

EIXO 3 – POLÍTICA E GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

O FIM DO DEPARTAMENTO DE ENSINO NO CENTRO DE EDUCAÇÃO DA UFAL: (MICRO) POLÍTICA NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA SOB ABORDAGEM WEBERIANA.

Jorge Eduardo de Oliveira¹

Universidade Federal de Alagoas

jorgeedubr@yahoo.com.br

RESUMO

Na Universidade Federal de Alagoas, nos anos 2000, ocorre o processo de substituição do Departamento de Ensino colocando fim numa proposta administrativa de quarenta anos, consolidada pela Reforma Universitária dos fins dos anos 60. A inovação da UFAL se deu com a construção, e aprovação, de um novo Estatuto, modificando-se o a gestão universitária e dos Centros (Unidade Acadêmica), em 2006, extinguindo-se os departamentos e criando-se os Setores de Estudos, do que decorreu, segundo preliminares análises, num movimento de concentração tarefas e de poder no conjunto de atores mais altos na estrutura decisória da Unidade: Diretor e Vice-Diretor de Centro, desarticulando (até a presente data) um espaço de negociação e decisão dos docentes.

Palavras-Chave: Sociologia Compreensiva; Gestão Universitária; Departamentos de Ensino.

Trata o presente texto do relato e de reflexões acerca do processo implantação de mudanças na estrutura da gestão universitária da Universidade Federal de Alagoas - UFAL, o qual teve início em 2006 com a aprovação do Regimento Interno e Estatuto da supracitada Instituição de Ensino Superior – IES. As supracitadas reflexões iniciam com nossa aprovação no programa de pós-graduação em Educação da UFAL, com o projeto intitulado “Da Proposta À Concretização: o fim do departamento na reforma administrativa da Universidade Federal De Alagoas – UFAL”, no ano de 2012. Essa é a partida de um caminho investigativo que passa, tanto pelas leituras e reflexões acerca da gestão na organização educativa, quanto pela própria vivência como docente na supracitada universidade. Essas duas experiências nos convidam a trazer algumas reflexões acerca do como tem se instalado a reforma, assim como as implicações que trazem ao cotidiano, sobretudo no que tange aos arranjos de poder na gestão, buscando no referencial da Sociologia Compreensiva de Max Weber a ferramenta

analítica, sobretudo pela metodologia do Tipo Ideal, o qual nos servirá na construção da proposta reformista e a posterior comparação com a realidade da gestão.

A mudança porque passa a vida acadêmica e administrativa na UFAL traz consigo consequências diretas para o trabalho do professor, seja no âmbito acadêmico, seja no administrativo, sobretudo quando os processos decisórios e os pressupostos que dele fazem parte – a discussão, as articulações, o convencimento, dentre outros aspectos do jogo político e da gestão do Poder - se reconfiguram, incorrendo em movimentações nas formas de administrar e de se construir a cultura organizacional.

Das mudanças que chegam, o fim de uma estrutura que há décadas organizava a vida acadêmico-administrativa nas IES, constituindo um espaço privilegiado de discussão dos interesses de professores, nos parece a mais interessante.

Associado ao projeto de orientação da reforma universitária dos militares, a criação de departamentos nos institutos de ensino não é inovação do Regime Antidemocrático. É uma proposição constituinte do projeto da UNB, de 1961, com seu viés modernizador, que traz ideias para a reestruturação da gestão universitária da época³.

Apesar de sua associação com o propósito de despolitização e imposição dos militares, o departamento foi implantado no final da década de 1960, foi oficializada pelo Decreto-Lei n. 252, o qual

dispunha que as unidades universitárias se dividiriam em subunidades, denominadas Departamentos. O Departamento constituiria a menor fração da estrutura universitária, para todos os efeitos, tanto de ordem administrativa quanto de organização didática e científica e distribuição de pessoal. E o critério para subdivisão seria o das áreas fundamentais do conhecimento humano. (GRACIANI, 1984).

Também a Lei 5540/68² -, foi progressivamente reformulando a cultura organizacional nas universidades, retirando o poder das cátedras (oriundo ainda do período imperial no Brasil) e colocou nova disponibilidade nas relações instituídas.

