

Eixo 3: Política e gestão da educação superior

OS PAPÉIS SOCIAIS E A GESTÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS NO BRASIL

João Ferreira de Oliveira
Universidade Federal de Goiás
joao.jferreira@gmail.com

Resumo: O trabalho analisa as significativas transformações em curso, especialmente no que tange às mudanças produtivas e às relações entre Estado, sociedade e universidade. Examina-se, de modo mais específico, a gestão gerencial e mercadológica e os novos papéis que vem sendo pensados no âmbito das políticas públicas governamentais e assumidos, em grande parte, pelas universidades. Essas instituições estão sendo colocadas a serviço do fortalecimento da produtividade e da competitividade da indústria e do desenvolvimento econômico do país, em prejuízo de sua autonomia institucional, liberdade acadêmica e formação crítica.

Palavras-chave: Universidades federais; gestão; papéis sociais.

O presente trabalho tem como objetivo analisar e discutir as significativas transformações em curso no Brasil, especialmente no que tange às mudanças produtivas e às relações entre Estado, sociedade e universidade. As mudanças nas políticas econômicas, no papel e nas formas de ação do Estado, assim como na educação e na ciência e tecnologia, implantadas nas duas últimas décadas, vêm pressionando as universidades a assumirem disposições mais pragmáticas e utilitárias no tocante ao ensino, a pesquisa e a extensão ou prestação de serviços, acarretando significativas alterações na natureza, na organização e na gestão institucional. Nessa direção, este texto busca examinar e discutir os argumentos que defendem a gestão gerencial e os novos papéis para as universidades federais que, em tese, deverão estar a serviço do fortalecimento da produtividade e da competitividade da indústria e do desenvolvimento econômico do país.

1. A universidade pública em vias de reconfiguração: novos valores e referenciais

As reformas educacionais que ocorreram em inúmeros países, a partir de 1980, desenvolveram-se em um cenário de transformações e tensões que são expressões de contextos históricos nacionais e internacionais que refletem a inter-relação de fatores econômicos, políticos, sociais, ideológicos e culturais. Deve-se ressaltar que as reformas educacionais não são um conjunto de ações necessariamente progressistas, mas sim, “objetos das relações sociais” (POPKEWTIZ, 1997, p. 259).

Nesse contexto, os sistemas de educação superior vêm sofrendo modificações substantivas nas políticas de financiamento, avaliação, padrões de qualidade, formação, pesquisa, pós-graduação, prestação de contas e gestão das Instituições de Ensino Superior (IES). Essa dinâmica articula-se ao processo de diversificação das IES, dos programas, dos cursos, das finalidades e das vocações institucionais aliadas ao processo de expansão, da regionalização, da interiorização e do atendimento ao meio econômico e social onde estão inseridas. Nesse contexto, vem surgindo novos modos de regulação e de modelação das IES, tendo em vista, sobretudo, a busca da produtividade e da inovação. Enfatiza-se a autonomia com flexibilidade e adaptabilidade, conjugada com a prestação de contas, com o atendimento das demandas econômicas e sociais e com a avaliação centrada nos resultados, bem como na adoção de modelos de governança espelhados nas entidades privadas (TEIXEIRA, 2009). O sistema privado, centrado na meritocracia e na promoção por meio das avaliações, baseadas na competência e na produtividade, são tomados como parâmetro a ser instituído.

Barroso chama a atenção para a importância de que se reveste a regulação nos processos de recomposição do papel do Estado e na modificação dos seus modos de intervenção governativa. Por um lado assiste-se

a uma tentativa de continuar a assegurar ao Estado um papel relevante na definição, pilotagem e execução das políticas e da ação públicas, mas, por outro lado, ele ser obrigado a partilhar esse papel com a intervenção crescente de outras entidades e actores, que se reportam a referenciais, lugares e processos de decisão distintos (2006, p. 11).

A regulação das políticas educacionais (principalmente da educação superior), em curso, articula-se ao atual estágio da acumulação flexível ou de mundialização do capital em âmbito mundial. Na nova perspectiva de regulação, verifica-se o foco nos resultados alcançados pelas instituições educativas mediante desempenhos/produtos aferidos por meio de avaliações externas. Para Seixas, essa mudança de ênfase dos

processos, do *input* para o *output*, reflecte uma das mudanças mais importantes na relação entre o Estado e o sistema de ensino superior. Primeiro, porque representa uma mudança nas questões predominantes relativas ao ensino superior, nomeadamente os temas da oferta de ensino e da igualdade social de acesso e de oportunidades de sucesso. Segundo, porque ao privilegiar os resultados, redefine os objectivos do ensino superior não em relação à procura individual mas em relação às necessidades da economia ou mercado (2001, p. 217-218).

