



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

LARISSA DA SILVA OLIVEIRA

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA DA UFAL
NOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
(2013-2023)

Maceió

2020

LARISSA DA SILVA OLIVEIRA

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA DA UFAL
NOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
(2013-2023)**

**Artigo Científico apresentado ao
Colegiado do Curso de Pedagogia do
Centro de Educação da Universidade
Federal de Alagoas como requisito
parcial para obtenção da nota final do
Trabalho de Conclusão de Curso
(TCC).**

Orientador/a: Edna Cristina do Prado

Maceió

2020

LARISSA DA SILVA OLIVEIRA

**A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA
DA UFAL NOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL (2013-2023)**

Trabalho apresentado ao Colegiado do Curso de Pedagogia do Centro de Educação da Universidade Federal de Alagoas como requisito parcial para obtenção da nota final do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

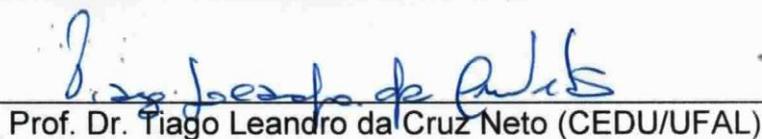
Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em 10/01/2020.

Orientadora: Profa. Dra. Edna Cristina do Prado

Comissão Examinadora


Profa. Dra. Edna Cristina do Prado (CEDU/UFAL)


Profa. Dra. Sandra Regina Paz da Silva (CEDU/UFAL)


Prof. Dr. Tiago Leandro da Cruz Neto (CEDU/UFAL)

Maceió
2020

"(...) Não é possível refazer este país, democratizá-lo, humanizá-lo, torná-lo sério, com adolescentes brincando de matar gente, ofendendo a vida, destruindo o sonho, inviabilizando o amor. Se a educação sozinha não transforma a sociedade sem ela tampouco a sociedade muda."

Paulo Freire (1997).

A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA DA UFAL NOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (2013-2023)

Larissa da Silva Oliveira
laryoliveiragirl@gmail.com

Edna Cristina do Prado
wiledna@uol.com.br

RESUMO

O presente estudo trata-se de uma análise documental, que tem por objetivo identificar a participação da comunidade universitária na elaboração dos PDI 2013-2018/2019-2023, da Universidade Federal de Alagoas. A participação é o princípio que garante o envolvimento da comunidade, proporcionando que ocorra a concretização da gestão democrática. Felinto (2014); Bordenave (1994); Gadotti (2014); Lück (2009) constituíram o referencial teórico da análise, contribuindo na compreensão do conceito de participação. Os documentos estudados demonstram de formas diferentes como inseriram a comunidade universitária em sua elaboração, demonstrando que os caminhos escolhidos para sua constituição levam à compreensão de duas formas de participação: representativa e semidireta. Enquanto o PDI 2013-2018 apresenta um percurso voltado para que a comunidade se envolvesse na sua elaboração por meio de seus representantes o PDI 2019-2023 mostrou um percurso que possibilitou a participação da comunidade interna e externa da universidade, não somente por meio de seus representantes, mas dela própria mediante consulta e audiência pública. A inclusão da comunidade no último documento demonstra que a escolha dos mecanismos pode contribuir de forma significativa para uma melhor inserção da comunidade nas discussões e deliberações referentes às pautas da universidade.

PALAVRAS-CHAVE: Participação. Plano de Desenvolvimento Institucional. Universidade Federal de Alagoas.

1 INTRODUÇÃO

As universidades públicas assim como as escolas públicas do Brasil estão pautadas no modelo de gestão democrática na administração. A participação é um princípio da gestão democrática, sem ele não é possível concretização deste modelo.

Nos últimos anos, em especial o ano de 2019, a universidade pública está sendo questionada, algumas vezes acusada por políticos, por uma pequena parcela da população e, mais recentemente, pelo próprio Ministro da Educação

sobre sua eficiência da administração de recursos públicos, assim como, sobre a sua função e relevância para a sociedade.

Neste contexto de ataques se faz necessário evidenciar os trabalhos desenvolvidos pelas Instituições de Ensino Superior (IES), bem como, demonstrar que a gestão democrática dentro das IES vem garantindo a participação da comunidade nas decisões.

Um das ações desenvolvidas nas universidades é a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), documento de planejamento da gestão administrativa da universidade para um período de 5 anos, o que implica diretamente na vida da comunidade universitária. A gestão democrática oportuniza que a comunidade seja inserida nesse processo de constituição, garantindo assim um resultado de interesse coletivo para o quinquênio.

O presente estudo foi motivado pelo interesse de conhecer como os dois últimos PDI incluíram a comunidade universitária neste processo, bem como, compreender a participação da comunidade em cada um dos períodos. Tal curiosidade foi fomentada pela minha participação no Movimento Estudantil da universidade, o que possibilitou, enquanto representante estudantil, minha inserção na comissão central e na subcomissão de graduação no processo de elaboração do último PDI (2019-2023).

O estudo está estruturado em 8 (oito) sessões, introdução; o que é gestão democrática? o que é Plano de Desenvolvimento Institucional? Universidade Federal de Alagoas; Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2018; Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023; a participação nos PDI e a considerações finais.

2 GESTÃO DEMOCRÁTICA

Para Saviani (2017, p.2) “Democracia se configura como um regime político baseado na soberania popular”, garantindo que a decisão esteja pautada no que o povo quer e não no que um grupo ou sujeito que predispõe do poder deseja.

Democracia, de acordo com Gadotti (2014), Saviani (2017) e Lück (2009), é o mecanismo que possibilita a participação, ou seja, sujeitos que

compõem a universidade podem discutir, propor e deliberar sobre as decisões que dizem respeito ao seu funcionamento. A participação permite que a decisão não fique centrada em um sujeito ou um grupo, mas a toda comunidade da instituição.

A democracia possibilita a convivência e o diálogo de grupos ou sujeitos que pensam diferente, ela viabiliza que cada visão em torno de um assunto seja debatida, ocasionando que a melhor decisão seja tomada pela coletividade (FARIA, FERREIRA e GONTIJO, 2018).

A democracia, segundo Macedo (2008, p. 183), pode ser compreendida como “Democracia Direta; Democracia Indireta ou Representativa; Democracia Semidireta e Democracia Participativa”. A primeira corresponde a um formato em que o povo decide sobre cada assunto por meio do voto, ou seja, a participação dos cidadãos é de forma direta. Enquanto na segunda, o povo é a fonte “primária”, qual escolhe seus representantes que, posteriormente, tomarão decisões políticas. A democracia semidireta é a própria democracia representativa “[...] acrescida de institutos da democracia direta” (Ibid, p.185). Por fim, a democracia participativa é a que compreende a participação universal, tendo todos os mecanismos e formas voltados para “[...] ampliar os espaços de participação da sociedade nas decisões políticas e nos atos da administração” (Ibid, p. 185).

A democracia representativa e a semidireta estão presentes no sistema político da sociedade brasileira, refletindo-se nos conselhos, colegiados, fóruns, instituições de ensino, entre outros espaços plurais. São nesses espaços que documentos são aprovados com respaldo da participação da comunidade (através de um coletivo composto por representantes), um exemplo é o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), elaborado pelas universidades e submetido à maior instância deliberativa, o Conselho Universitário.

Para que haja democracia é necessário que ocorra a participação. Neste sentido, só ocorrerá gestão democrática com a existência de espaços propícios à participação da comunidade.

A gestão democrática da educação, entendida como princípio que propicia autonomia à escola, possui em sua essência a descentralização do poder que, por meio da participação, garante o envolvimento da comunidade.

