítica, d) Organização em sua perspectiva política e, por fim, d) A Universidade Brasileira.

3.1 Racionalização e Racionalidade

Entendemos que os processos de mudanças administrativas na UFAL encerram propostas de implementação de uma nova racionalidade gestora. Tendo em vista que nos apoiamos na Sociologia de Max Weber, cujo tema Racionalização é fundamento e centralidade no seu corpo teórico, desenvolvido, por exemplo, nos estudos acerca das religiões, da economia e da própria burocracia. Concordando com diversos intérpretes¹⁶ da teoria weberiana, entendemos que a racionalização se constitui como um amplo processo de introdução de “conteúdo”, de sentido na ação social permeado pelo cálculo, atingindo a sociedade ocidental não somente em aspectos técnicos, mas como os da cultura, religião, política etc. Conforme apresenta Freund (1970, p. 19):

A racionalização, como êle [sic] [Max Weber] a compreende, que êle [sic] por vêzes [sic] associava à noção de intelectualização, é o resultado da especialização científica e da diferenciação técnica peculiar à civilização ocidental. Consiste na organização da vida, por divisão e coordenação das diversas atividades, com base em um estudo precioso das relações entre os

¹⁶ FREUND, (1970), SELL (2013), CARDOSO (2013), CARDOSO (2008).

homens, com seus instrumentos e seu meio com vistas à maior eficácia e rendimento.

Assim, a racionalização se coloca como um movimento amplo, pano de fundo que trará formas de pensar e agir que apesar de inovadoras, não se apresentam necessariamente como um progresso, mas um “[...] processo pelo qual a natureza, a sociedade e a ação individual são crescentemente enquadradas por uma orientação voltada para o planejamento, o procedimento técnico e a ação racional .” (CARDOSO, 2008, p. 259), numa “reordenação racional da cultura e da sociedade” (THIRY-CHERQUES, 2009, p. 898), em cuja perspectiva valorativa não estabelece, para a vida dos homens, uma necessária evolução (no sentido de melhoria), mas um processo cujo resultado mais concreto seria a retirada do conteúdo mágico, místico, erigido pela vida social calcada na religião e na tradição:

A racionalização e a intelectualização crescentes têm [sic], entretanto, uma conseqüência [sic] decisiva sobre [sic] a qual Weber insiste com veemência: elas desencantaram o mundo com os progressos da ciência e da técnica, o homem deixou de acreditar nos poderes [sic] mágicos, nos espíritos e nos demônios: perdeu o sentido profético e, sobretudo, o do sagrado. O real se tornou aborrecido, cansativo e utilitário, deixando nas almas um grande vazio que elas tentam preencher com a agitação de toda [sic] espécie de artifícios e de sucedâneos. (FREUND, 1970, p. 24).

Nossa concepção de racionalização se dá na perspectiva de um processo o qual “se coloca como o uso difundido de raciocínio técnico e processual como um modo de controle prático dos resultados e de padronização da vida cotidiana.” (CARDOSO, 2008, p. 259). Constitui-se num movimento amplo, presente na vida social caracterizado como “Desencantamento do Mundo”. Um processo de racionalizar o que estava no âmbito da religião, da magia. Para Thiry-Cherques (2009, p. 903):

Na forma de ver de Max Weber, a racionalização compreende desde o plantio em carreiras até a forma sonata nas sinfonias, desde a contabilidade gerencial à liturgia dos cultos religiosos. Engloba a tecnificação do trabalho, a burocratização das relações, a padronização da sociedade, como efeito

inevitável da evolução da cultura ocidental. Quando Weber se refere à racionalização no mundo contemporâneo ele tem em mente a importância crescente das instituições formais e substantivamente racionais. A racionalização da ação “é a substituição da submissão íntima dos costumes pela adaptação planejada a uma situação objetiva de interesses... seja racionalizando valores, seja racionalizando os fins ...”.

É relevante ressaltar que o conceito de racionalização não se coloca como Tipo Ideal¹⁷, por se tratar de perspectiva ampla, e porque o foco se coloca na teoria da ação, sobretudo por sua amplitude e dificuldade de precisão, sentidos plurais, tal qual afirma o próprio Weber (1982, p. 337):

Temos que lembrar-nos, antes de mais nada, que “racionalismo”¹⁸ pode significar coisas bem diferentes [...] Significa uma coisa se pensarmos no tipo de racionalização sistemática realizada sobre a imagem do mundo [...]. Significa outra coisa se pensarmos na realização metódica de um fim, precisamente dado e prático por meio de um cálculo cada vez mais preciso dos meios adequados. [...] A racionalização da conduta da vida [...] assume formas excepcionalmente variadas.

Desse modo na busca do sentido presente no agir individual, por isso faz-se necessário compreender que a ferramenta analítica empregada na metodologia não é a racionalização, mas a racionalidade. Para Sell (2013, p. 97, grifo nosso)

Os conceitos weberianos de racionalidade operam primordialmente no plano metodológico como recurso heurístico e meio de análise. Trata-se de um dos vários recursos conceituais que Weber utilizou para elaborar sua teoria e, ainda que não sejam exclusivos, eles representam um fio condutor privilegiado e determinante para nos ajudar a entender o *modus operandi*, ou seja, o modo como Weber efetivamente entendia que a dinâmica da racionalização se efetiva no curso da ação, da história e da vida social. Dessa forma, boa parte do que os intérpretes de Weber explicam sobre a racionalização está ligado ao modo como estes mesmos intérpretes compreendem o papel dos conceitos weberianos de **racionalidade** no bojo deste processo.

¹⁷ Conteúdo apresentado no capítulo 2: CAMINHADA EM BUSCA DOS DADOS: A METODOLOGIA.

¹⁸ Aqui compreendido como processo de racionalização.

É importante afirmar que nos escritos de Weber, este trata a racionalidade já na perspectiva de sua subdivisão em “racionalidade formal” e de “racionalidade material”. Isto é, não apresenta um conceito pronto de racionalidade, para depois detalhar sua subdivisão, conforme estabelecido abaixo:

§ 9. Chamamos racionalidade *formal* de uma gestão econômica o grau de *cálculo* tecnicamente possível e que ela realmente aplica. Ao contrário, chamamos racionalidade *material* o grau em que o abastecimento de bens de determinados *grupos* de pessoas (como quer que se definam), mediante uma ação social economicamente orientada, ocorra conforme determinados *postulados valorativos* (qualquer que seja sua natureza) que constituem o ponto de referência pelo qual este abastecimento é, foi ou poderia ser julgado. Esses postulados têm significados extremamente variados. (WEBER, 1994, p. 52, grifos do autor).

Clareando a diferença entre as Racionalidades Formal e a Racionalidade Material, poderíamos dizer que a primeira relaciona-se com a forma, a estrutura da ação do ator. Relaciona-se com a capacidade de compreendermos se o agente realizou (em maior ou menor grau) um cálculo ajustando os meios e os fins de sua ação (visando agir de modo a minimizar a possibilidade de erro, ineficácia, em seu resultado). Está ligada aos procedimentos da ação. Isto é, a Racionalidade Formal, se relaciona com os fins claramente visados pelos atores que realizam suas ações nas relações sociais. Segundo Roderick Martin (1978, p. 49).

O conceito de racionalidade formal é relativamente claro, referindo-se “à proporção do cálculo quantitativo que é tecnicamente possível e que é realmente aplicado” (embora exista, é claro, uma margem de divergência entre o “tecnicamente possível” e o “realmente aplicado”). A racionalidade formal constitui uma base óbvia para a análise comparada, tornando possível a construção de modelos detalhados e a formulação de previsões relativamente possíveis.

Todavia, o supracitado autor, salienta que essa perspectiva não é suficiente para uma análise de ações sociais, sobretudo pela deficiência que carrega no que

tange às questões como imprevisibilidade e conflitos existentes entre os fins e as ações propriamente ditas, que ultrapassa uma ação puramente referenciada aos fins, e que os atinge sem “desvios”, como se refere no trecho abaixo:

Na maioria das situações, porém, essa clareza [presente na racionalidade formal] não existe: as metas são múltiplas, a significação de metas alternativas flutua com o tempo e há apenas uma transitividade muito limitada entre metas alternativas. É necessário, portanto, colocar a ambiguidade da **racionalidade substantiva** em lugar da clareza da racionalidade formal, introduzir critérios políticos, éticos, e outros na discussão. (Ibid., p. 53, grifo nosso).

Definindo melhor a racionalidade substantiva, Martin Roderick advoga que seu papel na análise da ação social se aplica com a necessidade de ser lançada mão de:

[...] certos critérios objetivos finais, sejam éticos, políticos [...]. A variedade de critérios pode ser relevante para a avaliação do êxito relativo de diferentes cursos de ação [...]. É necessário, portanto, reconhecer a pluralidade de valores e critérios relevantes na avaliação, apesar da resultante impressão de incerteza e das dificuldades na generalização. (Ibid., p. 50).

Observamos a racionalidade presente pelos vieses tanto formal, quanto substantivo, buscando observar as ações, suas finalidades e suas concretizações não somente no que tange ao projeto oficial, mas também relativo aos desvios ocorridos.

Como nosso objeto de estudo trata de questões relativas ao Poder político e à introdução de norma no ambiente administrativo, especificamente focado na ação de atores que buscam alcançar objetivos relativos à introdução de determinada perspectiva gestora, permeada por valores¹⁹ como **Equidade**²⁰ (**justiça**

¹⁹ Conforme Weber, de natureza ética, estética, religiosa ou “qualquer que seja sua interpretação” (1994, p. 15)

²⁰ O termo equidade o entendemos como princípio basilar do direito natural, no qual está presente o atendimento, independente do direito positivo, reconhecendo as demandas dos sujeitos e dos grupos,

distributiva), Participação²¹, Descentralização²² parece-nos ilustrativo o argumento de Sell (2013, p. 105), segundo o qual quando vai tratar do tema racionalidade Max Weber esclarece melhor a distinção entre as duas formas:

O que se pode extrair de comum nos usos explícitos que Weber faz dos tipos de racionalidade formal e material nas esferas da economia e do direito [é que] em ambos os casos trata-se de duas dinâmicas diferentes, sendo a primeira entendida como “processo” [Verfahren] e a segunda como “conteúdo” [Inhalt]. Cada um destes tipos de racionalidade responde a uma demanda analítica diferente, sendo a primeira definida pelo “como” [Wie] uma decisão é tomada e a segunda “o que” [Was] define o conteúdo da ação.

Assim, aqueles atores agem no interior da organização universitária, encaminhando a busca pela satisfação de seus interesses nos processos organizacionais. Agindo com táticas e estratégias, num jogo político no qual o objetivo é o estabelecimento de meios necessários de acesso ao Poder oficial, para que indivíduos e grupos estabeleçam normas e decisões que lhes sejam favoráveis. Estabelece-se então a luta, o conflito em torno do acesso ao Poder de mando de, no jogo institucional, exercitar a imposição de vontade de pessoas e grupos uns sobre os outros.

E esse processo visto nas instituições sociais diversas, dentre as quais a Universidade. Ao longo de sua existência a perspectiva organizacional da instituição

os quais são tratados a partir de suas condições atuais, isto é, de como o são de fato. Orienta a distribuição de poder no espectro das relações sociais, independente de que sejam formais ou informais, oficiais ou não, regulamentadas ou não, servindo-se de referência para a distribuição e o uso do direito e do poder nas supracitadas relações.

²¹ Segundo Gohn (2011, p. 16), sendo participação um termo amplo e de análise sob diversos paradigmas, assim como sob “[...] três níveis básicos: o conceptual, o político e o da prática social”, o termo, em nosso objeto de estudo, relaciona-se com a possibilidade de agir e influir no processo decisório, com fins de atendimento de interesse(s) de ator(es).

²² Apesar de mecanismo administrativo, aqui a descentralização está sendo tomada como princípio, valor político segundo o qual a possibilidade de decidir se desloca do centro para a periferia das estruturas administrativas, pela via do compartilhamento do poder, possibilitando aos diversos atores uma gestão que supera a Desconcentração (compartilhamento de tarefas).

universitária ganha força acentuada, quer dizer, o estabelecimento de seus processos de funcionamento, perspectiva de gestão, estabelecimento de uma cultura e de um clima característicos, que vão desembocar, por exemplo, numa visão de que a articulação entre seus membros é débil, dada à possibilidade de interação de subjetividades que produzirão a pluralidade de valores e objetivos.

Assim, vale ressaltar que entendemos que há um processo de introdução de racionalidades gestoras na organização de maneira geral e na universidade especificamente. Isto quer dizer que, os atores e grupos, ao planejar (em) e programar (em) modificações tais quais as que estudamos, estão concretizando projetos político-administrativos, com mudanças de processos de gestão, mas, também, de uma forma mais ampla, introduzem-se racionalidades próprias que vão interferir no poder instituído nas relações sociais presentes no cotidiano organizacional.

Desse modo, ao modificar o Estatuto da UFAL implementou-se não somente uma proposta política, no sentido de ampliação do Poder por parte de determinados setores da Organização, mas também processos operacionalizadores para o alcance dos fins daquela proposta. Há que se ressaltar também, que alcançar tal racionalidade se caracteriza como uma forma de exercício de poder, uma vez que esta se enquadra no processo administrativo como uma proposta concreta de direção para aquela, caracterizando-se, em última instância, num resultado de ação coercitiva do(s) gestor (es).

Um processo de gestão racional caracteriza-se pela tentativa de estabelecimento de maior controle dos resultados obtidos na administração, constituindo ações individuais e grupais orientadas racionalmente – isto é, compreensíveis, executáveis e rentáveis – para fins preestabelecidos.

Aumentar-se-ia, então, o grau de controle do funcionamento da máquina administrativa no intuito de se garantir que a “nova proposta”, moderna, desligada de velhas práticas, racional fosse concretizada com sucesso. Então, busca-se a eficácia dos resultados, controlando, normatizando, orientando e decidindo frente aos fins

preconizados.

Para que o supracitado projeto se estabeleça é necessário entrarmos no jogo das relações instituídas e o papel desempenhado pelos seus atores. Ganha proeminência o exercício de poder caracterizado pela Dominação. Conteúdo estudado por Max Weber, o qual se coloca como um dos núcleos de seus estudos, pois que se estabelece como cerne no processo de racionalização por meio da burocratização por que passa a sociedade ocidental.

A Dominação se concretiza pela possibilidade exercício de poder por meio de uma ordem de determinado conteúdo dentre os membros de certo grupo. Caracteriza-se, neste caso, por um conjunto de ações referentes a fins racionais específicos, afastando-se de crenças puramente valorativas ou baseadas na tradição.

Chamamos “dominação” a probabilidade de encontrar obediência para ordens específicas (ou todas) dentro de determinado grupo de pessoas. Não significa, portanto, toda espécie de possibilidade de exercer “poder” ou “influência” sobre outras pessoas (...) toda dominação de uma pluralidade de pessoas requer normalmente (não invariavelmente) um quadro de pessoas [...], isto é, a probabilidade (normalmente) confiável de que haja uma ação dirigida especialmente à execução de disposições gerais e ordens concretas, por parte de pessoas identificáveis com cuja obediência se pode contar. (WEBER, 1994. p. 139, aspas do autor).

Tal dominação se dá no âmbito da forma mais racional de exercício de poder: a Burocracia.

E a racionalização²³ na universidade inicia-se pela modificação no arcabouço legal – mudando-se as normas de funcionamento, no âmbito geral (Estatuto) e no mais restrito (Regimento), o revestindo de mudanças, nas quais se suprimem e são criadas estruturas administrativas.

Nesse sentido, tratamos de analisar a administração universitária na

²³ Entendida aqui como processo de implementação de determinada racionalidade.

perspectiva do Poder. Para tal, tomamos como foco a norma e a estrutura administrativa, para compreender tanto uma quanto a outra foram vetores para um novo arranjo nas relações de poder, mais especificamente o exercício de poder no ambiente da gestão.

A Dominação racional-legal, que é aquela encontrada no ambiente educacional. É na estrutura administrativa da universidade que se propõe um funcionamento que busca o alcance de fins pré-determinados, com o desenvolvimento de processos os quais são estabelecidos e modificados conforme os fins perseguidos. Assim, a racionalidade gestora se modifica quando os objetivos da Organização se modificam e aqui entra em cena o sujeito, o ator social –individual ou grupal - que vai propor e encabeçar projeto(s) para a universidade, concebendo o alcance daquele projeto como ações que se qualificam com “mais racionais”.

3.2 O Poder Enquanto Dominação:

Tendo em vista que o estudo ao qual nos propusemos fazer está circunscrito ao espectro da gestão de uma organização de ensino, fomos à busca de estudar aspectos relevantes para a compreensão das mudanças propostas para uma gestão que propusesse o fim do Departamento de Ensino como uma de suas ideias centrais.

Sendo de grande relevância para os estudos das Instituições e das Organizações, o Poder pode ser tomado como uma importante referência sociológica, seja na perspectiva do seu papel em instituições como o Estado, tal qual nos coloca a vertente marxista de Antonio Gramsci (2001) ou de Nicos Poulantzas (2000), seja no poder exercido nas micro relações sociais, como nos apresentou Michel Foucault (1984).

E aqui cabe apresentar o porquê de nossa escolha pela perspectiva weberiana acerca do Poder na organização Universidade. Nosso ponto de partida provém da perspectiva de que o Poder se manifesta num determinado *lócus*, com

determinada forma, com características generalizantes. Em nosso caso, o quadro administrativo na universidade viabiliza certo exercício de Poder pela via da racionalidade legal, a qual possui universalidade em suas características. Sabemos, por exemplo, da riqueza, da força e da contribuição oriundas dos estudos foucaultianos acerca da "Microfísica de Poder", enquanto horizonte para uma análise nas instituições de relevância no processo de disciplinamento na Sociedade²⁴. E que, apesar de Borges²⁵ (2005) afirmar a possibilidade de conciliação entre Weber e Foucault, decidimos nos filiar à abordagem de orientação Weberiana objetivando um estudo específico da relação entre Norma, Administração e Poder, tendo como viés as características construídas naquele arcabouço teórico²⁶. Mais especificamente, aquela que se configura nas relações sociais por meio de uma espécie de exercício de Poder, qual seja, o da Dominação Racional-Legal por meio de quadro administrativo: a Burocracia.

Desse modo partimos do pressuposto de que as relações ali instituídas seriam fundamento do problema de investigação e que seu ponto de partida poderia ser em pesquisar acerca de como se estabelece o poder a partir de um novo projeto de gestão apresentado na organização.

Objetivamos compreender como relações sociais, que se realizam na organização (educativa), com uma morfologia própria, por sujeitos específicos, serão permeadas necessariamente pelo Poder oficial e legal, daí porque buscamos eleger

²⁴ Foucault relaciona as prisões, os quartéis, os hospitais psiquiátricos, dentre estas, assim como aquelas de natureza formativa (Escola, Universidade) se constituem com uma espécie daquelas.

²⁵ "Foucault e Weber se distanciam quanto à concepção de poder, de racionalização, de valores, de ética, de ação política, e, principalmente, de Estado, contudo, o encontro **pode** ser estabelecido sutilmente a partir da compreensão da burocracia, dos processos disciplinares, da idéia [sic] de resistência, e, efetivamente, a partir de um tema em comum, que motivou ambos os autores ao longo de suas existências, ou seja, as tecnologias do governo, a *Lebensführung*". BORGES, Guilherme Roman. A *LEBENSFÜHRUNG*: Encontros e Desencontros entre Michel Foucault e Max Weber. IN: Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, v. 100, jan./dez. 2005, pp. 671-691. (grifo nosso)

²⁶ O que não exime a possibilidade de, em estudos posteriores, orientarmos estudos com contribuições relativas às micro relações, disciplinamento, do cotidiano e as relações institucionais, ou outros temas presentes na perspectiva foucaultiana.

essa categoria (Poder como Dominação) como importante para nossa investigação.

Vale salientar, ainda, que tomamos o Poder em sua face política. Isto é, relacionado com processos de *gestão do próprio Poder*, de modo que buscamos analisar uma dinâmica, um movimento, o jogo do aumento, da diminuição, migração e manutenção da posse da capacidade de seu exercício. Tomamo-lo em sua feição decisória, aquela que relaciona a elaboração de uma norma (Estatuto/Regimento) com mudanças da estrutura político-administrativa da organização que, por fim vai desaguar na capacidade de decisão de agentes ou de um grupo destes.

Mais ainda, estudamos os sentidos intrínsecos à ação dos sujeitos envolvidos neste objeto de estudo. Buscamos compreender o processo de mudança político-administrativo nos seguintes âmbitos: a) primeiramente, os relativos aos objetivos contidos na proposta do grupo reformador. Os objetivos pretendidos pelos agentes que se dispuseram a propor uma modificação da gestão local por meio de uma reforma no estatuto e no regimento. Qual o sentido dado pelos agentes às propostas empreendidas no objeto analisado. Numa relação direta entre meios e fins, isto é, na clareza de que suas propostas resultariam em determinadas condutas e decisões em prol de uma determinada racionalidade (forma própria de pensar e agir).

Segundo o supracitado autor, o Poder se realiza no âmbito das relações sociais, as quais, pela via de sua análise, contribuirão para a caracterização de uma relação causal entre os objetos de estudo da Sociologia.

Assim, Poder se conceitua sociologicamente como “[...] toda probabilidade de impor a própria vontade numa relação social, mesmo contra resistências, seja qual for o fundamento dessa probabilidade” (WEBER, 1994, p. 3).

Porém, para uma análise sociológica, o conceito de Poder estaria limitado dado a pluralidade infinita de possibilidades nas quais poderia se apresentar em relações sociais, fazendo com que o supracitado autor estabeleça que seu conceito seria “amorfo”.

Seria, então, a Dominação, para o estudo sociológico, uma ferramenta mais

precisa, tendo em vista que ela se constituiria como uma forma de exercício de Poder com características delimitadas.

[...] a probabilidade de encontrar obediência para ordens específicas (ou todas) dentro de determinado grupo de pessoas. Não significa, portanto, toda espécie de possibilidade de exercer “poder” ou influencia” sobre outras pessoas. (Ibid., p. 139).

Outras características importantes da ação supracitada é que, ao refinarmos sua análise, buscamos compreender aspectos que se caracterizam como unidades constitutivas da ação do sujeito (ou grupo), de modo que podemos afirmar:

A explicação social envolve o exame das metas do ator, dos recursos existentes para a sua realização, da situação na qual o ator age, e os meios escolhidos para chegar ao estado-fim. A compreensão tanto dos “estados de sentimento” subjetivos como das situações objetivas é, portanto, necessária. (MARTIN, 1978, p. 43).

Assim, necessitamos levantar um quadro com aspectos subjetivos dos atores (o intento presente em suas ações), os fatores internos que possibilitaram com que suas ações se concretizassem (meios disponíveis), a eficácia de suas ações (a relação estabelecida entre os intentos e os resultados), e, por fim, como o quadro administrativo da organização educativa, mais especificamente os que participam do processo decisório no âmbito administrativo, se relacionaram com a *vigência* da nova estrutura jurídica (estatuto e regimento). É importante explicarmos que vigência para nós se coloca tal qual Max Weber (1994) apresenta em seus escritos, nos quais explica que aquela se define como a probabilidade de que numa relação entre sujeitos, as suas ações sejam referenciadas por uma ordem legítima.

É primordial em nossa análise esse aspecto, tendo em vista que na análise sobre a relação presente no interior de uma organização, os processos interativos relacionados à decisão - nos quais estão presentes dirigentes e dirigidos - não se

dão meramente como imposição de uma vontade, sem quaisquer reações do polo dominado.

Há que se ressaltar que o lugar onde ocorre a Dominação será de fundamental importância, pois que das suas características resultarão influências no tipo daquele exercício específico de Poder.

Tendo em vista que estudamos a Universidade, mais especificamente sua face Organização, cabe ressaltar que a Dominação que ali se observa será a do tipo Racional-Legal, assim caracterizada por Weber como aquela:

baseada na crença na legitimidade das ordens estatuídas e do direito de mando daqueles que, em virtude dessas ordens, estão nomeados para exercer a dominação (dominação legal). (WEBER, 1994, p. 141)

Esta unidade de análise, dentro do espectro da gestão, será fundamental quando as relações estabelecidas dentro da Organização se dão baseadas em características como hierarquização, normatização, padronização, dentre outras.

No cotidiano da organização universitária, a Dominação pode se caracterizar pela imposição de determinado projeto institucional, com relações de mando e subordinação por parte de seus membros, sobretudo pela obediência à norma de alcance geral, característica do Estatuto e Regimento, que suplanta interesses individuais ou grupais, extinguindo ou criando estruturas; deslocando, aumentando, diminuindo ou extinguindo poder decisório independente de oposição. Recompensando, punindo, acolhendo ou excluindo pessoas

Isto posto, cabe ressaltar que as ações dos gestores (carregadas de um sentido, de uma finalidade) serão concretizadas, inicialmente, pela via da norma e pela implantação de políticas internas, sobrepondo-se às intenções mais gerais que, por ventura, venham se colocar frente àquelas, numa perspectiva de implantação de uma racionalidade, um processo de racionalização, tópico a subsequente.

Ganha importância em nosso estudo a Burocracia como concretização da dominação racional-legal. Max Weber constituirá importante estudo sobre esta estrutura social como sendo uma das características da racionalização da sociedade ocidental, na qual elevará, na perspectiva de um Tipo Ideal²⁷, a racionalidade de meios e fins a um patamar nunca antes visto nas realidades administrativas.

Trabalhando os três tipos de dominação legítima, encontraremos aquela que basicamente, segundo Freund (1970, p. 173): [...] de caráter racional: tem por fundamento a crença na validade dos regulamentos estabelecidos racionalmente e na legitimidade dos chefes designados nos termos da lei.”

Características presentes na burocracia vão trazer algumas uma racionalidade própria nas relações sociais instituídas. Destaca-se o papel da Norma, escrita, oficial e legal, que subsidiará a ação dos sujeitos no seu interior.

Weber (1994, p. 142-147) vai estabelecer em seu texto “a dominação legal com quadro administrativo burocrático” ideias, categorias, princípios, normas e características importantes para a construção deste tipo ideal. No supracitado texto, ideias referentes à norma, ao sujeito - funcionário sua carreira, especialização, às relações entre os funcionários – a impessoalidade, a padronização e a consequente previsibilidade do funcionamento dos processos administrativos.

Entretanto, em nosso trabalho, o conteúdo significativo para nós são as ideias referentes à origem e aplicação das normas, as quais se caracterizam como:

[...] 2. Que todo direito é, segundo sua essência, um cosmos de *regras abstratas*, normalmente estatuídas com determinadas intenções; que a judicatura é a aplicação dessas regras ao caso particular e que a administração é o cuidado racional de interesses previstos pelas ordens da associação, dentro dos limites das normas jurídicas e segundo princípios indicáveis de forma geral, aos quais encontram aprovação ou pelo menos não são desaprovados nas ordens da associação; (Ibidem).

²⁷ Conforme estudado no capítulo 2: CAMINHADA EM BUSCA DOS DADOS: A METODOLOGIA.

Cabe definir o que o supracitado autor entende por associação:

§12. Chamamos de “associação” uma relação social fechada para fora ou cujo regulamento limita a participação quando a observação de sua ordem está garantida pelo comportamento de determinadas pessoas, destinado particularmente a esse propósito: de um *dirigente* e, eventualmente, um quadro *administrativo* que, dado o caso, têm também, em condições normais, o poder de representação. (Ibidem).

Entendemos que a organização universitária constitui-se como uma associação, e que a norma, ocupando uma proeminência na orientação de seu cotidiano, se estabelece como um objeto de disputa. Isto é, uma ferramenta que estabelece novo arranjo nas relações internas da organização e que, por isso, deverá viabilizar determinada racionalidade gestora. Mas, segundo Weber (idem, p. 31), as normas na associação se originariam “a) por acordo livre ou b) por imposição e submissão”, sendo que o primeiro tipo se coloca como aquele que encontramos na Universidade, pelo menos no caso da elaboração normativa do Estatuto, o qual passa pelo processo de discussão dos quais participam representantes dos segmentos da organização. Enquadra-se no tipo “[...] *ordem* administrativa uma ordem que regula a ação associativa.” (Ibid, p. 32).

O conceito de “ordem administrativa” inclui todas as normas que pretendem vigência para o comportamento tanto do quadro administrativo quanto dos membros “em relação à associação”, como se costuma dizer. Isto é, pretendem vigência para todos aqueles fins cuja realização as ordens da associação procuram assegurar mediante determinadas ações *planejadas* e positivamente prescritas, a serem executadas pelo quadro administrativo e os demais membros.

Vale ressaltar, ainda que, tendo em vista que tratamos de uma organização de ensino e que esta se constitui do ponto de vista da Sociologia das Organizações como um espaço no qual se constitui culturas organizacionais próprias. Do processo

de interação entre os seus membros cristalizam-se comportamentos e práticas que, dentre outras coisas, fortalecem/enfraquecem perspectivas de Poder para além das normas e da estrutura organizacional formal.

a cultura não constitui um mero reflexo da ordem organizacional, representa antes um processo e construção dinâmica mediatizada por um conjunto de factores, de que a estrutura também faz parte. Faz sentido, então, designar a cultura “de organizacional” justamente pelo facto de no seu processo de construção histórica confluírem um conjunto de factores regulados por referência aos constrangimentos e possibilidades de um determinado contexto organizacional. (TORRES, 2005, p. 439).

Essas culturas se assemelham com as culturas docentes relativas ao ensino propriamente dito. Isto é, a cultura da segregação de condutas e visões de mundo diferentes por parte de indivíduos e grupos; a defesa de interesses particulares visando acumulação de Poder, estabilidade, reconhecimento. Desse modo recorreremos a Hargreaves (1998) para constituirmos elementos necessários à compreensão de certas culturas organizacionais na Universidade. Dentre estas, destacamos o corporativismo que surge como estratégia de defesa de interesses de grupos de atores no interior da organização. O supracitado autor, tratando das culturas docentes, afirma:

Em geral, estas várias culturas fornecem um contexto no qual as estratégias específicas de ensino são desenvolvidas, sustentadas ou preferidas, ao longo do tempo. Neste sentido, *as culturas* do ensino compreendem as crenças, valores, hábitos e formas assumidas de fazer as coisas em comunidades de professores que tiveram de lidar com exigências e constrangimentos semelhantes ao longo de muitos anos. Se quisermos compreender aquilo que um professor faz e porque o faz, devemos, portanto, compreender a comunidade de ensino e a cultura de trabalho da qual ele faz parte. (HARGREAVES, 1988, p. 186)

Importante é vermos a constituição das formas de organização das decisões no interior das organizações educativo, em cujos processos repousam algumas características estruturais que trazem natural complexidade, dentre estas, o fato de

que seus membros²⁸, sobretudo os docentes, se estabelecem com fraca coesão, tendo em vista uma natural pluralidade de valores e objetivos, fazendo emergir subjetividades que buscarão ao atingimento de seus interesses. Resultado: o conflito como característica natural exigirá uma contínua ação política, instruindo um processo de negociação, cujo objetivo em longo prazo constitui-se na busca pelo poder de decidir.