As políticas educacionais, ao priorizarem os fatores desempenho/resultados acabam por contribuir para reconfigurar os sistemas de educação superior e as universidades, sobretudo quando os submetem às demandas do mercado sem fronteiras. Verifica-se que os avanços tecnológicos e a flexibilização dos processos produtivos passam a estabelecer novas formas de organização e gestão do trabalho, novos padrões de vida e novas finalidades para as instituições (CARVALHO, 2009).

Outro fator relevante nesse cenário são as teorias econômicas que surgiram a partir da década de 1980 que passaram a evidenciar a importância da tecnologia, da ciência e da inovação para o desenvolvimento econômico dos países¹. Nessa perspectiva, compreende-se que a inovação tecnológica é fundamental ao desenvolvimento econômico, devendo ser impulsionada pelo Estado por meio do fomento e da articulação entre empresas, universidades e laboratórios, estimulando o processo de inovação de produtos e processos, e logo, de produtividade e competitividade. Nessa direção, entende-se que

as empresas privadas têm condições ímpares para financiar o esforço inovador e dirigí-lo para aplicações comercializáveis e as colaborações universidade-indústria, embora não seja o único factor, são cada vez mais reconhecidas como um factor determinante para a inovação tecnológica e para o crescimento económico (CONCEIÇÃO et al., 2003, p. 12).

Nos finais da década de 1980 e início da década de 1990, as universidades são convocadas a contribuir para o desenvolvimento econômico, disseminando-se o discurso de sua relevância e seu papel na chamada sociedade ou economia do conhecimento². O conhecimento torna-se um fator decisivo de desenvolvimento por meio da sua criação, circulação e utilização propiciando, segundo essa tese, o progresso das nações. Essa visão de crescimento econômico confronta as universidades com

uma economia crescentemente assente no imaterial e na criação e circulação de conhecimento [...] e que apela ao desenvolvimento das actividades de educação e de C&T. No entanto, o Estado e a sociedade exigem um contributo efectivo da universidade para o desenvolvimento económico e social, o que reforça o peso da perspectiva da utilidade das actividades, em detrimento da sua validade segundo critérios científicos e culturais (CONCEIÇÃO et al., 1998, p. 14).

Nesse contexto, emerge-se a defesa da *universidade empreendedora*³, como modelo “moderno” e com novos propósitos. Essa nova universidade coaduna-se com as regras do *quase-mercado*, incorporando a competitividade, a racionalização dos custos e à atratividade para novos serviços. Magalhães (2006) acrescenta o termo empreendedor-empresarialista para esse novo modelo de universidade capaz, em tese, de ser relevante e prestar contas à sociedade. Argumenta que,

inspiradas na teoria dos sistemas e das organizações, sobretudo através das teorias e práticas da administração, e na pressão das restrições financeiras e políticas, a investigação e a reflexão sobre as instituições de ensino superior (IES) têm vindo a ficar prisioneiras das assunções de que, primeiro, as organizações académicas, como quaisquer outras organizações, têm de cuidar da sua relação com o seu meio ambiente e, segundo, que a sobrevivência organizacional depende da reformulação da sua missão (MAGALHÃES, 2006, p. 14).

A década de 1990 foi marcada, por sua vez, pelo debate a respeito dos novos papéis sociais da universidade mediante o questionamento da sua relevância ou utilidade para a sociedade. Historicamente, as universidades têm desempenhado três finalidades sociais básicas, apesar de muitas instituições priorizarem uma das funções em relação às demais. São elas: ensino, pesquisa e extensão. Tais finalidades, a partir dessa década, vêm submetendo-se a uma releitura, sobretudo no Brasil, uma vez que a universidade passa a ser questionada quanto à sua contribuição ao desenvolvimento econômico e à resolução dos problemas práticos da comunidade em que está inserida.

Assim, verifica-se que as características centrais da universidade, geradoras de atividades intelectuais, culturais e de formação, geração e difusão de conhecimento, vêm sendo reconfiguradas por novos valores e referenciais, como a ideia da “excelência” e da utilização de indicadores quantitativos de *performance* e, com isso, essas instituições passam a buscar demonstrar cada vez mais sua relevância na dita “sociedade do conhecimento”.