(FILIPPIN, 2013; FELINTO, 2014; GADOTTI, 2014). Ela é preconizada na Constituição Federal de 1988, a qual determina que o ensino no setor público seja pautado no princípio da gestão democrática, como expressa no art. 206 “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI gestão democrática do ensino público, na forma da lei”.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) Nº 9.394 de 1996 em seu art. 3º, inciso VIII faz soma à voz da Constituição. Neste sentido, as instituições públicas brasileiras devem estar pautadas no modelo de gestão democrática, baseada no sistema democrático vigente no país, respeitando um outro importante princípio, o da participação.

Como esse modelo de gestão deve ocorrer em todos os níveis e modalidades de ensino público. Nas Instituições de Ensino Superior (IES) devem ser assegurados espaços que permitam a participação de representações dos segmentos que as compõem, como preconiza o art. 56 da LDB Nº 9.394/1996: “As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional”.

A gestão democrática para Luce e Medeiros (2006, p. 18) “[...] está associada ao estabelecimento de mecanismos institucionais e à organização de ações que desencadeiem processos de participação social”. Nesta perspectiva, os mecanismos que permitem a participação são estabelecidos pelos colegiados ou conselhos das instituições de ensino, que devem oportunizar à comunidade uma inserção nas discussões e tomadas de decisões.

A participação é um fator primordial para a efetivação da gestão democrática, segundo Felinto (2014). Participar é envolver-se direta ou indiretamente sobre algum assunto que interessa uma pessoa ou um grupo de pessoas.

Para Bordenave (1994, p.76), “A participação é uma necessidade humana e, por conseguinte, constitui um direito das pessoas”. O envolvimento dos sujeitos durante o processo de decisão é fundamental não somente para

solucionar o problema, mas dar sentido à existência do mesmo no ambiente que se encontra, em outras palavras, é sentir-se pertencente ao meio em que está inserido.

A participação ocorre de duas formas de acordo com Bordenave (1994, p. 63) “[...] na simbólica os membros de um grupo têm influência mínima nas decisões e nas operações, mas são mantidos na ilusão de que exercem o poder. [...] na real os membros influenciam em todos os processos da vida institucional”. O parágrafo anterior faz menção justamente a segunda forma de participação, pois a simbólica não possibilita que a necessidade humana seja contemplada.

Participar é estar inserido ativamente nas discussões, escolhas e deliberações. Mas também é trabalhar em coletividade, entendendo que onde existe um grupo de indivíduos, existe diferenças que podem gerar conflitos, porém é através da participação que proporciona uma “[...] maneira mais evoluída e civilizada de resolvê-los” (BORDENAVE, 1994, p.77).

Não é possível participar se não for por meio da coletividade, pois para Bordenave (1994, p.74) “[...] é uma vivência coletiva e não individual”, o que só pode ocorrer a partir de duas pessoas, assim ocorrendo o diálogo e posteriormente uma tomada de decisão.

Para Faria, Ferreira e Gontijo (2018, p.06) “A participação, a discussão coletiva e o diálogo, são práticas indispensáveis à gestão democrática”. Sem essas práticas não é possível proporcionar um ambiente democrático, pois se compreende que a universidade é um campo de formação, mas também é campo de disputa, de visões e compreensões diversas. As decisões tomadas sobre assuntos que interessam à comunidade podem ocorrer por meio de dois vieses: o autoritário, em que o gestor toma as decisões sozinho, ou o democrático, em que o a comunidade delibera.

Assim, é possível afirmar que a participação é o princípio que garante a discussão, o consenso e a realização da gestão democrática dentro do ambiente de ensino, sem ela não se obtém resultados democráticos, apenas autoritários. Através dos mecanismos como conselhos, fóruns, entre outros espaços que

possibilitem a participação é possível que instrumentos como o PDI sejam constituídos e deliberados.

3 O QUE É O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL?

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) instituído pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), criado pela Lei nº 10.861, de 14 de dezembro de 2004, tem como objetivo avaliar, buscando, por meio do diagnóstico, melhorar a qualidade do ensino superior. As instituições de educação superior podem utilizar o resultado da avaliação para refletir sobre suas escolhas, assim como para organizar seu planejamento.

O PDI torna-se um dos documentos avaliados pelo SINAES, assim descrito no Art. 3º, no Inciso I:

A avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes: [...] a missão e o plano de desenvolvimento institucional.

Segundo Silva et al (2013), a origem do PDI está ligada à Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB (BRASIL, 1996) que estabelece, no artigo 9º, a existência de uma avaliação da educação superior, sendo responsável a União.

É importante compreender que a avaliação é entendida pelo SINAES como um mecanismo voltado para o diagnóstico das ações realizadas, segundo Luckesi (2012, p.32) “Manifestar-se como um mecanismo de diagnóstico da situação, tendo em vista o avanço e o crescimento e não a estagnação disciplinadora”.

Mas para que as instituições possam ser avaliadas elas precisam estar aptas, de acordo com as legislações e sua relevância para a sociedade, entre outros pontos, o que possibilitará seu credenciamento, conforme Decreto nº 9.235, de dezembro de 2017:

Art. 10. O funcionamento de IES e a oferta de curso superior dependem de ato autorizativo do Ministério da Educação, nos termos deste Decreto.

§ 1º São tipos de atos autorizativos:

I- os atos administrativos de credenciamento e reconhecimentos de IES; e

II - os atos administrativos de autorização, reconhecimento ou renovação de reconhecimento de cursos superiores.

§ 2º Os atos autorizativos fixam os limites da atuação dos agentes públicos e privados no âmbito da educação superior.

§ 3º Os prazos de validade dos atos autorizativos constarão dos atos e serão contados da data de publicação.

§ 4º Os atos autorizativos serão renovados periodicamente, conforme o 1996, e o processo poderá ser simplificado de acordo com os resultados da avaliação, conforme regulamento a ser editado pelo Ministério da Educação.

Para que ocorra o credenciamento das IES (no ensino presencial e a distância) se faz como critério, indispensável, a existência do PDI, conforme a Portaria Normativa Nº 20, de 12 de dezembro de 2017 em seus Art. 4, inciso I e Art. 5, inciso I. Também é requerido o PDI para o credenciamento¹ das universidades, conforme Art. 6, inciso I da referida portaria.

O Plano de Desenvolvimento Institucional é elaborado para um período de vigência de 5 (cinco) anos, possuindo como pressuposto:

O atendimento ao conjunto de normas vigentes, no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe a instituição, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver (SILVA, et al. 2014, p. 03).

As universidades públicas devem elaborar seus PDI seguindo o que a legislação aponta, mas não somente isso, devem refletir sobre sua importância para sociedade, evidenciando por meio de sua missão uma conexão com a sociedade.

4 UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS (UFAL)

A Universidade Federal de Alagoas (UFAL) é uma instituição de Ensino Superior, criada pela “Lei Federal nº 3.867, de 25 de janeiro de 1961” (UFAL, 2019, p.45). Atualmente é constituída por “[...] 3 campi (Campus A. C. Simões – Maceió, Campus de Arapiraca, Campus do Sertão – Delmiro Gouveia)” (UFAL, 2019, p. 59). A mesma também se encontra presente nas cidades de “[...] Palmeira dos Índios, Penedo, Viçosa e Santana do Ipanema por meio das unidades educacionais dos campi fora de sede” (Ibid, p. 59). Além dos municípios referidos, também está presente por meio da educação a distância, em “[...] 10 polos UAB nos municípios de Palmeira dos Índios,

¹ O Recredenciamento mencionado é referente ao processo de avaliação das Instituições de Ensino Superior, confirmando ou negando sua competência para ofertar cursos, reafirmando ou alterando a categoria na qual o estabelecimento se enquadra (BRASIL, 1998).

Olho D'Água das Flores, São José da Lage, Matriz do Camaragibe, Maragogi, Penedo, Santana do Ipanema, Maceió, Delmiro Gouveia, Arapiraca” (Ibid, p.59).