Chegamos aos dias atuais, e a crítica à estrutura departamental vai constituindo diversos opositores, tanto em âmbito nacional, quanto dentro da federal de Alagoas, sobretudo no que tange à sua funcionalidade. As falas vão desde a falta de funcionários para mobiliar as seções, até a inexistência de uma identidade com a proposta da universidade hodierna. Por exemplo, segundo um dos membros da administração universitária (da USP), a crítica aos Departamentos baseia-se no fato de que, ainda hoje eles,

não têm rosto, não têm uma fisionomia nítida, são conceitualmente mal definidos e passaram a ser um dos focos de corporativismo dentro das universidades. (LOBO E SILVA FILHO, 1992).

Ou ainda, que representam inflexibilidade e atraso na gestão universitária:

Uma das principais críticas ao Departamento o define como um nível de poder refratário a interações, altamente resistente a mudanças decorrentes de necessidades institucionais ou da própria ciência que ele representa na universidade. (NACIF, 2010).

Se historicamente o poder decisório é disputado na gestão universitária pelos membros da corporação, é importante destacar que ele (o poder) se configura com plasticidade para ocupar uma cátedra, um departamento e, em nosso caso, se rearranjar com o desaparecimento do departamento e a criação de uma estrutura denominada de “Setor de Estudos”. Ele vai se moldando a partir das relações instituídas internamente na organização, que exerce sua autonomia ao elaborar suas normas internas voltadas à estrutura e aos processos administrativos, influenciadas, também, pelas políticas mais amplas de gestão governamental em nível nacional, com suas tônicas de “modernização, desburocratização e de resultados”⁴.

A UFAL desponta no cenário das reformas inovadoras no início do século XXI. A reforma no Estatuto e no seu regimento implantou as unidades acadêmicas como fruto da reunião de cursos.

Por meio de um minucioso trabalho de avaliação, discussão e proposições para a reestruturação, chegou-se ao Estatuto da UFAL, encaminhado ao MEC em 2003. O documento previu a extinção dos 46 Departamentos de Ensino, transformando os nove Centros Acadêmicos (equivalentes às decanias na UNIRIO) em 21 Unidades Universitárias.⁵

Coloca-se em curso uma mudança que visa dar maior plasticidade e agilidade à organização, acabando o Departamento de Ensino e delegando às respectivas unidades o poder de constituir sua estrutura administrativa e acadêmica, conforme preconizado no Art. 18, §3º, do Estatuto da UFAL:

Os órgãos de apoio de natureza administrativa ou acadêmica que dão suporte às atividades e projetos de ensino, pesquisa e extensão, integram a unidade acadêmica respectiva à sua área de conhecimento, de acordo com seu Regimento Interno. (UFAL, 2006).

O Centro de Educação da UFAL estabeleceu, além do fim dos departamentos, a criação de Setores de Estudos, reunindo áreas do conhecimento afins. Se antes a unidade

contava com três departamentos, hoje tem liberdade de criar quantos setores os professores entenderem necessários.

Entretanto até o presente os Setores de Estudo não estão definidos em regimento, pois que este está em processo de reformulação (desde 2011), e se propõem a serem:

coletivos propositivos e executivos de ações administrativas e pedagógicas, compostos pelos docentes lotados e em efetivo exercício no CEDU, reunidos em função das especificidades das diferentes disciplinas que compõem a grade curricular dos cursos de graduação afetos ao Centro.⁶

Voltando ao ponto central de nossa proposta, perguntamos: como ficou o arranjo de poder na gestão universitária na IES em tela? Do ponto de vista da implantação da proposta prevista no regimento, de 2006 aos dias atuais, o Setor de Estudos ainda não cumpriu o prometido. As discussões realizadas em seu interior constituem-se muito mais no âmbito administrativo, com discussões acerca da carga horária docente ou da representação em instâncias de cunho administrativo, do que na realização de estudos como se propôs com o fim do departamento.

A cultura organizacional demora a se acomodar à mudança estrutural, requerendo da nova experiência (Setor de Estudo) decisões de feição burocrática, tal como a liberação de professores para qualificação dentro da – cada vez maior – situação de crescente relação professor/aluno nos cursos de licenciatura.⁷ A subestrutura formal briga com a informal⁸ em busca da adequação das atividades de ensino e administração. Isto é, apesar da criação da nova estrutura administrativa, as relações informais continuam muito bem enraizadas e cotidianamente respondendo às exigências antes feitas aos departamentos, só que agora sem a base legal que respaldava o poder decisório exercido pelo grupo de professores lotados na antiga forma de gestão.