2. As universidades federais no contexto da gestão gerencial e mercadológica

No Brasil, os ex-presidentes Fernando Henrique Cardoso - FHC (1995-2002) e Luís Inácio Lula da Silva (2003-2010) e a atual Dilma Rousseff, que teve seu mandato iniciado em 2011, “têm olhado para a universidade [...] como de importância estratégica e meio de crescimento econômico” e, nessas duas décadas, verifica-se uma “lenta e profunda mudança na cultura institucional da universidade pública, resultado das opções político-econômicas

deliberada e conscientemente assumidas” por esses governos (SILVA JÚNIOR; SPEARS, p. 7 e 9, 2012).

No governo de FHC (1995-2002), as universidades passaram a ser vistas mediante uma visão mais pragmática e utilitária dos seus serviços, seja na formação profissional, seja na produção da ciência e da tecnologia, modificando expressivamente os referenciais para a gestão, organização, natureza e papéis sociais. De acordo com o projeto do governo de FHC, a política para o “ensino superior deveria promover uma ‘revolução administrativa’: o objetivo seria administração mais racional dos recursos e a utilização da capacidade ociosa” (CUNHA, 2003, p. 39), com aumento da produtividade mediante avaliação meritocrática.

O governo de FHC (1995-2002) propôs a reforma do aparelho do Estado brasileiro mediante alterações substantivas para a administração pública como opção para enfrentar a crise fiscal, reduzir os gastos públicos e aumentar a eficiência dos serviços prestados. Nesse referencial, o Estado reformado e eficiente teria respaldo para enfrentar as rápidas transformações do mercado global e das demandas econômicas e sociais. Já, no campo da educação, a nova forma de gestão gerencial, redefiniria a organização, o financiamento, a regulação, o controle e a gestão das instituições para que oferecessem melhores serviços e obtivessem melhores desempenhos. Dourado, chama a atenção para o conceito de regulação e para a análise da gestão educacional nesse contexto, pois, para ele, uma

perspectiva importante implica não reduzir a análise das políticas e da gestão educacional à mera descrição dos seus processos de concepção e/ou de execução, importando sobremaneira, apreendê-las no âmbito das relações sociais que se forjam as condições para sua proposição e materialidade (2009, p. 155).

O governo de FHC ao visar a redefinição dos papéis do Estado partiu do princípio de que este deveria deixar de ser o “responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços, para fortalecer-se na função de promotor e regulador desse desenvolvimento”(BRASIL, 1995. p.12). Assim, referendou o princípio da “governança” inspirada na teoria da administração de empresas para transformar a administração pública brasileira, de burocrática em administração pública gerencial, reformando o aparelho de Estado para torná-lo menor e mais eficiente, ou seja, voltado para resultados. Naturaliza-se, pois, a maior participação dos agentes privados e das organizações da sociedade civil, redefinindo os domínios públicos e privados, com foco no atendimento ao cidadão⁴. Para Bresser Pereira, “qualquer administração pública gerencial tem de considerar o

indivíduo, em termos econômicos, como consumidor (ou usuário) e, em termos políticos, como cidadãos” (2001, p.14).

De acordo com Freitas (2011), a mudança do paradigma da “governabilidade” para “governança”, implica em ir além das condições sistêmicas do exercício do poder político, para contemplar a partir do novo referencial, os processos de coordenação e cooperação entre os atores. No Brasil, a

racionalidade política implícita nos processos de busca por governança tem defendido que os princípios do mercado sejam assimilados pelo sistema estatal. Assume-se que a inserção do país na economia globalizada exige a superação da forma burocrática pelo qual o Estado brasileiro vinha sendo administrado (2011, p. 64)

O projeto de reforma gerencial proposto por Bresser Pereira por meio do Plano Diretor (1995), produzido pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) que dirigia no governo FHC, proporcionou amplo espaço para a defesa da necessidade de mudanças no âmbito do setor público, referentes aos níveis organizacionais e administrativos que expressaram alterações no conceito de gestão pública. Para Freitas, o Plano Diretor explicitava a existência de dois princípios de coordenação social: o mercado e o estado. Também, realizava uma distinção entre

a reforma do Estado e a reforma do aparelho do Estado. A primeira envolveria não só as áreas governamentais, mas toda a sociedade, uma vez que a ideia de um Brasil “mais justo”, por exemplo, deveria implicar uma mudança na “estrutura do Estado”, associada a uma mudança de mentalidade da própria população. A segunda reforma deveria focalizar, especificamente, a administração pública com a finalidade de alcançar o fortalecimento das funções de regulação e de coordenação do Estado e a progressiva descentralização vertical das funções executivas no campo da prestação de serviços sociais (2011, p. 64-65).