De acordo com o próprio PDI 2019-2023 a UFAL no ano de 2018 possuía cerca de:

[...] 3.406 (três mil, quatrocentos e seis) servidores e cerca de 29.904 (vinte e nove mil, novecentos e quatro) estudantes, estes últimos distribuídos entre 100 (cem) cursos de graduação e 55 (cinquenta e cinco) cursos de pós-graduação *lato e stricto sensu*; neste mesmo ano, a cobertura do programa de assistência estudantil foi ampliada, passando a atender 5.261 (cinco mil, duzentos e sessenta e um) estudantes com vulnerabilidade socioeconômica cursando a graduação, os quais foram atendidos nas modalidades de bolsa permanência e auxílios (Ibid, p.59).

O primeiro dos campi a ser criado foi o Campus Maceió, localizado na Avenida Lourival Melo Mota, no bairro Tabuleiro dos Martins na cidade de Maceió- AL. Os campi Sertão e Arapiraca são resultados do processo de expansão vivenciado pela universidade.

A UFAL é a única Instituição de Ensino Superior Federal presente no estado de Alagoas, oportunizando aos cidadãos alagoanos e de demais estado do país acesso a uma formação de qualidade, “[...] através dos 100 (cem) cursos ofertados, além dos 55 (cinquenta e cinco) cursos de pós – graduação *lato e stricto sensu*” (Ibid, p. 59).

Assim como todas as IES do Brasil, a UFAL também elabora seu PDI, identificando sua relevância para a sociedade alagoana, bem como, para o Brasil, traçando seus objetivos e metas, fazendo um planejamento que lhe possibilite elevar a qualidade da educação ofertada, ao mesmo tempo atendendo ao disposto na legislação nacional.

5 PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2013-2018

A UFAL desde o ano de 2000, segundo seu site oficial, vem elaborando seus PDI², inicialmente com vigência de 3 (três) anos. Quanto ao período de 2004 a 2005³ nenhum documento foi encontrado. Com a Lei nº 10.861 de 2004 a elaboração dos PDI passa a seguir as orientações e ter vigência de 5 (cinco) anos.

² Para compreender melhor sobre a existência do PDI que antecede a legislação foi realizada uma consulta ao setor da PROGINST. Entretanto, nenhuma legislação anterior à Lei nº 10.861 de 2004 foi encontrada, o que se subentende, de acordo com o formato do próprio documento, tratar-se de um Plano Estratégico, voltado para período de 3 anos, coincidindo com o período de gestão administrativa à época, subentendo ser um plano de ação da própria gestão com a nomenclatura de PDI.

³ Seguindo a compreensão supracitada, supõe-se que gestão administrativa à época não elaborou o PDI neste período.

Quadro nº 1 – PDI da UFAL (2000 – 2019)

Nº	Vigência	Reitor
1º	2000 a 2003	Rogério Moura Pinheiro
2º	2006 a 2008	Ana Deyse Rezende Dorea
3º	2008 a 2012	Ana Deyse Rezende Dorea
4º	2013 a 2017	Eurico de Barros Lôbo Filho
5º	2019 a 2023	Maria Valéria Costa Correia

FONTE: UFAL, 2019.

A escolha dos dois últimos PDI para estudo, parte do meu interesse em compreender como ocorreu a participação da comunidade universitária no período de elaboração nos dois últimos reitorados. São documentos produzidos em contextos diferentes, na elaboração do 4º PDI a universidade estava em processo de expansão e interiorização, enquanto no 5º a UFAL se encontrava em processo de consolidação da expansão e interiorização, mesmo diante dos grandes cortes⁴ orçamentários impostos às universidades federais

Os PDI da UFAL, com vigência de 5 (anos), expressam como a instituição se enxergava e o que almejava para o futuro na ocasião em que foram produzidos, a partir de uma a leitura social e da própria universidade. Para além disso, os PDI aqui estudados revelam não somente o que foi exposto acima, mas de forma direta ou indireta, expõem como foram constituídos e partir de que princípios norteadores.

A vigência do PDI 2013-2017 foi prorrogada até o mês de fevereiro de 2019 por meio da Resolução CONSUNI nº 01/2019, passando a ser nomeado como PDI 2013-2018.

O Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2018 inicialmente faz apresentação do corpo dirigente da universidade identificando 10 (dez) setores, entre eles Procuradoria Geral e Chefe de Gabinete.

Além do corpo dirigente, é apresentada a composição do Conselho Universitário (CONSUNI) da UFAL, identificando nominalmente o presidente, vice-presidente e o

⁴ A educação superior desde meados de 2016, vem sofrendo cortes intensificados, em 2016 foi aprovada a Emenda Constitucional 95 (PEC do Teto) que limita gastos públicos por 20 anos, entrando em vigor no ano de 2018 (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2016).

Em 2017 as universidades sofreram corte de 20% no orçamento (ANDIFES, 2017). O mais recente foi em 2019 com 30% (em torno de 40 milhões à UFAL) do orçamento “bloqueado” pelo Governo Federal (WELLE, 2019).

secretário do conselho, porém para os demais componentes o documento escreve somente os nomes não evidenciando que segmento ou setor da universidade representa.

Em sequência, a formação da comissão do PDI é apresentada conforme o quadro abaixo:

Quadro 2: Comissão de elaboração dos PDI 2013-2018

PDI	Nomenclatura da Comissão	Composição	Apresenta nomes
2013-2018	Comissão Preparatória	Presidente; Coordenador Geral; Coordenador do Planejamento Estratégico; Coordenador Técnico; Coordenadora das Subcomissões e Assessoria Técnica.	Sim
	Subcomissões	Gestão, Comunicação, Tecnologia da Informação e Infraestrutura; Pessoas; Ensino de Graduação; Ensino de Pós-Graduação e Pesquisa; Extensão e Cultura e Apoio Estudantil.	Não

FONTE: UFAL, 2019.

O método escolhido no Planejamento Estratégico foi o Ciclo Planejamento, Desenvolvimento/Execução, Controle e Avaliação (PCDA), de acordo com o próprio PDI:

Privilegia-se o processo de avaliação como princípio para o planejamento, possibilitando à UFAL a utilização e o desenvolvimento de uma das mais conceituais ferramentas da Administração- o Ciclo PDCA (Planejamento, Desenvolvimento/Execução, Controle e Avaliação (UFAL, 2013, p. 13).

Apesar da escolha acima, não existe um capítulo ou um parágrafo que descreva de forma clara como ocorreu toda a elaboração do documento, tendo apenas um pequeno registro na apresentação, expressando momentos que possibilitaram sua constituição, mas sem fazer nenhum tipo de detalhamento.

Para tanto, este exercício de planejamento e de incorporação ao PDI se configurou das seguintes ações: reuniões e reuniões sistemáticas realizadas junto aos Campi Fora de Sede e suas Unidades Educacionais, Unidades Acadêmicas, e Administrativas do Campus A. C. Simões (Central); análise dos relatórios de visita (avaliações) do INEP, do questionário de respostas dos alunos ao ENADE, dos relatórios de autoavaliação das Comissões de Autoavaliação da Unidades Acadêmicas (CAAs) e da Comissão Própria de Avaliação (CPA); síntese e reflexões propostas e discussões cotidianas e sistemáticas, para a melhoria da graduação, pesquisa e pós-graduação, extensão, assistência estudantil, gestão e política de pessoal, obtidas junto ao Fórum dos Colegiados de Curso de Graduação, Fórum dos Coordenadores de

Curso de Pós-Graduação, Fórum de Extensão, Comitê de Avaliação e Acompanhamento do Programa de Desenvolvimento de Pessoal (PRODEP), Comissão Interna de Supervisão do PCCTAE e Fórum dos Diretores (UFAL, 2013, p. 13).

Ainda na apresentação é evidenciado que o PDI possui, como base para sua constituição, somatórios de documentos elaborados anteriormente ou no mesmo período.

Somatório dos Planos de Desenvolvimento das Unidades Acadêmicas (PDUs), dos Planos de Desenvolvimento dos Campi Fora de Sede (PDCs), dos Planos Setoriais, da concepção ou da revisão das instâncias formais (Pró-Reitorias e demais unidades de gestão acadêmica e administrativa), revistos ou concebidos em suas instâncias colegiadas (UFAL, 2013, p. 13).