Constituem-se, então, culturas próprias do ambiente organizacional educativo, as quais Hargreaves (Idem, p. 187) defende se concretizarem de quatro formas gerais:

Parece-me existirem quatro formas gerais de culturas docentes, cada uma das quais com implicações diferentes para o seu trabalho e para a mudança educativa. São elas:

- O Individualismo
- A Colaboração
- A colegialidade artificial
- A balcanização

Deste modo, chama-nos a atenção dentre as formas de ação presentes na cultura docente aquela classificada como “balcanização”. Ela trará uma reflexão sobre a constituição de grupos para a defesa de interesses no interior da organização.

A forma balcanizada da cultura dos professores, como outras, é definida por padrões particulares de interação [sic] entre docentes. Nas culturas balcanizadas, tais padrões consistem, essencialmente, em situações nas quais os professores trabalham, não em isolamento, nem com a maior parte dos seus colegas (enquanto escola, como um todo), mas antes em subgrupos mais pequenos, no seio da comunidade escolar [...] (Idem, p. 240).

²⁸ Aqui nos referimos especialmente aos docentes seja na realização de suas tarefas típicas (o ensino, a pesquisa e a extensão na Universidade), seja na atividade administrativa, nesta última atribuição, denominados de “burocracia profissional”: “[...]Ocorre nos grandes centros, tanto públicos quanto privados, como universidades, hospitais gerais, escolas[...], que trabalham com independência e controle do seu próprio trabalho” (DIAS, 2008, p. 165).

As culturas da balcanização possuem características que se assemelham àquelas encontradas no cotidiano da organização universitária, sobretudo no que tange à formação de grupos de interesses, num espaço que, segundo Jorge Adelino (1998, p. 81) constitui a escola (e a universidade também), numa perspectiva micropolítica, como uma arena política, na qual:

Cada ator vai, assim, construindo uma leitura da realidade organizacional e assumindo uma postura activa e interventora em função de uma ideologia, dos seus interesses e da sua personalidade. Isto significa que para a compreensão da vida organizacional da escola necessitamos ter em conta, não propriamente a estrutura (pretensamente) racional e estável da escola [...].

Importante se faz apontar as qualidades próprias das culturas balcanizadas, as quais se destacam o isolamento dos subgrupos em relação a outros, a continuidade na permanência dos sujeitos no grupo, a identificação com as características do grupo faz com que os sujeitos mantenham a pertença aos mesmos e, por fim a construção de interesses comuns como um repertório destes. Segundo Hargreaves (1988, p. 241-242) seriam: “1. Permeabilidade baixa; 2. Permanência elevada; 3. Identificação Pessoal; e 4. Compleição política.”, Dessas, cabe destacar a de número 4: Compleição política.

As subculturas dos professores não são meras fontes de identidade e de significado: também são repositórios de interesses próprios. As promoções, o *status* e os recursos são frequentemente distribuídos e concretizados por via da pertença a estas subculturas. [...] nas culturas balcanizadas, há vencedores e vencidos, mágoa e ganância. As dinâmicas de poder e de interesse próprio (sejam elas manifestas ou latentes) existentes no seio destas culturas determinam de modo importante a maneira como os docentes se comportam enquanto comunidade. [...] Estes comportamentos políticos têm consequências importantes ao nível educativo. Os desequilíbrios de poder e de *status* existentes entre os grupos que estão estritamente delimitados entre si fazem com que os professores tenham dificuldade em obter acordos comuns, em áreas que ameaçam suas oportunidades de progressão na carreira, de obtenção de recursos e de usufruto de boas condições de trabalho. (Ibid., p. 242).

Tal ideia nos será importante no ambiente universitário quando nos deparamos com o contexto político que trará a disputa de projetos de gestão do Poder. Como se estabelece a relação entre a administração média e a central na universidade? Como eliminar o “atravessador” que filtra os interesses de determinado ator ou grupo de atores? Como eliminar privilégios ou poderes de mando em nome de uma gestão mais democrática? São perguntas às quais nossa fundamentação ajudou a responder e que nos fez compreender os motivos presentes na proposta de fim do departamento de ensino e a realocação do poder na gestão universitária.

3.3 Democracia e Micropolítica:

No processo de qualificação desta tese, foi orientada pela banca o acréscimo de uma discussão específica acerca do tema democracia. Entendendo que o supracitado conteúdo se trata de uma perspectiva importante no âmbito político, fomos buscar uma argumentação que explicasse duas ideias que auxiliam na compreensão do tema. Na primeira: a) o entendimento de uma perspectiva conceitual de democracia e, em segundo lugar b) sua relação com nosso trabalho, que está circunscrito às relações micropolíticas numa organização de ensino, necessitando o estabelecimento de uma relação clara entre os aspectos macro e micro no processo de construção de um referencial teórico.

Compreendemos que o termo democracia se coloca como uma das pautas mais importantes da atualidade no âmbito da gestão da sociedade e de suas Instituições/Organizações, estabelecendo-se como um vetor de organização, coordenação, estruturação e qualificação da cidadania, de modo que, nas relações sociais sob sua égide, estabeleceram-se novas e melhores formas de relações de poder entre os sujeito e entre estes e o Estado, sobretudo quando entendemos o processo de aperfeiçoamento que sofreu a democracia, quando a compreendemos

como aquele modelo de governo proposto pela burguesia francesa no final do século XVIII, a qual propôs uma cidadania baseada em valores universais (igualdade, liberdade e fraternidade), que subjugasse a autocracia monárquica e reconfigurasse a participação da maioria nas decisões políticas no âmbito da coletividade.

Importante apontar que, do nosso ponto de vista, salienta-se que é de interesse ao ator histórico “burguesia” apresentar um projeto de democracia não factível quanto à plena socialização da igualdade, da fraternidade e da liberdade. Tal projeto segrega do espaço de poder decisório aqueles que não se caracterizam como proprietários, os desprovidos dos meios de produção no capitalismo, segundo a perspectiva marxista. É uma democracia baseada mais na formalidade do que em sua substância. Mais procedimental que distribuidora de poder.

Os estudiosos da democracia moderna buscam compreender as estratégias de aperfeiçoamento daquela forma de governo, tendo a representação, sobretudo no âmbito da representatividade que ocorre no poder legislativo, como base fundamental, fortalecendo a forma liberal de democracia, conforme afirma Bobbio (1995, p. 36):

Se por democracia moderna entende-se a representativa, e se a democracia representativa é inerente à desvinculação do representante da nação com respeito ao singular indivíduo representado e aos seus interesses particularistas, então a democracia moderna pressupõe a atomização da nação e a sua recomposição num nível mais elevado e ao mesmo tempo mais restrito que é o das assembleias parlamentares. Mas tal processo de atomização é o mesmo processo do qual nasceu a concepção do Estado liberal, cujo fundamento deve ser buscado, como se disse, na afirmação dos direitos naturais e invioláveis dos indivíduos.

Tal discussão se coloca no âmbito macro, no qual a teoria moderna de democracia se estabelece no centro da disputa entre a perspectiva liberal e socialista, das quais resultam, basicamente a discussão entre a democracia representativa e a democracia participativa. Na primeira, a forma ótima de exercício democrático se estabelece em procedimentos nos quais o cidadão possuindo direitos

de participação em processos eletivos, exerceria o poder decisório pela via do sufrágio, elegendo seus representantes, os quais, outorgados pela norma, exerceriam a vontade da maioria. Já a democracia direta está ligada à perspectiva socialista, de modo que, diferentemente da representativa (liberal), que teria na eleição o ponto final de sua operacionalização, prevê que a delegação de poder calcada na representatividade de sujeitos eleitos se constituiria como uma etapa, seguida pelo fortalecimento do próprio processo de empoderamento de cada cidadão em instâncias decisórias, presentes nas várias realidades da organização social. Todos estariam aptos a decidir e tomariam parte nos processos relativos ao governo da própria sociedade. Diferencia-se da democracia representativa, pois que esta última

Não exige a participação de todos em todas as decisões, mas apenas a participação de parte dos cidadãos, nos assuntos de seu interesse e a manifestação da maioria nas decisões que a essa maioria interessa, ou seja, nos casos em que estejam sendo decididas questões que a todos digam respeito. (NOGUEIRA, 2015, p. 127)

Numa conjuntura mais atual, a democracia consubstanciaria um conjunto de orientações e normas de base procedimental, de modo que, indiferente à perspectiva político-ideológica, se tomasse uma rota rumo ao propósito democrático, de forma que se ultrapassaria a perspectiva de uma forma de governo “do povo” para movimentos que resultasse numa popularização do poder descentralizado do Estado enquanto governo. Segundo Bobbio (1998, p. 326-7), na atualidade, a perspectiva procedimental da democracia, a coloca como um:

elenco mais ou menos amplo, segundo os autores, de regras de jogo, ou, como também se diz, de "procedimentos universais". Entre estas: 1) o órgão político máximo, a quem é assinalada a função legislativa, deve ser composto de membros direta ou indiretamente eleitos pelo povo, em eleições de primeiro ou de segundo grau; 2) junto do supremo órgão legislativo deverá haver outras instituições com dirigentes eleitos, como os órgãos da administração local ou o chefe de Estado (tal como acontece nas repúblicas); 3) todos os cidadãos que tenham atingido a maioridade, sem distinção de raça, de religião, de censo e possivelmente de sexo, devem ser

eleitores; 4) todos os eleitores devem ter voto igual; [...] 8) nenhuma decisão tomada por maioria deve limitar os direitos da minoria, de um modo especial o direito de tornar-se maioria, em paridade de condições; 9) o órgão do Governo deve gozar de confiança do Parlamento ou do chefe do poder executivo, por sua vez, eleito pelo povo.

Em nosso entendimento, a questão relevante para este estudo, relativo à democracia, se estabelece quando esta desenvolve na sociedade brasileira, pós-ditadura militar, um clima geral que orienta que um processo de descentralização administrativa deveria ser realizado por parte do Estado a partir de “abertura política”, ressignificando a cidadania antes apresentada como aquela outorgada pelo Estado (leia-se Poder Executivo), calcada na representatividade quase que exclusiva dos membros governamentais, passando-se a uma nova cidadania, baseada na possibilidade do cidadão tomar parte como ator ativo na estrutura estatal, propondo, fiscalizando e decidindo, graças à instituição de canais de representação da Sociedade Civil construídos no interior da gestão pública.

Vale ressaltar que a discussão acerca da democracia vai atingir este trabalho mais no aspecto contextual, e menos em seu aspecto substancial. Isto é, o contexto social no qual ocorrem as discussões e propostas para a reforma do estatuto será o “pano de fundo”, o contexto “macro” do nosso objeto, pois que nossa abordagem, de perspectiva da sociologia compreensiva, buscará no processo interacional dos sujeitos a causalidade, tendo as influências de aspectos como a democracia perspectiva coadjuvante no processo analítico.

Vale mais para nós apontar que o tema democracia se apresenta claramente relacionado com o contexto político da universidade, no qual um importante ator social se estabelece como catalizador das discussões acerca da democratização a Universidade brasileira: o movimento docente (M.D.). No início da década de 1980 aquele “ator social” nos apresenta os passos dados na reorganização dos professores das universidades públicas em torno de suas demandas relativas à carreira, à remuneração e, sobretudo, à democratização no interior das instituições de ensino superior. Segundo Otranto (2000, p. 217)

Uma das lutas do M.D. desde sua formação, era pela democratização da própria universidade, traduzida na época, principalmente, pela defesa da eleição do reitor mediante a participação direta da comunidade universitária. O M.D. sempre considerou que a democratização da universidade é parte da democratização da sociedade e nunca admitiu um reitor escolhido pelo Ministro da Educação, sem o *referendum* da comunidade acadêmica.

Tal perspectiva veio contribuir na construção de um clima organizacional no qual a “democracia participativa”, com o chamamento à participação de todos os membros da comunidade universitária em processos decisórios importantes, ganha um peso progressivamente grande. Segundo Silva (2003, p. 20), apesar das críticas que recebe por não romper totalmente com pressupostos da democracia representativa, esta forma de organização política contribui bastante: “A democracia participativa inova ao ampliar os espaços de atuação para além da escolha do governo e ao colocar na agenda política formas de autogestão ou de democracia direta”.

No caso específico da UFAL, ainda no período pré-constituição de 1988, as discussões acerca da participação política da comunidade acadêmica destaca-se pelo aspecto de uma proposição inovadora quando comparamos à legislação vigente à época.

[...] acompanhando os desdobramentos das mudanças que iam sendo conquistadas passo a passo, pelas comunidades universitárias de norte a sul do País, a UFAL viveria, sobretudo na segunda metade dos anos de 1980, um novo momento histórico, marcado pela democratização do acesso ao poder em todos os níveis desde a eleição de coordenadores de curso à de reitor, a par da ampliação da presença, nos colegiados, de docentes, servidores e estudantes. (VERÇOSA; CAVALCANTE, 2011, p. 132)

No que tange ao arcabouço legal acerca do processo de democratização na gestão das organizações de ensino, a Constituição Federal de 1988 irá contemplar as demandas por democratização, no Artigo 206, Inciso VI, que traz o princípio da

“gestão democrática do ensino público”, regulamentada oito anos depois pela Lei de Diretrizes e Bases (9.394/96), instituindo suas bases na descentralização e participação qualificada, pavimentando a base normativa para o processo de instituição do controle social do cidadão em decisões no aparelho de Estado.

Porém, antes da própria LDB, o governo federal estabelece em lei, a possibilidade de eleição para os dirigentes das instituições de ensino superior federais, as IEF. A lei 9.192/95 vem alterar a reforma universitária de 1968 (5540/68) e estabelece, até os dias atuais, o modo como a comunidade universitária escolhe seus reitores e reitoras. Importante apontar ainda que, mesmo antes da normatização da eleição de reitores, a UFAL, segundo Verçosa e Cavalcante (Ibid.): “sairia na frente de muitas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES)” no que tange ao processo de escolha de dirigentes na organização.

Vale dizer que o clima estabelecido na Universidade Federal de Alagoas, com as discussões realizadas em torno dos processos decisórios e da participação direta da comunidade acadêmica produzirá um caldo propício para que modificações na estrutura administrativa concretizem os interesses de grupos de atores presentes no seu interior. Cabe aqui um aporte relativo à concepção micropolítica de análise de organizações (e as de ensino como uma espécie daquelas).

3. 4 A organização em sua perspectiva política

Buscando romper com formas tradicionalmente rígidas, nas quais formas mecânicas de funcionamento não conseguiriam dar respostas às questões mais complexas no seu funcionamento, traduzindo o conflito e as negociações realizadas por seus membros para além da subestrutura formal, na qual cargos e estabelecimento de hierarquia e atribuições seriam suficientes para a sua compreensão, as organizações modernas passaram a ser tomadas como espaços políticos, nos quais a busca em torno do poder decisório, materializada em táticas e

estratégias tornam-se unidades importantes de análise.

Baseado numa metodologia investigativa que realça a autonomia do “poder local” e da capacidade de certo grau na tomada de decisão dos sujeitos, tal perspectiva rompe com um olhar que atribui a organizações como a escola (e a universidade) um papel secundário frente à determinações da esfera econômica e realça uma abordagem que busca nos sujeitos e no sentido de sua ação as bases de construção de uma organização complexa cuja imagem de um sistema político em miniatura (em relação ao Estado e a espaços políticos tradicionais como os Partidos e Sindicatos) é fortalecida.

Morgan (2006, p. 152) ressaltando a abordagem da organização como sistema político afirma:

Pode-se analisar a política organizacional de maneira sistemática, focalizando-se as relações entre *interesses, conflito e poder*. A política organizacional nasce quando as pessoas pensam diferentemente e querem agir também diferentemente. Essa diversidade cria uma tensão que precisa ser resolvida por meios políticos.

Ganha, então, proeminência a diversidade presente no exercício dos atores no cotidiano. Sua subjetividade e seus interesses, que passam a ser a fonte principal de orientação de suas condutas no espaço organizacional. Já não serão a norma e os valores unitários os únicos a nortearem os processos decisórios, que se classificam para além daqueles tomados no âmbito oficial, pelos sujeitos investidos de um poder baseado na determinação de estatutos e outras fontes legais. O conflito não será mais uma mera disfunção no conjunto de unidades analíticas. Ele passa a ser naturalizado.

O conflito aparece sempre que os interesses colidem. A reação natural ao conflito dentro do contexto organizacional é vê-lo comumente como uma força disfuncional que pode ser atribuída a um conjunto de circunstâncias ou causas. (Idem, p. 159).

E a organização de ensino não escapa a esta perspectiva. Seja de nível superior ou da educação básica, diversas abordagens de pesquisa na perspectiva da

escola como uma organização complexa vão caracterizá-la como um espaço no qual a articulação entre seus membros sofre grande interferência da composição de grupos de interesses, cujo resultado é, dentre outros, uma débil articulação no que tange aos atores buscarem o alcance dos objetivos propostos na base de funcionamento da organização.

Parece-nos a mais profícua imagem da organização ora em estudo aquela que a vê como uma arena política escolar, sobretudo quando esta apresenta um cotidiano no qual atores ou grupos destes se articularão em torno de um conjunto de interesses baseados em suas características individuais, tendo como base para compreensão dessa perspectiva três ideias-base:

A perspectiva micropolítica valoriza primordialmente os indivíduos [...] Os indivíduos não são, por isso, nem elementos mecânicos, nem sujeitos passivos, mas detêm interesses de ordem diversa – pessoais, profissionais e políticos (Hoyle, 1988:257) [...] o conflito não é percebido nem como um problema a evitar (como o é para a teoria das relações humanas), nem como um acontecimento inapropriado ou uma disfunção (modelo burocrático), mas surge como algo natural e inevitável [...] o poder assume um lugar central: os interesses individuais e grupais desenvolvem-se e afirmam-se em função do poder dos respectivos representantes (COSTA, 1998, p. 81-83).

Das leituras acerca do tema da universidade como organização complexa, resta-nos a crítica de que abordagens excessivamente voltadas para aspectos gerenciais, importando princípios e métodos das empresas estão longe de dar respostas às demandas pela compreensão de uma organização que apresenta além de um corpo de profissionais altamente especializados e centrados nos seus objetivos laborais individuais, uma crescente demanda interna (dos discentes) e externa por respostas ao ambiente no qual está inserida, exigindo uma flexibilidade quanto ao seu funcionamento para dar a quem espera extramuros a contribuição de uma Instituição/Organização pública (no caso da UFAL) que, desde sua origem, está carregada com uma missão institucional importantíssima para o aperfeiçoamento da sociedade.

Segundo Meyer (2014, p. 15)

Pode-se afirmar, contudo, que o tipo de administração que as universidades

necessitam ainda não existe. Certamente, como tem revelado a experiência, não são os modelos da burocracia estatal e tampouco as abordagens e modelos de administração importados das empresas as melhores e principais referências para os administradores acadêmicos.

Desse modo para além da perspectiva da democracia como motivação para a proposta de fim do departamento, que em nossa perspectiva se coloca como fator macropolítico, o que defendemos aqui é que o clima político mais amplo deve ser considerado com referenciado às motivações presentes na ação dos atores (sujeitos da investigação), pois que acreditamos que é na abordagem micropolítica que vamos captar as lógicas presentes no desenrolar das ações referentes à proposta de fim do departamento. A democracia está relacionada, mas não se coloca como fator condicionante.

Do exposto acima, desenvolvemos a ideia de que é importante analisar a ação dos sujeitos no contexto de um colegiado em ambiente democrático. Sua dinâmica e a busca das conexões de sentidos naquilo que propuseram em nome de interesses individuais ou grupais. Aqui, mesmo que o processo se dê numa forma de administração tradicional, com normas vigentes para orientar as condutas dos membros, hierarquização clara, centralização de poder, dentre outras características, as ações se darão em ambiente democrático, cujo funcionamento encerra características como:

1) Se baseia no pressuposto da qualificação igual, em princípio, de todos para a direção de assuntos comuns, e 2) porque minimiza a extensão do poder de mando. As funções administrativas são simplesmente assumidas num sistema de turno ou conferidas em diante sorteio ou eleição direta, para curtos períodos de exercício, sendo reservadas aos membros da associação todas as decisões materiais, ou pelo menos as importantes, e deixadas com os funcionários somente a preparação e a execução da chamada "administração dos assuntos correntes". (WEBER, 2004, p. 193).

Assim, coube-nos buscar a causalidade presente na ação dos sujeitos, numa perspectiva de atendimento de interesses presentes em dinâmicas percebidas em dinâmicas de poder locais, buscadas para o alcance de interesses relacionados com o cotidiano, a exemplo de estratégias administrativas ou compartilhamento de poder decisório no interior da gestão. Isto posto, apontamos para o fato de que os

motivos presentes na proposta do fim do departamento não estão necessariamente relacionados com projetos mais amplos como o da democracia representativa ou participativa tal qual vimos no início de nossa argumentação, mas coube perscrutar a ação individual e produzir uma regressão causal em busca de sua compreensão.

3.5 A Universidade Brasileira

Ao decidirmos estudar a Universidade Federal de Alagoas, nos resta claro que esta se constitui como unidade no conjunto das organizações de ensino superior de mantenedor federal e que, de diversas formas, a sua história remonta as iniciativas do Estado para a implantação e implementação do ensino superior em nosso país.

Desde o período colonial se constituíram diversas relações entre o principal organizador e viabilizador das universidades brasileiras (o Estado) e o conjunto de membros da sociedade em busca da criação daquelas organizações. Aqui, é importante dizer que essas relações modificam-se de acordo com o tempo e com as conjunturas econômica, política, legal e cultural, com uma forte simbiose entre o Estado e as universidades. Também, que discordamos de Martins (2008, p. 30), o qual afirma:

No Brasil, prevalece o entendimento da universidade como 'organização' no sentido similar ao que se aplica a um hospital, a um hotel, a uma empresa ou a qualquer entidade jurídica que produza ou oferte algum bem ou serviço. Sua identidade está relacionada com as suas funções manifestas para a sociedade. Entretanto, isso pouco acrescenta para o alcance de uma conceituação que ultrapasse as questões semânticas ou as delimitações proporcionadas pelas Ciências Sociais, especialmente no âmbito das disciplinas da Sociologia ou da Administração.

De fato a relação entre os termos Instituição (Universidade) e organização (universidade) carecem de melhores análises, sobretudo, da relação que deverá ser

estabelecida entre a primeira e a segunda: seu papel de ser referência para que o cotidiano de uma organização, a qual esteja orientada não somente por demandas burocráticas ou imediatas de atendimento de interesses pessoais ou de grupos, mas por um horizonte mais amplo relacionado à melhoria da sociedade e a instrumentalização do saber por parte dos sujeitos. Daí pensamos que a gestão da segunda (de uma das mais importantes instituições da sociedade) vai necessitar do entendimento de que uma não pode prescindir da outra. Explicamos melhor.

A questão parece estar circunscrita na crise que se estabelece entre a Instituição e a Organização. Partiremos para estabelecer definições iniciais e necessárias ao nosso argumento: A instituição define-se como

[...] unidades sociais que adquirem significado especial, valorizadas por elas mesmas – por exemplo, Igreja Católica, as Forças Armadas [...] [ou] um conjunto de normas sociais, geralmente de caráter jurídico, que gozam de reconhecimento especial (SROUR, 2008, p. 108),

ou ainda, trazendo para nosso objeto de estudo, a própria universidade, Michel Freitag, discorrendo acerca instituição nos dirá que:

(...) la institución se define por la naturaliza de su finalidad, que és palteada, definida y llevada al plano global o universal de la sociedade, y participai del desarrollo ‘expressivo’ de los valores com pretensión universal, que son los propios del objectivo al que sirve. Esto implica que la institución necesita ser reconocida legitimamente por lo colectivo y lo público [...] en el interior de ésta, la disposición de um margen esencial de autonomia. (FREITAG, 2004, s/p)

Aquela se constrói a partir de demandas da sociedade, sujeitos, grupos, ao longo da história. Vai constituir estruturas ou formas de organização com um caráter de permanência, a exemplo da família, igreja e a propria instituição educativa.

Já Marilena Chaui (1999, p. 6), discorrendo acerca da universidade dirá que:

[...] desde seu surgimento (no século XIII europeu), a universidade sempre foi uma **instituição social**, isto é, uma *ação* social, uma *prática* social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, num princípio de diferenciação, que lhe confere autonomia perante outras instituições sociais, e estruturada por ordenamentos, regras, normas e valores de reconhecimento e legitimidade internos a ela. (grifo do autor)

A passagem dessas instituições colocadas como referência – de perspectiva ideal, filosófica - para o mundo real, se dá, algumas vezes na forma de organizações. É o que acontece, por exemplo com a Universidade. Ocorre que a complexificação das relações instituídas no interior da própria sociedade vai demandar novas formas de organizações e que, por sua vez, por possuírem uma natureza complexa²⁹, demandarão uma grande quantidade de energia interna para com o seu funcionamento.

A clássica definição de organização a coloca como um conjunto de sujeitos que se reúne em torno de uma estrutura com certo grau de estabilidade e que, sob a legitimidade de normas, a construção de valores e culturas, vão orientar suas ações com o fim último de alcançar os objetivos para os quais fora criada aquela organização³⁰.

E isso destina à universidade a necessidade de resolução dos entraves que surgem³¹ para seu funcionamento cotidiano, assim como a orientação para que busque processos eficientes.

Porém, a relação entre a organização e a sociedade aponta para o problema dessa passagem instituição/organização. Vale aqui ressaltar o argumento da já citada Marilena Chaui, atribuindo ao sistema capitalista a transformação da

²⁹ Isto é, a complexidade relaciona-se desde o objetivo, ao funcionamento, aos componentes externos que interferem em seu funcionamento, à pluralidade de objetivos dos participantes.

³⁰ Amitai Etzioni parafraseando Talcot Parsons dirá que “(...) são unidades sociais ou (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos.” (1967, p. 9).

³¹ Escassez de material, falta de pessoal, conflitos político-administrativos, por exemplo.

universidade num espaço cuja racionalidade natural do sistema econômico a transformou num conjunto de mecanismos aprioristicamente rígidos e voltados à demanda do mercado. Isto é, torna a organização (e aquela do tipo escolar) num epifenômeno da economia de mercado, sem alternativa, a não ser a do estabelecimento de eficiências e eficácias estranhas às referências institucionais presentes no nascedouro daquela instituição.

A passagem da universidade da condição de instituição à de organização insere-se nessa mudança geral da sociedade, sob os efeitos da nova forma do capital, e ocorreu em duas fases sucessivas, também acompanhando as sucessivas mudanças do capital. Numa primeira fase, tornou-se **universidade** funcional; na segunda, **universidade operacional**. (idem, p. 7) (grifo do autor).

Aqui é fundamental ressaltar duas questões: na primeira, a importância do argumento no que tange à necessidade de a “organização universidade” orientar-se pelas referências sociais da “instituição universidade”, para que não seja refém do cotidiano burocrático, e inerte às demandas sociais advindas do Mercado, do Estado e dos diversos membros da Sociedade, afinal não se pode construir uma organização de ensino calcada meramente no aspecto político.

Por outro lado, de reconhecer o papel social do indivíduo no processo dos quais é protagonista ou coadjuvante. Sua ação encerra uma quantidade de poder necessária aos destinos das instituições/organizações das quais faz parte, conforme colocamos em nossas referências teóricas de cunho weberiano, as quais privilegiam o sentido da ação social como unidade primaz na análise dos problemas sociológicos.

Apesar de modelos propugnarem diversas vertentes na relação entre Estado-Universidade, podemos afirmar que estes ocorrem em de modo “puro” somente nos manuais acadêmicos, os quais descrevem seus nascedouros (as instituições) e seus propugnadores que vão de acadêmicos alemães ao Estado francês, passando pelos gestores anglo-saxões e norte americanos.

Segundo apresenta a história do Ensino Superior brasileira, encontramos severa resistência no período colonial à implantação das universidades, enquanto que aquelas de posse Espanhola, na América Central, já se adiantava num projeto de formação de nível superior:

Diferentemente da Espanha, que instalou universidades em suas colônias americanas já no século XVI, Portugal não só desincentivou como também proibiu que tais instituições fossem criadas no Brasil. (CUNHA, 2006, p. 152)

E apesar dos dois modelos em voga no período do nascedouro das universidades brasileiras, seja o modelo Humboldtiano e Napoleônico³², os quais propugnam basicamente acerca da construção de uma universidade de pesquisa, autônoma na produção do conhecimento (primeiro modelo) ou aquela cuja missão é a de resguardar a preparação de um quadro especializado para atender às demandas do Estado – segundo modelo.

Em terras brasileiras, o Estado chamará para si o controle das instituições de ensino superior, apesar do caso da Universidade de São Paulo (USP) se consolidar como uma tentativa de construção uma universidade de pesquisa:

Encontramos várias aproximações entre a concepção alemã e a paulista de universidade, na época de sua fundação: preocupação fundamental com a pesquisa e com a unidade entre ensino e investigação científica; ênfase na formação geral e humanista, ao invés da formação meramente profissional; autonomia relativa da universidade diante do Estado e dos poderes políticos; concepção idealista e não-pragmática de universidade, em detrimento da concepção de universidade como prestadora de serviços ao mercado e à sociedade; fraco vínculo entre intelectuais e poder político, ou seja, ligação não-imediata entre *intelligentia* e poder; concepção liberal e elitista de universidade; estreita ligação entre a formação das elites dirigentes e a questão da nacionalidade. (DE PAULA, 2002, p. 150).

Desde a consolidação das primeiras universidades no Brasil, criadas em 1934 em São Paulo e 1935, no Rio de Janeiro, encontramos para aquelas instituições um

³² Para aprofundamento do assunto ver: LEITE E MOROSINI (1992), DE PAULA (2002), SGUISSARD (2006), MARBACK (2007), SILVEIRA E BIANCHETTI (2013), dentre outros.

perfil, ou uma missão explícita de formação de quadros para o desenvolvimento da sociedade, pela via da proposta de formação de técnicos e burocratas que atendessem ao chamamento da modernização via governos, isto é, uma proposta permeada pelo pragmatismo político-administrativo que acaba por prender as Instituições de Ensino Superior às perspectivas de gestão dos entes federativos. E esses modelos vão se modificando ao longo do tempo e vão interagindo com outros modelos apresentados por culturas diversas, a exemplo do modelo anglo-saxão e norte americano, cujas características se inserem no atendimento mais acurado das demandas do mercado.

Chegamos à segunda metade do século vinte, no período denominado por Marback Neto (2007, p. 85)³³, como a segunda fase da universidade no Brasil, a qual:

Caracterizou-se como pela criação de várias universidades no país, amparadas por grande número de leis, portarias e reformas, o que significou até então o máximo de cartorialismo no ensino superior brasileiro.