De modo geral, pode-se afirmar que o modelo de gestão pública gerencial impactou significativamente a gestão das instituições públicas tanto da educação básica quanto da educação superior. Vale ressaltar, algumas das estratégias defendidas por esse modelo de gestão: restringir os esforços da organização para produção de bens e serviços; fomentar soluções fora do setor público; estimular a participação do trabalho voluntário; atuar como regulador e normatizador; criar novos sistemas orçamentários para a aquisição de recursos; suprimir os entraves burocráticos; estimular os diferentes escalões para optar por métodos que respondam ao cumprimento de metas pré-fixadas; fiscalizar o desempenho dos serviços oferecidos; privilegiar os mecanismos de mercado; redefinir os usuários como clientes/consumidores (OSBORNE; GOEBLER, 1998 apud CARVALHO, 2009).

Freitas complementa que nesse contexto, a educação deveria assumir uma condição de

política estrutural, funcionando como uma estratégia legitimadora das mudanças que se pretendia realizar nos processos mais amplos de regulação social do Estado, o que implicava estabelecer uma nova relação entre Governo/escola/comunidade para o efetivo cumprimento dos ideais estabelecidos. Para isso admitia-se a importância de se introduzir critérios de desempenho no âmbito da educação, instituindo uma revolução gerenciada dos próprios sistemas de ensino e formação (2011, p. 66).

A reforma gerencial teve como foco a constituição de novas matrizes institucionais guiadas pelos princípios da descentralização, da *accountability*⁵, da focalização das políticas sociais e da eficiência fiscal. A reforma administrativa proposta pelo governo, em 1995, foi “profundamente marcada por uma tentativa de consolidar um novo desenho institucional para a administração pública, com modelos flexíveis de gestão e regulação” (REZENDE, 2009, p. 346). Discutiu-se a proposição de novos paradigmas de organização institucional que levasse a eficiência da gestão orientada pela *performance*⁶. Nesse sentido, foram difundidos novos sistemas de governança pública dotados de mecanismos de *accountability* de resultados, programas de incentivos, promoção por mérito e profissionalização do serviço público⁷, flexibilidade gerencial, descentralização do controle burocrático, autonomia e participação. Nessa perspectiva, Rezende defende que a

ampliação da esfera pública na provisão de serviços públicos tem sido considerada a base normativa de um novo papel do Estado e um novo modelo de governança pública que possa reorientar as formas tradicionais de envolvimento entre Estado, mercado e sociedade civil na produção e gestão de políticas públicas (2009, p. 361).

Já, em relação a gestão das instituições educativas, para Gomes e Azevedo, quanto mais os

sistemas crescem, quanto mais multiplicam o número de estudantes, quanto mais recursos são a eles destinados e neles investidos, quanto mais professores são contratos e neles trabalham, quanto mais especialistas requerem, quanto mais são diversificados e hierarquizados, mais cerradas, racionalizadas e centradas se tornam as formas e procedimentos de regulação da educação (2009, p. 184).

Para Marini, a emergência da “nova gestão pública”, a partir de 1995, introduziu a cultura gerencial baseada no empreendedorismo⁸ e acirraram-se as discussões sobre a necessidade de redefinir os modelos de gestão pública mediante novas formas de reorganização burocrática, tendo em vista permitir novas relações entre Estado, mercado e sociedade civil, bem como a orientação pela produtividade⁹. Nesse cenário, sustentou-se, inclusive para as IES que

o paradigma da mudança transporta a ideia de desempenho de qualidade e, nela, as premissas de inovação, eficiência, eficácia, fluidez e racionalidade. A ideia de desempenho de qualidade está intimamente associada aos dois pressupostos mais elevados da atividade universitária: o mérito e a excelência acadêmica (VIEIRA; VIEIRA, 2004, p. 193).

Nesse desenho, discutiram-se novos referenciais de “administração universitária” mediante a crítica da gestão burocrática tradicional das universidades federais que foram acusadas de serem corporativistas e resistentes a mudança e a inovação; de possuírem estruturas organizacionais altamente burocratizadas e hierarquizadas nas áreas administrativa e acadêmica; de terem excessiva quantidade de órgãos lentos e poucos eficientes e excesso de regras. Assim, o processo de reconfiguração das universidades públicas, a partir da década de 1990, implicou em alterações substantivas nos padrões de eficiência da gestão e na produção do trabalho acadêmico, ganhando centralidade nesse período,

formulações políticas e teóricas, bem como medidas e ações concretas de “planejamento estratégico”, tendo em vista significativo processo de “remodelação organizacional”, sob óticas diversas. Em que pesem as diferentes posições político-ideológicas presentes nos debates, começam a ocorrer mudanças organizacionais com a finalidade de produzir modificações nos perfis e nos projetos de desenvolvimento das universidades, no sentido de torná-las mais “agéis, eficientes e produtivas” (CATANI; OLIVEIRA; DOURADO, 2004, p. 252) (aspas dos autores).