Os PDU são documentos de planejamento que as unidades acadêmicas elaboram. Diante da escolha de utilizar esses documentos como base do PDI 2013-2018, sentiu-se a necessidade de acessá-los, obtendo acesso aos 11(onze), por meio da Pró-reitoria de Gestão Institucional (PROGINST), como registrado no quadro abaixo.

Quadro 3: PDU que foram base para a construção do PDI 2013-2018

Curso/ Unidade	Campus	Período de Vigência
Psicologia	A. C. Simões	2013-2017
Nutrição	A. C. Simões	2013-2017
Faculdade de Letras	A. C. Simões	2013-2017
Centro de Educação	A. C. Simões	2013-2017
Centro de Tecnologia	A. C. Simões	2013-2017
Arquitetura e Urbanismo	A. C. Simões	Não ficou claro o período no documento
Ciências Sociais	A. C. Simões	2013-2017
Instituto de Ciências Atmosférica	A. C. Simões	2013-2017
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade	A. C. Simões	2013-2017
Física	A. C. Simões	2013-2017
Instituto de Geografia, Desenvolvimento e Meio Ambiente	A. C. Simões	Não ficou claro o período no documento

FONTE: UFAL, 2019.

A missão da universidade, segundo o referido PDI está voltada para “[...] formar continuamente competências por meio da produção, multiplicação e recriação dos saberes coletivos e do diálogo com a sociedade” (UFAL, 2013, p. 17) e sua visão é “[...] atingir padrão de competência com capacidade de estabelecer um diálogo isonômico entre congêneres nacionais e internacionais” (UFAL, 2013, p.17).

Os objetivos e as metas também são reflexos da construção do processo de elaboração, apresentando-se de acordo com o quadro abaixo:

Quadro 4: Quantitativo de objetivos e metas presentes no PDI 2013-2018

Área	Quantidade de Objetivos	Quantidade de Metas
UFAL e Formação	04	32
UFAL e Conhecimento	03	24
UFAL e Sociedade	03	18
Desenvolvimento Acadêmico	04	37
Desenvolvimento Administrativo	04	21
Pessoas	03	20
Infraestrutura	02	14
Sustentabilidade Financeira	03	09

FONTE: UFAL, 2013.

Outro ponto que chamou atenção foi a submissão do documento ao CONSUNI, sendo mencionado este ponto somente na apresentação, não possibilitando ao leitor ter uma clareza de como se sucedeu sua aprovação, por quantos votos, se foi ou não por unanimidade, se houve apontamentos considerados que levaram à modificação de algum tópico. Desta forma, buscou-se elucidar esses aspectos por meio da análise da Ata do CONSUNI do dia de sua aprovação.

De acordo com a Ata do dia 03 de junho de 2013, a aprovação aconteceu por *Ad Referendum*⁵ pelo Presidente da sessão, justificando:

O PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) fruto de uma larga discussão que envolveu a revisão dos Planos de Desenvolvimento das Unidades Acadêmicas (PDUs), iniciada no primeiro semestre de 2012, e que havia sido suspensa em decorrência do movimento grevista da Universidade. Para dar conta desta árdua tarefa foi designada uma comissão de elaboração da Minuta do PDI/UFAL do período compreendido entre anos de 2013-2017, presidida pela Vice-Reitora e sob coordenação geral da Pró-Reitoria de Gestão Institucional (PROGINST/UFAL). Esclarece ainda que a aprovação “*Ad Referendum*” foi em decorrência da exiguidade dos prazos estabelecidos pelo Edital de Chamada Pública MCTI/FINEP/CT-INFRA n°01/2013. (CONSUNI, 2013, p. 02)

A atitude do Presidente não convenceu alguns conselheiros, como evidenciada no decorrer da Ata, na fala do conselheiro do segmento técnico “[...] não houve tempo suficiente para uma leitura e análise mais detalhada do plano, além do fato que o assunto não obteve uma discussão mais abrangente” (UFAL, 2013, p. 02); na fala da

⁵ *Ad referendum* é um termo em latim que significa “para ser referendado”. Usado para atos que dependem de aprovação ou ratificação de uma autoridade ou poder competente para ser validado.

conselheira (CEDU): “[...] as informações apresentadas quanto ao cronograma de expansão do corpo docente, tendo em vista que não atendem às necessidades atuais do levantamento do PDU da sua Unidade Acadêmica” (UFAL, 2013, p.02). A fala registrada do conselheiro representante do corpo estudantil que pede sua declaração de voto, chama atenção por ser um desabafo e uma crítica a posicionamentos da gestão administrativa da universidade.

Como conselheiro sinto-me impotente. É o sétimo Ad Referendum da gestão em 2013. Meu voto na abstenção é uma crítica à gestão que legitima seus atos continuamente através deste mecanismo que causa prejuízo à discussão. O CONSUNI é o carimbo da gestão, mas os conselheiros também são os carimbadores (UFAL, 2013, p.03)

Mas é importante destacar que o presidente do conselho, no início da sessão, propôs que “[...] este assunto, considerado primordial para a Universidade, seja pautado posteriormente para uma reunião específica e extraordinária do CONSUNI” (UFAL, 2013, p.02). Porém, ao buscar registros dessa sessão no site oficial da universidade e na Secretária do Conselho não foi encontrado nenhum registro sobre sua realização e as Atas sequentes consultadas não possuem menção alguma ao referido documento aqui destacado.

Durante consulta ao site oficial da UFAL foi encontrada a postagem do presente PDI datada pelo mês de abril de 2013, porém a sessão na qual foi aprovado o *Ad Referendum* aconteceu no mês de maio de 2013.

6 PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2019-2023

Diferente do documento apresentado anteriormente, o PDI 2019-2023 possui em sua estrutura um maior detalhamento de como ocorreu sua construção.

Ao contrário do anterior, o corpo dirigente sofre algumas alterações não sendo mais registrados os setores Procuradoria Geral⁶ e Chefe de Gabinete⁷, mas acrescenta a Superintendência de Infraestrutura⁸ (SINFRA), totalizando 9 (nove) setores.

Ao que se refere à composição do Conselho Universitário, existe um quadro que identifica cada membro e seu respectivo suplente, sua representação e de qual câmara temática⁹ participa (UFAL, 2019).

⁶ “É uma instituição responsável pela defesa dos órgãos da Administração Federal Indireta” (UFAL, 2019).

⁷ Pessoa responsável pela coordenação das atividades da equipe gestora.

⁸ É um Órgão de apoio administrativo, relacionado às atividades da área de infraestrutura da universidade.

Sobre a composição das comissões que estiveram à frente da elaboração do PDI, identifica-se a presença do setor ou segmento da universidade que as compõem, como é possível verificar no quadro a seguir:

Quadro 5: Comissão de elaboração dos PDI 2019-2023

PDI	Nomenclatura da Comissão	Composição	Subcomissões
2019-2023	Comissão Central	Reitora; Vice-Reitor; Pró-Reitoria de Planejamento de Gestão Institucional; Pró-Reitoria de Graduação; Pró-Reitoria de Extensão; Pró-Reitoria Estudantil; Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho; Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação; Superintendência de Infraestrutura; Coordenação de Planejamento, Avaliação e Informação; Corpo docente Adufal; Corpo técnico-administrativo Sintufal; Corpo Estudantil e Comissão Própria de Avaliação.	Prograd; Propep; Progep; Proex; Proest; Proginst; Superintendente da Sinfra; Núcleo de Tecnologia e Informação e CPA.
	Coordenadoria de Planejamento, Avaliação e Informação	CPAI/Proginst	
	Comissão de Sistematização do PDI	Docente e técnico da Proginst	

FONTE: UFAL, 2019.