Entendendo melhor, os departamentos decidiam carga horária, autorização para liberação de professores com o fito de qualificação, determinação de disciplinas para professores (por parte do seu chefe imediato, o chefe de departamento), enfim, diversas ações não só burocráticas, mas também de planejamento baseadas no prestígio institucional.

Quanto à nova estrutura, um conflito entre ação-poder de fazer (fazer e ter eficácia), parece – e aqui o parece tem o claro intuito de determinar que se faça necessário a investigação mais profunda – fortalecer condutas negativas, como a transferência de responsabilidades (Do diretor da Unidade para os coordenadores de Setores) sem a decorrente possibilidade de realizar de fato.

Aqui nos aguça a curiosidade as falas dos companheiros de universidade, os quais reportam não somente o acúmulo do trabalho para o diretor de unidade, mas a concentração de poder que este sujeito institucional recebeu com a extinção das chefias de departamento.

Para onde vai o poder quando o cargo se acaba? Se no organograma um cargo estabelece funções e decorrente quantidade de poder⁹, ao extinguir-se aquele lócus decisório não desaparece consigo o poder supracitado. Ele vai para algum lugar. Em nosso caso, entendemos que este poder dirige-se ao diretor e vice-diretor da unidade acadêmica. E os professores, vão decidir em plenárias, em cujas reuniões, abordam-se temas complexos onde são discutidos ao sabor de debates tão acalorados quanto superficiais, o que importa, muitas vezes, em decisões que privilegiam a racionalidade política em detrimento da administrativa ou pedagógica. Quem perde com isso? A organização dos professores, os quais ficaram órfãos de uma instância de debate, com suas características históricas, administrativas e políticas: o departamento.

E se isso acontece na UFAL, outras universidades mais tradicionais em nossa região não abraçaram a ideia de pôr fim ao departamento. A Federal de Pernambuco, da Paraíba ainda continuam com o “antigo regime” de gestão. E outra IES, como a Universidade Federal do Piauí, iniciou as discussões a respeito do tema, mas não implementou as mudanças ocorridas nas Alagoas.

O problema convida a investigar e para compreendermos o fenômeno em análise, partimos do pressuposto da universidade como organização complexa, que está montada sobre uma estrutura administrativa na qual se convive a burocracia profissional junto à outra mecanizada¹⁰, as quais procuram dar a dinâmica do funcionamento daquele espaço educativo. Tal dinâmica institui-se com características seculares no que se refere às decisões em espaços constituídos por professores, os quais orientam suas condutas por questões que variam do âmbito político-sindical, passando por objetivos formativos e de pesquisa (a exemplo daquelas oriundas das agências financiadoras como CNPq e CAPES¹¹) e até por aquelas de fórum individuais, propriamente ditas.

Na gestão universitária a influência do fator político vai ocorrer com muito mais intensidade do que em outras organizações, cuja burocracia mecanizada tem maior grau de importância¹². O conflito instalar-se-á em maior grau, requerendo, para o entendimento da dinâmica decisória, ferramentas mais complexas do que aquelas baseadas somente em matrizes burocráticas ou políticas, de modo a requererem a aplicação de modelos prévios.

Do ponto de vista analítico, acreditamos que a perspectiva da micropolítica é produtiva referência para desvelar táticas e estratégias de atores no espaço micro da gestão, viabilizando uma forma de análise que perscrutará o exercício de poder, materializado no processo de decisão, assim como os arranjos políticos realizados pelos diversos atores que compõem o espaço universitário, sobretudo os que participam (ativa ou passivamente) do político processo de administração - as negociações, nas proposições, nas oposições ou no apoio às propostas de política interna da IES - visando adequá-la a objetivos político-administrativos oriundos dos grupos hegemônicos de direção organizacional.

(...) compreender as lógicas de ação dos indivíduos concorre, neste sentido, para a explicitação dos conflitos de poder, dos jogos de interesses dos protagonistas. (Silva, 2007, p.106)

Os objetivos supracitados, assim como as decisões executadas no cotidiano administrativo, constituem-se em objetos permeados pelo Poder circulante no espaço universitário. É ele que nos interessa. É o poder que ora será institucional, ora político, ora pessoal, se transmutando em Poder-Força para sujeitos, os quais decidirão e dominarão seus confrades, sejam eles hierarquicamente subordinados ou não. Um poder exercitado cotidianamente no processo decisório. É o poder de decidir. É a luta por deliberar em favor (ou contra) determinada perspectiva administrativa. Nesse sentido, o conflito constitui-se como natural, e o movimento de ordem-desordem possibilita o aumento e a diminuição de uma quantidade poder circulante. Os atores partirão em sua direção, exercendo processos de dominação. Isto é, impondo projetos, ideias sobre pessoas e grupos¹³.