O processo da reforma do Estado, iniciada na segunda metade dos anos 1990, com a introdução da administração gerencial no setor público, que traz técnicas da administração do setor privado, vem pressionando as instituições educativas, desde então, à lógica do mercado por meio do aumento da produção, da competição, da valorização do cliente-consumidor, da ênfase nos resultados, na prestação de contas. Esse processo vem alterando paulatinamente natureza, a organização e a gestão dessas instituições, sobretudo das universidades federais.

A reforma da educação superior, no governo FHC (1995-2002) e no governo de Lula da Silva (2003-2010) possibilitou um movimento de reconfiguração desse nível de educação, ao incentivar: novas fontes alternativas de financiamento (parcerias com setor produtivo e venda de serviço) e a competitividade entre as IES; a gestão gerencial; a centralidade dos sistemas de avaliação e regulação; o aumento ao acesso de novos públicos anteriormente excluídos; a diversificação de instituições, cursos e percursos acadêmicos; o ensino à distância; a parceria universidade-empresa por meio do fomento à inovação tecnológica; dentre outros.

A política para educação superior do Governo Dilma Rousseff, iniciado em 2011, demonstra até o momento, a continuidade do programa do governo Lula da Silva em relação à expansão da rede federal e a importância de novos papéis para as universidades consonantes com as demandas econômicas, inclusive, o processo da internacionalização da educação superior¹⁰. Em agosto de 2011, a presidenta Dilma Rousseff anunciou a continuidade do “Plano de expansão da Rede Federal de Educação Superior e Profissional e Tecnológica” mediante a construção de quatro novas universidades federais¹¹, 47 novos campi universitários e 208 Institutos Federais Tecnológicos. A presidenta vem afirmando a necessidade de continuar investindo para estimular o desenvolvimento da ciência e tecnologia, como também vem ressaltando a importância das seguintes políticas: Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), o Programa Universidade para Todos (PROUNI), o Financiamento ao Estudante do Ensino Superior (FIES), o Programa Ciências Sem Fronteiras e o Plano Inova Empresa¹².

A expansão das universidades federais desde o governo Lula da Silva vem ocorrendo, em sua maior parte, por meio da interiorização das instituições e utilizando-se da organização multicampus. Esse processo vem demonstrando a importância atribuída às universidades como agentes fundamentais na promoção do desenvolvimento econômico e social, cobrando-as pela sua relevância e fins como instrumentos estratégicos para o progresso econômico do país, bem como das regiões em que estão localizadas, fato que exige alterações na gestão das instituições para que possam assumir os novos papéis sociais demandados.

Nesse contexto, pode-se verificar nas políticas para educação superior, em grande medida, a presença crescente da racionalidade econômica,

nos modelos de gestão institucional (que assumem paulatinamente a perspectiva gerencial de tipo empresarial das organizações econômicas) e no controle do trabalho acadêmico impõe, sobretudo às universidades públicas, a (re)definição de objetivos, programas, políticas de manutenção e desenvolvimento comprometidos cada vez mais com as atividades produtivas e com os parâmetros do mercado (CATANI; OLIVEIRA; DOURADO, 2004, p. 256).

As reformas nesse nível de ensino passam a induzir um movimento do chamado “aperfeiçoamento” da organização e da gestão acadêmica mediante a promoção da intensificação da eficiência e da eficácia na produtividade da gestão universitária e do trabalho acadêmico mediante aproximação do modelo da administração mercadológica, entendendo por gestão, nessa perspectiva, a própria administração de um negócio que visa planejar, organizar, dirigir e controlar os meios produtivos de uma empresa para atingir seus

objetivos, em termos de lucro, mediante o uso racional dos recursos humanos, das matérias-primas e dos instrumentais de trabalho.