No que se refere às subcomissões, não existe uma descrição de seus membros no corpo do texto, porém é possível obter essa informação por meio do *link* que consta em nota de rodapé no documento, direcionando o leitor a uma página localizada no site oficial da universidade que permite o acesso às portarias que validam as subcomissões (Portaria N° 859/2018); comissão central (Portaria N° 1.095/2017) e comissão de sistematização (Portaria N° 1.011/2018).

A escolha do método para elaborá-lo tem como foco a participação, como destaca o próprio documento:

⁹ O CONSUNI possui duas câmaras temáticas: acadêmica que discute temas voltados para o ensino, pesquisa e extensão, e a administrativa que discute temas voltados para a administração da universidade.

A elaboração do PDI da Universidade Federal de Alagoas esteve ancorada na perspectiva de um planejamento democrático- participativo... Sem desconsiderar a importância dos princípios, metodologias e instrumentos do planejamento estratégico institucional, buscou-se extrapolar o seu caráter técnico, incorporando elementos da perspectiva democrático-participativo, conforme requerido pelos princípios da administração pública (UFAL, 2019, p. 37).

O documento narra os passos que foram seguidos para sua constituição, apresentando a metodologia adotada que se evidencia em três momentos: “A UFAL que temos; A UFAL que queremos e Como chegar à UFAL que queremos” (UFAL, 2019, p. 37 e 38), como descrito no quadro a seguir:

Quadro 6: Etapas realizadas na elaboração do PDI 2019-2023

Etapas	Ações	Resultado
A UFAL que temos	Levantamento e estudo da legislação vigente; Disponibilização à comunidade dos documentos de referência que nortearia a elaboração do PDI; Elaboração e Socialização do documento “UFAL em números” e; Debate e reformulação missão, visão, princípios e valores do novo PDI.	Elaboração e Socialização do diagnóstico da UFAL
A UFAL que queremos	Convocação de assembleias, conselhos e colegiados ampliados por parte das direções das unidades; Realização de visitas técnicas às unidades acadêmicas e Campi Fora de Sede e; Consulta pública (coletiva e individual).	Propostas de objetivos, indicadores e metas por parte da comissão central; Participação da comunidade universitária e da comunidade externa.
Como chegar a UFAL que queremos	Realização de Fóruns temáticos; Realização da Audiência Pública e; Apresentação e debate ao CONSUNI para aprovação.	Discussão de ações que comporiam o plano de ação do PDI e; Aprovação do documento pelo Conselho Universitário.

FONTE: UFAL, 2019.

A missão da universidade, segundo o referido PDI, está voltada para “[...] produzir e socializar conhecimentos científicos, tecnológicos e culturais, a partir do ensino, da pesquisa e da extensão, de modo a formar acadêmica e profissionalmente sujeitos capazes de atuar de forma ética, inclusiva e democrática na sociedade” (UFAL, 2019, p.25) e a visão para “[...] ser referência local, regional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, de forma ética, inclusiva, transparente, democrática e socialmente referenciada, de modo a impactar positivamente a realidade social” (UFAL, 2019, p.53).

No que se refere aos objetivos e metas presentes consta que ambos estão voltados ao tripé da universidade ensino-pesquisa-extensão, ao mesmo tempo que tem uma redução quando comparada ao anterior (vide quadro nº 4), como pode se observar abaixo:

Quadro 7: Quantitativo de objetivos e metas presentes no PDI 2019-2023

Área	Quantidade de Objetivos	Quantidade de Metas
Ensino	02	05
Pesquisa	04	06
Extensão	03	02

FONTE: UFAL, 2019.

No presente documento conta que o PDI foi aprovado em sessão do Conselho Universitário por unanimidade, porém ocorreu em sessão extraordinária, o que chamou atenção já que não ocorreu em uma ordinária. Para compreender quais motivos levaram a ter mais uma sessão fez-se necessária a análise das Atas dos dias 18 e 25 de junho de 2019. O presente documento foi submetido para apreciação na sessão ordinária do dia 18 de junho de 2019. A discussão do mesmo já estava acontecendo quando houve o pedido de vista solicitado por um membro do conselho, conseqüentemente levando-se à suspensão da sessão, mas, antes do encerramento, a presidente do Conselho convocou uma sessão extraordinária para o dia 25 de junho, 7 (sete) dias depois, sendo então retomada a discussão pelos conselheiros na data supracitada e a aprovação do PDI.

7 A PARTICIPAÇÃO NOS PDI 2013-2018/2019-2023

No início do estudo de ambos os PDI, verificou-se uma semelhança entre eles: as mudanças no cronograma de elaboração. Em 2012 a universidade vivenciou o movimento grevista que ocasionou a suspensão¹⁰ das atividades na universidade, o que possivelmente pode ter interferido no processo de elaboração do PDI 2013-2017. Já a alteração no cronograma do PDI 2019-2023, segundo informações obtidas no site oficial da universidade, foi motivada pelo processo de credenciamento¹¹ pelo qual a

¹⁰ De acordo com o site oficial da Associação dos Docentes da Universidade Federal (ADUFAL), a greve durou 4 meses.

¹¹ Em 2018 a UFAL passa por seu primeiro credenciamento, obtendo o conceito 4 (em uma escala de 0 a 5).

universidade passou em 2018, requerendo bastante esforço do corpo gestor, paralisando temporariamente as atividades voltadas para a elaboração do documento.

Os documentos ao se referirem ao corpo dirigente da instituição demonstram alterações. Enquanto o primeiro PDI apresenta 8 setores e a presença da Procuradoria Geral e o Chefe de Gabinete, o segundo menciona 9 setores, sem fazer menção aos supracitados, acrescentando a SINFRA juntamente aos demais setores considerados fundamentais na universidade. As funções do Chefe de Gabinete são relevantes na contribuição da organização da equipe e a Procuradoria Geral no suporte jurídico.

A forma de apresentação da composição do CONSUNI é distinta nos dois documentos. O primeiro apenas faz referência nominal aos integrantes do conselho, sem identificar que setor ou segmento representam, enquanto o segundo apresenta um quadro que evidência os membros titulares e suplentes, os segmentos ou setores que representam e qual câmara temática compõem. A forma como o PDI 2013-2018 menciona a composição do conselho não permite uma compreensão transparente sobre a participação da comunidade universitária, diferente do PDI 2019-2023, que permite uma melhor visualização da presença da comunidade em todo o processo.

Ao que se refere às comissões, os documentos demonstram formatos diferentes. Ao analisarmos o quadro 1, verifica-se que não existe menção de representação estudantil e sindicatos, ou de setores que não compõem a Pró-Reitoria de Gestão Institucional e a Vice-Reitora na comissão preparatória, o que pressupõe uma limitação na participação, considerando apenas componentes técnicos. A falta da participação de integrantes da comunidade universitária nesta comissão acaba por limitar as discussões, centralizando as decisões a um pequeno grupo, indo de encontro com a compreensão de gestão democrática.

No quadro 4, ao que se refere à comissão central, existe uma ampliação na composição, identifica-se que existe a presença de sindicatos, representação estudantil e do setor da Comissão Própria de Avaliação, demonstrando assim um envolvimento da comunidade por meio de seus representantes nas tomadas de decisões nesse espaço. A presença dos representantes da comunidade universitária possibilita-lhes, segundo Simões e Simões (2015, p. 09), “[...] poder se posicionar, fazendo-se ouvir e ser ouvido, influenciando na decisão tomada”. Sem a presença da comunidade ou de seus representantes nesses espaços de decisões pode haver imposição do que foi decidido, retirando o sentimento de pertencimento.