Em nossa perspectiva, os atores atuam na gestão universitária, tanto no âmbito central (reitoria e seus órgãos), quanto na Unidade Acadêmica. Importam-nos, nesse momento, os professores em suas diversas instâncias de ação decisória. Sejam aqueles que ocupam a estrutura central de gestão, o reitor, pró-reitor, como os diretores das unidades acadêmicas (Centros, Institutos), Setores de Estudos e nas plenárias estabelecidas. Buscando captar o sentido de suas ações no exercício de poder(es).

Faz-se necessário investigar fundamentalmente como se deu o processo de mudança, no qual incorreu no fim do departamento. No aspecto político, se houve e como se deram os conflitos, e qual (is) o(s) grupo(s) e se ele(s) conseguiu(ram) alcançar, expandir ou perder poder na conjugação de forças no supracitado processo. Levantar quais as formas de resistência (se houve) que se aplicaram ao projeto hegemônico, que resultou em reforma na

estrutura administrativo-acadêmica, pois que segundo parecer da própria gestão que implantou a reforma houve resistência de alguns atores no processo de relações de poder.

E em se tratando dos conteúdos relacionados à importância do poder, buscamos entender o sentido da ação social dos atores supracitados, mais especificadamente na organização administrativa. E para isso recorreremos à produção de Max Weber, a qual traz uma imprescindível contribuição para nosso caso, pois que para ele:

O sentido é responsável pela unidade dos processos de ação e é através dessa que os torna compreensíveis. Ou seja: é somente através do sentido que podemos apreender os nexos entre os diversos elos significativos de um processo particular de ação e reconstruir esse processo como uma unidade que não se desfaz numa poeira de atos isolados. Realizar isso é precisamente compreender o sentido da ação. (COHN, 1991, p 28).

Desse modo, lançaremos mão do arcabouço weberiano como principal matriz teórica, por entendermos que seu método investigativo é aplicável em nosso propósito. Pretendemos, de saída, a construção de um “Tipo Ideal” como modelo analítico. Esse método analítico 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. Esse recurso epistemológico defende a individualização metodológica como ferramenta a ser utilizada nas ciências sociais e humanas, objetivando [...] precisar o conteúdo de diversos conceitos e é precedida exatamente pelo recorte dos elementos conceituais de um fenômeno social, através do qual, as inter-relações são confrontadas com formas típicas dispostas pelo pesquisador”. (OLIVEIRA, 2008, p. 7).

A utilização do Tipo Ideal “[...] refere-se à construção de certos elementos da realidade numa concepção logicamente precisa” (WEBER, 1982, p.78), sem perseguir a construção de novos instrumentos conceituais. Nos conciliamos com a ideia de que ficaria difícil uma análise das reformas procedidas se não entendemos sua forma singular e o alcance a que se pretendia uma proposta idealmente. É necessário entendermos que precisamos compreender as tendências e os fins objetivados na proposta de reforma,

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)

As fontes de coleta (sujeitos, atas dos conselhos, publicações diversas) serão inquiridas no sentido de construirmos o modelo de reforma com seus conceitos, objetivos, ideias, para compará-los com a realidade a qual se oferece para ser implantada tal reforma. Assim é um estudo que se pretende para além de uma lógica hipotético-dedutiva, e busca compreender a racionalidade administrativa concretizada. São conceitos relacionados à gestão universitária, modificação de processos administrativos, rotinas burocráticas, criação e extinção de cargos e/ou funções. Além disso, tentaremos captar a perspectiva filosófica e sociológica subjacente à inovação administrativa.

Concluindo, entendemos que a reforma no regimento e estatuto da UFAL encerrou a vida de uma estrutura administrativa importante no cotidiano da organização, em detrimento de uma proposta inovadora. Entretanto, ainda há resistências e dificuldades em modificar a rotina de trabalho na universidade, sobretudo quando pensamos que houve uma concentração de poder numa instância superior à dos professores.

Perdem os docentes em organização e pressão política. Se fortalece um poder (no sentido de dominação) centralizado no topo da estrutura organizacional da unidade acadêmica.