Nesse período, nascem as primeiras instituições de ensino superior sob a égide do termo universidade especificamente criadas pelo poder central³⁴, cujo caráter se estabelece pela suplantação de um grupo de faculdades isoladas e vai constituir as primeiras e reais experiências de universidade. Com maior grau de importância no cenário do ensino superior brasileiro, nascem a USP (São Paulo) à UDF – na década de 30³⁵, na qual foram criadas a maioria das Instituições superiores (até 1930 havia 86 escolas de ensino superior no Brasil), fechando nos quinze anos entre 1945 e 1960 um total de 223 escolas³⁶, tendo o país aumentado em cerca de 234% o número daquelas instituições, no período de 15 anos. Cresce o

³³ O autor divide a história da universidade no país em quatro fases: 1ª de 1808 a 1930, 2ª de 1931 a 1968, 3ª de 1968 a 1996 e 4ª de 1996 a 1999.

³⁴ Pois já havia experiências de criação de universidades por iniciativa privadas nos estados do Amazonas (Manaus, 1909), São Paulo (1911) e Paraná (Curitiba, 1912). Conferir CUNHA (2006, pp. 161-162)

³⁵ Ainda que a primeira universidade criada pelo poder central seja a URJ (1920) no Rio de Janeiro.

³⁶ Conferir Sampaio (1991, p. 7).

número de universidades públicas e privadas num movimento ascendente de matrículas, crescimento que não caracterizaria numa popularização daquele nível de ensino, pois

O aumento de matrículas no terceiro grau não significa que houve uma expansão intencional do sistema; o que estava ocorrendo nesse período era antes um ajustamento entre a demanda crescente dos setores médios, produto do processo de desenvolvimento urbano-industrial, em um modelo de ensino superior que, longe de ser único, estava processando sua própria diversidade. Nessa lógica, é menos importante o quanto cresceu, mas o modo como se dava esse crescimento, através da sobreposição de modelos — o da formação para profissões tradicionais e o de pesquisa dos anos 30 — e da diferenciação institucional, sobretudo se considerarmos o tipo de dependência administrativa dos estabelecimentos (públicos, estaduais e federais e privados, laicos e religiosos) que estavam sendo criados. (SAMPAIO, 1991, p. 14).

Vale destacar uma tendência que se configura naquele período é a da busca pela federalização, feito pelos diversos estados brasileiros, junto ao governo central, com o fito de garantir o investimento e a qualidade para o ensino superior, traduzido pela contratação/remuneração de professores e constituição de uma infraestrutura mais sólida, pois que o discurso governamental vai concretizar a busca por uma modernização da educação como pressuposto para criar um suporte para o processo de industrialização vislumbrado nas décadas de 1950 e 1960.

No plano da política de ensino superior, a federalização das universidades foi a opção de política de Estado, visto que ela perpassa vários governos nas décadas de 1940 a 1960 na construção de um sistema sob a égide da União. Deste modo, verifica-se que até meados dos anos de 1960 nos governos de Juscelino Kubitschek e, posteriormente, de João Goulart, as federalizações continuam ocorrendo. (BRETAS, 2007, p. 11)

É nesse movimento que se inicia em terras alagoanas as discussões sobre a federalização de escolas para a constituição de uma Universidade de Alagoas, onde se verifica uma luta no interior dos espaços de militância da educação pela incorporação da manutenção de escolas de formação como a capitaneada pelo professor Aristóteles Calazans Simões, o qual lidera um movimento forte que reúne o poder executivo federal, os políticos alagoanos e uma sociedade local a pressionar

por uma universidade que se cria ao apagar das luzes do governo Juscelino Kubitschek, sendo sancionada a lei em 26 de janeiro de 1961, como relata Verçosa (2015, p. 114):

[...] pelos interesses envolvidos ninguém deixou de se envolver [...] Como um empreendimento daquela natureza interessava, sobretudo, às camadas médias da sociedade alagoana pela amplitude de seu alcance nos mais diversos campos, louco seria o político que não se comprometesse com sua aprovação. Ainda mais que a pressão social e política sobre cada um deles vinha até do interior [...]. Finalmente, havia a presença do Dr. Simões junto a todos, como porta-voz dos interesses das escolas e de seus professores.

O processo de federalização da universidade em Alagoas constitui-se num movimento de aglutinação de instituições de ensino superior dos cursos de Direito, Medicina e Odontologia, as quais há décadas vinha formando a elite da sociedade alagoana, constituindo a primeira universidade do estado, conforme os estudos do supracitado professor Elcio Verçosa.

Chega-se à década de 1970 com a UFAL tendo sido reformada, modificada de uma universidade insipiente no que tange ao crescimento numérico de professores e da implantação de uma racionalidade gestora com os pressupostos da burocratização modernizadora preconizada pelas perspectivas do regime militar.

A modernização autoritária determinada pelo Movimento Militar de 1964 terá sua expressão efetiva na UFAL na década de 70, à qual a Universidade chega apenas com dois mestres e um doutor. Passando por uma nova reestruturação assentada no modelo acadêmico de Centros e Departamentos e gerida a partir de um planejamento para suas ações, a Universidade, ainda no começo da década passa de 295 para 738 docentes, enquanto faz nascer 10 novos cursos de graduação. Por isso mesmo, logo seriam elaborados uma radiografia da Universidade, um plano de emergência para 1972 e um plano trienal para o período 1973/1975. (TAVARES, VERÇOSA, 2006, p. 175).

Entretanto, no período circunscrito ao trabalho (1987 a 2003), já encontramos uma UFAL que ultrapassa os limites de uma organização que visa reproduzir determinações da gestão educacional central e se volta a um processo de democratização de suas decisões, buscando discutir uma reestruturação normativa que institua novos processos decisórios, vistos na realização de assembleias, no

Congresso Universitário e na proposta de reestruturação do Estatuto aprovado já em 2003, como veremos posteriormente.

[...] não dá para descartar fenômenos como a democratização do acesso ao poder dentro da UFAL, em meados dos anos 80, no veio da democratização da própria sociedade nacional, a par de rupturas políticas acontecidas na própria sociedade alagoana, na segunda metade dos anos 1990, como fatores capazes de por em marcha um clima novo no interior da universidade. (ibid., p. 180)

Da análise do modelo de universidade implementado pela UFAL, poderemos depreender que sua tendência inicial circunscreve-se ao modelo napoleônico, de formação de quadros técnicos para atendimento das necessidades locais tanto do Estado, quanto do mercado. Entretanto, vale salientar que isto não se dá de forma hegemônica, como em nenhuma universidade brasileira, o que se percebe são projetos em disputa. Desde uma universidade de formação de mão de obra, àquela de modelo *humboldtiano*, cujo propósito baseia-se na pesquisa e no ensino como vocações primordiais, a sair na de modelo americano, cuja pesquisa se orienta ao atendimento do Mercado. A Universidade em Alagoas irá construir sua história num processo de respostas internas e internas contínuas para se constituir numa referência no ensino superior do estado.

4 ANÁLISE: DO CONTEXTO ÀS AÇÕES PARA A MUDANÇA DO ESTATUTO

O capítulo da análise, dividido em seis partes, trará um percurso que se inicia com as discussões travadas no interior do Conselho Universitário, nas quais figuram as ações e interesses voltados à reforma estatutária; a realização de um congresso universitário, no qual se discute, dentre outros temas, a Universidade e sua estrutura; o trabalho das comissões responsáveis pela sistematização das propostas de estatuto com as contribuições desde o congresso universitário, passando pelas perspectivas das unidades acadêmicas. Por fim, os dois últimos tópicos trazem uma discussão acerca das motivações pertinentes à reforma do Estatuto e o porquê do fim do Departamento de Ensino, assim como do protagonismo da UFAL na reestruturação de sua administração, sobretudo no que tange ao papel de importantes atores para o processo estudado.

4.1 Discussões sobre o Estatuto no Conselho Universitário – CONSUNI

Neste item estabelecemos uma reflexão acerca de ações que antecedem a proposta que extingue o departamento de ensino. Este período vai de 1987 a 1997 tendo em vista que é nele que se constitui um clima organizacional favorável à crítica da estrutura de gestão da UFAL, às relações de poder institucional e aos processos decisórios como parte integrante dos processos operacionalizados pela administração superior (Reitorado, CONSUNI), nos Centros e Departamentos.

Vale ressaltar que corroboramos com Brunet (1995, p. 126) quando define o que se constitui enquanto clima organizacional ou “clima na organização”:

[...] reporta-se a uma série de características relativamente permanentes, que: a) diferenciam uma dada organização, podendo considerar-se que cada escola [universidade] é susceptível de possuir uma personalidade própria, um clima específico; b) resultam dos comportamentos e das políticas dos membros da organização, especialmente da direcção, uma vez que o clima é causado pelas variáveis físicas (estrutura) e humanas (processo); c) são

percepçionados pelos membros da organização; d) servem de referência para interpretar a sua percepção do clima; e) funcionam como um campo de força destinado a dirigir actividades, na medida em que o clima determina os comportamentos organizacionais.

Desse modo delimitamos as fontes da díade: CONSUNI (ator coletivo) – sujeitos (ator individual), especificamente os professores Rogério Pinheiro e José de Souza Leão, de onde levantamos dados para análise com foco nas ações racionais referentes a fins, ações racionais referentes a valores, assim como o papel desempenhado pela administração no exercício da dominação racional-legal.

Na leitura das atas do Conselho Universitário da Universidade Federal de Alagoas colocou-nos frente ao desafio de analisar como começaram as discussões acerca da necessidade de reforma no Estatuto e na conseqüente reformulação do seu Regimento. Buscando levantar e analisar propostas, discussões ou quaisquer dados mais relevantes no que tange às modificações normativas mais gerais, selecionamos, inicialmente, o período entre abril de 1987 a abril de 1996, compreendendo nove anos, nos quais se apontam, indicativos da necessidade modificação do supracitado referencial normativo.

O que observamos a partir de 1987 é que há diversas proposta de mudanças no Estatuto, não pela via direta de sua reformulação, mas, em conseqüência de ajustes na organização. Isto é, na criação e ou modificação de normas, de unidades administrativas, da estrutura de conselhos (CEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão), de comissões permanentes, dentre outras propostas apresentadas. São exemplos, também, a atualização do regimento do DCE - Diretório Central dos Estudantes (CONSUNI, 05/12/88), as discussões referentes às modificações de estatutos de comissões como a Comissão Permanente – processo 2950/88-34 (CONSUNI, 02/01/89), ou ainda quando da criação da Residência Universitária, acrescentando item ao Estatuto (CONSUNI 02/02/89), apresentando, ao que nos parece, um movimento pontual de modificações na legislação maior.

Podemos afirmar que uma tendência a modificações no Estatuto se estabelece nos anos de 1987 e 1988, apesar de a Reitora Delza Gitai anunciar, em

04 de julho de 1988, que a Portaria 279 do Ministério Educação ordenava suspensão de reformas, nos estatutos das Instituições de Ensino Superior – IES, até que a constituição federal fosse promulgada, fato que ocorreu em outubro daquele ano.

Em dezembro de 1989, encontramos falas no Conselho Universitário com vistas à urgência na realização de procedimentos de adequação de um novo Estatuto à Constituição promulgada, a qual trouxera diversos avanços no que tange à autonomia da Universidade, conforme se verifica na visão dos conselheiros. Percebem-se opiniões diferenciadas no que tange ao tema. Uns defendiam a instalação imediata de uma Estatuante – tal qual uma constituinte – já outros se expressavam em torno da necessidade de aguardar a regulamentação de normas, referentes ao servidor público e a edição da Lei de Diretrizes e Bases apontadas como necessária para regulamentar dispositivos constitucionais, tal como o Inciso VI do Artigo 206, que trata da gestão democrática do ensino público como princípio.

Elcio Verçosa: concorda com o parecer e vislumbra a importância de revisão do Estatuto para incorporação de: Eleição para Reitor. Lembra que já é tempo de Estatuante, a exemplo de outras Universidades que já o fizeram. Vera Romariz: Em face da morosidade administrativa seja dado um prazo para elaboração e término do trabalho da Estatuante. Salomão Lima: aprovar as propostas e esperar a estatuante para após a LDB (em tramitação). Antonio de Pádua: Necessidade de aprovação do CFE e homologação do MEC. Sugere a designação de comissão para elaborar o estatuto.[...]Arno farias: Não esperar a aprovação da LDB [...] revisão do Estatuto, com participação de entidades de classe e comunidade. (CONSUNI, 06/12/89).

Na supracitada reunião, o Vice-Reitor (que presidia o encontro) apresenta a proposta de constituição de comissão para revisão do Estatuto, com a participação de representante Docente (Conselheiro Luiz Henrique Cavalcante), Representante Técnico-Administrativo (Conselheira Yara Machado), Representante da Comunidade (Conselheiro Antonio de Pádua Cavalcante) e um representante dos discentes que deveria ser indicado pelo Diretório Central dos Estudantes. Tal medida revela a disponibilidade em acelerar o processo reformulação do Estatuto.

Além do disposto, foi estabelecido um prazo de dois meses para que na primeira reunião ordinária do ano que se aproximava (dali a dois meses), fosse apresentada pela comissão não somente sua metodologia, como também um

cronograma de atividades, com atribuições para cada grupo da comunidade acadêmica.

Para que numa grande assembleia possa aprovar-se o projeto do novo Estatuto a ser definido pelo CONSU. O Vice-Reitor sugeriu que o Conselho elege-se ao ano de 1990 com o ano da estatuinte. (CONSUNI, Idem).

O tema fica adormecido até setembro de 1990, quando a análise de criação de um órgão suplementar (processo 0624/90-98, de criação do Núcleo de Desenvolvimento Infantil), iria alterar o Estatuto da UFAL:

[...] que a proposta de criação de órgãos suplementares seja discutida urgentemente no processo de análise e reforma do Estatuto da UFAL, que deverá ser procedida por Comissão Especial, designada pelo CONSU, para em prazo determinado, apresentar as alterações necessárias ao referido Estatuto [...]" (CONSUNI, 05/09/90)

A argumentação acima foi corroborada pelos demais membros do Conselho, os quais ressaltam a importância das modificações:

[...] Elcio Verçosa ressaltou que o mesmo [tema] foi amplamente discutido na câmara; lembrou que o CONSU designou uma comissão para organizar um processo de abertura de discussão sobre a atual estrutura da UFAL, objetivando a reorganização da vida institucional da Universidade [...]" (Idem)

A essa altura dos fatos, o governo do presidente Fernando Collor (1990 a 1992) estabelece o discurso de uma reforma administrativa com o viés numa reestruturação que enxugasse a máquina, introduzindo a ideia da necessidade de modernização pela via de uma política neoliberal.

No contexto das universidades, a necessidade de adequação não somente à Constituição Federal, mas, também às reformas, do governo federal apresenta-se à gestão da Reitora Delza Gitaí - assim como outros membros do Conselho -, como

uma necessidade premente:

A Presidenta faz algumas, colocações sobre a Reforma Administrativa; ao andamento das atividades da Universidade enquanto processa a Reforma; a adaptação ao Estatuto e Regimento Geral a medida em que ocorram fatos novos e reafirmando a determinação política para a reanálise da estrutura da Universidade. Vera Romariz fez a seguinte declaração de voto: “[...] Estou votando a favor da criação do Núcleo de Desenvolvimento Infantil porque atende a uma necessidade da comunidade a discussão e reanálise é urgente em termos de reforma administrativa. (idem).

Nos anos de 1993 e 1994 as discussões no Conselho Universitário indicam que o anacronismo do Estatuto em termos de necessidade de modificações é ultrapassado por estratégias administrativas de resolução do conflito entre o Estatuto de 1983 e a necessidade de modificações administrativas, conforme visto em reunião ordinária:

O Conselheiro Pedro Nelson, explicou que a CAAF tem recebido ultimamente [SIC] propostas de Regimento Interno de alguns centros que colidem com determinados parágrafos do Estatuto da UFAL, por isso estavam propondo aquelas alterações. (CONSUNI 04/10/93)

Na reunião de 1º de agosto de 1994, confirma-se:

Proc. 10901/03-41 – Proposta de Alteração do Estatuto da UFAL. Deliberação: encaminhar o referido processo à Câmara de Assuntos Acadêmicos do Conselho Universitário para inclusão dos aspectos relativos à eleição de Coordenação de Curso. (idem)

Assim como a proposta de criação do regimento do Centro de Ciências Agrárias, cuja deliberação foi a do encaminhamento à Câmara de Assuntos Acadêmicos do CONSUNI “[...] e posteriormente à Procuradoria Geral da UFAL” (CONSUNI, 1/08/94).

As críticas da Sociedade às ações dos governos militares (1964 a 1985),

sobretudo no que tange à coerção e à pouca abertura de espaços destinados à participação em processos decisórios também é sentida na UFAL.

O clima de abertura política que tomara o Brasil desde o processo de abertura política iniciado no governo Sarney (1985-1990), já movimentava a comunidade universitária com vistas a questionar as normas, vigentes no âmbito interno. Nesse sentido, o Estatuto, conforme lembra o ex-reitor Professor Rogério Pinheiro, carregava em si o ranço da intervenção militar nas normativas das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES. Porém, a mudança da supracitada norma não foi tratada ainda na década de 1980 como prioridade. Quando se refere à possibilidade de se debruçar sobre uma reforma estatutária, o docente relata uma oportunidade desperdiçada, na qual se reunira a comunidade acadêmica e que, dentre diversos temas, o da eleição para reitor e a reforma do estatuto num processo de estatuinte poderia ser viabilizado.. Entretanto, este foi deixado de lado:

- Acho que foi em 86. Aí foi feito uma grande assembleia. Eram muitas pessoas que participavam e na hora que foi votado que a eleição para reitor seria uma eleição direta paritária a assembleia esvaziou-se e esqueceu-se o [...] estatuto da UFAL. (Ent. 1)³⁷.

Em sessão ordinária do CONSUNI, data de 6/12/89, portanto, pouco mais de um ano após a promulgação da Constituição Federal, no Conselho promove o início das ações que visaram à reforma do Estatuto. Naquela ocasião, observam-se falas que chamam a atenção para modificações substanciais trazidas pela Carta Magna no que se refere à vida da comunidade universitária, como, por exemplo, a eleição para o ocupante da Reitoria. Na discussão acerca do processo 0898/87-64 (que tratava de alteração do Estatuto para acréscimo de um representante do corpo técnico-administrativo no CONSUNI), observa-se:

³⁷ As entrevistas serão registradas em Fonte Arial 10, Itálico, sem recuo, com a finalidade de diferenciá-las das citações literais das atas (fontes primárias escritas) e dos trechos de citações provenientes de livros.

O Conselheiro Elcio Verçosa manifestou-se favorável à proposta contida no parecer, que considera mais sensata, porque não só contempla a questão em pauta, como permite proceder-se uma revisão no Estatuto, onde se poderá avançar em outros assuntos, incluindo-se as conquistas que já foram alcançadas na prática, como por exemplo, as eleições diretas na Universidade que ainda não foram regulamentadas [...]. (CONSUNI, 06/12/89)

É importante ressaltar que IFES no país já tomavam iniciativas visando modificar suas normas, principais, conforme continua o supracitado conselheiro.

Lembrou que já era tempo de acionar-se a estatuinte na UFAL, a exemplo de outras Universidades que já o fizeram e estão com seus estatutos soberanamente compatíveis com a Constituição e com o momento histórico. (Idem)

Inicia-se no CONSUNI uma discussão acerca da formação de uma comissão que deveria elaborar uma proposta inicial de Estatuto, denominada de Estatuinte. Tal discussão debatia sobre características relativas ao trabalho da supracitada comissão, inclusive se aquela não deveria ser formada por razões de dependência de dispositivos legais, por exemplo, a Lei de Diretrizes e Bases, em tramitação no Congresso. São exemplos disso as falas dos Conselheiros, conforme se registra em ata:

A Conselheira Marilma Gouveia lembrou, além da Lei de Diretrizes e Bases o Plano Único de Cargos e Salários do Servidor Público e que ambos poderão influir no Estatuto, manifestando que o processo de Estatuinte só deverá ser acionado após a aprovação dessas normas,...] (Idem).

Apesar do exposto acima, havia vozes contrárias, que argumentavam pela urgência da modificação normativa:

O Conselheiro Arno Farias manifestou sua opinião de que não se deve

esperar a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases para iniciar o processo da Estatuinte e posicionou-se favorável à aprovação imediata [...] e a revisão do Estatuto. (Idem).

Desse modo esclarece o vice-reitor, Professor Rogério, que por ocasião dirige os trabalhos do Conselho Universitário, acerca do grupo que formará a Estatuinte:

O Vice-Reitor esclareceu que essa comissão irá propor o cronograma e a metodologia como o processo de discussão será conduzido, porque a Universidade não poderá discutir a reforma do seu estatuto sem ouvir a Sociedade Civil, pois se assim o fizer correrá o risco de torna-lo corporativo, fechado e irreal. (Idem).

A reunião culmina com a aprovação da comissão esclarecendo sua constituição e atribuições

A seguir foi aprovada por unanimidade a constituição a comissão formada por quatro membros, ou seja, um representante docente, o Conselheiro Luiz Henrique Cavalcante, um representante técnico administrativo, a Conselheira Yara Machado; um representante da comunidade, O Conselheiro Antonio de Pádua Cavalcante e um representante discente, a ser indicado pelo DCE, estabelecendo-se um prazo até a reunião ordinária do mês de fevereiro do próximo ano [1990] para a elaboração do cronograma e da metodologia de discussão do processo de Estatuinte. Foi ainda consensual que as entidades de Classe poderiam participar do Projeto de Estatuinte, que conterà a política de discussão, cronograma, a maneira de contribuição de cada segmento da comunidade, de cada grupo político organizado, para que numa grande assembleia, possa aprovar-se o projeto do novo Estatuto, a ser definido pelo Conselho Universitário. (Idem)

Em anos subsequentes à reunião de 1989, não se fala sobre a comissão formada. Não aparece qualquer informação referente ao trabalho, nem em relação à discussão sobre o Estatuto da UFAL. São apresentados processos que se propõem a modificarem normas, internas de órgãos da própria universidade, a exemplo do processo 0703/90-17, que trata da criação do regimento interno do Núcleo de Avaliação Institucional da UFAL, discutido na sessão extraordinária, de 13 de junho

de 1990, confirmando-se naquele colegiado, a necessidade de que uma reforma no Estatuto deveria ocorrer, conforme a discussão ocorrida em sessão extraordinária, em setembro de 1990, referente ao processo 0624/90-98, que trata do anteprojeto de criação do Núcleo de Desenvolvimento Infantil, com o parecer do Conselheiro Paulo Câmara.

Nas reuniões posteriores prosseguem discussões que apresentam modificações e criações normativas dos Estatutos das unidades, passando-se a encaminhar à Câmara de Assuntos Acadêmicos do Conselho Universitário, tendo como exemplo a discussão do Regimento do Centro de Ciências Agrárias – CECA, constante no Processo 624/90-34, discutido na reunião de 1º de agosto de 1994.

Vale ressaltar que as ações visando à reestruturação do Estatuto ficam paradas de 1990 a 1995, até que o ex-vice-reitor, professor Rogério Pinheiro, assume o reitorado e retoma o tema, em 1995. Ainda naquele mesmo ano, na reunião de 4 de setembro de 1995, discutindo-se o processo 8098/94-11, no qual se propõe a criação do Centro de Ciências Jurídicas-CJUR, o Reitor Rogério Pinheiro, discorre acerca de sua aprovação da criação do supracitado centro e ressalta que a UFAL carece de uma modificação total, ainda voltada para o regime de créditos.

O Professor Rogério (vice-reitor) se constitui como importante ator no processo em estudo, tendo em vista que o mesmo se elege como vice-reitor no período de 1987 a 1991 e como reitor em dois mandatos consecutivos, dirigindo a UFAL de 1995 a 2003. Nesse momento de nossa análise especificamos o papel desempenhado por atores individuais. Sua concepção política (democracia, participação, poder, etc.) e suas concepções de gestão da universidade nos deram indicações da importância que o papel desenvolvido por determinados sujeitos na criação de processos que viabilizem certa perspectiva político-administrativa.

Ao que nos parece, o supracitado gestor tinha assumido pessoalmente compromisso de reforma do estatuto. Sua experiência como membro da comunidade universitária da UFAL, iniciada como aluno, de 1968 a 1973, e depois já como docente a partir de 1974, apresenta-lhe um ambiente cuja gestão funcionava com

alto grau de autoritarismo. Transparece em suas falas a crítica direta ao período supracitado e a forma de administração da UFAL, no período ditatorial. Em sua fala, o entrevistado repete em mais de uma ocasião a expressão “entulho autoritário” referindo-se ao legado deixado na gestão política, administrativa e acadêmica da universidade em Alagoas pós 1964:

- Então, nunca, foi quando houve uma reunião conduzida pela ADUFAL, para discutir o Estatuto da UFAL, para eliminar o entulho autoritário dos militares em nosso estatuto.[...]

– Aí foi feito uma grande assembleia. Eram muitas pessoas que participavam e na hora que foi votado que a eleição para reitor seria uma eleição direta paritária a assembleia esvaziou-se e esqueceu-se o entulho autoritário do estatuto da UFAL. Porque a intenção era a eleição para reitor. (Ent. 1)

A expressão “entulho autoritário” é também encontrada no livro que comemora os cinquenta anos da Universidade Federal de Alagoas, a qual nos chamou a atenção (no período de leituras iniciais acerca do nosso objeto) no que se refere ao Estatuto:

O novo Estatuto deliberou pela extinção do **entulho autoritário** da Ditadura que ainda remanescia na UFAL: da segmentação da comunidade docente em departamentos [...] (VERÇOSA; CAVALCANTI, Op. Cit.)

Destacamos o papel do Reitor como indutor de processos que viabilizem determinadas propostas políticas. Suas decisões se estabelecem em dois aspectos importantes para a reforma em estudo: no primeiro, a influência grande (pelo seu papel organizacional de concentrar quantidade significativa de poder de decisão) na construção de uma racionalidade administrativa orientada por fins racionais quanto à administração, mas, que se orientam, também, por valores do campo político mais amplo, concretizando ações racionais referentes a valores. No Segundo, a influência na constituição de um clima organizacional favorável a princípios democratizantes dos processos administrativos. A tendência a decidir, influenciar e ser favorável às metodologias coletivas de elaboração de decisões políticas para o conjunto da

comunidade universitária, não são, por nós, vistas como determinantes, mas, que, numa regressão causal, aponta para condicionantes significativos para que certas tomadas de decisões ou construção de oportunidades para aquelas fossem viabilizadas.

No que tange ao papel do Reitor, este incentiva o processo de reforma do Estatuto por meio do trabalho coletivo, apesar (uma estatuinte), e não por meio de um exclusivo trabalho técnico realizado pelos membros do Conselho Universitário:

– É. Aí foi quando eu assumi e digo bom, tá na hora de revermos o nosso estatuto. Ah! O estatuto tem que ser congresso...tudo bem, vamos ao conselho universitário definir quais são as regras pra fazer o estatuto. [...] E aí foi decidido que seria composta uma comissão específica para escrever o estatuto e depois trazer para homologação do conselho universitário, porque pela lei o conselho teria que encaminhar ao MEC. [...] E ainda eu propus que ninguém da administração participasse desse congresso. (Ent.1)

A decisão administrativa que propôs ao Conselho o modelo coletivo de elaboração da proposta do estatuto parece buscar a efetivação do seguinte cálculo: adequação de meio (“trabalho coletivo” - participativo) à finalidade (busca da legitimidade oriunda da participação coletiva). Importante ressaltar que em diversas passagens da gestão do Prof. Rogério, vamos verificar a constituição de um estilo de gestão, no qual se verifica que ele “trabalha” com um cálculo entre meios e fins que acaba por se coadunar com uma ética do trabalho orientado à descentralização e participação, do crescimento em conjunto, do poder institucional limitado e a serviço da coletividade, que transparece, por exemplo, na forma como pensa dever ser a gestão de um dirigente máximo, conforme se vê em sua fala. Verificando sua visão acerca do trabalho do gestor, percebemos valores políticos das seguintes perspectivas: a) limitação do poder do gestor (tratando de sua experiência como chefe de departamento):

- Foi, foi positiva, até porque a gente acabou com essa relação de poder de que o chefe é que é autoridade, quando ele deve ser um coordenador das ações coletivas. Poder de quê? Qual o poder que o chefe tem? [...] que você tem que me obedecer. Quer dizer, é um poder estúpido pra minha realidade. Eu sempre entendi isso como um coordenador de ações. (Ent. 1)

Ou ainda, b) acerca das decisões, uma perspectiva de poder institucional a

serviço da comunidade:

- Então que a comunidade defina o destino que quer dar a universidade. Se você me perguntar como eu quero eu posso até ter uma ideia da universidade como eu quero, mas, será que é a que a comunidade quer? Num sei, até porque lembrem-se que pelo estatuto em vigor o órgão maior da universidade chama-se conselho universitário, ao qual está subordinado o reitor. O reitor deve ser o executor das ações definidas pelo conselho. (Ent 1).

Lembrando Weber (1994, p. 15), acerca da ação racional referente a fins, este afirma:

§2. A ação social, como toda ação pode ser determinada [...] 2) *de modo racional referente a valores*: pela crença consciente no valor – ético, estético, religioso ou qualquer que seja sua interpretação – absoluto e inerente a determinado comportamento como tal, independente do resultado.

A partir do exposto, começamos a compreender que as decisões no nível administrativo acabam por associar duas ações: a racional referente a fins, aquela que se coloca no nível institucional (oficial), explicitada no que se refere a meios e fins definidos para os processos subjacentes à gestão, mas, que, ao mesmo tempo são aquelas referenciadas a valores do campo político. Captar isso é necessário para compreendermos o(s) motivo(s) que levou (ou levaram) o agente a proceder de determinado modo numa situação específica. Segundo Ringer (2004, p. 99), tratando da metodologia weberiana:

Parecia-lhe correto insistir em que a “investigação interpretativa dos motivos” é uma forma de “atribuição causal” e, portanto, uma parte integrante do projeto maior da análise causal nas ciências culturais e sociais [...] afirmava que o intérprete deve determinar o que efetivamente levava as pessoas a agir em casos particulares.