Ao que se refere às subcomissões, o quadro 2 mostra a presença das Pró-Reitorias que lideram cada subcomissão. Os nomes dos representantes são citados no documento, mas não identifica qual segmento ou setor estão representando. Para elucidar sobre a presença (ou não) dos segmentos ou de outros setores que estavam compondo cada subcomissão, buscou-se a portaria que as validavam. Entretanto, não se obteve resultado na consulta realizada ao site oficial da UFAL e nem tampouco no setor na PROGINST. Como não foi encontrado nenhum registro, recorreu-se à Ouvidoria da Universidade. A única portaria encontrada (nº 1.123/2012) refere-se à comissão preparatória. O que demonstra uma fragilidade na transparência de informações, o que, conforme Figueiredo e Santos (2013, p.03), “Ao distanciar a informação do cidadão, o gestor fortalece seu poder e confirma o seu autoritarismo. A transparência é a forma de evitar esse tipo de conduta.”

O quadro 5 também demonstra que as Pró-reitorias estavam à frente de cada subcomissão. Como visto, os nomes dos representantes que compõem cada subcomissão não são mencionados no documento, o mesmo possui um *link* na nota de rodapé que direciona ao site da universidade onde se encontra as portarias das comissões e subcomissões, oportunizando uma “informação precisa, suficiente e de fácil entendimento [...]” (FIGUEREDO e SANTOS, 2013 p. 07).

A presença da comunidade universitária por meio de seus representantes não pode ser limitada, cabendo frequentar somente alguns espaços. Ao contrário, deve ser reconhecida como parte importante em todas as etapas da elaboração dos PDI, pois onde houver necessidade de debate e tomada de decisões também deve existir a presença da comunidade, assim, assegurando-se da utilização do princípio da gestão democrática a participação (FELINTO, 2014).

Para que ocorra participação se faz necessária a escolha de estratégias que possibilitem a inclusão da comunidade nos espaços de decisão (FELINTO, 2014). Nesta compreensão observou-se nos documentos a presença de palavras que demonstram os caminhos escolhidos pela gestão para incluir a comunidade na construção dos PDI.

Durante o estudo as palavras: Instâncias Colegiadas; Oitivas; Reuniões; Oficinas e CONSUNI, chamaram atenção no PDI 2013-2018, assim como, as palavras: Consulta Pública; Fóruns Temáticos; Audiência Pública e CONSUNI no PDI 2019-2023, pois se

remetem à categoria participação, elas também indicam as ferramentas usadas pela gestão para envolver a comunidade na elaboração do documento.

As palavras no PDI 2013-2018 expressam uma participação na perspectiva da democracia representativa, pois a estratégia utilizada para garantir a participação tem como foco a atuação dos representantes da comunidade, o que não impossibilita a presença de pessoas que compõem a comunidade, porém não é algo rotineiro. Instâncias colegiadas, reuniões e oitivas são ambientes que muitas vezes acabam não contemplando a própria comunidade, já que estes ambientes sofrem com esvaziamentos¹² e nem sempre possuem representação estudantil¹³. A representação é importante dentro do sistema democrático, mas a mesma não consegue substituir a participação dos sujeitos que se sentem pertencentes e conscientes para tomar decisões que se relacionam à sua realidade.

Outro ponto a ser observado em especial é a palavra oitiva, a qual não se adequa a um processo democrático, demonstra limitações no que se refere à compreensão de participação. Trata-se de uma estratégia utilizada no setor jurídico, como destaca a Lei nº 11.900, de 8 de janeiro de 2009 no art. 222 § 3 “[...] remetendo-se à escuta de testemunha sobre um assunto”. A utilização dessa estratégia não garante uma inserção da comunidade como defende a gestão democrática, pois a mesma se limita a uma escuta e não o envolvimento em todas as etapas e decisões.

As palavras destacadas no PDI 2019-2023 demonstram uma ampliação na compreensão de participação, o que leva a um entendimento de uma Democracia Semidireta. Percebe-se que as estratégias utilizadas contribuíram para a inclusão da comunidade como um todo, não somente seus representantes. Ao utilizar os mecanismos Consulta Pública e Audiência Pública, a comunidade pode se fazer presente de forma ativa apontando seus posicionamentos e tomando decisões, o que reflete uma melhor forma de descentralizar o poder.

Para além das palavras observadas, a escolha do método para elaborar os documentos demonstram como cada gestão buscou envolver a comunidade no processo

¹² Muitas sessões são de colegiados e reuniões acabam sendo esvaziados devido alguns fatores, entre eles: falta de comunicação, conflito de agendas (já que muitas das sessões acontecem em horário de aula e professores e alunos acabam não frequentando esses espaços para não comprometer a carga horária do semestre e da disciplina, entre outros.)

¹³ Estudantes possuem um processo próprio de escolha de representação, o que acaba configurando, em muitas unidades acadêmicas, a não presença de Centros Acadêmicos (entidade estudantil que representa os estudantes nos cursos de origem), devido a um processo não concretizado de um processo eleitoral ou a falta da existência da própria entidade.

de construção dos documentos. A gestão à frente do PDI 2013-2018 escolheu o Ciclo PDCA, um modelo muito conhecido na área administrativa, tendo como foco o planejamento; execução; verificação e ação corretiva. Um modelo cíclico, mecanizado, em que uma etapa depende da outra. A não ocorrência neste formato acaba prejudicando a etapa seguinte e assim comprometendo todo o planejamento, como destaca Guimarães (2012 p. 27):

Deve haver bastante atenção na implementação dessa ferramenta da qualidade, como o próprio nome já explica, ela é um ciclo, ou seja, uma ação depende da outra e ocorrem continuamente.

Neste modelo a participação possui um espaço relativamente limitado, pois o foco central é encontrar o problema e aplicar a solução que se adequa para resolver de imediato, o que para espaços educacionais (com problemas complexos) pode não surtir um melhor resultado.

Diferente do método escolhido pelo PDI anterior, o PDI 2019-2023 optou por um planejamento democrático-participativo, tendo como foco o envolvimento da comunidade. Essa escolha ultrapassou o caráter técnico, sem desconsiderar o mesmo, porém, ao evidenciar a participação da comunidade pode ter possibilitado uma compreensão aprofundada sobre a questão a ser solucionada.

Os métodos utilizados estão pautados em uma compreensão sobre como se configurava a formulação dos documentos, ao que ou quem se consultaria para elaborá-los. A opção de elaborar o PDI 2013-2018 a partir do somatório dos Planos Setoriais, Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) e os Planos de Desenvolvimentos das Unidades Acadêmicas (PDU) trouxe alguns desafios, entre eles uma visão restrita do curso, e o próprio acesso aos PDU.

É importante também perceber que a participação ocorreu de forma indireta, pois ao consultar os PDU não oportunizou a comunidade expressar o que pensava e queria para a universidade durante o quinquênio, ou seja, a forma como a participação da comunidade ocorreu na construção do PDU não valida diretamente a base da construção do PDI, já que a compreensão de gestão democrática não corresponde a uma participação inconsciente, mas se trata, segundo Oliveira (2003, p. 11) de “[...] um processo de desenvolvimento da consciência crítica e de aquisição de poder”.

As ações desenvolvidas no decorrer da elaboração do documento são bastante significativas, as reuniões e fóruns que possibilitaram que houvesse participação.

Apesar de não estar claro como ocorreram os fóruns, não tendo uma clareza de que maneira essa participação aconteceu, subte-se que possa ter ocorrido através de realizações voltadas para a temática ou consulta às Atas das sessões anteriores.

Buscou-se tentar elucidar esse questionamento, mas nenhum registro foi encontrado no setor da PROGINST. A única resposta obtida, por meio de um servidor técnico, diz que “[...] os registros sobre as realizações desenvolvidas e o cronograma destas ações se encontravam em computadores que foram substituídos, sem realização do *backup* dos documentos existentes. Também foi consultado o Gabinete da Reitoria, mas nada foi encontrado.