A partir da perspectiva weberiana, e sua Sociologia Compreensiva, podemos iniciar um processo investigatório que busque, por meio da metodologia “típico-ideal” levantar a proposta e compará-la com a realidade, sem forçar a prova de uma hipótese previamente concebida e buscar compreender a natureza das mudanças visando fortalecer a gestão universitária, sem comprometimentos diferentes da produção de um conhecimento local, comprometido com o fazer científico.

Notas

1. Aluno do Doutorado em Educação do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Alagoas, Professor Assistente II do Centro de Educação da UFAL.
2. Denominada Reforma Universitária, contempla o processo de implantação do departamento de ensino como a menor unidade administrativa. Conferir: Cunha (1988), Romanelli (1996).
3. Ver FÁVERO, Maria de Lourdes. **A Universidade Brasileira**: em busca de sua identidade. Petrópolis/RJ: Vozes, 1977.
4. Algumas diretrizes de políticas de governo defendidas, respectivamente, no período militar (1964-1985), José Sarney (1985-1990) e Fernando Henrique (1995-2003).
5. Palestra da Magnífica Reitora Ana Deyse Rezende Dórea, na Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro - UNIRIO, em março de 2010. Disponível em : <http://www.unirio.br/estatuto/acesso:10/10/2010>.

6. Artigo 63, da Seção V, da proposta de regimento em discussão no Centro de Educação da UFAL.
7. O CEDU da UFAL é responsável por ministrar as disciplinas pedagógicas para todas as licenciaturas do campus, instituindo relações professor aluno de mais de uma centena de discentes para cada docente, em média.
8. Aqui me refiro especificamente àquele da gestão da burocracia profissional, exercida preponderantemente pelos professores, os quais ocupam os principais cargos administrativos, que vão desde a chefia de um departamento à reitoria. Conferir DIAS, Reinaldo. **Sociologia das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.
9. Poder que está subjacente à dominação burocrática, que segundo Max Weber, é a mais racional das formas de exercício. Ver WEBER, Max. **Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. 3. ed. Brasília: UNB, 1994..
10. Conferir 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.
11. CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento do Pessoal de Nível Superior.
12. A abordagem da perspectiva política na análise das organizações é importante referencial analítico, conforme MORGAN (1996), LIMA (2008).
13. “Dominação é a probabilidade de encontrar obediência a uma ordem de determinado conteúdo, entre determinadas pessoas indicáveis.” IN: Weber, *Op. Cit.*

Referências Bibliográficas

- FÁVERO, Maria de Lourdes Albuquerque. **Da cátedra universitária ao Departamento: subsídios para discussão**. Disponível em: <<http://www.unirio.br/estatuto/Da%20Catedra%20Universitaria%20ao%20Departamento.pdf>> acesso em 10 de out. 2010.
- FREUND, Julien. **Sociologia de Max Weber**. Rio de Janeiro/São Paulo: Forense, 1966.
- GARETH, Morgan. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- GRACIANI, Maria Stela Santos. **O Ensino Superior no Brasil**. A estrutura de poder na universidade em questão. 2. Ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 1984.
- LIMA, Licínio C. **A Escola Como Organização Educativa: uma abordagem sociológica**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- LOBO E SILVA FILHO, Roberto Leal. Lições e problemas da universidade. **Revista de Estudos Avançados**. vol.6 no.15 São Paulo Mai/Ago. 1992. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-4014199> Acesso em: 10 de ago. 2011.

OLIVEIRA, Carla Montefusco de. Método e Sociologia em Weber: alguns conceitos fundamentais. **Revista Eletrônica Inter-Legere**, n. 3, jul-dez. 2008. Disponível em: <cchla.ufrn.br/interlegere/revista/pdf/3/es02.pdf>. Acesso em 3 jul. 2011.

VILAVERDE E SILVA, Daniela. **Escola e Lógica de Ação Organizacional**: contributos teóricos para uma análise sociológica da organização educativa. IN: Ensaio: Avaliação política pública Educacional. Rio de Janeiro, v 15, n 54, p 103-126. Jan./Mar. 2007.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. 3. Ed. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1994. v I.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS. Estatuto e Regimento Geral da UFAL. 2006. Disponível em:<http://www.ufal.edu.br/portal/gestor/legislacao/estatuto-e-regimento-geral-da-ufal/Estatuto_Regimento_Ufal.pdf> Acesso em: 10 out. 2010.