4.2 O Congresso Universitário:

Ao chegar o ano de 1996, inicia-se a discussão acerca de um congresso universitário, cujo objetivo é discutir a Universidade, sobretudo sua estrutura político-administrativa, além de seu estatuto. Conforme dois entrevistados, esta é uma proposta de campanha da chapa Rogério Pinheiro – Ana Dayse, concorrentes na eleição para o reitorado em 1994:

- Pois bem, no congresso universitário. Ele foi resultado de uma proposta de campanha do então reitor Rogério, que havia concebido a ideia de um congresso universitário pra construção de um novo estatuto. (Ent. 2)

- Então quando essa chapa se forma, e a discussão da proposta se forma, o tema da reforma do Estatuto da UFAL ele vem forte, era uma discussão nacional. Várias universidades fizeram esse processo. Então era uma proposta de campanha fazer um congresso acadêmico que pudesse discutir um novo estatuto pra UFAL (Ent. 3)

Tal proposta entra na pauta do CONSUNI em 1996, já operacionalizando a organização do congresso:

Cons^o Romulo Rogério – Informa que a Comissão de Organização do Congresso Universitário foi instalada e realizará reuniões de trabalho todas as 5^{as} feiras à tarde na sala dos Conselhos Superiores, conclamando todos as participarem. (CONSUNI, 06/09/96)

Segundo a ata da reunião da comissão organizadora do Congresso Universitário da UFAL, que ocorrera um dia antes do anúncio no CONSUNI, portanto, 05/09/96 os objetivos daquele congresso circunscrever-se-iam à:

1o Discussões gerais, que envolvam a Comunidade Universitária em vários pontos temáticos, tais como: a UFAL e seu papel social; Autonomia Universitária X Privatização; Financiamento das IFES; Democratização Interna; etc.

2^o Reformulação, Modificações e Alterações do Estatuto e regimentos da UFAL, buscando o melhor aperfeiçoamento e adaptação dos documentos básicos. (Ata da Comissão Organizadora do Congresso Universitário, 05/09/96, grifo nosso).

Entretanto, as discussões iniciais da comissão organizadora não prosperaram. Fica o hiato nas atas do Conselho Universitário, sendo retomadas as discussões somente no ano de 1997. O Pró-Reitor de Planejamento (PROPLAN), Prof. Arnóbio Cavalcanti Filho e o Prof. Eraldo Ferraz (assessor da PROPLAN) acabam por assumir a coordenação do evento, tendo em vista que as reuniões realizadas anteriormente não conseguiram quórum para deliberações, conforme ata da reunião do CONSUNI presidida pela Profa. Ana Dayse (vice-reitora), de fevereiro de 1997:

*[...]a presidenta em exercício fez a leitura do documento no qual se enfatiza a necessidade de recomposição da Comissão Responsável pela convocação do Congresso Universitário. Em discussão, o Conselheiro Antonio Jacinto ressaltou que na sua opinião o encaminhamento da questão deve partir da Administração. O Conselheiro José Melo, sugeriu que a Administração apresentasse um estudo preliminar do assunto acompanhado de uma proposta básica. O Conselheiro Elcio Verçosa ressaltou que concordava com a opinião dos referidos conselheiros, pois no seu entendimento o processo relativo ao Congresso Universitário deve ser encaminhado pela Administração. Na discussão, a Presidente em exercício observou que no momento em que o CONSUNI elegeu essa Comissão a Administração não ficou omissa, pois participou através dos seus membros, entretanto essa Comissão se esfacelou e, já que não deu o resultado esperado precisavam encontrar outra forma de encaminhar o processo. **Assim, foram apresentadas várias propostas sendo deliberado, por unanimidade, que a PROPLAN como órgão de coordenação geral e membro do CONSUNI, encaminhará proposta de convocação, instalação e composição do Congresso Universitário consultadas as entidades representativas das categorias para posterior análise e deliberação do CONSUNI através de uma reunião extraordinária. (CONSUNI, 3/2/97, grifo nosso).***

Os fatos acima parecem caracterizar a necessidade de uma ação na qual a gestão central toma para si a dianteira do processo que originalmente tinha ficado a cargo de docentes membros do Conselho.

Segundo o reitor à época, acerca das deliberações sobre a realização do congresso:

- Então foi dado o prazo de um ano com trinta professores, trinta e três funcionários, trinta e três estudantes eleitos democraticamente junto às suas categorias. Cada categoria escolhe trinta e três membros que se reúnem no auditório da reitoria, aí elege presidente, secretário, a estrutura a definir. E ainda eu propus que ninguém da administração participasse desse congresso (Ent. 1).

Foram realizadas dez reuniões da comissão organizadora do Congresso Universitário no período de julho a setembro de 1997, conforme atas disponibilizadas na Secretaria dos Conselhos Superiores da UFAL, sendo que as quatro primeiras relacionaram-se ao processo eleitoral, no qual delegados dos três segmentos da comunidade universitária (Docentes, Discentes e Técnicos) seriam escolhidos como representantes para participarem do evento supracitado.

O trabalho da comissão inicia-se com a organização da eleição dos delegados, edição de resoluções. Salienta-se o registro de dificuldade no quórum das reuniões.

Na reunião de 9/7/97 continua a baixa mobilização, traduzida pelo baixo índice de inscrições para delegados, as quais tiveram por duas vezes prorrogado o seu prazo. Vêm-se ali estratégias para suplantarem o baixo quórum:

Aguardar o prazo final das inscrições dia 18/07/97;

Não ocorrendo o número de inscritos correspondente ao número de vagas para cada segmento, conforme a Resolução do CONSUNI, reunir-se extraordinariamente no dia 21/07/97, para nova avaliação e encaminhamento das deliberações ao presidente do CONSUNI. (Ata da Comissão Organizadora do Congresso Universitário)

Até que em 3/9/97 começam as discussões sobre a instalação do Congresso Universitário. A ideia era envolver a comunidade na discussão de ideias que subsidiassem as propostas para a construção de um novo Estatuto. A proposta da comissão organizadora foi apresentada defendendo o argumento de que deveria

haver uma discussão ampla, tendo sido apresentada a proposta de um seminário que discutisse a realidade da Universidade brasileira e da própria UFAL pelo Professor Radjalma Cavalcanti, representante da ADUFAL (Associação dos Docentes da UFAL).

Já na reunião da comissão, ocorrida em 12/9/97, após discussões, apresenta-se a seguinte proposta de cronograma com as seguintes datas de realização do Congresso Universitário (Ata Comissão Organizadora do Congresso Universitário, 1997):

Dia 23/09/97 – Instalação do Congresso e apresentação de um painel intitulado “Conjuntura Nacional e Universidade Pública”, pelo expediente da manhã, das 09:00 às 12:00. E à tarde eleição da mesa diretora, definição de temas, e comissões temáticas, assim como distribuição de documentos para subsidiar a discussão;

Dia 25/09 - Seminário sobre a temática Política Educacional e a UFAL (coordenado pela ADUFAL, SINTUFAL e DCE);

Dia 30/09/97 – Exposição acerca da estrutura administrativa da UFAL, sua relação com o MEC e com o MARE - Ministério da Administração e Reforma do Estado;

Dia 7/10 – Apresentação de órgãos suplementares da UFAL (Hospital Universitário, Biblioteca, etc.);

Dia 29/9 – Apresentação dos Núcleos Temáticos (NIES, NUSP, NEDER, etc.);

Dia 14/10 - Orientações sobre os trabalhos dos delegados e discussão sobre a estrutura departamental;

De 15/10 a 31/10, Análise de documentos propostos acerca da estrutura administrativa, mais especificamente sobre as unidades de formação e acerca das entidades representativas (ADUFAL, SINTUFAL e DCE);

*De 3/11 a 4/11 – Encaminhamento das propostas à diretoria do Congresso;
Dia 4/11 – Reinício das plenárias. (Comissão Organizadora, 12/9/97).*

No que tange à comissão organizadora do congresso, as atas arquivadas na Secretaria dos Conselhos Superiores encerram-se no dia 22/9, numa reunião sem quórum, na qual não se registra nada sobre o Congresso Universitário.

Há registros que apontam para uma ineficácia quanto aos resultados do

congresso, conforme destaca o livro dos 50 anos da UFAL:

Nos dois mandatos do Reitor Rogério Pinheiro, seria, finalmente encaminhada uma revisão no Estatuto da UFAL, a partir de um Congresso Universitário convocado pelo Conselho Universitário (Consuni) [SIC], em 1997, no intuito de encaminhar uma nova constituição à sua estrutura acadêmica. Essa reformulação, que começaria com uma Estatuinte autônoma, é composta por delegados dos três segmentos acadêmicos da Universidade. Havendo problemas, de mobilização, o Congresso não chegou a uma proposta conclusiva, passado um ano de atividade. (VERÇOSA; CAVALCANTE, 2011, p. 156).

O que corrobora com a fala do Prof. Rogério:

- Depois de um ano, portanto em março de 96 [1998], me volta umas, três pessoas com um pequeno rascunho dizendo que precisavam mais de seis meses para acabar, porque estava difícil, o povo não vinha pra reunião. Aí eu disse, “Não, vamos fazer o seguinte: vou propor prorrogar por mais um ano”. “Não, mas, não precisa um ano, com seis meses a gente acaba” [Membros da Comissão do Congresso Universitário], “ótimo, na hora que vocês acabarem o prazo também se estingue. Mas, não é melhor do que vocês daqui a seis meses vocês virem me pedir mais prazo.” Tá, tá bom. Levamos pro [SIC] Conselho, o Conselho concedeu mais um ano e tal. Depois mais uns três meses. Eles voltaram, “infelizmente não tem clima, não tem mais condições, ninguém vem mais, ninguém quer, ninguém quer participar, tal... o que nós fizemos foi isso aqui.” [Membros da Comissão do Congresso Universitário] “tá bom. Então vou levar ao conselho universitário e ver qual é a decisão do conselho”. (Ent. 1)

Mas, ao longo das leituras surgiu o seguinte questionamento: quais as razões que podem ter influenciado no resfriamento de uma proposta de construção democrática da norma maior da UFAL? Entra em cena então um ator que ganha relevância no processo de compreensão do Congresso Universitário: José de Souza Leão. Professor do Departamento de Nutrição, do Centro de Ciências da Saúde – CSAU, tendo o docente ingressado na UFAL no ano de 1982.

O Prof. Leão aparece nas leituras e indicações de entrevistados, como alguém que possui certo protagonismo no funcionamento do congresso. O mesmo não participa da comissão de organização do evento, entretanto, vai assumir a coordenação da mesa diretora do evento, conforme afirma:

- E nesse congresso houve a instalação e...depois de uma semana, durante uma semana, mais ou menos, não tenho bem certeza, foi montado uma mesa diretora. E nessa mesa diretora eu fui participante como coordenador da mesa diretora.[...] E como coordenador da mesa diretora eu terminei sendo um...tive que tomar uma decisão de qual concepção política essa mesa deveria ter na perspectiva da orientação do discurso.(Ent. 2)

Suas ações vão se orientar no sentido de estabelecer, nas discussões realizadas no evento, uma proposta para uma universidade que respondesse às demandas do clima político mais amplo, qual seja o de uma organização democrática quanto aos processos decisórios:

- Achava que tava [sic], que construir uma universidade numa perspectiva libertadora, uma perspectiva democrática não só nas relações internas, mas, que permitisse um convívio com a sociedade real pra que ela pudesse intervir nos processos locais e, dessa forma fomos construindo os documentos que eram apresentados no congresso; Eram debatidos e esses documentos ficavam representando como se fosse agora um pensamento do congresso sobre a concepção de universidade. Tivemos oportunidade de construir dois ou três documentos. Um com certeza no geral, outro sobre extensão e outro sobre ensino. (idem)

Sua perspectiva parece ser a de colocar em prática, nas discussões do evento, valores políticos nos quais acreditava, agindo racionalmente no sentido de construir um discurso pautado em valores tais como: Universidade democrática, participação, igualdade pela participação, tal qual percebemos em passagens de sua fala:

- Nos anos 90 eu chego a participar também da direção nacional da organização sindical dos professores , o ANDES, e depois eu comecei a me afastar, mas, foram essas vivências, experiências, com instituições com pessoas, que me deram esse suporte mínimo pra conceber um conceito de universidade democrática.[...]. Eu achava que com isso a gente poderia construir um movimento interno mais significativo da expressão real das necessidades de quem compõe essa universidade. (Ent.2)

Para tal, o supracitado professor participa efetivamente dos debates:

- dessa forma fomos construindo os documentos que eram apresentados no congresso; Eram debatidos e esses documentos ficavam representando como se fosse agora um pensamento do congresso sobre a concepção de universidade. Tivemos oportunidade de construir dois ou três documentos. Um com certeza no geral, outro sobre extensão e outro sobre ensino.(idem)

Mas, de fato os trabalhos realizados no congresso perderam força e são atribuídas algumas, causas para este fato:

- Mas, nesse tempo o congresso começa a esvaziar. Não sei a razão clara desse esvaziamento do congresso. Mas, na minha avaliação ele foi só um instrumento eleitoral, onde se cumpria uma promessa anterior, mas, no final de gestão que terminava sendo um elemento de propaganda pra o conceito de gestão democrática.

Entrevistador: – Você acha que as propostas não iam se transformar de fato em propostas de um estatuto novo?

JL – Não era bem isso...foi o resultado do esvaziamento do congresso que eu senti que...a gente não iria concluir o congresso. Porque estava muito na dependência de pessoas. Não era uma vontade coletiva. Minha avaliação. Posso estar errado. Não era uma vontade coletiva.

Entrevistador: - Não existia uma mobilização, uma sensibilização geral? É isso?

JL – Não...não mesmo...nem dos congressistas. Na base quase ninguém sabia que tava havendo esse congresso. Não houve um envolvimento da comunidade universitária nesse congresso. Né? Então terminou encerrando sem nenhuma justificativa, sem nenhum fato que permitisse a gente entender ou concluir que o congresso tinha acabado. (Idem)

O que houve em decorrência da retração do movimento de mobilização e a assunção do Conselho Universitário da decisão de como seria construído o novo Estatuto da UFAL. Contudo, o Congresso Universitário não falhou totalmente em seus propósitos. Após um ano de tentativas o CONSUNI:

Assumi as propostas produzidas e constituiu uma comissão que apresentou uma minuta em formato de estatuto sobre o qual o conselho trabalhou e votou a atual Carta Magna da Universidade. (VERÇOSA, CAVALCANTE, Id. p. 157).

Como a desmobilização ocorre de fato, um dos sinais de que a gestão central “desembarcava da ideia” seria a decisão do reitorado de constituir no Conselho Universitário (mesmo com a prorrogação dos trabalhos do congresso, em março de 1998) uma comissão especial de sistematização (designada pela Portaria nº 51/98-

GR de 26/02/98) dos trabalhos do congresso externa ao grupo de congressistas, antes mesmo da prorrogação dos trabalhos do congresso. Em fala no conselho, os membros da comissão discorrem:

Cons^o Paulo Lobo propõe transformar a Comissão de Adequação em Comissão de Sistematização.[...]. Cons^o Elcio Verçosa esclarece que a Comissão não deseja mais poder e sim a redefinição de suas atribuições. Proposta: a Comissão Especial do COSUNI [...] exercerá atribuições de sistematização das adaptações do Estatuto da UFAL, relativamente às indicações do Congresso Universitário e as inovações da legislação aplicável, submetendo seus resultados [...] à deliberação do CONSUNI. Deliberação: aprovada por unanimidade. (CONSUNI, 06/04/98).

Uma sobrevida é dada ao congresso em sessão extraordinária do Conselho Universitário em outubro de 98. Acerca do tema, ocorre o seguinte debate:

Presidente após fazer breves esclarecimentos sobre o processo, faculta a palavra aos presentes: Professor Antonio Passos – faz breve histórico sobre o andamento do Congresso Universitário. Ressalta as dificuldades que tiveram Comissão e Mesa Diretora na condução dos trabalhos. Propôs que se dê nova oportunidade as entidades (ADUFAL/SINTUFAL/DCE) para juntamente com a mesa Diretora formulem nova proposta sobre o desfecho do Congresso Universitário. [...] Cons^a Gilda Brandão solicita esclarecimentos sobre os trabalhos do Congresso e acha que o Congresso Universitário não deve se extinguir da forma como está ocorrendo. Técnico Paulo Rogério – enfatiza que houve alguma produção e que deve-se aproveitar o que foi produzido. Cons^o Williams Batista – os trabalhos concluídos devem ser encaminhados. O CONSUNI tem sua parcela de culpa por não ter tomado providências para a retomada do processo no momento oportuno. Cons^o Paulo Lobo – alerta para a exiguidade do tempo. Ressalta que os documentos produzidos podem ser aproveitados. [...] Após a discussão foi proposta a reformulação da Comissão Especial do Congresso Universitário com a seguinte composição: 01 Representante da área jurídica; 01 representante das unidades (Centro); 01 representante da área administrativa/financeira e 01 representante por entidade (ADUFAL/SINTUFAL/DCE). Deliberação: Aprovada com 03 abstenções. A comissão terá dentro de outras atribuições, a de sistematizar o material produzido pelo Congresso Universitário e apresentá-lo ao CONSUNI. Em tempo: na composição da Comissão está contemplado 01 representante da área acadêmica. Foram indicados para compor a Comissão os seguintes Conselheiros: Rep. da área jurídica - Cons^o Paulo Lobo; Rep. da área acadêmica - Cons^a Sandra Lyra; Rep. das unidades - Cons^o Elcio Verçosa; Rep. da área administrativa/financeira - Cons^o Arnóbio Cavalcante. As entidades indicarão seus representantes comunicando tal indicação à

Coordenadoria dos Órgãos Colegiados. As deliberações ora tomadas não extinguem as atividades do Congresso Universitário. O CONSUNI poderá extraordinariamente para aprovação das matérias que lhe forem encaminhadas. (CONSUNI, 22/10/98).

Nesse interim, ocorriam ações que deveriam garantir o resguardo das discussões ocorridas desde 1997 entre membros do congresso. E nos parece que há aí uma transmissão de perspectivas para a comissão estabelecida como fito de produzir a sistematização das discussões realizadas pelos congressistas, conforme estabelece um dos entrevistados:

- [...] e aí o congresso também teve dificuldade nos seus encaminhamentos. De fechar uma proposta, mas, o congresso debateu e avançou em uma série de propostas e esse conjunto de propostas é que vai é...depois que o congresso, vamos dizer assim, ele não encerra oficialmente, mas, ele produz algo e de certa maneira esgota um pouco aquele debate ali. (Ent. 2)

Por isso, para garantia da preservação das propostas do congresso, há membros que buscam proteger o trabalho feito, com vistas à construção do futuro estatuto:

- eu tomei a decisão de registrar todos os documentos que ficaram como deliberação do congresso até então e também incluir nesse documento final uma proposta de universidade. Agora com uma estrutura político-administrativa onde apresentava...onde nós apresentávamos toda uma formatação de estatuto, né? Com definições e propondo uma nova concepção de organização político-administrativa da universidade. [...] Eu não tinha a segurança que o que tava lá nesse documento iria ser cumprido. Tinha alguns anúncios que indicavam. (Ent. 2)

Consolida-se a possibilidade de se reformar o estatuto com a incorporação de uma perspectiva de universidade nascida do debate, das propostas oriundas da crítica à estrutura vigente e da possibilidade de se produzir um rearranjo do poder organizacional fruto das discussões travadas entre os membros dos três segmentos.

Mas, se congressistas queriam garantir a preservação dos debates na montagem do documento que iria dar forma à proposta do estatuto, a comissão

parece trabalhar sob certa desconfiança, conforme verificamos nas discussões realizadas no Conselho Superior. É o que transparece nas falas da reunião de 7 de dezembro de 1998:

Discussão da versão preliminar do novo Estatuto da UFAL. Presidente – coloca em discussão. [...] Cons^o Arnóbio Cavalcante – esclarece pontos sobre o trabalho. Acha prematuro entrar em debate no momento. Cons^o Cristiano Menezes – propõe que a discussão não se dê a nível de deliberação. Cons^o Elcio Verçosa – não acha justa desconfiança gerada por algumas Unidades para com o Conselho, pois o CONSUNI foi além do razoável. [...] Cons^o Fernando Oliveira – endossa as palavras do Cons^o Elcio Verçosa e não aceita o clima de desconfiança gerado para com o CONSUNI. [...] Professor Pedro Nelson – manifesta sua preocupação sobre o encaminhamento do documento. [...] O Cons^o Fernando Oliveira – esclarece que o Congresso universitário ainda está em andamento. Não há deliberação encerrando o congresso e sim uma deliberação do CONSUNI prorrogando suas atividades até o final do ano. (CONSUNI, 7/12/98).

4.3 As Comissões de Sistematização da Proposta de Estatuto: 1998 a 2000:

No período em que foi discutida uma proposta de Estatuto são formadas duas Comissões para a sistematização dos trabalhos. A primeira, denominada “Comissão Especial de Sistematização do Estatuto”. Após o trabalho nas unidades, as contribuições retornariam ao conselho para sistematização e formatação por parte de uma segunda comissão com vistas formatar a versão, que, após aprovada no conselho superior, seria encaminhada ao Ministério da Educação.

a) A Comissão Especial

Entra em cena aqui a comissão que entrega a primeira versão do novo estatuto da UFAL. Nela, destacam-se a presença de três docentes que marcam suas perspectivas de universidade no documento apresentado ao CONSUNI. Elas vão sistematizar as discussões do congresso e produzir o documento que, posteriormente, vai ser discutido nas unidades acadêmicas: nos centros.

O ano é 1998 e o Conselho Universitário delega a um grupo de professores a

tarefa ainda inacabada de elaborar uma minuta Estatuto. Seu objetivo é de construir um protótipo de norma que fosse entregue ao CONSUNI, que a destinaria às unidades acadêmicas para discutirem acerca do modelo de estrutura da universidade a ser instalado.

- Aí vou para o conselho e digo “olha a comissão que este conselho instituiu não propôs um estatuto, então vamos ter que fazer isso aqui no conselho porque é responsabilidade estatutariamente do conselho. Agora, eu não acredito em discussão em aberto, não acredito.” Vamos lá, primeiro capítulo isso, isso, como é que faz...bom eu proponho então que três professores aqui do conselho peguem esses dados que veio lá da comissão e faça uma boneca de uma proposta de estatuto e aí a gente traz pra discutir aqui no conselho ,item por item a gente vai discutir e aí vai aprovando, e aí realmente foi constituída uma comissão que eu acho que foi o professor Elcio lá do CEDU, professor Paulo Lobo, que era de Direito, por conta do aspecto jurídico[...]. (Ent.1)

A supracitada comissão foi composta pelos professores Arnóbio Cavalcanti Filho (Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA – Pró-Reitor de Planejamento), Elcio Gusmão Verçosa (Centro de Educação- CEDU), Paulo Luiz Neto Lobo (Centro de Ciências Jurídicas- CJUR), Sandra Lucia dos Santos Lira (Centro de Educação- CEDU) e o acadêmico Bruno Moura Menezes (Curso de Direito).

A cronologia do que envolve as discussões e o trabalho da comissão especial é a seguinte:

- Designação da Comissão em 28/10/98;
- Apresentação de uma proposta inicial do Estatuto em 7/12/98;
- Discussão do texto no CONSUNI de 12//98 até 2/3/2000;
- Entrega da proposta final ao CONSUNI por parte da Comissão Especial em 3/4/2000.

Essa comissão deveria formatar a proposta que o CONSUNI discutiria e que, após pronta, seria encaminhada aos centros;

Passamos a discorrer as características e o histórico do trabalho da comissão especial. Em fevereiro de 1998, textos oriundos do Congresso Universitário - além

das referências presentes na recentemente editada “Lei de Diretrizes e Bases” (9.394/96) chegam às mãos da comissão para que pudesse ser feita uma proposta inicial, para que o CONSUNI pudesse, ao longo de sessões, discutir os aspectos mais relevantes de um novo estatuto.

Fica claro na pesquisa que a comissão especial tem um papel fundamental de sistematização de princípios discutidos no congresso de 1997:

E foi isso o papel da comissão: fazer uma minuta de estatuto. Né? [...]Então o debate ele veio, inclusive a gente procurou respeitar a discussão do congresso. Quer dizer a comissão não se sentiu autônoma para fazer proposições para além ou contraditórias ao congresso, né? Pode até ter feito uma complementação, um desdobramento dentro de um alinhamento jurídico daquelas ideias. Então praticamente a comissão se sentiu como uma sistematizadora técnica jurídica do que o debate tava acontecendo. Né? E aí colocava-se lá dentro da comissão. [...] então nós tínhamos algumas, questões, né? É... a necessidade de consolidar a gestão democrática a transparência, os órgãos colegiados com poderes acima dos gestores executivos.[...] ? O estatuto afirme em vários momentos esse compromisso social da universidade com a sua comunidade mais imediata. E essa coisa de transparência.(Ent. 3)

Tal postura parece ter ocorrido no trabalho da supracitada comissão, sobretudo pela sua composição, o que nos leva a inferir que parece ter o grupo seguido a tendência da perspectiva de gestão do reitorado:

Por exemplo, professor Elcio e o Professor Paulo Lôbo foram pessoas que, ao conhecer o documento, tiveram uma certa é...olharam com cuidado o documento e perceberam que havia algo de possível. Então esse documento foi incorporado pelos professores a tal ponto que ele passou a ser o referencial para a discussão do estatuto da universidade no conselho universitário. (Ent. 2)

O terceiro membro foi a professora Sandra Lira (CEDU), assessora da PROGRAD e o Professor Arnóbio Cavalcanti Filho (Pro-Reitor de Planejamento)

Após pouco mais de dois meses de trabalho, a comissão faz a entrega da sistematização da proposta do Estatuto, discorrendo em documento de apresentação acerca dos princípios seguidos pelo grupo no que tange ao modelo de estatuto proposto.

A fonte de nossa análise se estabelece, inicialmente, em dois documentos

escritos datados de março de 2003. No primeiro, um documento que possui o cabeçalho do Serviço Público Federal, Universidade Federal de Alagoas e Comissão Especial da Reforma do Estatuto, sem numeração e sem paginação, traz um histórico do processo de seu trabalho, seus princípios de trabalho e diretrizes que informa ao Reitor que segue a proposta do Estatuto para ser discutida no Conselho Universitário e nas Unidades Acadêmicas sua versão da norma maior da UFAL. (Anexo 1).

No documento de apresentação, destacam-se nos critérios adotados pela comissão as seguintes ideias:

- A Comissão deveria trabalhar o aspecto legal, considerando as contribuições e produção do Congresso Universitário, que não havia encerrado suas atividades;
- O Estatuto deveria conter, tão somente, *princípios gerais e estrutura da instituição*. Todo o detalhamento deve ser remetido ao Regimento Geral. Isto proporcionaria à instituição um documento “enxuto”, flexível, permitindo adaptações mais ágeis via Regimento Geral [...]
- Consensuou a Comissão os seguintes princípios básicos: definir a UFAL como uma instituição pública, gratuita, pluridisciplinar, federal, baseada na indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão.
- Optou a Comissão por uma estrutura descentralizada, desburocratizada, que primasse por uma política acadêmica orgânica, contemplando a pluralidade, sem perder a unidade. Como consequência deste princípio e do acima citado – respeitar as contribuições do Congresso Universitário – a proposta foi montada a partir do documento produzido e divulgado junto à comunidade universitária em fevereiro/98 pelo Congresso Universitário. (UFAL, Comissão Especial, 2000).

No trabalho de análise da proposta feita pela comissão, são apresentados princípios de gestão pública importantes, tais quais: a) norma enxuta e flexível. b) discussão exclusivamente do aspecto legal, remetendo os políticos para a norma com transitoriedade maior (o regimento), aprovado somente no fórum interno da UFAL, fortalecendo a autonomia da gestão interna frente à administração sistêmica.

Por outro lado, afirmou o respeito ao debatido no Congresso Universitário,

como diretriz de gestão, uma vez que o grupo assume junto a membros do próprio congresso a possibilidade de acolher suas orientações, diferenciando-se do estatuto em vigor (1983): longo e detalhado, remeter as questões mais detalhadas para o regimento, que somente seria aprovado seis anos depois.

A proposta inaugura a introdução do termo gestão democrática e acrescentada à descentralização (*Parágrafo Único*) - contemplando o princípio presente no Artigo 206, Inciso V, da Constituição Federal de 1988, o qual estabelece que o Ensino Público deverá ser ministrado de forma democrática (BRASIL, 1988) - ousoando, no que toca aos processos decisórios, quando estabelece o Congresso Universitário como instância decisória superior:

[...]Art. 5º São Órgãos da UFAL:
 I – Conselho Universitário;
 II – Congresso Universitário;
 III – Reitoria;
 IV – Unidades Acadêmicas.
 V – Unidades de Apoio. (Documento S/N, 2000).

Naquele momento histórico, o ponto de partida das discussões gira em torno do Estatuto vigente em 1983, produzido no reitorado do professor João Azevedo. Nele a estrutura básica da UFAL se coloca nesta perspectiva:

Capítulo II
 Da Constituição Básica
 Art. 5º - A Universidade é Constituída de Unidades de Formação, Órgãos Suplementares e Órgãos de Administração.
 [...] Art. 7º - Os Centros, compostos de Departamentos, congregarão as atividades de ensino, pesquisa e extensão. (BRASIL, UFAL, 1983, p. 2)

Enquanto isso, a proposta da Comissão apresentava a seguinte estrutura:

[...] 4) Desta forma concentrou-se a Comissão Especial nas seguintes definições para o Estatuto:

Existência de apenas três tipos de órgãos: Unidades Acadêmicas, Unidades de Apoio e Reitoria (Anexo 1).

Desapareceria, de saída, a unidade administrativa Departamento, como forma flexibilizar e dinamizar o processo gestor, de modo que o Regimento iria detalhar como a estrutura seria montada nas unidades acadêmicas.

Continuando, o documento propõe:

Descentralização das atividades acadêmicas dos órgãos centrais para as Unidades Acadêmicas **organizadas por área do conhecimento**. (Id. Ibid.) (grifo nosso).

Em oposição ao que preconizava o Estatuto em vigência à época:

Art. 8º - Os Departamentos, resultantes da reunião das disciplinas afins, congregam docentes, segundo suas especializações, visando objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão. (BRASIL, UFAL, 1983, p. 2) (grifo nosso)

Vemos que o critério de organização se dá na estrutura anterior (Estatuto de 1983) tendo como foco o Departamento e na proposta da comissão o critério se ampliava para a unidade acadêmica, que irá se organizar por área do conhecimento, enquanto que o departamento se organizava por disciplinas afins.

Outro fato que se coloca como fundamental na mudança do perfil de gestão se dá no processo decisório. Se no Departamento – como vimos – as decisões são colegiadas na perspectiva de representação, na Câmara Departamental e do protagonismo do seu Chefe, presidindo os processos, a proposta da Comissão propõe outro esquema: a decisão tomada no grande grupo, na participação direta: *“Definição de instâncias colegiadas como instâncias máximas, decisórias da instituição e do critério de representatividade mediante eleição para delas participar.”*

(Anexo 1).

Na prática, a proposta se firma sobre um processo de empoderamento das Unidades Acadêmicas, que fortaleceriam sua autonomia, reconhecida pelo órgão de gestão central (a Reitoria), de modo que decidiriam sua estrutura interna fazendo desaparecer os departamentos e a lotação do professor não se daria mais naqueles órgãos de gestão intermediárias, mas, na Unidade Acadêmica.