Compreende-se que a gestão gerencial defendida, nas duas últimas décadas, para a administração das universidades federais não é compatível com a especificidade da administração pública porque considera-se que tal processo não visa somente o aumento da produtividade, mas, sobretudo, “a reprodução das relações de poder, das relações entre capital e trabalho. Dessa forma, sob a bandeira da racionalidade, objetivando o aumento da produtividade, justificar-se-ia a natureza da relação de subordinação entre capital e trabalho (GARAY, 1997, p.101-102). Os fins da gestão pública social da educação, fruto do esforço humano coletivo, participativa e democrática, perseguem outro ideal.

Para concluir...

Desde a década de 1990, novos padrões vêm sendo exigidos nas relações entre Estado, mercado e universidade, tendo por base, sobretudo, as alterações econômico-produtivas. Para adaptar-se à sociedade globalizada e competitiva, com eficiência e eficácia, na perspectiva gerencial, exige-se das universidades um novo modelo de gestão centrado na racionalidade técnica e no planejamento estratégico. Tal modelo deve expressar missões, prioridades, metas e resultados passíveis de mensuração, sobretudo em sua articulação com as demandas do mercado.

As universidades públicas devem, ainda, evidenciar mudanças na estrutura organizacional, tornando-se mais ágeis, eficientes, inovadoras, produtivas e articuladas com o projeto de aumento da produtividade e da competitividade das indústrias e do país. Nesse sentido, as universidades públicas são induzidas a pautarem sua gestão e sua produção acadêmica pela lógica do empreendedorismo, da inovação, da articulação com as demandas produtivas em áreas estratégicas e da internacionalização do conhecimento. Reconfigura-se, assim, cada vez mais, os valores, os papéis e as finalidades sociais das universidades públicas, que se tornam instrumentos econômicos e pragmáticos regidos pelas demandas produtivas locais, nacionais e internacionais, o que deixa em segundo plano as dimensões da autonomia institucional, da liberdade de produção do conhecimento e da formação crítica e cidadã.

Notas

¹Segundo Technology Economy Programme (1992, p. 26) apud Castilhos (1997, p. 132), o termo inovação refere-se ao processo que abrange o “uso, aplicação e transformação do conhecimento técnico e científico em problemas relacionados com a produção e a comercialização, tendo o lucro como perspectiva.

²Essa expressão amplamente divulgada assume a perspectiva de que sociedade e economia devem estar assentadas no conhecimento como estratégia de competitividade, tanto no cenário local como no regional e no internacional.

³Sobre a expressão “universidade empreendedora” é significativa a fala de Georges Haddad, Diretor de Ensino Superior da UNESCO, concedida ao Boletim da IESALC ao declarar: as universidades “porque são instituições públicas, não podem estar imunes de controle. Tenho a certeza de que está apenas começando um processo lento e gradual rumo a um novo paradigma de universidades. Para ser um meio-termo entre serviço público e empresarial. Não digo privado, mas empreendedor. Esta mistura gerará recursos, incentivará inovação, trabalharão (sic) com as indústrias e setores econômicos, protegendo ao mesmo tempo em que torna a vida interessante como universidades: a liberdade acadêmica, a liberdade de expressão, autonomia e responsabilidade. [...] E o papel da UNESCO é criar condições e na medida do possível, antecipar-se a este novo modelo que ainda não conhecemos” (IESALC, 2009, p. 2).

⁴Bresser Pereira (2001) faz uma distinção entre a “ultrapassada” administração pública burocrática e a administração pública gerencial. São algumas características da administração burocrática: concentra-se nos processos; procedimentos rígidos; administração auto-referida; os controles são preventivos, vêm a *priori*; não possui objetivos claros e, portanto, tem dificuldades de definir indicadores de desempenho. Algumas características da administração gerencial: “é orientada para o cidadão e para a obtenção de resultados; pressupõe que os políticos e os funcionários públicos são merecedores de um grau real ainda que limitado de confiança; como estratégia, serve-se da descentralização e do incentivo à criatividade e à inovação; o instrumento mediante o qual se faz o controle sobre os órgãos descentralizados é o contrato de gestão” (BRESSER PEREIRA, 2001, p. 10).

⁵Carvalho explica que *accountability* é considerada uma categoria fundamental no processo da reforma do sistema administrativo público por referir-se “a transparência do funcionamento administrativo e à responsabilização do sistema administrativo e da autoridade política pelas ações e resultados da execução das políticas públicas (2009, p. 1162).