Para além do que já foi mencionado, é importante destacar a consulta e análise das respostas do questionário aplicado aos estudantes através do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE). A aplicação desse questionário não ocorre anualmente a todos os cursos, mas existe um cronograma que direciona os cursos que responderam ao questionário, mesmo que os questionários considerados para a elaboração do PDI tenham sido dos últimos anos que antecedem a elaboração do documento, tal compreensão de participação e de leitura da realidade é muito frágil, pois ignora as mudanças que ocorreram durante a passagem de tempo. As questões do referido instrumento possuem uma proposta completamente diferente do que o PDI necessita e por fim, essa consulta não substitui a participação estudantil, pelo contrário, demonstra uma compreensão rasa da importância da presença dos estudantes neste processo.

A base do PDI 2019-2023 está pautada nos resultados das ações desenvolvidas durante o processo de elaboração. Os mecanismos adotados possibilitaram que a participação ultrapassasse as representações dos segmentos e setores, oportunizando um envolvimento direto da comunidade universitária e externa, que debateram, propuseram e discutiram pontos do documento, assim caracterizando em decisões embasadas em um possível consenso. As reuniões permitiram e oportunizaram que as representações que estavam inseridas nas comissões e subcomissões lançassem propostas que posteriormente seriam analisadas pela comunidade, o que oportunizou o protagonismo da mesma.

A participação da comunidade estava ancorada no acesso de informações que subsidiaram a elaboração do PDI, encontradas no site oficial da universidade, o que foi divisor de águas, pois ocasionou em uma compreensão sobre o documento, sua estrutura

e a realidade da instituição, o que segundo Oliveira (2003) possibilita “[...] uma facilitação da participação.”

Fóruns, Consulta Pública e Audiência Pública propiciaram que representações e a própria comunidade participassem de forma ativa e em conjunto, estando presentes nos ambientes de discussões, ampliando o diálogo e qualificando as propostas que comporiam o documento.

A missão, visão, objetivos e estratégias são resultados da escolha de instrumentos participativos que as gestões, à época, escolheram para dinamizar o processo de elaboração.

Ao que se refere ao PDI 2013-2018, a missão e a visão pouco dialogam, enquanto a primeira está voltada para o diálogo com a sociedade, a segunda não contempla essa compreensão, pois tem como objetivo estabelecer diálogo de igualdade com seus pares (universidades). Os objetivos em ambas são distintos, o que de alguma forma demonstra uma dualidade de interesse, o que não é condizente com a proposta da gestão democrática, que busca uma deliberação advinda de um debate fomentado pela participação dos diferentes integrantes da comunidade universitária.

Diferente da missão e visão acima, as do PDI 2019-2023 estão pautadas no tripé da universidade (ensino-pesquisa-extensão) visando fomentar uma formação acadêmica e profissional, juntamente com outros fatores que podem conduzir a universidade como referência em nível local, regional e internacional. Outro ponto a ser considerado é que ambas explicitam conceitos que fundamentam o ensino no Brasil, entre eles a inclusão, a ética e a democracia.

A intensidade da participação pode ser observada na constituição das missões e visões dos documentos. No que apresentou uma participação mais reduzida, obteve-se um formato de missão e visão com apontamentos distintos, demonstrando uma dualidade do que se queria para a universidade. No que apresentou uma participação mais ampla, obteve-se melhor sincronia entre a missão e a visão, ambas se complementam e estão voltadas inicialmente para a realidade local e posteriormente para regional e internacional.

Ao que se refere aos objetivos e metas do PDI 2013-2018, refletem-se em pontos bastante amplos, o que possivelmente pode ter contribuído para a não concretude de algumas metas e objetivos. Diferente do PDI 2019-2013, que possui um quantitativo reduzido sobre o que pretende alcançar, isso não demonstra que exista uma fragilidade

na obtenção de resultados, ao contrário, diferente do anterior que não conseguiu atingir a meta que faz referência ao Índice Geral de Cursos (IGC), o PDI vigente conseguiu atingi-la no período de 6 (seis) meses.

Os principais aspectos, dos dois documentos, podem ser sintetizados no quadro abaixo:

Quadro 8: Principais diferenças entre os PDI analisados

ASPECTO	PDI 2013-2018	PDI 2019-2023
Páginas	127	359
Seções	10	17
Anexos	-	4
<i>Links</i> (p/ outros documentos)	Não	Sim
Comissões	1	3
Subcomissões	8	9
Fóruns	Sim	Sim
Consulta pública	Não	Sim
Audiência pública	Não	Sim
Forma de aprovação	Ad Referendum	Conselho Universitário
Data de aprovação	03/06/2013	25/06/2019
Data de disponibilização da versão final à comunidade	30/04/2013	29/11/2019

FONTE: UFAL, 2019.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A participação é um princípio ativo, permite o envolvimento da comunidade, por meio de seus representantes ou sua própria inserção no processo de construção e decisão a respeito de alguma pauta de seu interesse.

A comunidade universitária se fez presente na elaboração do PDI 2013-2018 por meio de seus representantes. Os instrumentos adotados possibilitaram que consultas fossem feitas a espaços constituídos de representações, entre eles as reuniões e oitivas.

Esses ambientes não foram a única forma de consulta à comunidade, os documentos frutos de uma elaboração coletiva das unidades acadêmicas e setores da própria universidade também serviram como base, reforçando a compreensão de democracia representativa.

Apesar do estudo direcionar toda a elaboração do documento para ambientes representativos, a aprovação do PDI ser realizada por Ad Referendum e não pelo Conselho Universitário, demonstra uma atitude unilateral do presidente ao validar o documento sem discussão da maior instância deliberativa da instituição, conduzindo

uma ação contrária aos princípios de um PDI, demonstrando, ainda, uma postura antidemocrática.

As falas dos membros citados na Ata de 03 de junho de 2013 demonstraram que o documento possuía lacunas e pontos que deveriam ser discutidos para que se contemplasse a necessidade da comunidade, o que não ocorreu devido à ação tomada pelo gestor máximo da IES.

A divulgação do próprio documento antes mesmo da sessão no conselho com a pauta do PDI demonstra que as ações tomadas pelo gestor à época foram de encontro com o entendimento de participação e gestão democrática.

A não discussão no Conselho não invalida os caminhos percorridos para elaboração do PDI, mas prejudica uma consolidação do documento pautada na participação, pois se no espaço que contempla a comunidade universitária, via seus representantes, não teve discussão, conseqüentemente, entende-se que não houve uma verdadeira e legítima descentralização de poder.

Quando não ocorre descentralização de poder é porque existe autoritarismo. O ato de não debater o PDI no conselho para sua aprovação evidencia uma atitude autoritária que se reforça na fala do terceiro conselheiro ao registrar que essa não foi a primeira atitude unilateral do presidente naquele mesmo ano, comprometendo não somente o debate, mas o próprio princípio da UFAL, a gestão democrática.

Ao contrário do documento anterior, o PDI 2019-2023 trabalhou com instrumentos que ampliaram a participação da comunidade universitária, a inseriu de forma ativa na discussão e decisões acerca do documento, como subentende-se na consulta pública, assim como, na audiência pública.

O estudo mostra evidências de que a comunidade esteve presente em toda trajetória da construção do documento, se fazendo presente por meio de seus representantes, assim como, participe ativamente dos momentos referenciados acima.

Os instrumentos utilizados possibilitaram que houvesse uma ampliação na participação, oportunizando que a comunidade externa da universidade também fosse inserida no processo de elaboração, demonstrando assim, uma maior aproximação com o entendimento de gestão democrática.

Apesar de ambos os documentos terem sofridos modificações em seus cronogramas, a forma que as gestões administrativas entenderam a importância da sua submissão ao Conselho Universitário e a aprovação pelo mesmo foi diferente. Enquanto

o anterior foi por Ad Referendum, o PDI 2019-2023 foi submetido ao conselho universitário, discutido e aprovado por unanimidade pelo, como consta na Ata do dia 25 de junho de 2019.

A atitude da gestão administrativa em garantir o debate do presente documento pela maior instância deliberativa da universidade demonstra uma responsabilidade em garantir a efetivação do princípio da universidade, assim como, assegurar o direito da comunidade acadêmica em se posicionar e deliberar sobre o presente documento. Consolidando todo o trabalho na participação, buscando descentralizar o poder do início ao fim de sua elaboração.