Chama a atenção a mudança na perspectiva do processo decisório da representação direta, da assembleia. A proposta encerra o fim de uma instância de decisão nos Departamentos (Câmaras Departamentais) e constituiria uma nova, a ser realizada no Colegiado do Centro (da Unidade), conforme apresenta a proposta:

Art. 16 O Conselho da unidade acadêmica é o órgão de deliberação coletiva sobre ensino, pesquisa, extensão e política acadêmica e de interesse da área, no seu âmbito, podendo funcionar em plenário, câmaras e comissões, de acordo com o regimento interno da unidade. (Anexo 1)

Parece-nos que a tendência presente na proposta da Comissão é introduzir a Gestão Democrática como princípio e prática na administração universitária, com uma ideia de que o Departamento de Ensino seria um entrave para que as decisões pudessem contemplar os interesses dos grupos presentes na Unidade Acadêmica. E aí, um dos textos encontrados em nosso levantamento dá conta de, mesmo sem autoria definida (anexo nº2), nos esclarecer qual a perspectiva de gestão universitária se discutia naquele momento. Com o título “Novo Estatuto: velha reivindicação”, este documento traz as seguintes argumentações:

A construção de um novo estatuto para UFAL significa o atendimento a uma velha e histórica reivindicação da comunidade universitária, como necessidade imperiosa de melhor definir objetivos, princípios, democratização das instâncias de decisões da Universidade [...] Passados seis meses do funcionamento do Congresso Universitário percebe-se que muitas das discussões travadas neste fórum apontam já, de forma consciente, para a promoção de mudanças na UFAL. Mudanças essas que se refletirão em nossas políticas e em nossa estrutura acadêmico-administrativa. (Sem autoria, Mimeo).

Assim, o documento produzido pela comissão especial, finda sua tarefa, retorna, em sua versão final, para que o Reitor o encaminhe às Unidades Acadêmicas, com o objetivo que seja discutido pelos seus membros, conforme a Circular 16/00, 5 de abril de 2000, da Coordenação dos Órgãos Colegiados - COC, na qual está grafado em caneta que o supracitado documento foi encaminhado para todos os Centros para que fosse discutido num período de vinte e três dias, tendo o seguinte conteúdo: “Para ser amplamente discutida nesse Centro. As emendas aditivas, supressivas, aglutinativas e/ou sugestões deverão ser encaminhadas, impreterivelmente, a esta COC até 28 de abril”. (Anexo 3).

Passado o prazo inicial, a supracitada Coordenação encaminha, posteriormente, a Circular N^o 25/00-COC, data de 25 de abril de 2000, para convocar os membros do Conselho Universitário para apreciarem em **02/05/00** a sistematização dos trabalhos feitos pelas Unidades Acadêmicas (Anexo 4), certamente um prazo exíguo se o objetivo era fazer com que a comunidade formada por professores, técnicos e estudantes pudesse ler e debater o Estatuto, o que se comprova com o espaço temporal em que verificamos a chegada do primeiro e do último ofício encaminhando as discussões: de 28 de abril a 10 de agosto (quase quatro meses de diferença do prazo).

b) A Comissão para Sistematização dos Conteúdos Trabalhados pelos Centros

Vale Salientar dois aspectos importantes nesse momento. No primeiro, uma comissão de sistematização das contribuições das Unidades será composta, não mais participando os membros da Comissão Especial de Sistematização do Estatuto, mas, um grupo de pessoas diferentes, formando uma nova Comissão (Comissão para Sistematização dos Conteúdos Trabalhados pelos Centros Baseados na Proposta de Reforma do Estatuto da UFAL), que apresentou um relato de ocorrência (documento sem data, endereçado ao CONSUNI, reportando as atividades desenvolvidas quanto à sistematização do que foi enviado pelos Centros [Unidades de Ensino]), com conteúdo que passamos a analisar.

Iniciamos a discussão apresentando uma cronologia dos trabalhos referentes

à segunda sistematização, a qual levou, aproximadamente 12 meses para concluir seus trabalhos e remeter o texto para o CONSUNI para que pudesse remetê-lo ao Ministério da Educação. No garimpo dos documentos presentes na Secretaria dos Conselhos Superiores refizemos o percurso do trabalho:

- 05/04/00 – Encaminhamento da proposta do Estatuto produzida pelo CONSUNI aos Diretores dos Centros da UFAL, com prazo para discussão até 28/04;
- 18/04/00 – CSAU (Centro de Ciências da Saúde) pede adiamento do prazo de entrega das contribuições para 10/05;
- 25/04/00 - Coordenação dos Conselhos Superiores (CONSUNI e CONSEPE) convoca os conselheiros para reunião em 02/05, tendo como pauta o Estatuto;
- 28/04 – CHLA (Centro de Ciências Humanas Letras e Artes) pede adiamento do prazo de entrega das contribuições; Parecer do CCEN (Centro de Ciências Exatas e Naturais) e CECA (Centro de Ciências Agrárias);
- 10/05/00 – CSAU solicita que haja adaptação do velho estatuto e não criação de um novo;
- 22/05/00 – CHLA – apresenta suas sugestões;
- 26/05/00 – Parecer do Centro de Educação (CEDU)
- 29/05/00 – Sugestões dos Diretores de Centro da UFAL (CTEC (Centro de Tecnologia), CSAU, CJUR (Centro de Ciências Jurídicas), CECA, CHLA, CCBI (Centro de Ciências Biológicas), CCEN), com sugestões pontuais sobre as modificações do estatuto em vigor;
- 10/08/00 – CCSA solicita que haja adaptação do velho estatuto e não criação de um novo;

- 6/10/00 – Novo parecer do CCEN
- 16 a 20/04/01 – Discussões no Conselho
- 06/01 – Relato de aprovação e envio para o MEC

4.4 As Sugestões dos Centros: estrutura da UFAL na proposta do Estatuto:

Tendo em vista que o nosso interesse em relação ao Estatuto focou-se no fim do departamento de ensino, fizemos uma comparação entre a proposta da Comissão Especial e as propostas dos centros (unidades de ensino). Iniciamos, porém, com uma digressão acerca do Estatuto de 1983, como o papel do Departamento de Ensino se estabelece naquela norma.

As mudanças propostas para o novo Estatuto baseavam-se nas modificações daquele vigente há mais de duas décadas. Ele apresentava a universidade em sua estrutura herdada da perspectiva regulamentada na reforma universitária ocorrida em fins de 1960, com Lei 5540/68. Nele - e no Regimento - o Departamento de Ensino constitui-se como unidade básica de administração, sendo fundamental para o cotidiano das unidades acadêmicas, tendo em vista que desempenhava ali papéis fundamentais numa organização de ensino, tais como fiscalização, coordenação, avaliação, manutenção de uma memória e, de grande importância, processos de decisão que influenciavam diretamente no funcionamento da unidade acadêmica, figurando a estrutura departamental como um princípio básico da UFAL:

Art. 3º São Princípios Básicos da UFAL:

[...] d) estrutura orgânica com base em Departamentos, reunidos em Centros definidos dos saber humano e Órgãos Suplementares de natureza técnica, cultural, recreativa e assistencial; (BRASIL, UFAL, 1983, p. 1).

A estrutura administrativa tinha na “Administração Intermediária” a descrição de como se estruturaria as unidades acadêmicas, sendo, naquele documento

estabelecido do seguinte modo:

Capítulo II

Da Constituição Básica

Art. 5º - A Universidade é constituída de Unidades de Formação, Órgãos Suplementares e Órgãos de Administração.[...]

Art. 7º - Os Centros, compostos de Departamentos, congregarão as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Art. 8º - Os Departamentos, resultantes da reunião das disciplinas afins, congregam docentes, segundo suas especializações, visando objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão. (UFAL, 1983, p. 8)

Aos departamentos se direcionava uma grande quantidade de poder para aquela estrutura de gestão, conforme podemos observar abaixo nos diversos itens da Seção II do Regimento Geral:

Seção II – Departamento

Art. 8º - Compete ao Chefe do Departamento:

- b) Orientar e fiscalizar o cumprimento dos programas, de ensino e a execução dos planos de trabalho do Departamento;
- c) acompanhar a assiduidade do pessoal docente e administrativo do Departamento, encaminhando mensalmente seu registro ao Diretor do Centro; [...]
- f) providenciar, com a devida presteza, para evitar falta de aulas , as substituições imprevistas, temporárias ou definitivas docentes; [...]
- m) ter sob sua responsabilidade os bens patrimoniais distribuídos à carga do Departamento, os quais devem ser anualmente (em janeiro) conferidos em presença do Diretor do Centro; [...]
- o) adotar outras medidas administrativas essenciais à eficaz produtividade do Departamento. (Idem, p. 18).

Como se percebe no trecho acima, o leque de atribuições do Departamento imputava àquele espaço administrativo um alto grau de responsabilidade no que

tange tanto à burocracia mecanizada, isto é, aquela que está afeta aos procedimentos cotidianos no funcionamento de uma organização, conforme nos coloca Dias (2008, p. 164) acerca daquela estrutura administrativa:

Este tipo de estrutura pode ser identificado com o tipo ideal de burocracia de Weber. É mais encontrada em administrações públicas e grandes empresas. São organizações que apresentam tarefas não muito complexas e que desenvolvem suas atividades em um ambiente sensível e estável[...] A divisão de trabalho é rigorosa e minuciosa, com posições perfeitamente definidas[...]Trata-se, portanto, de uma estrutura inflexível.

Cabe aqui ressaltar que o modelo administrativo posto pelo Departamento de Ensino - como unidade administrativa - especifica um modelo de gestão que poderia, pelo detalhamento nos processos e nas distribuições de atribuições, tender a fortalecer a rigidez na estrutura e no funcionamento da gestão. E nos parece que é em oposição a isso que a proposta do novo Estatuto vai incidir. Mas, esta é uma ideia abordada mais à frente no item 4.5.

Além disso, o chefe de departamento desenvolvia um trabalho de coordenação das tarefas afetas ao conjunto de áreas que o formava, de modo que, durante seu mandato lhes eram afetas a responsabilidade não só o acompanhamento dos trabalhos dos docentes, mas, também atividades burocráticas.

Completava-se na estrutura da gestão departamental um espaço decisório de orientação representativa (e não de participação direta), na qual a instância coletiva funcionava com uma Câmara, denominada Câmara Departamental com a seguinte estrutura:

Art. 35 – O Departamento disporá de uma Câmara Departamental, como órgão colegiado para deliberações em matéria administrativa e acadêmica, com a seguinte composição:

- Chefe de Departamento, como presidente;
- Suplente de Departamento;

- Dois (2) representantes dos Professores Titulares;
- Dois (2) representantes dos Professores Adjuntos;
- Dois (2) representantes dos Professores Assistentes;
- Dois (2) representantes dos Professores Auxiliares;
- Representante do Corpo Discente; (UFAL, 1983, p. 18).

Com mandatos de dois anos para docentes, e um ano para os discentes os representantes deveriam se reunir mensalmente (de forma ordinária), discutir e deliberar, sobretudo, em relação às questões relativas ao pessoal – contratação, afastamento – e a ações no campo didático-administrativo – Planos de Curso, Ofertas de disciplina, bancas de concurso.

Cabe destacar o fato de que no departamento se implementava uma gestão que preconizava o controle das ações dos docentes e técnicos lotados no departamento, mas, também ali se poderia discutir questões relativas à qualificação do seu pessoal.

Nesse sentido, a estrutura consolidava uma concentração de poder no nível mais básico da vida acadêmica, qual seja a do cotidiano dos docentes, em espaços que poderiam – e aqui afirmamos poderiam, pois depende fortemente da conjuntura política como fator de influência para os processos decisórios – consolidar (ou não) grupos de interesses na unidade acadêmica, consolidando espaços concretos de poder, legitimados pelo Estatuto.

Assim, ao confrontarmos a estrutura político-administrativo-acadêmica instalada com a estrutura departamental e a perspectiva de mudança oriunda das reformas, nas universidades públicas brasileiras, produzidas pelas modificações preconizadas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 (9.394/96), podemos perceber indicações das possíveis causas para as ideias de mudança nos processos gestores, mais especificamente encerrada na proposta de findar aquela unidade de gestão, por trazer em seu cerne uma proposta de controle, previsibilidade, padronização, tão presentes na Burocracia.

No sentido de modificar o Estatuto de 1983, procurou-se incidir diretamente sobre a estrutura da universidade, no que tange à administração. Para isso, a proposta da comissão especial para ser enviada aos centros para discussão ficou da seguinte te forma:

Capítulo II
Dos Órgãos
Art. 5º. São órgãos da UFAL
I – Conselho Universitário;
II – Congresso Universitário;
III – Reitoria;
IV – Unidades Acadêmicas;
V – Unidades de Apoio
(UFAL, 2000, mimeo)

Desaparece de imediato a figura dos Centros e do Departamento como unidade básica de administração. A denominação proposta seria a de unidade acadêmica, com livre nomenclatura, podendo voltar a possuir denominações históricas como Instituto, Faculdade ou Escola, sendo atribuída às Unidades Acadêmicas liberdade de organização, com organização administrativa de livre decisão, conforme consta na Seção III do capítulo supracitado.

Art. 12. As unidades acadêmicas, organizadas por áreas específicas de conhecimento, realizam as atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade, administrando-as de modo autônomo, observadas as diretrizes emanadas do Conselho Universitário e a supervisão geral da Reitoria. (Idem)

A extinção dos departamentos deveria se dar por uma questão, inicialmente, administrativa, de eficiência nos processos, conforme a fala de um dos artífices da proposta que participara de comissões para reforma do estatuto desde o final da década de 1970:

Já no ano de 1979 fui nomeado pelo então Reitor da UFAL para compor comissão, juntamente com outros dois professores, para revisão do Estatuto então vigente. Nessa ocasião, firmei a convicção da inutilidade da divisão acadêmica da universidade entre departamentos e coordenações de cursos. Na revisão de 1987, os resultados foram frustrantes, porque a estrutura de departamentos e matrículas por disciplina permaneceu intacta, em parte pelas dificuldades legais e políticas do MEC, ao qual competia a aprovação final, em parte pela própria inércia da comunidade acadêmica, que não conseguia elaborar alternativas a esse modelo fragmentário [...] (Ent. 4)

Entretanto, no que se refere à estrutura administrativa das unidades, a discussão não era consensual entre os membros dos Centros de Ensino, conforme se vê no relato das propostas oriundas das discussões realizadas pelas comunidades dos centros, contrárias à proposta da comissão especial. Entre 28 de abril e 10 de agosto de 2000:

- O CCEN envia duas propostas. Na primeira aponta, em ofício datado de 28/04/00, para a rejeição da proposta da comissão:

Pelo presente, comunico-lhe que [...] reitera sua posição anterior no sentido de rejeição à proposta de mudança do Estatuto da UFAL, principalmente no que concerne à Seção III Das Unidades Acadêmicas, por considerar, entre outros argumentos, que a criação destas unidades provocará uma estratificação exagerada do conhecimento[...] Entende este Centro que a estrutura departamental atual não deve ser alterada, sugerindo que sejam efetuadas apenas adaptações ao estatuto vigente, de tal forma que ele se adeque à legislação em vigor.

Ideia seguida pelo CECA, em ofício de mesma data:

Art. 5º

IV – Unidades Acadêmicas são os atuais Centros e Departamentos

Já a comunidade do CSAU apresenta um conjunto de “considerandos” visando à manutenção do Estatuto de 1983, deliberando que deveria utilizar-se do mesmo como matriz e promover uma adequação para atendimento das diretrizes

legais da “nova” LDB, dos quais se destaca:

- Considerando a falta de detalhamento da estrutura organizacional nos seus níveis superior, de meios e de fins;
- Considerando a possível inviabilidade do funcionamento e deliberação dos conselhos de algumas, unidades;

Deliberou, finalmente, pela unanimidade dos presentes sugerir que se utilizasse o atual estatuto, adaptando-o à legislação em vigor [...]

A ideia da comunidade do CHLA afinava-se com as supracitadas no que tange à manutenção do estatuto em vigor, sobretudo no que tange à estrutura administrativa, em discussão realizada anteriormente ao envio do ofício de 22/05/00:

Assim sendo, o Conselho de Centro de Ciências Humanas, Letra e Artes, considerando que:

- o atual Estatuto necessita de uma reformulação;
- a radical transformação da estrutura administrativa e acadêmica Proposta pela Comissão não assegura um melhor funcionamento desta Universidade;

[...] A manutenção dos Centros (órgãos executivos, de acordo com o Estatuto em vigor) sobre os quais se concentram – como a denominação indica – atribuições acadêmico-administrativas, bem como as deliberativas [...]

[...] Manutenção dos atuais Departamentos;

DECIDIU, por unanimidade, com base em reuniões anteriores, sugerir a adaptação do Estatuto em vigor aos preceitos de maior necessidade e urgência determinadas pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) [...]

O CCSA envia ofício em 10/08/00, apresentando suas sugestões ressaltando a detecção de fragilidades encontradas por membros do seu conselho, tais quais:

[...]

– desconsideração de aspectos relevantes da cultura organizacional;

- além do fato de a atual estrutura não impedir a descentralização entendida como necessária e urgente para agilização dos processos e a garantia do funcionamento da instituição.

Por conseguinte se posiciona a favor de uma adaptação do Estatuto atual, mantendo-se a estrutura vigente aliada a uma modernização do estilo de gestão.

Além das proposições enviadas diretamente pelos Centros, procedeu-se uma reunião dos diretores de todas as unidades de ensino, a qual gerou um documento enviado ao CONSUNI, com data de em 13/9/00. Tal documento relata ter havido duas reuniões, nas quais estiveram presentes, inclusive, gestores de centros que não enviaram seus pareceres, a exemplo do CTEC, CJUR e CCBI. O grupo apresenta ideia similar às discorridas anteriormente, isto é, de adequação do estatuto em vigência ao invés de construção de uma nova normativa.

Por fim, comunidades da UFAL aprovaram as mudanças previstas no Estatuto: o CEDU e o CCEN, o qual envia em outubro de 2000 novo parecer com sugestão de mudança de Centros para Unidade Acadêmica, conforme estabelece o trecho do ofício datado de 6/10/00:

Art. 17 Os Centros Acadêmicos poderão ser compostos por unidades acadêmicas de ensino pesquisa e extensão que aglutinem áreas específicas do conhecimento.

Parágrafo único. As unidades acadêmicas podem adotar em cada área específica do conhecimento denominações que melhor correspondam ao uso corrente.

Uma nova discussão no CCEN modificou a visão acerca do novo Estatuto, incorrendo numa proposta nova, não apontando limites para o fim do departamento ou aglutinação e criação de novas unidades. Quebrou-se um importante reduto de defesa da manutenção do departamento de ensino na cultura organizacional da UFAL.

Dentro do espectro das contribuições, o Centro de Educação faz a mais extensa defesa da proposta do novo estatuto, fruto do trabalho da comissão especial. Num ofício datado de 28/5/00 é enviado um anexo com 17 páginas, contendo as contribuições dos três departamentos do CEDU (TFE – Teoria e Fundamentos da Educação, MTE – Métodos e Técnicas da Educação e APE- Avaliação e Política Educacional), cujo principal argumento, no que se refere à estrutura das unidades acadêmicas é concretizar uma estrutura colegiada com processos decisórios privilegiando a decisão colegiada.

Por fim, a comissão de sistematização das contribuições dos centros apresenta seu documento com listagem do posicionamento dos centros e quadro com propostas, sobretudo do CEDU e do CECA. Salienta-se que o documento foi enviado em data anterior à mudança de posicionamento do CCEN, isto é, antes de outubro de 2000.

Observamos na fala de um dos membros do CONSUNI que a resistência exercida sobre a proposta da comissão especial quanto à estrutura da universidade, mais especificamente quanto ao fim do departamento de ensino, não foi pequena.

[...] nos bastidores, na base dos professores, principalmente, da universidade, havia uma forte resistência em relação a isso. Não sei se era a não compreensão do que seria a unidade acadêmica ou se era a necessidade de manutenção do departamento acadêmico como uma forma de garantir espaço de participação e de poder. (Ent. 7)

Vimos, também, que houve um processo de mudança de um dos centros quanto à oposição (CCEN – Centro de Ciências Exatas e da Natureza) à mudança na estrutura da UFAL.

Segundo o resumo das “posições dos Centros de Ensino”, este foi o balanço:

- – Centros que pronunciaram: CCEN, CECA, CHLA, CEDU, CCSA.
- – Centros que não se pronunciaram

Dos que se pronunciaram:

- aceitam a proposta com alteração: CEDU, CECA;
- Rejeita a proposta: CCEN
- Rejeitam a proposta sugerindo alteração no Estatuto em vigor adaptando-o à LDB: CSAU, CHLA, CCSA. (Anexo 5, grifo no original)

Surge então, após as leituras no que tange ao processo de aprovação da proposta de estatuto enviando ao MEC, a pergunta: o que foi proposto pela comissão, o que foi sistematizado das discussões nos centros e o que consta no Estatuto referente à estrutura da UFAL? Passemos a mostrar, apresentando dois tópicos. Divididos em a) **estrutura administrativa**”, que traz um quadro comparativo entre o Estatuto à época das discussões, a proposta da comissão especial e o Estatuto aprovado em 2003. Adicionamos uma discussão acerca do b) **O papel das unidades acadêmicas nas normas.**

Quadro N^o 6: Comparação entre os Estatutos de 1983, a proposta da Comissão Especial e o Estatuto aprovado.

A Estrutura Administrativa		
ESTATUTO DE 1983	PROPOSTA DA COMISSÃO ESPECIAL	ESTATUTO APROVADO EM 2003
<p>Da Administração Universitária Título I Capítulo II Da Constituição Básica Art. 5^o - A Universidade é constituída de Unidades de Formação, Órgãos Suplementares e Órgãos de Administração.</p> <p>Título II Da Administração Universitária Capítulo I Da Administração Superior I – Conselho Universitário; II – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; III – Reitoria Parágrafo Único: [...] Conselho de curadores a que, caberá a fiscalização econômico-financeira da universidade</p> <p>Seção IV Capítulo II Da Administração Intermediária I – Conselho de Centro; II – Diretoria de Centro III – Chefe de Departamento</p>	<p>Capítulo II Dos Órgãos Art. 5^o São Órgãos da UFAL I – Conselho Universitário; II – Congresso Universitário; III – Reitoria; IV – Unidades Acadêmicas; V – Unidades de Apoio</p>	<p>CAPÍTULO II Dos Órgãos Art. 7^o. São órgãos da UFAL: I - Conselho Universitário - <i>CONSUNI</i>; II - Conselho de Curadores - <i>CURA</i>; III - Reitoria; IV - Unidades Acadêmicas; V - De Apoio.</p>

Fonte: O autor

Faz-se necessário inicialmente diferenciar a perspectiva em dois blocos. No primeiro, o estatuto criado sob os auspícios da legislação criada pelos militares, tendo como base a lei 5.540/68, no segundo, a proposta e a norma aprovada em 2003, na qual a perspectiva democrática, de participação em colegiados pautados na participação ampliada é a tônica.

Assim, os termos Administração Superior e Administração intermediária desaparecem da segunda perspectiva, tendo em vista que a estrutura é reformada, mas também pela carga semântica que trazem os termos “superior” e “intermediária”, quando a perspectiva é de uma gestão “democrática e descentralizada” tal qual observamos tanto na proposta, quanto no estatuto aprovado.

Percebemos que muda a racionalidade administrativa e política na UFAL com a reforma implementada, e assim, entendemos o papel que a norma tem no cotidiano da organização, conforme estabelece a sociologia compreensiva:

Toda ordem jurídica (não só a “estatal”), por sua configuração, influencia diretamente a *distribuição do poder* dentro da comunidade [e da organização administrativa] em questão, tanto do poder econômico, **quanto de qualquer outro**. (WEBER, 1999, p. 175)

Se antes a perspectiva de gestão se estabelecia na diferenciação e no papel de concentração do poder no interior dos Conselhos Superiores, a mudança vai buscar consolidar no estatuto uma forte direção para a participação direta no processo decisório. É o que aponta a proposta da comissão especial quando tentou inserir o “congresso universitário” como espaço de decisão hierarquicamente superior à própria reitoria, somente abaixo do Conselho Universitário. Dentre suas atribuições constaria “Conhecer e avaliar o relatório anual das atividades e realizações levadas a efeito no ano anterior e o plano de gestão para o ano seguinte”, podendo o congresso ser convocado “por um décimo de cada segmento da comunidade universitária”. Tal perspectiva produz uma racionalidade de gestão fortemente calcada em aspectos políticos, fortalecendo o papel da articulação de

grupos de interesses para atendimentos de suas demandas próprias. Todavia, uma ideia de democratização “mais radical”, de representação direta, não se estabelece no texto aprovado em 2003, como observa-se no trecho abaixo:

Art. 7º. São órgãos da UFAL:
I - Conselho Universitário - *CONSUNI*;
II - Conselho de Curadores - *CURA*;
III - Reitoria;
IV - Unidades Acadêmicas;
V - De Apoio. (BRASIL, UFAL, 2003, p. 8)

Apesar da mudança em direção à democratização, a universidade perdeu, com a retirada do congresso universitário como órgão decisório, uma oportunidade de estabelecer em sua norma uma perspectiva de reconhecer que, enquanto organização educativa, é necessário reconhecer que o projeto da democracia que chega com a “gestão democrática do ensino público” presente na Constituição de 1988 e das LDB de 1996, assim como nas normas ulteriores, sua proposta se reveste de alto grau de dificuldade de reconhecimento do conflito com algo presente em sua natureza, conforme preconiza uma abordagem daquelas organizações numa perspectiva de “arena política” tal qual apresenta, dentre outros teóricos, Costa (1998, p. 73).

O desenvolvimento da imagem da escola como *arena política* marca uma viragem importante nas concepções vigentes no âmbito da análise organizacional. Recusando quer a racionalidade linear e a previsibilidade das imagens *empresarial* e *burocrática*, quer a unidade de objetivos e a visão consensual da perspectiva *democrática* [...]

Desse modo a democracia direta, preconizada por alguns dos artífices da proposta iniciada no congresso de 1997, não se estabeleceu no estatuto aprovado:

- Começava um processo novo que era uma participação mais efetiva do conjunto da universidade nas deliberações políticas da própria universidade. Então isso criava uma condição favorável para um debate mais intenso dentro da universidade. (Ent.2)

E as unidades acadêmicas também sofreram mudanças previstas na proposta e no Estatuto de 2003, na mesma direção da racionalidade democratizadora prevista na estrutura anteriormente discutida.

A definição de unidade acadêmica cortou o departamento de ensino previsto na norma de 1983. O que antes era denominado como administração intermediária nos níveis: I – Conselho de Centro, II – Direção de Centro e III – Chefia de Departamento,

Art. 32 – O Departamento é a célula básica da estrutura universitária, constituindo, para efeito de distribuição de pessoal e organização didático-científica da Universidade, sua menor fração.

Já na proposta (e no Estatuto aprovado) este nível de estrutura deixa de ser organizado por centro e passa a se chamar unidade acadêmica, com liberdade para que esta se organize baseada na autonomia que lhes foi concedida, conforme discutido desde a proposta da comissão especial em 1998:

No que tange ao tópico “b” (o papel das unidades acadêmicas) se estabelece no Estatuto aprovado a seguinte redação.

Das Unidades Acadêmicas

Art. 18. As Unidades Acadêmicas, organizadas por áreas de conhecimento, realizam as atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade, administrando-as de modo autônomo, observadas as diretrizes emanadas do Conselho Universitário e a supervisão geral da Reitoria. (UFAL, 2003, p. 1)

E autonomia é dimensão importante de uma gestão que orienta seus processos administrativos na participação, na perspectiva democrática. Nesse

sentido, a quebra dessa perspectiva vai incidir sobre uma diferenciação de atribuições previstas no Estatuto de 1983 muito importante para a constituição da cultura organizacional universitária quando o assunto é atribuições. Se de um lado o forte nas tarefas do departamento estava circunscrito a aspectos administrativos, estava direcionado ao colegiado dos cursos as funções relativas à coordenação, orientação e supervisão do funcionamento didático e científico dos cursos de graduação. Esta diferenciação constitui ao longo das experiências da gestão na UFAL a crítica aos papéis historicamente definidos para cada uma daquelas estruturas.

4.5 Compreendendo as perspectivas da mudança: porquê(s) do fim do Departamento de Ensino:

Ao discutir o fim do departamento de ensino, surge uma resistência à perspectiva de construção de uma gestão que buscava eliminar uma estrutura que parece ter sido favorável por erigir, pelo menos duas perspectivas críticas a sua existência: 1) a importância do departamento como espaço de constituição de resistência dos professores em relação à direção de centro e até mesmo a órgãos superiores e 2) o departamento como *lócus* da defesa de interesses corporativos os quais passavam frontalmente ao largo das tarefas do colegiado de curso.

A crítica a processos democráticos em organizações complexas e tradicionais, como a universidade, parece advir da cultura organizacional que se limita a aceitar, no máximo, princípios estabelecidos pelo modelo da democracia institucional presente na perspectiva oficial constante das normas oficiais.

No que tange à Universidade Federal de Alagoas, Verçosa (1996, p. 84) analisando o poder universitário nos dá indicação de como grupos de docentes presentes na estrutura administrativa se articulam em torno de interesses específicos visando, em relações institucionais, criar, ampliar, consolidar poderes com o objetivo

de alcance de interesses coletivos e/ou privados. Relatando a dinâmica do poder presente no Departamento de Física da UFAL na década de 1970:

Constatando, àquela altura, entre outras coisas, a existência exclusiva de engenheiros, a pouca dedicação do tempo devido à instituição por parte da maioria e a presença apenas de graduados nos quadros docentes do Departamento, alguns dos novos professores já pós-graduados ou em processo de pós-graduação formalizariam um documento logo entre às principais autoridades da Universidade. A crítica à situação presente nele contida teve de imediato um efeito arrasador sobre o chefe de Departamento, na sua direção desde que o chefe anterior, fundador do Departamento como ele, ali o colocara. Sentindo-se atingido pessoalmente, por se considerar responsabilizado pela situação [...] ele não apenas pediu demissão como se transferiu para outra unidade [...] seu afastamento significou a abertura de um espaço significativo de poder. sem perda de tempo, os signatários do documento buscaram imediatamente tomar partido do vazio político.[...] Logo procuraram o único docente que, na visão deles, tinha condições de preencher o espaço deixado e encaminhar uma política diferente da até então hegemônica.

Dentre os espaços de exercício de poder o departamento de ensino vai, historicamente, consolidando-se como um espaço no qual os docentes vão, no cotidiano, constituir uma cultura organizacional e um clima favorável à constituição de constituição de grupos de interesses, nos quais a defesa de normas e decisões vão, muitas vezes, se confrontar com interesses mais amplos da universidade como organização e, em última instância, como instituição.

Assim, se o departamento vai ser visto por determinados grupos como importante *locus* de defesa de perspectiva de universidade no que tange à pesquisa, perfil de curso, carga horária docente, outro grupo o tomará em dois aspectos negativos: a) como herança de uma racionalidade conservadora e fragmentadora da dinâmica universitária e b) como espaço político de manutenção de um poder que incidia contra os objetivos dos colegiados de curso.