⁶Rezende entende *performance* como um “complexo conjunto de dimensões tais, como, sistemas de mérito e profissionalização, grau de fragmentação e delegação, consistência estrutural, capacidade funcional e capacidade de integração” (2009, p. 348). Para Ball, o conceito de performance é compreendida em outra perspectiva, ou seja, como “uma tecnologia, uma cultura e um método de regulamentação que emprega julgamentos, comparações e demonstrações como meios de controle, atrito e mudança. Os desempenhos dos sujeitos individuais ou de organizações servem de parâmetros de produtividade ou de resultado, ou servem ainda como demonstrações de “qualidade” ou “momentos” de promoção ou inspeção. (...) A performatividade é alcançada mediante a construção e publicação de informações e de indicadores, além de outras realizações e materiais institucionais de caráter promocional, como mecanismos para estimular, julgar e comparar profissionais em termos de resultados: a tendência para nomear, diferenciar e classificar” (2005, p. 543-544).

⁷Para Ball, o profissionalismo vem sendo ressignificado pelas tecnologias de performatividade e gerencialismo. No contexto das reformas gerencialistas, é introduzido o pós-profissionalismo que para o autor, em última instância, reduzem “à obediência a regras geradas de forma exógena; e, segundo, eles relegam o profissionalismo a uma forma de desempenho (performance), em que o que conta como prática profissional resume-se a satisfazer julgamentos fixos e impostos a partir de fora” (BALL, 2005, p. 542).

⁸De acordo com Ball, o gerencialismo vem se constituindo como um meio para promoção da reforma da estrutura e da cultura do serviço público. O gerencialismo introduz e naturaliza a “cultura empresarial competitiva” (BALL, 2005, p. 544).

⁹Os reformadores gerencialistas defendem a tese que os modelos burocráticos tradicionais estão esgotados e, que são necessários, a introdução de novos modelos pós-burocráticos flexíveis. Rezende (2009) cita Barzelay (1992) para descrever uma organização gerencial “ideal” que deveria ser voltada para: “a) orientação das políticas organizacionais pelas necessidades básicas dos clientes-consumidores; b) ampliação da coerência organizacional; c) ampliação das capacidades de definição da missão e dos resultados organizacionais; d) controle dos custos organizacionais; e) capacidade de adaptação organizacional aos ambientes e contextos de implementação das políticas públicas; f) capacidade de competição e trabalho compartilhado com outras agências do governo na provisão de serviços; g) capacidade de construção das estratégias organizacionais em decorrência da interação com os seus clientes; h) ampliação do poder e autoridade dos gerentes que implementam políticas públicas visando ampliar a qualidade das políticas” (REZENDE, 2009, p. 351).

¹⁰O governo Lula da Silva (2003-2010) criou quatro universidades que tiveram por objetivo a integração regional e a internacionalização da educação superior. Foram elas: Universidade Federal para a América Latina; Universidade da Integração Luso-Afro-Brasileira, Universidade Federal da Fronteira do Sul e Universidade Federal do Oeste do Pará. No governo de Dilma Rosseff foi criado o programa “Ciência Sem Fronteiras”, em 2011, com o objetivo de fomentar a mobilidade de estudantes, professores e pesquisadores mediante a oferta de bolsas para as áreas consideradas estratégicas pelo governo para estudo e pesquisa em universidades estrangeiras. Na modalidade graduação-sanduíche o governo federal concedeu até dezembro de 2012, o total de 15.086 bolsas.

¹¹São elas: Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará com sede na cidade de Marabá, Universidade Federal da Região do Cariri (Ceará) com sede em Juazeiro do Norte; Universidade Federal do Oeste da Bahia com sede em Barreiras e Universidade Federal do Sul da Bahia com sede em Itabuna.

¹²Ver a matéria intitulada: DILMA Rousseff: sem ciência e tecnologia não seremos uma nação desenvolvida publicada no Blog do Planalto. Disponível em: <http://blog.planalto.gov.br/jovem-cientista/print/>.

Referências

BALL, Stephen J. Profissionalismo, gerencialismo e performatividade. *Cadernos de Pesquisa*, v. 35, n. 126, p. 539-564, set./dez. 2005.

BARROSO, João. A investigação sobre a regulação das políticas públicas de educação em Portugal. In: _____. (Org.) *A regulação das políticas públicas de educação: espaços, dinâmicas e actores*. Lisboa: EDUCA/Unidade de I&D de Ciências da Educação, 2006.

BRASIL. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília, 1995. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2010.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. A administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado. *ENAP* - texto para discussão, Brasília, DF, Outubro, 2001.

CARVALHO, Elma Júlia Gonçalves de. Reestruturação produtiva, reforma administrativa do Estado e gestão da educação. *Educ. Soc.*, vol. 30, n.109, p. 1139-1166, set./dez. 2009.