A participação é o caminho para que uma gestão democrática de fato seja realizada. O PDI como um documento de referência da universidade deve ser constituído do início ao fim baseado na participação, pois somente assim haverá a concretização de um processo democrático em que a comunidade universitária seja partícipe do processo.

9 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Walkiria de Fátima Tavares de; SILVA, Julieta Beserra da. **Concepções e práticas de gestão escolar democrática na educação básica no Brasil**. Disponível em <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:VMhah_K2mhsJ:https://periodicos.ufpe.br/revistas/cadernoscap/article/download/236104/28811+&cd=4&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br> Acessado em 28 de dezembro de 2019.

ANDIFES. MEC anuncia corte de 20% no orçamento 2017 da Universidades Federais. 2017. Disponível em <<http://www.andifes.org.br/mec-anuncia-corte-de-20-no-orcamento-2017-das-universidades-federais/>> Acessado em: 29 de dezembro de 2019.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. **O que é Participação?** 8º ed. São Paulo: Brasiliense, 1994 (Coleção primeira pessoa; 95).

BRASIL, Constituição Federal (1988). Vide Emenda Constitucional nº 91, 2016. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acessado em: 15 de dezembro de 2019.

BRASIL, Decreto nº 9.235 de 15 de dezembro de 2017. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=78741-d9235-pdf&category_slug=dezembro-2017-pdf&Itemid=30192> Acessado em: 25 de 11 de 2019.

BRASIL, Portaria nº 20, de 21 de dezembro de 2017. Dispõe sobre os procedimentos e o padrão decisório dos processos de credenciamento, recredenciamento, autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, bem como seus aditamentos, nas modalidades presencial e a distância, das instituições de educação superior do sistema federal de ensino. Brasília. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=80171-anexo>

[1-portaria-normativa-n-20-pdf&category_slug=janeiro-2018-pdf&Itemid=30192](#)> Acessado em: 10 de novembro de 2019.

BRASIL, Lei nº 11.900, de 08 de janeiro de 2009. Altera dispositivos do Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código de Processo Penal, para prever a possibilidade de realização de interrogatório e outros atos processuais por sistema de videoconferência, e dá outras providências. Brasília. Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Atto2007-2010/2009/Lei/L11900.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Atto2007-2010/2009/Lei/L11900.htm)> Acessado em: 10 de novembro de 2019.

BRASIL, Lei 10. 861 de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm) > Acessado em: 29 de novembro de 2019.

BRASIL, Lei de Diretrizes e Bases da Educação (1996). Vide Lei nº 12.061, de 2009. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm> Acessado em: 15 de dezembro de 2019.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Promulgada emenda constitucional do teto dos gastos públicos. 2016. Disponível em <<https://www.camara.leg.br/noticias/505250-promulgada-emenda-constitucional-do-teto-dos-gastos-publicos/>> Acessado em: 29 de dezembro de 2019.

FARIA, Marcelo da Silva; FERREIRA, Lúcia Alves Tomaz dos Santos; GONTIJO, Evailda da Silva. **Gestão Democrática e Participativa: uma ferramenta para otimizar a educação.** Disponível em < <https://www.ifgoiano.edu.br/periodicos/index.php/ciclo/article/download/695/527> > Acessado em 15 de dezembro de 2019.

FELINTO, Paola Ceccon. **Gestão Escolar na Perspectiva Democrático-Participativa.** Curitiba, 2014.

FIGUEIREDO, Vanuza da Silva; SANTOS, Waldir Jorge Ladeira dos. **Transparência e controle social na administração pública.** Disponível em < <https://www.fclar.unesp.br/Home/Departamentos/AdministracaoPublica/RevistaTemasdeAdministracaoPublica/vanuza-da-silva-figueiredo.pdf> > Acessado em: 21 de novembro de 2019.

FILIPPIN, Tagiane Michele. Gestão Escolar Democrática: dificuldades e possibilidades a partir da Revista Nova Escola. Três Passos, 2013. Disponível em < https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/512/Filippin_Tagiane_Michele.pdf?sequence=1 > Acessado em: 05 de dezembro de 2019.

GADOTTI, Moacir. Gestão Democrática da Educação como Participação Popular no Planejamento e na Organização da Educação Nacional. Disponível em < http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigo_moacir_gadotti.pdf > Acessado em: 02 de dezembro de 2019.

GUIMARAES, Gabriela Vitorino. Proposta de um Plano de Ação para a Gestão de uma Escola Municipal de Campina Grande- PB. Disponível em < <http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/12992/1/PDF%20-%20Gabriella%20Vittorino%20Guimar%C3%A3es.pdf>> Acesso em 21 de dezembro de 2019.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de. Gestão Escolar Democrática: concepções e vivências. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

LUCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Positivo, 2009.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da Aprendizagem Escolar.** In: Avaliação Educacional Escolar: para além do autoritarismo. Disponível em <

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2723958/mod_resource/content/1/Avalia%C3%A7%C3%A3o%20da%20Aprendizagem%20escolar.pdf> Acessado em 21 de dezembro de 2019.

MACEIÓ, Associação dos docentes da Universidade Federal de Alagoas. Disponível em <<http://www.adufal.org.br/conteudo/7187>> Acessado em 15 de dezembro de 2019.

MACEDO, Paulo Sérgio Novais de. **Democracia Participativa na Constituição Brasileira**. Disponível em <https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/45/178/ril_v45_n178_p181.pdf> Acessado em: 29 de dezembro de 2019.

MEC. Recredenciamento das Instituições de Ensino Superior: condições, requisitos e procedimentos. Parecer nº556/98. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/1998/pces556_98.pdf> Acessado em: 29 de novembro de 2019.

SAVIANI, Dermeval. **Democracia, educação e emancipação humana: desafios do atual momento brasileiro**. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/pee/v21n3/2175-3539-pee-21-03-653.pdf>> Acessado em: 23 de outubro de 2019.

OLIVEIRA, Érico Avelino de. Participação Democrática. Disponível em <https://www.almg.gov.br/export/sites/default/educacao/sobre_escola/banco_conhecimento/arquivos/pdf/participacao_democratica.pdf> Acesso em 21 de dezembro de 2019.

SILVA, Maria Caroline Carneiro de. et al. **Contribuição do Plano de Desenvolvimento Institucional como ferramenta de Planejamento Estratégico na Gestão de uma Instituição Privada de Ensino Superior do Recife**. Disponível em <<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:2rrsqBhPFdsJ:https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/download/1983-4535.2014v7n3p77/28256+&cd=10&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>> Acessado em: 29 de dezembro de 2019.

SIMÕES, Gabriel Lima; SIMÕES, Janaina Machado. **Reflexões sobre o Conceito de Participação Social no contexto brasileiro**. Disponível em <<http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinpp2015/pdfs/eixo3/reflexoes-sobre-o-conceito-de-participacao-social-no-contexto-brasileiro.pdf>> Acessado em: 23 de outubro de 2019.

UFAL, Página Institucional. Disponível em <<https://ufal.br/>> Acessado em: 15 de dezembro de 2019.

UFAL, Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2017. Disponível em <<https://ufal.br/transparencia/institucional/plano-de-desenvolvimento/2013-2017/@@download/file/PDI%2030.04.13.pdf>> Acessado em 03 de outubro de 2019.

UFAL, Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023. Disponível em <<https://pdi.ufal.br/documentos/pdi-2019-2023>> Acessado em 03 de dezembro de 2019.

WELLE. Deutsche. Universidades afirmam que corte de 30% do MEC para despesas não obrigatórias pode comprometer o ensino. 2019. Disponível em <<https://g1.globo.com/educacao/noticia/2019/05/03/universidades-afirmam-que-corte-de-30percent-do-mec-pode-comprometer-ensino.ghtml>> Acessado em: 29 de dezembro de 2019.