Apesar da atribuição do colegiado de curso em coordenar as atividades de ensino, conforme o Estatuto de 1983, parece que, na prática, havia um conflito de interesses entre as duas instâncias administrativas, conforme se verifica nas falas de

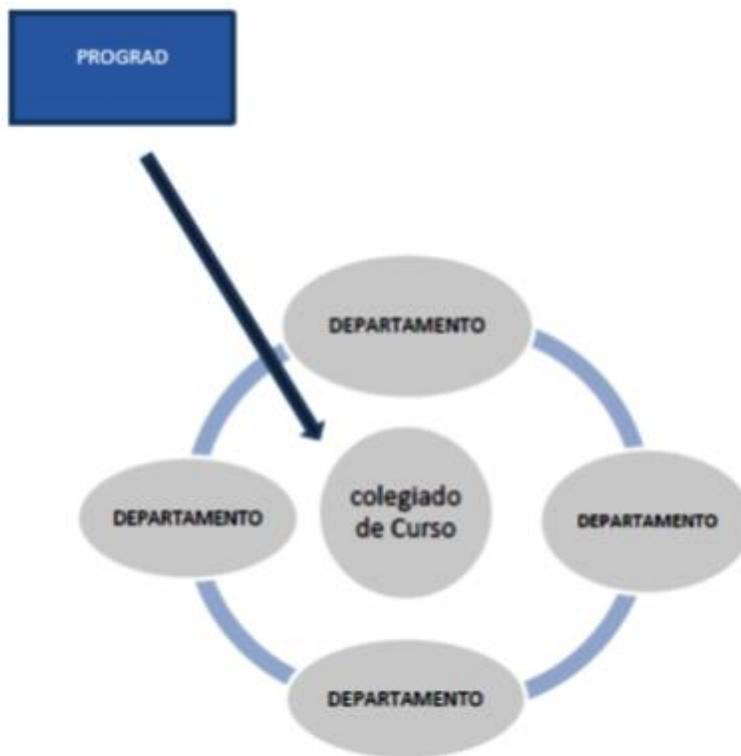
membros da gestão da UFAL à época da proposta do Estatuto.

Passamos então a descrever duas perspectivas que dão suporte à compreensão das causas que estão subjacentes à proposta de fim do departamento de ensino como estrutura administrativa. Do levantado ao longo do processo de leitura de documentos, pesquisas e artigos, assim como das entrevistas realizadas com atores presentes no processo de construção de um estatuto que mudasse a racionalidade gestora, visando introduzir valores políticos e lógicas de processos administrativos pudemos construir uma argumentação baseada em duas linhas explicativas, das quais decorrem dois esquemas explicativos:

- O reitorado, na ação da Pró-Reitoria de Graduação – PROGRAD, assume que deve haver o privilégio do colegiado do curso em detrimento do departamento, já que este último dificultava o pleno funcionamento do primeiro em decorrência de defesa de interesses corporativos;
- A organização em Centros e departamentos estabeleceu na relação centros-departamentos um prejuízo político àqueles departamentos menos empoderados os quais se subordinavam às outras unidades administrativas na relação com a gestão central. Quer dizer, constituíram-se departamentos hegemônicos que acabavam, na correlação de poder, por filtrar e delimitar as demandas daqueles menos providos de poder político-administrativo.

Desse modo no esquema “a” podemos estabelecer três atores (coletivos) no processo em análise, conforme o esquema abaixo:

Figura nº 2: Esquema “A” (PROGRAD-Coordenação de Curso):



Fonte: O autor

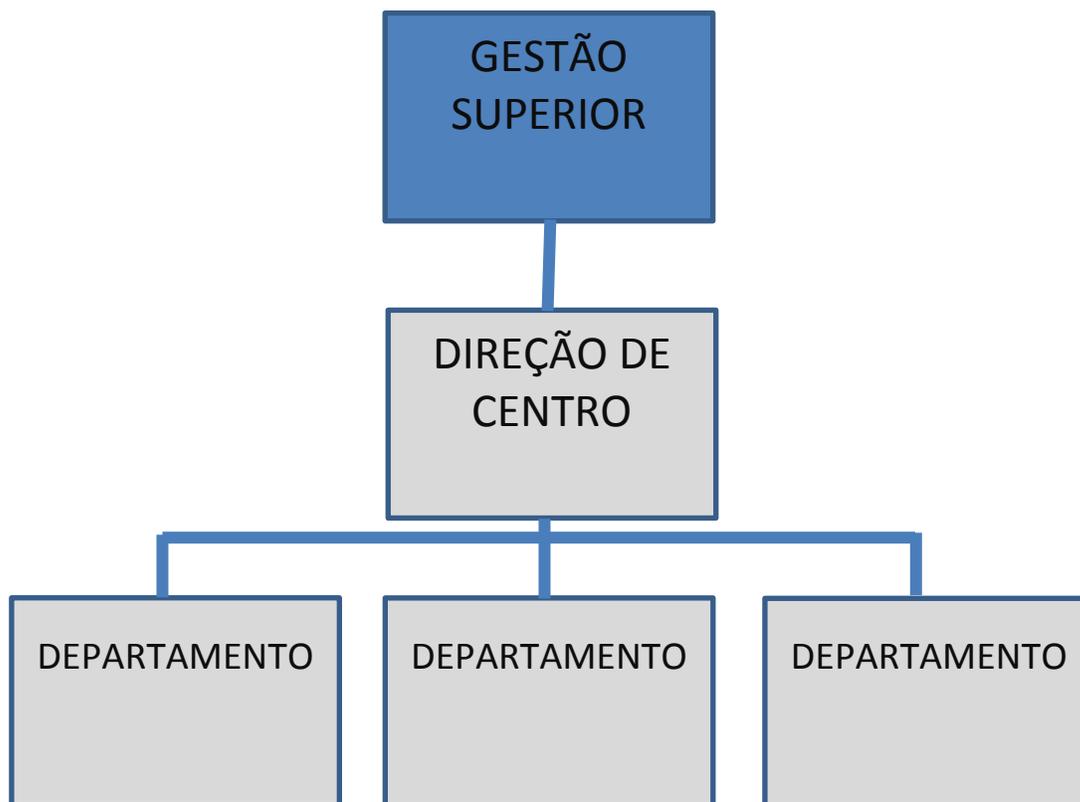
Do esquema acima é necessário compreender que, numa perspectiva da estrutura formal, as relações entre Departamento e Colegiado devem ser cooperativas e horizontais, com ambas agindo para a atividade-fim de a organização universitária ser alcançada de forma eficaz:

A estrutura formal tem o objetivo de distribuir diferentes posições, e a hierarquia de autoridade associada a elas, ao longo da organização, atendendo às necessidades estabelecidas no planejamento.[...] pode ser definida como o conjunto de normas regras e padrões de funcionamento que guiam de forma intencional pelos seus dirigentes para manter coesa, vincular e orientar a atuação dos seus membros para atingir os objetivos almejados. (Dias, 2008, p. 151).

Importante ressaltar a existência de uma relação funcional hierárquica estabelecida entre o colegiado de curso e a PROGRAD, a qual irá utilizar aquele setor administrativo-pedagógico como vetor para viabilização de uma determinada perspectiva de gestão, inclusive de um ponto de vista formativo.

No esquema “b” de análise encontramos um conflito nas relações estabelecidas em torno do poder decisório dentro dos Centros, mais especificamente naquela estabelecida entre departamentos em um centro. Um dos argumentos subjacentes é o da necessidade de um rearranjo nas relações departamento-gestão superior, mediadas pela direção do centro, conforme observamos no esquema abaixo:

Figura nº 3 - Esquema “B” (relação Gestão Central-Gestão Média)



Fonte: O autor.

Há que se ressaltar que esta última perspectiva só se torna possível em um centro em que há mais de um departamento e que, no processo de reorganização da estrutura de gestão há o interesse dos seus membros em se constituírem como unidade acadêmica, isto é, deseja um espaço no processo de gestão no nível superior.

Não é demais lembrar que a nossa perspectiva analítica baseada na Sociologia Compreensiva, vai tomar como ponto de partida a ação dos sujeitos, as lógicas presentes nessas ações, que vão estabelecer dinâmicas organizacionais para além daquela prevista exclusivamente na norma, na formalidade, na perspectiva oficial, institucional. A busca de compreender a lógica de ação dos atores parece estar ligada diretamente ao alcance de seus, sejam estes individuais ou coletivos. Assim, este é o fio condutor para a compreensão do nosso objeto: o fim do departamento de ensino.

O Esquema “a”: Cultura da Balcanização X interesses coletivos

Apesar de, formalmente, os departamentos possuírem o objetivo institucional de funcionarem cooperativamente com os colegiados de curso, parece que na UFAL havia divergências reais quanto aos interesses dos membros dessas duas instâncias gestoras. A percepção de que os departamentos “atrapalhavam” o desempenho dos colegiados - os reais incumbidos de administrar a rotina de funcionamento dos diversos cursos de graduação – está presente na fala dos atores responsáveis pela proposta do novo estatuto em fins da década de 1990.

- Minha experiência no exercício dessas funções demonstrou que havia superposição de tarefas e atribuições, agravamento da burocracia universitária tendo em vista a existência de desnecessárias camadas para tomadas de decisões, conflitos de poderes, desvio de professores das atividades docentes para exercício de atividades administrativas dispensáveis, aumento das despesas orçamentárias da universidade. Consequentemente, prejuízo do ensino/aprendizagem. (Ent. 4)

Assim, não é difícil encontrar as razões das críticas feitas ao departamento. Inicialmente, as de foro administrativo, vão dar conta de conflito na execução de processos. Se a coordenação dos cursos executava a administração (planejamento, organização, direção e controle) das atividades de ensino, deveria ter o controle

acerca da oferta docente para a distribuição de carga horária, isto é, alocação de professores às disciplinas constantes do curso. Todavia, na prática, não era o que acontecia, conforme coloca um ex-coordenador de curso e ex-chefe de departamento:

- Departamento era uma espécie de oferta, vendia, oferecia as disciplinas para o curso. Tanto é que o, a coordenação era mais ou menos assim, ela tinha o projeto pedagógico dela, onde tinha a grade curricular, e a grade curricular ia procurar quem era que podia oferecer aquelas disciplinas, então saía procurando nos outros departamentos pra ver quem era que podia oferecer aquelas disciplinas, né? Não havia um esforço do departamento pra é...contribuir o máximo possível com a construção do curso. Né? O esforço era quase particular da coordenação. (Ent. 2)

Constituiu-se historicamente no departamento uma cultura organizacional direcionada ao privilegio de interesses constituídos dependendo do perfil dos docentes. Para cada departamento uma racionalidade própria constitui um conjunto de orientações de gestão. Corroborando com nosso argumento, Verçosa (2006, p. 152) erige a seguinte questão no seu estudo sobre burocracia e poder na UFAL dos anos 90:

Qual a racionalidade que preside a existência simultânea numa mesma *tribo intelectual* da Universidade de organismos com estilos de trabalho, valores, De costumes e projetos tão diversos [...] De fato, neles se percebe uma heterogeneidade no volume, na natureza e no estilo do que ali é produzido, patente às vezes até mesmo no interior da mais mínima de suas atividades. A lógica interna que preside o surgimento e a manutenção desses verdadeiros estilos de vida que marcam a diferença entre os Departamentos, uma vez desvendada, poderá, segundo penso, fornecer a chave para a compreensão de uma crise que todos reconhecem afligir a Universidade [...].

Para clarificar nosso argumento, podemos dizer que no Centro de Educação, em seus três departamentos (TFE – Teoria e Fundamentos da Educação, MTE – Métodos e Técnicas de Ensino e APE- Avaliação e Política Educacional) se instalou um grupo fortemente orientado para a defesa de interesses politicamente coletivos, os quais levaram para a gestão central e para o CONSUNI uma perspectiva clara de racionalidade política democratizante, erigindo entre o colegiado do curso e seus departamentos uma relação pouco conflituosa no que concerne à gestão da oferta,

tendo em vista um compromisso claro com a formação de professores. Por outro lado, outros departamentos não escondiam sua estratégia de compromisso fora do âmbito do ensino, criando conflitos diretos com a oferta acadêmica.

Para a institucionalização do questionamento acerca dessa lógica que acaba por empoderar o departamento e trazer prejuízos para a atividade de ensino, que está na base da criação da própria instituição universitária, surge um ator coletivo importante: a Pró-reitoria de Graduação na gestão da UFAL no período. Na tentativa de reorganizar a oferta de vagas na universidade a partir da segunda metade dos anos 1990 tratou-se de montar uma estratégia de confronto à oferta docente dos departamentos para os colegiados de curso:

- assumindo a PROGRAD então foi uma equipe que ficou muito na transição, visitando os departamentos, fazendo o levantamento dos problemas das discussões e como é que a gente iria é...enfrentar esse conjunto de desafios. Então é...esse período todo esse debate ele, é... era muito intenso. Então você tinha uma questão muito clara os colegiados de curso, apesar de serem os órgãos da gestão acadêmica eles não gerenciavam os professores. Quem gerenciava eram os departamentos. E essa questão da oferta ela era negociada [...] (Ent. 3)

O gestor da PROGRAD vai compor sua equipe para priorizar os colegiados de curso, com uma perspectiva presente entre os que pretendiam mudar o estatuto da universidade para assimilar um “[...] modelo de diretor que se pretendeu era mais acadêmico e menos administrativo”. E para isso foi preciso ser montada uma estratégia de penetrar no departamento e agir segundo uma racionalidade administrativa calcada em argumentos mais técnicos:

- [...] mas a gente sempre adotou a metodologia de marcar reunião com o departamento e íamos pra reunião com o departamento. E abríamos o debate. E vamos analisar aqui os números. [...] Não, vamos! Enquanto a gente tiver capacidade de atender à demanda vamos atender a demanda, vamos colocar aqui no papel, então era assim mesmo. Vamo [sic] aqui, pega o papel, quantos professores tem? Fulano, sicrano e beltrano, setores de estudo A, Setor de Estudo B, Setor de Estudo C. quantas horas de aula nós temos nesses setor de estudo na graduação? Tantas horas, tantos professores. temos carga horária aqui suficiente. Aqui não temos. Então, muitas vezes você entra num departamento você vê um setor de estudo que tá com uma certa folga de carga horária e outro que está sobrecarregado. Porque aquele setor de estudos que não atende demanda de apenas aquele curso originário, mas atende a vários outros, então a gente ia abrindo aqui na mesa, rabiscando e todo mundo olhando, todo mundo vendo, todo mundo dialogando...e quantas horas de aula fulano tá dando, e quantas horas sicrano. Não, mas sicrano tem pesquisa, sicrano tem isso, tem aquilo outro. Não gente o departamento tem autonomia na sua gestão de pessoal, mas a gente tem que ser racional. Né? Então, aqui precisa, precisa, pra onde? Pra tal setor e a gente ia justificando. Então era assim, reunião como departamento a gente ia um por um abrindo o debate. (Ent. 3)

O Confronto com os docentes, indo a cada departamento e provando-lhe a ociosidade de trabalho, assim como as sobrecargas, foi uma estratégia que abriu diretriz de trabalho do reitorado. A equipe da PROGRAD se alinhava com a mesma perspectiva de outros membros da gestão superior, membros no CONSUNI, e que vão estar presentes na elaboração da proposta do estatuto.

E tal perspectiva de trabalho da PROGRAD vai ganhando força dentro da gestão, com um argumento indireto de que seria preciso minimizar fortemente o poder dos departamentos em detrimento ao crescimento do poder de ação dos colegiados. Tal ideia vai desembocar, inclusive, no congresso de 1997, conforme perguntado a um dos membros daquela equipe se aquele trabalho reverberou no supracitado encontro:

– Sim, porque aí nós a partir dessa discussão de fortalecer os colegiados, os temas dos colegiados de curso estavam indo para o CEPE e para o CONSUNI, nós propusemos uma série de normativas, então a proposta era: essa proposta é a proposta do FORUM. A gente trabalhava mesmo com o fórum artigo por artigo, item por item, considerando as especificidades da medicina à agronomia, da farmácia até às ciências sociais, quer dizer, nós mapeávamos porque no debate cada um falava “Ah, meu curso tem essa especificidade”, “o meu tem essa”, então quando nós fechávamos uma minuta no fórum dos colegiados, ela tinha sido trabalhada há meses, a gente discutia mesmo. Depois que a gente discutia: “vamos escrever. A gente escrevia a minuta. Primeira minuta, segunda. Artigo por artigo, item por item até fechar uma proposta. Nós levávamos essa proposta pro conselho, ela vinha como proposta do fórum. E aí a gente ia justificando e mostrando cada item tinha sido considerado, então isso deu uma força dentro dos conselhos superiores pras demandas da graduação e isso também fez como que a necessidade de fortalecimento dos colegiados ficasse mais evidente porque o tempo todo a demanda vinha. (Ent. 3)

Inicia-se então uma luta interna política na defesa de racionalidades contrárias na gestão universitária. Era preciso defender interesses docentes historicamente erigidos no departamento, ressaltando-se que nem sempre estes eram exclusivamente corporativos, mas que na “queda-de-braço” entre estes e a PROGRAD, na lógica de ação dos docentes o que veio mais fortemente foi uma perspectiva denominada como “balcânizada”: baseada no ajuntamento de grupos de docentes, no interior das organizações educativas, para defesa de interesses que incorrendo em:

Os desequilíbrios de poder e de *status* existentes entre os grupos que estão estritamente delimitados entre si fazem com que os professores tenham dificuldade em obter acordos comuns, em áreas que ameaçam as suas oportunidades de progressão na carreira, de obtenção de recursos e de usufruto de boas condições de trabalho. Quando são introduzidas inovações importantes, estas também dividem os docentes entre aqueles que as apoiam (os quais serão beneficiados por elas) e os que se lhes opõem (aqueles que serão prejudicados por essa introdução). (HARGREAVES, 1998, p. 242)

E nesse sentido, o posicionamento inicial dos centros no processo de análise da proposta de estatuto que visa extinguir o departamento se demonstra nas repostas enviadas. O CCEN, no qual estava o Departamento de Física, irá demonstrar, inicialmente, sua posição frontalmente contrária à proposta, conforme vemos no documento datado de 20/08/00, abaixo:

Pelo presente, comunico-lhe que o Centro de Ciências Exatas e Naturais reitera sua posição anterior no sentido da rejeição da proposta à mudança do Estatuto da UFAL, principalmente no que concerne à Seção III Das Unidades Acadêmicas, por considerar, entre outros argumentos que a criação destas unidades provocará uma estratificação exagerada do conhecimento, fazendo com que o sentido de universidade, como local de difusão, geração e desenvolvimento do conhecimento como um todo, seja comprometido. Entende este Centro que a estrutura departamental atual não deve ser alterada, sugerindo que sejam efetuadas apenas adaptações ao estatuto vigente, de tal forma que ele se adeque à legislação em vigor. (Anexo 6).

Embora a maioria dos Centros tenha se oposto ao fim do departamento, trouxemos este documento tendo em vista o histórico do Departamento de Física - DF, estudado por Verçosa (1996, p. 109), o qual conseguiu mapear a influência da cultura constituída por docentes no gerenciamento de interesses de grupos ali presentes. Acerca da política de formação daquele departamento nos anos 1990 discorre:

Assim sendo, chega-se até ao ponto de se determinar oficialmente não apenas a área mas até o programa em que cada docente do Departamento deve se titular. Enxergando tal prática como uma estratégia política indispensável, o principal idealizador dessa sistemática, inclusive, resumiu, numa linguagem bem própria da Física, que “essa prática tem sido, junto com o esforço da maioria, mobilizado como vetores alinhados, o que tem constituído o elemento diferenciador e garantidor do sucesso do DF em relação aos demais Departamentos da UFAL”.

E continua, discorrendo sobre o que denominou de “prática departamental dominante” se referindo a uma contenda entre professores do DF acerca da solicitação de afastamento para qualificação docente na área de ensino de física:

Em reunião de todos os membros do Departamento, que é o foro onde as questões consideradas de maior importância são decididas, a proposta recebeu de uma significativa parcela dos docentes um voto contrário em relação à área escolhida, por não ter, segundo eles, qualquer utilidade para o DF. (Idem, p. 110)

Importante se faz refletir os processos de defesa de interesses numa colegialidade na qual o consenso é imposto, e não construído a partir do diálogo e do reconhecimento das diferenças, parece refletir uma cultura mais ampla, relacionada à tradição e a costumes constituídos por docentes da universidade como um todo, cultura em cujas bases está a preservação de espaços de exercício de poder para defesa de interesses eivados, muitas vezes, de orientação privada. Mesmo que este processo se dê numa organização de modelo de gestão democrático, no qual os processos decisórios - hierarquicamente superiores, mais amplos em relação ao conjunto de seus membros – permitirão a convivência antagônica de valores democráticos com de lógicas, estratégias, práticas e discursos autoritários. Para isso, uma das táticas é se lançar mão do poder racional-legal da norma como ferramenta de dominação burocrática, a qual se baseia originariamente na norma que prescreve a conduta dos sujeitos, daí a importância de se constituir no Estatuto um espaço de viabilização de determinada visão institucional, passando então a elaboração desta “ferramenta organizacional” a se constituir como arena de disputa de poder.

Do exposto chegamos à conclusão que seria natural uma oposição à perspectiva de privilegiamento do colegiado de curso em detrimento do da estrutura departamental. Questionada sobre que tipo de problemas trazia esta estrutura, discorreu uma das nossas entrevistadas:

- Ela era fragmentada, ela era corporativa. Ela era individualista, não é? Então, eu não participei de perto, à época do conselho universitário que trabalhou a reforma, mas eu fui de acordo com ela. Eu acho que ela era necessária ser feita. Claro que aí tem algum percalço. Percalço, pois nem tudo é perfeito, mas eu acho que ela foi muito melhor. Eu acho que ela foi muito melhor. [...] isso não foi fácil dentro da universidade, porque tinha um, tinham aqueles departamentos empoderadíssimos que não admitia acabar o departamento, não é? [tendo como exemplo o] departamento de clínica cirúrgica do curso de medicina. No dia que nós implantamos o estatuto, é... a fala no conselho universitário, de um professor que era o chefe do departamento, e ele me dizia que estava ali não para implantação de do novo estatuto. Ele estava ali para o sepultamento do departamento, né? Foram discursos assim que você não faz ideia, não é? Tinha os defensores, mas tinha aqueles que se vinham assim, poxa, “e agora, eu vou mandar como?” né? “quem vai me eleger?” [...] Esse sepultamento dessa estrutura, que era uma estrutura hierárquica, que dava condição de todo mundo trabalhar, mas de fato era esse empoderamento que o departamento tem, numa estrutura fragmentada [...]. (Ent. 5)

Resta confirmar que na análise dos objetivos e das estratégias utilizadas pela gestão do reitorado que formulou a proposta de mudança da estrutura administrativa da UFAL propugnando um rearranjo de poder nas unidades de ensino (acabando os centros e departamentos) se estabelece na ação dos atores uma ação racional relativa a fins bem explícitos: desfragmentar a gestão dos aspectos relativos ao ensino, extinguido nichos de poder corporativo e a continuidade de estrutura que constituía resistência ao foco na atividade-fim: o ensino. Partimos de uma compreensão da racionalidade formal, isto é, as unidades que compunham os meios e os fins presentes no processo de gestão da UFAL no que tange ao estatuto. Lembrando o que se constitui como racionalidade formal como o “grau de cálculo tecnicamente possível e que ela [a gestão] realmente aplica” (WEBER, 1994, p. 52), a qual aplicada ao campo político nos ajuda a compreender nosso objeto, pois defende que:

[...] A ação política é vista como um tipo de ação econômica, capaz de ser analisada em termos de escolha racional de modelo, copiada da teoria econômica [possibilitando] a capacidade de comparar as recompensas a

serem obtidas de cursos alternativos de ação, entre si e com um denominador comum – na teoria econômica, esse papel é desempenhado pelo dinheiro. (MARTIM, 1978, p. 49-50)

Daí trabalhar-se nos meios eficazes para a consolidação da ideia na base da operacionalização do ensino: os colegiados de curso. Outro meio utilizado foi a participação direta dos membros da gestão (ou indireta via elaboração de textos ou do empoderamento dos coordenadores via Fórum dos Colegiados). Assim, a elaboração de uma proposta foi paulatinamente ganhando corpo ideológico e técnico.

- aí nós a partir dessa discussão de fortalecer os colegiados, os temas dos colegiados de curso estavam indo para o CEPE e para o CONSUNI, nós propusemos uma série de normativas, então a proposta era: essa proposta é a proposta do FORUM [dos Colegiados]. A gente trabalhava mesmo com o fórum artigo por artigo, item por item, considerando as especificidades da medicina à agronomia, da farmácia até às ciências sociais, quer dizer, nós mapeávamos porque no debate cada um falava “Ah, meu curso tem essa especificidade”, “o meu tem essa”, então quando nós fechávamos uma minuta no fórum dos colegiados, ela tinha sido trabalhada a meses, a gente discutia mesmo. Depois que a gente discutia: “vamos escrever. A gente escrevia a minuta. Primeira minuta, segunda. Artigo por artigo, item por item até fechar uma proposta. Nós levávamos essa proposta pro conselho, ela vinha como proposta do fórum. E aí a gente ia justificando e mostrando cada item que cada item tinha sido considerado então isso deu uma força dentro dos conselhos superiores pras demandas da graduação e isso também fez como que a necessidade de fortalecimento dos colegiados ficasse mais evidente porque o tempo todo a demanda vinha. (Ent. 3)

Corroborando com a ideia acima colocada, um dos nossos entrevistados, tendo sido tanto chefe de departamento, quanto coordenador de curso afirma que “Como coordenador a gente tinha uma relação direta com a PROGRAD, né? Isso facilitava, sem dúvida, não é?” (Ent. 2), sobretudo quando a estratégia se voltou para deslocar o poder em prol das coordenações de curso.

Vale salientar que racionalidade substantiva vem completar o que preconiza aquela de tipo formal, pois busca compreender significado valorativo da ação racional, “o conteúdo” das ações implementadas as quais têm relação com valores intrínsecos, e nos ajudam a decompor motivações, significados. Na diferenciação entre racionalidade formal e material, Sell (2013, p. 105) afirma que:

No sentido estritamente teórico, temos que em ambos os casos trata-se de duas dinâmicas diferentes, sendo a primeira entendida como “processo” [Verfahren] e a segunda como “conteúdo” [Inhalt]. Cada um destes tipos de racionalidade responde a uma demanda analítica diferentes, sendo a primeira definida pelo “como” [Wie] e uma decisão é tomada e a segunda “o que” [Was] define o conteúdo de uma ação.

Desse modo o conteúdo das ações tentadas e implementadas no processo de elaboração do Estatuto parecem estar circunscritas a uma valorização do processo de ensino mais básico na universidade, em detrimento de demandas corporativas como valor superior no processo de funcionamento da universidade. Esta valorização nos parece orientada por demandas de cunho coletivo, de determinado setor da organização tomado como hipossuficientes no que tange à defesa de seus interesses nos processos especificamente administrativos. Explicando melhor, os alunos da graduação, pela dinâmica de poder organizacional não conseguiriam se consolidar com peso suficiente para deslocar o ensino como prioridade num departamento de ensino que, como vimos, constituiu-se como nicho de defesa corporativa de interesses de grupo. Na fala de um dos nossos entrevistados:

- o departamento não, o departamento tem que ter pessoas que façam pesquisa, deixar de dar aula também eu sou contra, todo mundo tem que dar aula. Porque teve uma época que os doutores não queriam dar aula na graduação porque os alunos eram burros, porque os alunos não sabiam nada e tava perdendo tempo em dar aula pra esses incompetentes, “não, meu filho, você tem que dar aula pra você puxar...”[...] Na hora que uma comissão da CAPES veio avaliar o mestrado em física e aí foi avaliar o curso de graduação. Curso de graduação de física devia ter uns, sei lá, uns quinze, vinte alunos. E o departamento já tinha seus, sei lá, quinze doutores, e aí o pessoa da CAPES disse: bom, quem vão ser seus alunos? Quem vão ser os alunos de vocês? Vocês acham que começando o mestrado agora vem gente de Pernambuco, da Bahia, que já tem esses cursos lá... então vocês precisam primeiro formar alunos de graduação pra poder ter clientela pra...foi quando os doutores botaram na cabeça que precisavam participar da graduação. Os alunos ou professores se deram conta de que estaria em risco o mestrado e o doutorado que eles pretendiam no futuro se eles não formassem bem o pessoal da graduação. Então, era necessário valorizar a graduação. (Ent. 1)

Confirmamos os argumentos supracitados acerca dos valores presentes na ação da gestão central, discorrendo sobre o perfil do reitor em cuja gestão se dá a articulação da proposta do estatuto, um dos seus artífices o retrata politicamente assim:

- [o reitor] historicamente ele tem uma tradição de ter apoiado, financiado, escondido comunista [...] porque a gente apoiou [a eleição do reitor] com toda a clareza, [...], mas ele não foi capaz na primeira eleição de levar, aí já [na segunda eleição] foi quando a reitoria ela foi ficando do centro pra esquerda.

(Ent. 6)

Podemos inferir que há um fortalecimento do argumento antidepartamental por que este se colocou para além de suas finalidades históricas, constituindo-se nicho de corporativismo. Mas vale salientar que a proposta de fortalecimento do colegiado tem no clima político-institucional construído pelo duo *clima político democrático nacional* somado ao *clima organizacional* criado pela gestão central (Reitoria, CONSUNI, PROGRAD) - sendo que este último entendido como detendo maior importância no processo - se constituem, numa regressão causal, como importantes fatores intervenientes para a destituição do departamento como *locus* de poder corporativo.

O Esquema “b”: a relação departamento X direção de centro

A estrutura da universidade delimitada na proposta de estatuto favoreceu a constituição de centros com variados números de departamentos de cursos de graduação. Por exemplo, o CEDU, como visto anteriormente, possuía três departamentos (MTE, APE e TFE), mas somente um curso de graduação: licenciatura em pedagogia. Já o CSAU chega ao final da década de 1990 como um centro constituído por diversos departamentos e diversos cursos: Medicina (quatro departamentos), Odontologia, Enfermagem, Nutrição e Educação Física.

A dinâmica histórica da UFAL irá reproduzir na sua estrutura organizacional relações de poder estabelecidas entre estruturas internas (Centros e Departamentos) permeadas pela tradição e costumes construídos por grupos de interesses. Isto é, a correlação de forças presentes naquela unidade colocava a Nutrição como um dos destituídos de força política suficiente para alçar, nos processos eletivos, um dos seus membros à direção daquele centro. Desse modo aquele departamento não se constituía como um grupo político forte, a exemplo do hegemônico grupo da Medicina.