CASTILHOS, Clarice C. Inovação. In: CATTANI, Antonio David (org.). *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico*. Petrópolis (Rj), Editora Vozes, 1997.

CATANI; OLIVEIRA; DOURADO. As políticas de gestão e de avaliação acadêmica no contexto da reforma da educação superior. In: MANCEBO, Deise; FÁVERO, Maria de Lourdes de A. (Orgs.). *Universidade: políticas de avaliação e trabalho docente*. São paulo: Cortez, 2004.

CONCEIÇÃO, Pedro et al. *Novas idéias para a universidade*. Lisboa: Editora IST Press, 1998.

_____. Investir no futuro: relações universidade-indústria. In: VELOSO, Francisco et al. (Orgs.). *Investir no futuro: relações universidade-indústria em Portugal e nos Estados Unidos da América*. Lisboa: Gradiva, 2003.

CUNHA, Luís Antônio. O ensino superior no octênio FHC. *Educação e Sociedade*, Campinas, vol. 24, n. 82, p. 37- 61, 2003.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação superior no Brasil: múltiplas regulações. In: DOURADO, Luiz Fernandes (Org.). *Políticas e gestão da educação no Brasil: novos marcos regulatórios*. São Paulo: Xamã, 2009.

FREITAS, Alexandre Simão. Gestão social da educação: para além dos paradigmas da administração. In: GOMES, Alfredo Macedo (Org.). *Políticas públicas e gestão da educação*. Campinas (SP): Mercado de Letras, 2011.

GARAY, Angela. Gestão. In: CATTANI, Antonio David (org.). *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico*. Petrópolis (RJ), Editora Vozes, 1997.

GOMES, Alfredo Macedo, AZEVEDO, Janete Maria Lins de. Notas teóricas sobre regulação e educação superior. In: DOURADO, Luiz Fernandes (Org.). *Políticas e gestão da educação no Brasil: novos marcos regulatórios*. São Paulo: Xamã, 2009.

IESALC. Haddad: estamos indo em direção a um novo paradigma das universidades. *Boletim* n. 194, 2009. Disponível em: WWW.iesalc.unesco.org.ve/index.php?view=article&catid=19%3Ainternacional. Acesso em 17 ago. 2011.

MAGALHÃES, Antônio M. A identidade do ensino superior: a educação superior e a universidade. *Revista Lusófona de Educação*, n. 7, p. 13-40, 2006. Disponível em: rleducacao.ulusofona.pt/arquivo_revistas/Educacao07/pdf07/artigos_antonio_magalhaes.pdf. Acesso em: 23 mai. 2008.

MARINI, Caio. Desenvolvendo a Cultura Empreendedora na Administração Pública:

Panacéia, Utopia ou Realidade?. In *Programa Avançado em Gestão pública*. EgapFundap. 2004. Disponível em http://novo.fundap.sp.gov.br/egap/PAvGestaoPublica/material/CAIO_MARINI.doc >

Acesso em Acesso em: 01 jan. 2011

POPKEWITZ, Thomas S. *Reforma educacional: uma política sociológica - poder e conhecimento em educação*. Tradução: Beatriz Afonso Neves. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

REZENDE, Flávio da Cunha. Desafios gerenciais para a reconfiguração da administração burocrática brasileira. *Sociologias*. Porto Alegre, ano 11, n. 21, jan./jun. 2009, p. 344-365.

SEIXAS, Ana Maria. Políticas educativas para o ensino superior: a globalização neoliberal e a emergência de novas formas de regulação social. In: STOER, Stephen R., CORTESÃO, Luiza; CORREIA, José A. (Orgs.). *Transnacionalização da educação: da crise da “educação” à educação da crise*. Porto: Afrontamento, 2001.

SILVA JÚNIOR, João dos Reis; SPEARS, Eric. Globalização e a mudança do papel da universidade federal brasileira: uma perspectiva da economia política. *Revista Histedbr on-line*, Campinas, n. 47, p.3-23, Set. 2012.

TEIXEIRA, Pedro Nunes. Financiamento do ensino superior: desafios e escolhas. 2º Ciclo de seminários internacionais. *Educação no século XXI: modelos de sucesso*. Rio de Janeiro: SENAC, 2009.

VIEIRA, Euripedes Falcão; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Funcionalidade burocrática nas universidades federais: conflito em tempos de mudança. *RAC*, v. 8, n. 2, Abr./Jun., p. 181-200, 2004.