Nas falas de um dos representantes o problema se concretizava na mediação que a direção do centro fazia entre as demandas da Nutrição e a gestão central, pois que somente o diretor da unidade tinha assento no CONSUNI e aí haveria uma

articulação política para a satisfação de interesses do grupo politicamente mais forte dentro do centro. No caso específico, alega que as disputas criadas entre departamentos e a direção resultava numa perda significativa quanto às necessidades de seu departamento. Qual seria a solução para a questão política? Desmanchar a estrutura centro-departamento e transformar, sob determinados critérios, alguns departamentos em unidades, as quais passariam a ter lugar direto no Conselho Superior.

- [...] os centros congregavam vários cursos que se denominavam departamentos, esses departamentos não tinham força política nenhuma. Falando da minha experiência aqui nos centros de saúde, de ciências da saúde, era um centro que os cursos mais tradicionais eram quem mandava os outros cursos não tinham uma participação significativa pra discutir a sua própria construção. Então todas as reivindicações passavam por uma peneira inicial. Primeiro a peneira do próprio departamento, né? Uma decisão interna. Depois uma decisão dos conselhos de centro. E nos conselhos de centro esse diretor de centro agora era quem representava as nossas reivindicações nos conselhos superiores. E dificilmente essas reivindicações se concretizavam. Então a gente tinha dificuldade de modificar a própria infraestrutura pra pesquisa. Modificar as próprias concepções políticas pedagógicas, né? (Ent. 2)

Como quebrar a dinâmica de poder instituída no caso supracitado: na reforma do estatuto. O aumento do número de unidades acadêmica possibilita a forma mais rápida daquela estrutura política (o conselho superior) ser democratizada, e essa ideia estava muito presente no processo de mudança proposta no estatuto:

- Criam-se as unidades acadêmicas e os cursos. Foi uma implantação difícil, muito difícil, é... a partir daí também se instala um novo conselho universitário, o que era assim que rezava no estatuto. Acho que o conselho sai de 22, 23 para 53, se não me engano, mas nós o implantamos. (Ent. 5)

Nesse sentido, a ampliação do CONSUNI contemplou o interesse de determinado grupo de interesse na participação no processo decisório em âmbito superior. Apesar de que o argumento se basearia na Democracia na universidade, conforme coloca um dos membros do Departamento de Nutrição:

- A ideia nossa de unidade ela vem com a extensão da participação, conceito da extensão da participação da comunidade. Ela não tinha algo concebido, como é que se diz estruturalmente. Tinha algo criado mentalmente, pensava eu assim, que quanto mais a gente tivesse representação nas decisões a gente tinha mais chance de construir uma relação democrática dentro da universidade e isso aqui também pensando na caracterização de cada unidade, do ponto de vista acadêmico, frente ao escondimento [sic] na estrutura de centro. Ela não aparecia, e com a concepção de unidade nessa democracia ela aparece como força política, ela aparece como instituição acadêmica. Não é o centro mais que aparece, é cada unidade. Isso tem um reflexo significativo do ponto de vista acadêmico, do ponto de vista político, não é? Do ponto de vista das relações internas. Cria alguns problemas frente aos valores que nós já trazemos, não é? (Ent. 2)

Entendemos que esta ideia com forte conteúdo argumentativo vai estar na base da proposta de reestruturação organizacional. Servirá como ação de gestão baseada em valores, detectada pela racionalidade substantiva descrita anteriormente. A reorganização da estrutura formal, representada pelo organograma, incorrerá no rearranjo de poder como consequência.

- a Física virou instituto, a Química virou instituto (que era departamento) então esses não perderam muito na mudança porque eles já tinham uma infraestrutura própria, eles já tinham uma existência administrativa do departamento que virou instituto, não mudou muito, vamos dizer assim, fisiologicamente, né? Mas quando você pega cursos como as engenharias, quando você pega cursos como, da área mais técnica, como a própria medicina, odontologia, a farmácia, nutrição, tô pegando a área da saúde porque acho que foi uma das áreas mais fortes com relação a não ter mais a departamentalização e isso deu muito problema pra você juntar as pessoas. Mas, hoje eu tenho a certeza que eles são defensores disso.(Ent. 5)

A abertura da possibilidade de fim da estrutura “rígida” dos centros delimitados no Estatuto foi extinta, com a flexibilidade de se organizarem novas unidades acadêmicas a partir de realidades mais plurais. E essa possibilidade foi perseguida para que se pudessem quebrar nichos de poder historicamente instituídos.

A criação das novas unidades só se concretizou três anos depois da aprovação do estatuto pelo Ministério da Educação e a custa de uma negociação difícil entre a reitora e os proponentes dessas novas unidades, conforme destaca Verçosa e Cavalcante (2011, p. 175):

O novo Estatuto da UFAL, aprovado pela Portaria do MEC n. 4.067, de 29.12.2003, estabelecia critérios para que um Centro ou Departamento pudesse se tornar uma Unidade Acadêmica, tendo sido essa a mais difícil negociação mediada pela Reitora Ana Dayse, que após dois anos de idas e vindas, presidiu, finalmente, em janeiro de 2006, a sessão de homologação do Regimento geral, instituído pela Resolução n. 01/2006 – CONSUNI/CEPE, com uma nova estrutura organizacional desenhada para a Universidade.

Importante ressaltar que a ideia presente na luta pela reorganização estrutural da UFAL se assenta numa perspectiva dupla: a) acabar com a sobreposição de meios (entre departamentos, colegiados e direção de centro) e b) uma ideia de

democracia interna para o atendimento de interesses de grupos até então aliados dos processos superiores de decisão em face da lógica herdada por uma universidade que deveria centralizar os processos decisórios.

Não custa lembrar que, nas relações sociais, e por conseguinte aquelas instituídas no interior da gestão na universidade, a probabilidade de decidir em prol de seus interesses, sejam grupais ou individuais, é que vai caracterizar a real posse de poder e, na prática, o exercício da dominação, uma vez que a decisão tomada naquele espaço irá incidir sobre o funcionamento da organização e do cotidiano de seus membros.

Desse modo partiram (os grupos internos) a perseguirem um lugar no conselho superior como artifício de viabilização dos seus interesses. Mudança estrutural que deveria ser seguida de uma mudança na cultura organizacional, uma vez que se tornaria o processo decisório mais complexo, porque mais atores seriam alçados a participarem do processo decisório, trazendo para o “jogo político”, suas demandas próprias.

Em nosso caso, teve especial relevância o clima criado pelo gestor (e seu corpo de auxiliares na constituição de um momento favorável ao rompimento com uma estrutura administrativa que há décadas estabelecera o reforço à cultura organizacional (no contexto de uma organização escolar) da fragmentação das ações (Departamento-Colegiado) e concentração de poder (nas poucas direções de centro). Sobre a relação Líder-Cultura organizacional estabelece Morgan (2006, p. 131):

Focalizar os laços entre o estilo de liderança e a cultura organizacional frequentemente fornece descobertas-chaves sobre as razões pelas quais as organizações trabalham da maneira que o fazem. Todavia, é importante perceber que os líderes formais não têm o monopólio da criação de uma cultura organizacional. A posição que têm de poder empresta-lhes especial vantagem em desenvolver sistemas de valores e códigos de comportamento, uma vez que frequentemente têm o poder de recompensar e punir aqueles que seguem ou ignoram o seus líderes. Todavia, outras pessoas são capazes de influenciar este processo, agindo como líderes

informais de opinião, ou simplesmente agindo de acordo com aquilo que são. A cultura não algo imposto sobre uma situação social. Ao contrário, ela se desenvolve durante o curso da interação social.

Retornamos, então, para a perspectiva da universidade como arena política, tal qual um ambiente tradicional da política (Estado, Partido Político), que deveria não somente estabelecer processos administrativos inovadores no sentido de abrir espaço no seu colegiado maior (o conselho universitário), mas também definir regras e diretrizes baseadas em distribuição de poder, para que não se modificasse a estrutura, mas não as práticas e costumes herdados de uma universidade instituída com outra racionalidade, herdada de gestores do período antidemocrático da política brasileira.

Nesse sentido, a arena política como modelo analítico contribuir ao defender características próprias das organizações escolares, necessárias a operacionalizar a capacidade interpretativa que possui o sentido da ação dos sujeitos individuais, ou coletivos, pois, de antemão, partimos da perspectiva de que:

- Os estabelecimentos de ensino são compostos por uma pluralidade e heterogeneidade de indivíduos e de grupos que dispõem de objetivos próprios;
- Os interesses, conflitos de poder e negociação são palavras-chave no discurso utilizado por esta abordagem organizacional (COSTA, 1998, p. 73)

4.6 A UFAL: protagonista na inovação:

Tal qual vimos na introdução deste trabalho, poucas são as universidades federais que em suas reformas estatutárias extinguiram os departamentos como unidades administrativas. Preferiu-se permanecer na estrutura tradicional e aperfeiçoar outros mecanismos de participação como resultante da interação entre

processos mais amplos de democratização realizados no Estado brasileiro pós-1985 e aqueles realizados no interior das IES.

Mas, o que fez da UFAL uma inovadora na reestruturação de sua gestão com vistas a democratizar seu conselho superior e valorizar os colegiados de curso na sua relação com os departamentos de ensino?

Partimos de três hipóteses: 1) da ação de que um conjunto de professores com prestígio dentro do círculo de poder; 2) ação de um grupo de pressão (especialmente Estudantes e Professores) e o protagonismo do Centro de Educação; e 3) o Papel do Reitorado: O reitor e membros de sua equipe, cuja missão estava circunscrita ao trabalho com os colegiados de curso e departamentos de ensino.

Em primeiro lugar, baseado nas atas do Conselho Universitário e nas entrevistas realizadas com os sujeitos desta pesquisa, no período em estudo, e analisando das ações acerca da proposta do estatuto, percebemos que dois professores foram fundamentais na montagem do texto: cognominados aqui como P1 e P2. Além deles, destaca-se a ação de mais uma professora (cognominada de P3) da comissão, sendo membro ativo da comissão, mas que entendemos que seu destaque está na ação relacionada à segunda hipótese.

Professor P1 possuía perfil acadêmico destacado na área jurídica, foi membro da gestão como Coordenador de curso, Chefe de Departamento e Diretor de Centro (tendo ocupado, então todos os cargos na gestão da unidade da qual fazia parte ao longo de 25 anos de experiência (no período da comissão especial), fora participante já de uma comissão de reforma do Estatuto em 1979. Retoma a revisão do estatuto em 1987 e condiciona às limitações da norma constitucional e das leis de ensino para a não constituição de uma proposta de extinção do departamento naquele período.

Discorrendo acerca de sua contribuição nas discussões sobre o estatuto, coloca:

- Minha contribuição se deu de duas maneiras: pela participação discursiva nas assembleias

universitárias e pelo encaminhamento de propostas escritas que viabilizassem a reforma, o que foi possível pela experiência acumulada e pela confiança política que desfrutava, tendo em vista que fui o primeiro diretor de centro eleito diretamente pela comunidade acadêmica – assumindo o cargo de diretor do CCSA em 1984 - além de ter participado como candidato na primeira eleição direta para reitor da UFAL, no ano de 1986, tendo logrado o segundo lugar.(Ent. 4)

Seguindo a mesma hipótese, o professor P2 foi uma peça-chave na comissão especial. Há quase 20 anos como docente da UFAL, reconhece a ligação política com o professor P1, tendo sido apoiador convicto da candidatura ao reitorado deste. Foi dirigente sindical (presidente da ADUFAL), que possibilitou sua entrada no Conselho Universitário. Diretor de sua unidade de ensino por mais de uma gestão, constituiu-se como importante liderança dentre seus pares, sobretudo na área da história da educação em Alagoas, destacando-se no CONSUNI, desde a década de 1980, com uma fala de referência quando a matéria versava sobre ensino superior, sua história e legislação, sobretudo sobre a Universidade Federal de Alagoas. Perguntado sobre sua o período de sua participação no conselho responde:

[...] 88, 89, 90, 91, foi 91 eu me afastei pra o doutorado, aí 91, 92, 93, 94, 95 eu voltei, 96 eu fui eleito de novo diretor aí eu fiquei até me aposentar, porque eu fui diretor já numa fase que permitia reeleição eu fui reeleito e mesmo depois que eu me aposentei eu fiquei mais dois anos porque na UFAL havia um costume de que quando você tinha mandato numa função de direção, mesmo se aposentando se você quisesse o mandato era honrado.(Ent. 6)

O papel desempenhado por P2 na atividade acadêmica e política na UFAL, sobretudo no estudo da própria organização de ensino dá dimensão de como construiu sua reputação e o porquê de ter participado ativamente da comissão especial:

- embora a gente fosse três departamentos. E nessa briga a gente já começou a perceber como o departamento ele era aquilo que você falou uma instância de lutas por interesses da corporação, inclusive quando eu fiz o meu projeto de tese pra doutorado o nome do meu projeto era, não era burocracia e oligarquia só, era burocracia, oligarquia e corporativismo, tinha esse terceiro elemento depois como eu vi que tava, ia... Eu pra fazer aqueles dois eu escrevi mais de 400 páginas, digo eu vou escrever uma tese 1000 páginas, aí negocieei com o meu orientador, ficar só olhando só dois aspectos, o aspecto oligárquico caracteriza o ethos Alagoano e a dimensão burocrática que deveria ser a dimensão dominante numa instituição racional legal como a UFAL (Ent. 6)

A relevância do papel desempenhado por ambos os professores, o nível de credibilidade de suas propostas e o prestígio que gozavam, sobretudo da gestão central afirma-se, em nosso entender, como importante para a quebra de barreiras

muito fortes, defensoras da permanência do departamento.

Em segundo lugar, faz-se necessário colocar o papel do grupo de atores “docentes, estudantes e técnicos”. Não se pode desprezar a participação daqueles sujeitos, tanto no Congresso Universitário, quanto nas reuniões de discussão no CONSUNI, as quais viabilizaram a aprovação do Estatuto. Em entrevista ao único discente participante do CONSUNI, tendo sido também representante do DCE no conselho, delegado no congresso universitário e membro na comissão especial, relatou sobre as discussões acerca da reforma no estatuto nos idos de 1997 a 2000:

- Muito intensas, e às vezes tensas, pois tratava-se de mudar as estruturas de poder dentro da universidade. Por outro lado, também eram muito instigantes, sempre havia um grupo que sempre trazia novas problematizações a respeito da reforma.[...] como a mesa da assembleia era formada de forma paritária (prof.-técnico-estudante), eu fui um dos representantes dos estudantes na mesa. [Depois] criou-se uma comissão, e eu também participava da comissão, deixou de ser no auditório da reitoria e passaram as reuniões a ser no plenário do CONSUNI. (Ent. 8)

Tendo participado das discussões relativas ao estatuto, o técnico cognominado T1, funcionário da UFAL desde a década de 1989, estava presente nos debates do CONSUNI e ressalta, que era uma discussão protagonizada pelos docentes, e ressalta o ambiente favorável à participação política no período em que se propugnava o fim dos departamentos e da estrutura Centro-Departamento. Acerca do período afirmou:

- não participei do Congresso Universitário que foi o local de discussão que elaborou o texto base que gerou o Estatuto Atual [...]Dava uma média de cem pessoas. Noventa e nove pessoas e o coordenador e o auditório era sempre participativo, sempre cheio. As discussões eram em torno de temáticas, então tinha uma temática sobre extensão, outra temática sobre pesquisa, outra sobre ensino, outra sobre estrutura. [...] eu participei da aprovação desse Estatuto, já que eu era Conselheiro. Em um determinado período, eu era Técnico Suplente, mas também acompanhava a discussão e participei de algumas votações. (Ent. 8)

No que tange ao papel desempenhado pelo Centro de Educação da UFAL, percebemos no mergulho sobre os dados que as propostas presentes tanto nas discussões do congresso universitário de 1997, quanto no âmbito do Conselho Universitário, possuem uma marca característica do perfil político da gestão que se realizava no CEDU. Nos anos 1980 e 1990 há um grupo de docentes que vai estabelecer objetivos concretos, pautados na autonomia relativa daquela unidade

acadêmica, de alargar a participação no processo decisório. A experiência acabou por se constituir como referência na modificação do Estatuto e fazer de personagens presentes naquele momento, protagonistas no lançamento de propostas relativas ao fortalecimento dos colegiados de curso da orientação para a construção de estruturas decisórias eivadas pela participação direta.

Segundo T1 coloca: “O grupo da educação queria avançar no sentido de modificar a estrutura posta” (Ent. 8). A ideia daquele grupo vinha de sua experiência local, como coloca um dos entrevistados:

- no CEDU mesmo a gente percebia que os departamentos eles é... Neles circulava tudo, circulava interesse administrativo, mas a questão acadêmica mesmo ela não era o ponto, você pode olhar as atas das maiorias das reuniões você vai ver que era só questão administrativa, a gente até se reunia com regularidade porque às vezes departamento só se reúne uma vez por semestre, quando reunia, a gente gostava muito de reunião, porque o povo de educação é doido por reunião né, inclusive eu criei uma assembleia em que todo mundo participava com direito a voto para além dos colegiados de curso porque naquele tempo o curso tinha um colegiado, o colegiado era um grupo pequeno e quem opinava era aquele grupo pequeno, aí a gente começou a criar uma história de uns colegiados ampliados das assembleias de centro, mantendo o que a lei exigia, como por exemplo, o conselho de centro, mas levando tudo para as plenárias, mas assim mesmo a gente ainda achava que o que apetecia era a questão voltada pras questões administrativas. (Ent. 6).

E continua:

[...] mas no caso do CEDU, por exemplo, a Pedagogia era aquele grupo e todo o resto dos professores porque quando era pra discutir reunia todo mundo, todo mundo tinha direito e a gente defendia essa posição que o colegiado fosse o conjunto de todos os professores do curso entendeu, aqui inclusive eu terminei colocando no regimento que o colegiado de curso aqui é todo mundo, inclusive eu consegui até emplacar um representante estudantil que é uma coisa difícil no colegiado, pelo menos um a gente tem. Que faz uma espécie de repercussão da demanda estudantil, mas o colegiado era uma instância que a gente sempre deu muita força [...] (Ent. 6).

Discutindo sobre como o fim do departamento deveria organizar os docentes para um papel voltado mais para o aspecto acadêmico do que administrativo, discorre um dos entrevistados:

- Quem primeiro vai formalizar setor de estudo é o regimento do CEDU. Não é? Mas sem um caráter administrativo. E ele não tinha por objetivo ser um elemento administrativo. Como o nome mesmo diz: é um local de estudo, de reunião dos docentes que trabalham com as mesmas áreas, como os mesmos objetos, com as mesmas questões. (Ent. 3)

No que tange diretamente à proposta do Estatuto, construída em 2000 pela comissão especial, um indício do perfil do CEDU presente naquele documento é a ideia do Congresso Universitário como instância decisória hierarquicamente superior

à própria Reitoria, que, apesar de não ter se estabelecido no texto enviado e aprovado pelo MEC, parece traduzir o clima de democracia participativa mais radical daquela unidade de ensino:

(...)Art. 5º São Órgãos da UFAL:
 I – Conselho Universitário;
II – Congresso Universitário;
 III – Reitoria;
 IV – Unidades Acadêmicas.
 V – Unidades de Apoio. (Documento S/N, 2000).

Ainda há de se ressaltar que membros do CEDU vão ocupar postos-chave na gestão centra e que seus trabalhos são diretamente relacionados com o movimento “fortalecimento do colegiado-extinção do departamento”, pois que o pró-reitor de graduação (PROGRAD) no período em estudo era docente daquela unidade acadêmica e pôs, dentre seus assessores, uma docente (P3) como membro da equipe que objetivou o fortalecimento do Fórum das Licenciaturas e foi aos departamentos discutir a ociosidade de vagas e a responsabilidade que aqueles núcleos tinham no processo.

- fui direto pra PROGAD. Então fui ser da assessoria da PROGRAD. Então, [...] e eu fui como, vamos dizer assim, uma cota do CEDU, né isso...? Uma representação pra fazer o debate mais acadêmico, já que a PROGRAD, na realidade eram três assessorias: a que eu fiquei que era uma assessoria mais técnica, de discussão mais pedagógica de reforma curricular. (Ent. 3)

Num arremate acerca do tópico em discussão discorre uma das entrevistadas, ex-reitora da UFAL:

- Olha, o pioneirismo da UFAL eu acho que ele se deve a estudo de professores, é... estudiosos... eu posso citar aqui o próprio professor (P2), o próprio professor (P1), não é? Que já vinham estudando, que foram professores que se envolveram muito à época da própria departamentalização, como alunos, porque quando a estrutura departamental ela é criada, eu sou dessa geração [dos professores citados], e a gente sentiu na pele isso daí, o quanto isso comprometia o desempenho da própria universidade. Então, foi uma coisa que nasceu da própria necessidade sentida dessas lideranças da universidade. [...] Nos estudos feitos que convenceram aos conselhos da universidade que esse seria um caminho necessário, diferente que a gente poderia trilhar, e trilhamos, tivemos a coragem de fazer. Tivemos duas coisas. Tivemos ousadia e coragem. (Ent. 5).

Por fim, acreditamos na multicausalidade na compreensão dos condicionantes para que na Universidade Federal de Alagoas se desenrolasse os fatos tais quais como estes vistos de nosso ponto de vista. Pessoas com suas competências, interesses, compromissos e visões de mundo. A conjuntura política. A interação dos grupos de interesses (docentes, discentes e técnicos) se constitui como componentes importantes para a inovação estatutária realizada. Se a conjuntura interna foi favorável, não é demais lembrar que o clima de democracia e participação da Sociedade na gestão do Estado é relevante neste caso. Porém, tendo em vista que nosso foco se orienta pela ação dos sujeitos nas relações sociais instituídas, suas motivações, e como estas se tornam unidade de compreensão fundamental para quebrar uma lógica hipotético-dedutiva de explicação dos fatos sociais, atores individuais, ou em grupo, foram e serão a base de nossos estudos acerca da universidade, tendo papéis de “pano de fundo” as concepções mais amplas de democracia e sua concretização pela via da participação direta, conforme se coloca teoricamente autores que as tomam como objetos principais em suas análises.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O percurso entre o projeto - (a construção de suas hipóteses, metodologia, suas perguntas), passando pelo início da pesquisa propriamente dita, o encontro com o campo, finalizando com o processo de análise dos dados final é bastante desafiador. Literalmente, não terminamos este trabalho como iniciamos. Isto se deu não só pela experiência de levantar dados, entrevistar pessoas, ler documentos e estudá-los, analisa-los à luz da teoria. Mas, ocorreu, sobretudo, pela imposição que a realidade promove aos que a estudam, impelindo processos reflexivos de uma força grandiosa, nos obrigando a realizar movimentos de ressignificação de saberes e desconstrução de certezas, e exigindo a confirmação de um compromisso com uma verdade objetivamente orientada pelo método.

Importante é ressaltar que as primeiras críticas que vimos em relação ao departamento de ensino originam-se em discussões realizadas fora do âmbito da UFAL. As falas de gestores de universidades públicas apontaram o fato de que ali se constituiria um tipo de espaço refratário à interações e inovações, adicionando-se a crítica de que os departamentos promoviam a defesa de interesses altamente corporativistas.

Os argumentos colocados acima, de início, causou-nos a impressão de que havia ali a defesa de uma inovação pautada nas seguintes ideias: a) oposição entre a gestão central (reitorado) e os docentes no departamento de ensino; b) inovação administrativa visando implementar o modelo do gerencialismo na gestão pública, daí a supressão de estruturas administrativas (fim do cargo de chefe de departamento e sua decorrente FG – Função Gratificada) e; c) crítica política a uma estrutura criada na Ditadura Militar, a qual importou um modelo norte-americano de organização das universidades, nos fins da década de 1960 (com a Reforma Universitária).

Contudo, o campo de pesquisa tem o condão de questionar nossas impressões, nossos pré-conceitos. E isto relativiza o papel da hipótese frente à construção de uma investigação que se compromete em dialogar com uma realidade

plural, complexa e desafiadora. Vimos o quanto o Estatuto pode viabilizar uma racionalidade administrativa, mais democratizante, quando coloca como prioridade em sua gestão aspectos como o ensino, em detrimento de interesses corporativos. Além disso, podemos perceber que discussões realizadas nos âmbitos nem sempre próximo do cotidiano da gestão e dos processos administrativos – tal qual se configurou o Congresso Universitário de 1997 – influencia as discussões e decisões no centro do poder institucional: o Conselho Universitário.

O contexto político da época em que se realizam as discussões sobre a reforma do Estatuto passam desde uma redemocratização e uma pulsante comunidade universitária ávida por participar (pós Ditadura em fins da década de 1980), até uma proposta Gerencialista de gestão pública (governo FHC), passando a Democracia a figurar como “pano de fundo dos acontecimentos ocorridos na UFAL.

Entretanto, foi da ação individual e grupal, do que havia de diferente em nossa Organização que conseguimos estabelecer um relação entre motivações e ações para que o Departamento de Ensino fosse eliminado como instância administrativa. E se esta perspectiva não explica o que ocorreu com a realidade ampla das universidades brasileiras (cuja maioria manteve o Departamento como instância administrativa), podemos concluir que aqui, nas terras alagoanas foi feito diferente. Apesar da tradição cultural elitista, conforme advogam historiadores da educação alagoana, um *ethos* democrático orientou a reestrutura na gestão, visando dar poderes àqueles até então alijados pela tradição e pelo corporativismo: a gestão dos cursos e departamentos menos empoderados nos centros.

As discussões realizadas no interior do Conselho Universitário indicam que influências externas - um contexto político de abertura e reformulação da constituição e da Lei de Diretrizes e Bases -, assim como a ação de membros da gestão superior deve ser ressaltado como importantes no andamento da reforma que se estabeleceria no início dos anos 2000, no Estatuto da UFAL. Nesse sentido, o Congresso Universitário, realizado em 1987, suscitará discussões e colocará em plano concreto uma perspectiva político-administrativa de maior participação. Se o

congresso não atinge seu objetivo de constituir o texto-base do Estatuto, dele saem ideias que indicam o caminho da democratização do processo decisório no âmbito administrativo (a necessidade de reestruturação da gestão para dar oportunidade de maior participação), fundamentando o texto escrito por uma comissão instituída em 1998, da qual se origina o primeiro modelo do novo Estatuto.

A Comissão Especial (que trabalha de 1998 a 2000) consegue reformular a estrutura da gestão colocando fim tanto à estrutura Centro-Departamento de Ensino, quanto ao próprio Departamento de Ensino como unidade administrativa, erigido desde a Reforma do Ensino Superior realizada pela Lei 5540/68. Tal proposta não encontra nas sugestões dos Centros (Unidades Acadêmicas à época) resistência maior, apesar do histórico empoderamento que os Departamentos construíram na defesa de seus interesses, frente aos Colegiados de Curso.

Da disputa entre os interesses do Departamento de Ensino e dos Colegiados, consolida-se a perspectiva da PROGRAD, estabelecendo-se como uma das construtoras e difusoras da ideia de que uma das atividades-fim (o ensino) não seria fortalecido, se se permanecesse a perspectiva refrataria dos Departamentos.

Aqui vale ressaltar, então, a junção de duas perspectivas que nos ajudam a compreender a proposta de fim do Departamento de Ensino: a quebra da hegemonia dos Departamentos os quais historicamente lideravam a administração dos Centros (unidades acadêmicas), somada a uma perspectiva de priorização dos colegiados de curso por parte da gestão central (PROGRAD). Da soma dos dois movimentos parece resultar uma proposta inovadora de estruturação do Estatuto, ampliando-se as “cadeiras” no Colegiado Superior (CONSUNI) e extinguindo-se uma estrutura administrativa nascida da reforma autoritária da Ditadura Militar.

Por fim, o protagonismo da Universidade Federal de Alagoas não pode ser estudado sem se compreender que nenhum processo de reformulação da estrutura de uma organização de ensino - como este descrito - se dá sem o confronto, sem a dominação no sentido de imposição de vontade de sujeitos sobre sujeitos. Porém, da motivação dos que queriam uma estrutura mais democrática nasce uma

possibilidade (e não uma certeza): a de que podemos investir em espaços decisórios plurais para que possa nos afastar de uma Organização focada nos processos simplesmente e ser uma Organização que viabiliza os valores e objetivos de uma instituição secular que se coloca como produtora de conhecimentos que possibilitam uma sociedade mais justa, fraterna e que combate a concentração de poder seja este material ou imaterial.

REFERÊNCIAS

- AMITAI, Etzioni, **Organizações Modernas**. São Paulo: Pioneira, 1967. Trad. Mirian L. Moreira Leite.
- BIANCHETTI, Lucídio e SILVEIRA, Zuleide S. **universidade moderna: Dos Interesses Do Estado Nação às Imposições Do Mercado - Ou: das consequências de imolar a educação no altar do mercado**. Disponível em: <http://36reuniao.anped.org.br/pdfs_sessoes_especiais/se_12_zuleide_lucidio_gt09.pdf>. Acesso em: 30 jan 2016.
- BOBBIO, Norberto. **Liberalismo e Democracia**. 6.ed. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1995.
- BOBBIO, Norberto, MATEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política**. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, I, 1ª ed. 1998.
- BONI, Valdete, QUARESMA, Silvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em Tese**. Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC. V. 2, n. 1 (3), janeiro-julho/2005, p. 68-80.
- BORGES, Guilherme Roman. **A Lebensführung: Encontros e Desencontros entre Michel Foucault e Max Weber**. Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. V. 100. Pp 671-691. Jan/dez 2005.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm> Acesso em: 10 de Jul. de 2014.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS. **Estatuto**. Maceió, 1983 (mimeo).
- _____. **Regimento Geral**. 1978. (mimeo).
- _____. **Estatuto e Regimento**. Maceió, 2006. Disponível em <<http://www.ufal.edu.br/transparência/institucional/estatuto-e-regimento/EstatutoRegimentoUFAL.pdf>> Acessado em 15 ago 2012.
- BRETAS, Silvana Aparecida. **A Política de Federalização dos Estabelecimentos de Ensino Superior e a Criação da Universidade Federal de Sergipe (1950 - 1970)**. uma contribuição ao debate histórico. 2007. Disponível em: <<http://www.sbhe.org.br/novo/congressos/cbhe5/pdf/828.pdf>>. Acesso em: 10 jan 2016.
- BRUNET, Luc. Clima e Trabalho na Escola. IN: **Organizações Escolares em Análise**. Nóvoa, Antonio (coord). Ed. Dom Quixote: Lisboa, 1992. pp. 125-139.

CAMINI, Lucia. **Política e Gestão Educacional Brasileira: uma análise do plano de desenvolvimento da educação/plano de metas compromisso todos pela educação (2007-2009)**. São Paulo: Outras Expressões, 2013.

CARDOSO, Luís Antônio. **O Conceito de Racionalização no Pensamento Social de Max Weber: entre a ambiguidade e a dualidade**. TEORIA E SOCIEDADE, nº 16.1 – janeiro-junho de 2008 p. 256-275.

CARDOSO, Mateus Ramos. **Racionalização e Modernidade em Max Weber**.

Disponível em:

<<http://www.periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/revistahumus/article/viewFile/1907/84>> Acessado em 25 de Jan. de 2015.

CARLOTTO, Maria Caramez, GARCIA, Sylvia Gemignani. **Tensões e Contradições do Conceito de Organização Aplicado à Universidade: o caso da criação da Usp-Leste**. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 18, n. 3, p. 657-684, nov. 2013.

Disponível em:< http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-40772013000300008&script=sci_arttext> Acesso em 12 de Fev. 2015.

CARVALHO, Cristina Helena Almeida de. **Política Para o Ensino Superior No Brasil (1995-2006): ruptura e continuidade nas relações entre público e privado.2006**. Disponível em<<http://29reuniao.anped.org.br/>> Acessado em 1/8/2016.

CHAUÍ, Marilena. **A Universidade Operacional**. Avaliação. [on-line]. V. 4, n. 3, Campinas; Sorocaba, 1999. pp. 3-8. Disponível em:< <http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php?journal=avaliacao&page=issue&op=view&path%5B%5D=100>>. Acesso em: 16 abr 2014.

COHN, Gabriel. Max Weber. São Paulo: Ática, 1991.V13. (Coleção Sociologia – Org. Floresta Fernandes).

COLLIOT-THÉLÈNE, Catherine. Max Weber e a História. São Paulo: Brasiliense, 1995.

COSTA, Jorge Adelino. **Imagens da Organização Escolar**. 2. ed.Porto/Portugal: Edições ASA, 1998.

CUNHA, Luiz Antônio. **A Universidade Reformanda** Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1988.

_____. Ensino Superior e Universidade no Brasil. IN: LOPES, Eliana Marta Teixeira, FARIA FILHO, Luciano Mendes VEIGA, Cynthia Greive. (orgs.). **500 anos de educação no Brasil**. 2ªed. Belo Horizonte: Autêntica, 2000. 606 p. pp. 150-204.

Disponível em: <

www.densf.xpg.com.br/ensino_superior_e_universidade_no_brasil.doc >. Acesso em: 20 jan. 2016.

_____. **O Ensino Superior no Octênio FHC.** *Educ. Soc.*, Campinas, vol. 24, n. 82, p. 37-61, abril 2003. Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>> Acesso em: 20 Junho 2016.

DE PAULA, Maria De Fátima Costa . **USP e UFRJ: a influência das concepções alemã e francesa em suas fundações.** *Tempo Social; Rev. Sociol. USP*, S. Paulo, 14(2): 147-161, outubro de 2002. Disponível em:< <http://www.revistas.usp.br/ts/article/view/12387>>. Acesso em: 30 jan 2016.

DIAS, Reinaldo. **Sociologia das Organizações.** São Paulo: Ática, 2008.

ETZIONI, Amitai. **Organizações Modernas.** São Paulo: Editora Moderna, 1967.

FÁVERO, Maria de Lourdes Albuquerque **A Universidade Brasileira: em busca de sua identidade.** Petrópolis/RJ: Vozes, 1977.

_____. **Ensino Superior, Universidade e a nova LDB:Encaminhamento de questões.** Em Aberto, Brasília, ano 7, n. 38, abr./jun. 1988. Disponível em: < <http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/viewFile/653/580>>acesso em outubro 2010.

FREITAG, Michel. **El Naufragio de la Universidad.** Barcelona, Ediciones Pomares, 2004.

FREUND, Julien. **Sociologia de Max Weber.** Rio de Janeiro/São Paulo: Forense, 1966.

GARCIA, ROSELENE. **A Universidade Federal do Pará no Processo de Modernização da Gestão Universitária.** 2011 138 f. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido)- Universidade Federal do Pará.

GERMANO, José Willinton. **Estado Militar e Educação no Brasil.** São Paulo: Cortez, 1993.

GOHN, Maria da Gloria. **Conselhos Gestores e Participação Sociopolítica.** 4. Ed. São Paulo: Cortez, 2011. (Coleção Questões de Nossa época; v. 32)

GUERRA, Miguel A. Santos. **Entre Bastidores: o lado oculto da organização escolar.** Porto/PT:Edições Asa, 2002.

HARGREAVES, Andy. **Os Professores em Tempos de Mudança: o trabalho e a cultura dos professores na idade pós-moderna.** Portugal: McGraw Hill, 1998.

KALBERG, Stephen. **Max Weber: uma introdução.** Trad. Vera Pereira. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

LÉVY, André. **História e Contexto Teórico da Noção de Organização.** Ciências

Clínicas e Organizações Sociais. Belo Horizonte: Autêntica, 2001. 224 p.

LIMA, Licínio C. **A Escola como Organização Educativa**. São Paulo: Cortez, 2001.

LÜCK, Heloisa. **Gestão da Cultura e do Clima Organizacional da Escola**. 2.ed. Petropolis, RJ: Vozes, 2011.

MARTIN, Roderick. **Sociologia do Poder**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

MEYER JR, Victor. A Escola como Organização Complexa. IN: EYNG, Ana Maria, GISI, Maria de Lourdes (Orgs). **Política e Gestão da Educação. Superior: desafios e perspectivas**. Ijuí-RS: Ed. Unijuí, 2007. pp. 231-262.

_____. A Prática da Administração Universitária: contribuições para a teoria. **Universidade em Debate**. 2014, jan./dez., 2(1), 12-26.

MORAES, Alexandre. **Direito Constitucional**. 19.ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 7.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização** Edição Executiva. Tradução Geni G. Goldschmidt 2ª Edição São Paulo: Editora Atlas, 2006.

NACIF, Paulo Gabriel Soledade. **Departamento Universitário**. Folha de São Paulo, 26/01/10. Disponível em:
<http://www.andifes.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2897:departamento-universitario-artigo-do-reitor-paulo-gabriel-soledade-nacif-&catid=50&Itemid=100017>. Acesso em 30 de Jul. de 2010.

NOGUEIRA, Octaciano. **Vocabulário de Política**. Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2015.

OTRANTO, Celia Regina. Movimento Sindical Docente: história e crise. **Revista Universidade Rural**. Série Ciências Humanas, volume 22, número 02, jul/dez 2000.

RODRIGUES, Anegleyce Teodoro. **A Universidade como Instituição Social de Formação e como Organização Administrada: confronto de sentidos nas reformas acadêmicas do ensino de graduação da Universidade Federal de Goiás entre 1983 e 2002**. 2011. 154 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Goiás, Faculdade de Educação.

ROMANELLI, Otaíza de O. **História da Educação no Brasil**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1984.

RINGER, Fritz. **A Metodologia de Max Weber**: unificação das Ciências Culturais e Sociais. Trad. Gilson Cesar Cardoso de Sousa. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2004.

SAMPAIO, Helena. **Evolução do Ensino Superior Brasileiro: 1808-1990.** Documento de Trabalho 8/91. Núcleo de Pesquisa Sobre Ensino Superior da Universidade de São Paulo. Disponível em: <<http://nupps.usp.br/downloads/docs/dt9108.pdf>> Acesso em outubro 2016.

SELL, Carlos Eduardo. **Max Weber e a Racionalização da Vida.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

SILVA FILHO, Roberto Leal Lobo. **Lições e Problemas da Universidade.** Revista de Estudos Avançados. vol.6 no.15 São Paulo May/Aug. 1992. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-4014199>. Acesso em 10 de ago. de 2010>.

SILVA, Daniela Vilaverde e. **Escola e Lógica de Ação Organizacional:** contributos teóricos para uma análise sociológica da organização educativa. Ensaio: Avaliação Política Pública Educacional. Rio de Janeiro, v 15, n 54, p 103-126. Jan./Mar. 2007.

SILVA, Ilse Gomes. **Democracia e Participação na “reforma” do Estado.** São Paulo: Cortez, 2003. (Coleção Questões de Nossa Época).

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAVARES, Maria das Graças Medeiros & VERÇOSA, Élcio de Gusmão (Orgs.). **História da Educação Superior em Alagoas: de suas origens ao século XXI.** 2. ed. Maceió: Imprensa Oficial Graciliano Ramos, 2015.

_____. UFAL: de um fenômeno tardio a uma maturidade singular. IN: MOROSINI, Marília (org.). **A Universidade no Brasil: concepções e modelos.** Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. 2006. pp. 171-184.

TORRES, Leonor Lima. **Cultura organizacional no contexto escolar: o regresso à escola como desafio na reconstrução de um modelo teórico.** Ensaio: Avaliação Política Pública Educacional. Rio de Janeiro, v.13, n.49, p. 435-451, out./dez. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/ensaio/v13n49/29240.pdf>>. Acesso em 4 de Abr. de 2015.

VASCONCELOS, Isamara Martins. **A Federalização do Ensino Superior no Brasil.** Brasília: UNB: 2007. 131 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

VERÇOSA, Élcio G., CAVALCANTE, Simone (Orgs.). **Universidade Federal de Alagoas: o livro dos 50 anos.** Maceió: Edufal, 2011

WEBER, Max. **Ensaio de Sociologia**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1982.

_____. **Economia e Sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. 3. Ed. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1994. v. I.

_____. **Economia e Sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. São Paulo: Editora da Universidade de Brasília, 1999. v. II.

ANEXOS

ANEXO 1³⁸

fl. 01

**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
COORDENAÇÃO DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS
COMISSÃO ESPECIAL DA REFORMA DO ESTATUTO DA UFAL**

Comissão: Prof.: Arnóbio Cavalcanti Filho, Prof. Elcio de Gusmão Verçosa, Prof. Sandra Lúcia dos Santos Lira, Prof. Paulo Luiz Neto Lobo e Acadêmico Bruno Moura Menezes.

Ao: Magnífico Reitor da Universidade Federal de Alagoas
Prof. Rogério Moura Pinheiro

A Cœ

para apreciação
13032000
CP

Maceió, 02 de março de 2000

Magnífico Reitor,

Cumprimentando V. Magnificência, vimos apresentar nossas considerações sobre a redação final da proposta de Reforma do Estatuto da UFAL, tarefa que nos foi designada pelo Egrégio Conselho Universitário da UFAL no ano de 1998.

Face ao tempo transcorrido daquela designação até o presente, consideramos imprescindível, antes de mais nada, relatar o processo de trabalho da citada Comissão Especial, para que seja possível a compreensão da proposta formulada, inclusive solicitamos de V. Magnificência, na qualidade de Presidente deste Conselho que, ao enviar o documento para debate, explicita a sua tramitação integral.

Assim sendo, remetemo-nos aqui, preliminarmente, aos seguintes fatos:

- 1) Tendo convocado o Congresso Universitário para debater suas questões mais gerais, princípios, estrutura e política acadêmica, a UFAL, através do CONSUNI, sentiu-se premida pela legislação federal, Lei 9.394 (de 20/12/96), que deu o prazo de um ano para que as Universidades adequassem seus Estatutos e Regimentos aos novos documentos legais. Posteriormente, o Conselho Nacional de Educação prorrogou este prazo até agosto de 1998.
- 2) Não tendo a UFAL cumprido tal prazo, nem o Congresso Universitário concluído suas atividades, deliberou o CONSUNI pela instituição de uma Comissão Especial que produziu uma proposta de reforma estatutária, para que a UFAL, até o final de 1998,

³⁸ O texto com todas as sugestões referentes à estrutura do Estatuto encontra-se no CD apenso ao volume desta tese.

estivesse adequada à legislação federal. À época aventou-se que o próprio Ministério da Educação poderia punir as IFES que não tivessem concluído a citada reforma.

3) Desta forma, logo após sua designação pelo CONSUNI, a Comissão Especial iniciou suas atividades em 28/10/1998 e, considerando a exiguidade dos prazos para conclusão de sua tarefa, deliberou os seguintes critérios:

- A Comissão deveria trabalhar o aspecto legal, considerando as contribuições e produção do Congresso Universitário, que não havia encerrado suas atividades;
 - O Estatuto deveria conter, tão somente, *princípios gerais e estrutura da instituição*. Todo o detalhamento deveria ser remetido ao Regimento Geral. Isto proporcionaria à instituição um documento “enxuto”, flexível, permitindo adaptações mais ágeis via Regimento Geral, que é definido no âmbito local, visto que o Estatuto depende de aprovação ministerial. Por outro lado tomaria a tarefa da Comissão possível de ser realizada no tempo recorde designado.
 - Consensuou a Comissão os seguintes princípios básicos : definir a UFAL como uma instituição pública, gratuita, pluridisciplinar, federal, baseada na indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão.
 - Optou a Comissão por uma estrutura descentralizada, desburocratizada, que primasse por uma política acadêmica orgânica, contemplando a pluralidade, sem perder a unidade. Como consequência deste princípio e do acima citado – respeitar as contribuições do Congresso Universitário – a proposta foi montada a partir do documento produzido e divulgado junto à comunidade universitária em fevereiro/98 pelo Congresso Universitário.
- 4) Desta forma concentrou-se a Comissão Especial nas seguintes definições para o Estatuto:
- Existência de apenas três tipos de Órgãos: *Unidades Acadêmicas, Unidades de Apoio, Reitoria*.
 - A Reitoria seria responsável por questões administrativas gerais e comuns a todos os segmentos da instituição.
 - As Unidades de Apoio que tratassem de questões comuns – como Biblioteca Central, por ex. – estariam vinculadas à Reitoria, todas as demais estariam vinculadas às Unidades Acadêmicas específicas, conforme a área do conhecimento.
 - Descentralização das atividades acadêmicas dos órgãos centrais para as Unidades Acadêmicas, organizadas por área do conhecimento.
 - O Estatuto deveria conter, apenas, os critérios e princípios para a constituição destes órgãos, deixando para o Regimento Geral as criação, reformulação ou extinção permitindo o crescimento e as alterações da estrutura conforme a dinâmica institucional.
 - Definição de instâncias colegiadas como instâncias máximas decisórias da instituição e do critério da representatividade mediante eleição para delas participar.

5. desconsideração de aspectos relevantes da cultura organizacional;
6. além do fato de a atual estrutura não impedir a descentralização entendida como necessária e urgente para agilização dos processos e garantia do funcionamento da Instituição;

Por conseguinte, se posiciona a favor de uma adaptação do Estatuto atual mantendo-se a estrutura vigente aliada a uma modernização do estilo de GESTÃO.

II – Resumo das posições dos Centros de Ensino:

1. - Centros que se pronunciaram: CCEN, CECA, CHLA, CEDU, CCSA.
2. - Centros que não se pronunciaram: CJUR, CTEC, CCBI;

Dos que se pronunciaram:

- aceitam a proposta com alteração: CEDU, CECA;
- rejeita a proposta: CCEN;
- rejeitam a proposta sugerindo alteração no Estatuto em vigor adaptando-o à LDB: CSAU, CHLA, CCSA.

II - PROPOSTAS DE ALTERAÇÕES APRESENTADAS PELO CEDU E CECA

CEDU	CECA
<p>2 – Sobre o capítulo I – Da Universidade</p> <p>Art. 1º, 5ª linha – substituir “legislação do país” por “legislação Nacional”.</p> <p>Art. 1º- Parágrafo Único</p> <p>a) manter o texto;</p> <p>b) reformular para: da legalidade, da moralidade pública, da impessoalidade, da eficácia, da eficiência, da publicidade de seu atos;</p> <p>c) reformular para: <u>da ética, como norteadora de toda a prática institucional, em todas as suas relações internas e com a sociedade;</u></p> <p>d) reformular para: da indissociabilidade entre ensino, pesquisa, extensão;</p> <p>e) reformular para: da liberdade de produção, de difusão e de socialização do saber e pensamento;</p> <p>f) reformular para: da universalidade do conhecimento e do fomento à interdisciplinaridade; <u>à autonomia, à criatividade e à criticidade;</u></p> <p>g) reformular para: do desenvolvimento científico, artístico, sócio-econômico, <u>dos direitos da cidadania e da identidade cultural, particularmente de Alagoas;</u></p> <p>h) reformular para: da regular prestação de contas à sociedade;</p> <p>i) da articulação sistemática com as diversas instituições e organizações da sociedade;</p> <p>j) da oferta de cursos de graduação, pós-graduação, sequenciais, de extensão, de educação profissional;</p> <p>k) da promoção da pesquisa;</p> <p>l) da promoção da extensão.</p> <p>Art. 3º- 2ª linha – após “avaliação periódica”, SUPRIMIR “de suas atividades”.</p> <p>Art. 4º- SUPRIMIR todo o texto.</p> <p>Art. 5º- ACRESCENTAR após o Inciso II, um novo item, que passará a ser o Inciso III, com a</p>	<p>“”</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>Art. 4º Excluir os “cursos sequenciais”</p> <p>Art. 5º - IV – Unidade Acadêmicas – atuais Centros e Departamentos.</p>

- f.03
- Criação de um único Conselho máximo, o CONSUNI, englobando as atividades dos atuais Conselhos Superiores, e no qual todas Unidades Acadêmicas teriam assento.
- 5) Em que pese esses consensos, não esteve isenta a Comissão Especial de polêmicas, que não foram aprofundadas, na oportunidade, por entendermos que não nos cabia a função de decidir, mas, apenas, de formular, para que a comunidade universitária debatesse e deliberasse.
 - 6) Desta forma, e com grandes dificuldades devido a sobrecarga de atividades de seus membros, a Comissão Especial apresentou ao CONSUNI, no dia 07/12/1998, uma proposta inicial de Estatuto para a UFAL, desincumbindo-se, assim, da tarefa encomendada. Os encaminhamentos posteriores do tema ficaram a cargo do próprio CONSUNI.
 - 7) Feitas essas considerações e atendendo à solicitação de V. Magnificência., em 02/03/2000, para que a Comissão Especial reveja e corrija o texto final da proposta de reforma do Estatuto da UFAL, para continuidade de sua tramitação, apresentamos, a seguir, as nossas considerações, baseada no relato da reunião do CONSUNI de 07/12/1998, quando o texto foi apresentado.

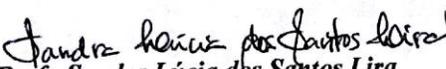
Na expectativa de estarmos contribuindo mais uma vez para que o processo de adequação do Estatuto da UFAL finalmente chegue a bom termo, subscrevemo-nos.

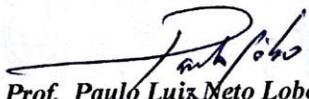
Atenciosamente

Em, 02/03/2000


Prof. Arnóbio Cavalcanti Filho


Prof. Elcio de Gusmão Verçosa


Prof. Sandra Lúcia dos Santos Lira


Prof. Paulo Luiz Neto Lobo


Acadêmico Bruno Moura Meneses

ANEXO 2

NOVO ESTATUTO: VELHA REIVINDICAÇÃO

A construção de um novo estatuto para UFAL significa o atendimento a uma velha e histórica reivindicação da comunidade universitária, como necessidade imperiosa de melhor definir objetivos, princípios, democratização das instâncias de decisões da Universidade, priorizar as atividades acadêmicas sobre as administrativas e, principalmente, iniciar um processo interno de construção coletiva.

No final da década de setenta e no início da década de oitenta, após uma longa resistência de grande parte da sociedade ao golpe militar, surgem os movimentos por eleições diretas e por uma nova constituição. Nesse momento cresce também, dentro das universidades brasileiras, uma consciência da necessidade de reformas estatutárias. Essas mudanças são consubstanciadas nas demandas de uma nova dinâmica universitária visando instalar nas universidades um processo de democratização interna traduzida pela autonomia universitária e pelo direcionamento de suas atividades para o atendimento aos interesses da maioria da população. Neste mesmo período, resultado dos movimentos organizados, desencadeiam-se as eleições diretas para Reitor e em algumas universidades experiências com a instalação de estatuintes.

Na UFAL, nesta mesma época ou mais precisamente em 1985, deu-se início a uma Assembléia Universitária, que teve por objetivo, segundo o documento base para discussão, "definir as diretrizes básicas da Instituição, estabelecer prioridades e delinear programas de atividades em vista das atividades traçadas".

Infelizmente a Assembléia foi interrompida logo após as definições do capítulo referente às eleições para Reitor, interrompendo também possibilidades de avanços para a Instituição.

Esta interrupção, mesmo sendo danosa, não tirou da comunidade Universitária a vontade política de construir uma UFAL com o compromisso explícito com o saber e com a sociedade. Esta vontade está expressa na retomada da Estatuinte com a instalação de um novo **Congresso Universitário** convocado pelo Conselho Universitário através da Resolução nº 08/97 de 23 de abril de 1997 e instalada em 23 de setembro de 1997. É diante de fatos como este que nos reanimamos e consolidamos nossa certeza de que temos, com a implementação de um novo estatuto para UFAL, a oportunidade de retomarmos a universidade para as suas verdadeiras finalidades assumindo, de uma vez por todas, seu verdadeiro compromisso acadêmico e social.

Passados seis meses de funcionamento do Congresso Universitário percebe-se que muitas das discussões travadas neste fórum apontam já, de forma consciente, para a promoção de mudanças em nossa UFAL. Mudanças essas que se refletirão em nossas políticas e em nossa estrutura acadêmico-administrativa.

A atual estrutura da Universidade Federal de Alagoas tem implicado e favorecido de tal forma a burocracia que chegamos ao ponto de uma inversão de valores entre nossas atividades meio e fim. E se os papéis de uma e outra têm sido invertidos, o resultado disso traduz-se na

descaracterização da Instituição enquanto academia cuja razão de ser primordial é a produção de conhecimentos.

Temos em nosso atual modelo organizacional tantos cargos hierárquicos e instâncias gerenciais que acabamos, em muitos casos, transformando professores em executores ou cumpridores, tão somente, de rotinas administrativas, procedimentos que são, por excelência, atividade meio.

Por outro lado, o atual Congresso tem dedicado seu tempo para repensar uma estrutura universitária capaz de reverter muitas situações. Questões como financiamento e gestão financeira têm sido debatidas de maneira conseqüente e franca e certamente novas diretrizes serão adotadas para melhor definir, e mais democraticamente, a alocação de verbas em nosso âmbito, sejam estas verbas orçamentárias ou não.

Outras questões que têm propiciado proficuas discussões são as das políticas acadêmicas, como por exemplo a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, já se delineando uma reestruturação dos órgãos gestores dessas políticas a partir de um novo entendimento de como deve se dar, na prática, esta indissociabilidade. O Congresso definiu-se também por uma universidade pública, gratuita, de qualidade e com compromisso social.

Mudanças virão sim. Mas mudanças só fazem sentido para este Congresso se se voltarem ao aperfeiçoamento de nossa estrutura acadêmica de modo que esta envolva-se definitivamente e verdadeiramente com a produção do conhecimento com claro compromisso social e se voltarem também ao aperfeiçoamento de nossa estrutura administrativa, para que esta seja de fato promotora dos meios para a consecução do fim primeiro e último da academia (construção do saber), eliminando a burocracia desnecessária e entravadora de nossas ações. Mais academia, menos burocracia.

Comissão de Sistematização

ANEXO 3



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
COORDENADORIA DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS SUPERIORES - C.O.C.

CIRCULAR Nº 16/00-COC

Maceió, 05 de abril de 2000.

SENHOR (a) DIRETOR(a),

Conforme deliberação do Conselho Universitário – CONSUNI, em sua última reunião ordinária ocorrida em 03/04/2000, encaminho, anexo, cópia da proposta de ESTATUTO da UFAL para ser amplamente discutida nesse Centro. As emendas aditivas, supressivas, aglutinativas e/ou sugestões deverão ser encaminhadas, impreterivelmente, a esta COC até o dia 28 de abril.

Saudações Universitárias,

J. Avelar Graciano da Silva
José Avelar Graciano da Silva
Coordenador dos Órgãos Colegiados/UFAL

Ilmº.(a) Sr.(a) Consº.(a):

ENCAMINHADA A
TODOS OS DIRETORES
DE CENTRO

ANEXO 4

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
COORDENADORIA DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS – C.O.C.



28/

CIRCULAR Nº 25/00-COC

Maceió, 25 de abril de 2000.

SENHOR (A) CONSELHEIRO (A),

De ordem, convoco V. Sa. para a Reunião da Comissão de Sistematização dos trabalhos de elaboração do novo Estatuto da UFAL, para análise e deliberação das contribuições enviadas pelos Centros.

DIA : 02 / 05 / 2000 (Terça-feira) às 09:00h.

LOCAL : Sala da C.O.C. (Reitoria)

Saudações Universitárias,


José Avelar Bráulio da Silva
Coordenador dos Órgãos Colegiados/UFAL

Ilmº.(a) Sr.(a) Consº.(a):

OBS.: NÃO HOUVE QUORUM

ANEXO 5



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
COORDENAÇÃO DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS**

Comissão: Prof. Vera Lúcia F. Rocha, Prof. Vera Lúcia Porangaba, Prof. Andreas J. Krell, Téc. Administrativa Sandra Nunes leite e Discente Antônio José C. Araújo.

**RELATO DAS OCORRÊNCIAS PELA COMISSÃO PARA SISTEMATIZAÇÃO DOS
CONTEÚDOS TRABALHADOS PELOS CENTROS BASEADOS NA PROPOSTA DE
REFORMA DO ESTATUTO DA UFAL**

I – Introdução

Até o dia 28/4/00 chegaram à COC duas solicitações de ampliação do prazo para entrega das sugestões sobre a proposta da reforma do Estatuto da UFAL: **Centro de Ciência Humanas, Letras e Artes** e **Centro de Ciências da Saúde**.

Chegou também uma comunicação do **Centro Ciência Exatas e Naturais** que reiterava sua posição anterior de REJEIÇÃO à proposta de mudança do Estatuto da UFAL, principalmente no que concerne à Seção III - **Das Unidades Acadêmicas**. Portanto, até o prazo previsto estas foram as comunicações recebidas na COC.

No dia 02/05/00 chegaram à COC as sugestões do CECA para a proposta, apresentando modificações que estão indicadas na Tabela constante neste documento.

No dia 10/05/00, o **Centro de Ciências da Saúde** encaminhou ofício comunicando, após considerandos, a deliberação do Conselho do Centro que apontou a seguinte sugestão: “**que se utilizasse o atual Estatuto, adaptando-o à legislação em vigor, corrigindo suas distorções, acrescentando o que for necessário de modo claro e objetivo, enfatizando os aspectos que bem caracterizam uma Universidade voltada para o ensino, a pesquisa e a extensão inserida plenamente no contexto social e finalmente eliminando tudo aquilo que representa casuismo e autoritarismo**”.

No dia 22/05/00, a Direção do **Centro de Ciências Humanas Letras e Artes** comunicou que o Conselho de Centro, reiterou as mesmas posições tomadas anteriormente, aqui resumidas:

1. **A Manutenção dos Centros** (órgãos executivos, de acordo com o Estatuto em vigor) sobre os quais se concentrem – como a denominação indica – atribuições acadêmico-administrativas, bem como deliberativas, exercidas através de seus Conselhos.
2. **Manutenção dos Atuais Departamentos;**
1. **Manutenção do Conselho de Curadores (Cura) e do Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão (CEPE);**

Assim sendo, o CHLA considerando que:

- 1) o atual Estatuto necessita de reformulação;

- 2) a radical transformação da estrutura administrativa e acadêmica proposta pela Comissão não assegura um melhor funcionamento desta Universidade;
- 3) as sugestões encaminhadas em 1998, a essa Comissão não foram sequer analisadas e discutidas;

DECIDIU, por unanimidade, sugerir a adaptação do Estatuto em vigor aos preceitos de maior necessidade e urgência determinados pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), bem como que sejam procedidas as modificações de outros artigos que se façam necessárias.

No dia 26/05/00, a Direção do CEDU encaminhou documento que consolida as propostas de alteração da minuta de reformulação do Estatuto da UFAL, apresentada pelos três departamentos do referido Centro.

SOBRE O ENCAMINHAMENTO DA REFORMA ESTATUTÁRIA:

Propõe que ambos os documentos – Estatuto e Regimento Geral - sejam elaborados de forma concomitante, articulado, para que, ao concluí-lo, tenhamos uma Reforma completa, aprovada pela maioria. O Estatuto é um documento sintético enquanto o Regimento Geral dará conta do detalhamento. Chama a atenção que caso contrário, por falta de visualização completa da Reforma, essa proposição poderá não ser aceita na comunidade.

Em seguida passa a propor modificações através dos Capítulos, Artigos e Parágrafos (conforme tabela constante neste documento), apresentando justificativas.

No dia 10/08/2000, o **Centro de Ciências Sociais Aplicadas**, encaminhou documento sobre a última versão da proposta de reformulação do Estatuto expondo o seguinte:

- no segundo semestre de 1998, o Conselho de Centro do CCSA discutiu em profundidade a proposta encaminhada naquela ocasião, a respeito da qual elaborou um documento, com a participação de cada um de seus departamentos (cópia em anexo).
- foi com surpresa que ao receber esta última versão, constatamos que as considerações feitas não parecem ter sido levadas em conta e sequer foram apresentadas justificativas das razões pelas quais foram desconsideradas;
- diante do encaminhamento da referida minuta, o Conselho de Centro deste CCSA voltou a discutir o assunto e, em que pese entender que há necessidade urgente de adequar o Estatuto da UFAL às exigências da LDB, **resolveu ratificar sua posição anterior, por acreditar que a estrutura proposta se assemelha a uma reengenharia, cujos efeitos poderiam ser mais danosos à Instituição que eventuais benefícios que poderia acarretar.**

Foram salientados por conselheiros, algumas fragilidades da estrutura proposta, a exemplo de:

1. extinção do órgão fiscalizador (Conselhos de Curadores) e do CEPE;
2. inviabilidade operacional de um órgão do porte do Congresso Universitário nos moldes propostos;
3. critérios mais quantitativos do que qualitativos para a constituição das unidades acadêmicas;
4. ausência de critérios claros para definir a vinculação dos núcleos temáticos de natureza interdisciplinar;

ANEXO 6



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E NATURAIS
 Campus A. C. Simões
 Br 104 – Norte, Km 97
 Tabuleiro do Martins
 Maceió-AL
 57072-970
 Tel 214 1361
 e-mail jaime@ccen.ufal.br

FA 21

Ofício nº 14/2000-CCEN
 Do Diretor do CCEN

Maceió, 28 de Abril de 2000

Ao Coordenador da Coordenadoria dos Órgãos Colegiados

Senhor Coordenador,

Pelo presente, comunico-lhe que o Centro de Ciências Exatas e Naturais reitera sua posição anterior no sentido da rejeição à proposta de mudança do Estatuto da UFAL, principalmente no que concerne à Seção III Das Unidades Acadêmicas, por considerar, entre outros argumentos, que a criação destas unidades provocará uma estratificação exagerada do conhecimento, fazendo com que o sentido da universidade, como local de difusão, geração e desenvolvimento do conhecimento como um todo, seja comprometido. Entende este Centro que a estrutura departamental atual não deve ser alterada, sugerindo que sejam efetuadas apenas adaptações ao estatuto vigente, de tal forma que ele se adeque à legislação em vigor.

Sendo o que se põe no momento, uso do ensejo para reafirmar os votos de estima e consideração.

Jaime Evaristo

Jaime Evaristo
 Diretor

Recebido