

JARI KARDEC PEREIRA OLIVEIRA

**O PERFIL DA GESTÃO DOS CURSOS NOTURNOS
DE LICENCIATURA DA UNIVERSIDADE DO
ESTADO DO AMAPÁ.**

Orientador: Professor Doutor Ricardo Figueiredo Pinto

Co-Orientadora: Professora Doutora Maria Isabel Alves Duarte.

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa

2015

JARI KARDEC PEREIRA OLIVEIRA

**O PERFIL DA GESTÃO DOS CURSOS NOTURNOS
DE LICENCIATURA DA UNIVERSIDADE DO
ESTADO DO AMAPÁ.**

Dissertação defendida em provas públicas na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias no dia 05/06//2015, perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação nº207/2015, de 06 de Maio, com a seguinte composição:

Presidente: Professor Doutor António Augusto Teixeira da Costa

Arguente: Professora Doutora Felipa Cristina Lopes dos Reis

Orientadora: Professora Doutora Maria Isabel Alves Duarte

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa

2015

Resumo

A dissertação apresentada tem por objetivo pesquisar qual o modelo de gestão encontra-se inserida a Gestão dos cursos de licenciatura do turno da noite na Universidade do Estado do Amapá. Bem como pesquisar o perfil dos discentes. A pesquisa foi feita com uma abordagem qualitativa com enfoque crítico dialético. Foi utilizado questionário com 214 acadêmicos, o resultado do questionário foi comparado com o documento da Associação dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior. Deste modo, através da análise dos resultados obtidos deste estudo, pode concluir-se que o perfil dos alunos dos cursos de licenciatura da Universidade do Estado do Amapá são alunos provenientes de escolas públicas, a maioria são jovens, do gênero feminino, não dispõem de grande recursos financeiros, não tiveram nenhuma formação superior anterior e são solteiros. Comprovou-se também com este estudo que a grande maioria dos discentes estão insatisfeitos com o modelo de gestão da Universidade do Estado do Amapá, pois consideram à instituição pouco democrática, impossibilitando uma maior participação dos discentes no processo de gestão da UEAP.

Palavras-chave: Gestão/ Universidade/ Políticas Educacionais.

Abstract

The thesis presented aims to research which management model is inserted into the Management of night shift degree courses in the Amapá State University. And research the profile of students. The survey was conducted with a qualitative approach with critical dialectical approach. Questionnaire was used with 214 scholars, the result of the questionnaire was compared with the document of the Association of Directors of Federal Institutions of Higher Education. Thus, by analyzing the results of this study, it can be concluded that students' profile of degree courses of Amapá State University are students from public schools, most are young, female, has no large financial resources, had no previous higher education and are single. It is also demonstrated in this study that the vast majority of students are dissatisfied with the management model of Amapa State University, as they see the little democratic institution, preventing greater participation of students in the UEAP management process.

Key-words: Management / University / Educational Policies.

Abreviaturas e Siglas

ANDIFES	Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
FMI	Fundo Monetário Internacional
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MARE	Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado
MEC	Ministério da Educação
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
UEAP	Universidade do Estado do Amapá
USP	Universidade de São Paulo

Índice Geral

Introdução.....	7
Capítulo 1- AS REFORMAS DO ESTADO E DA EDUCAÇÃO NO BRASIL DOS ANOS 1990.....	11
1.1- O contexto histórico para implementação da reforma.....	12
1.2 - A reforma do estado no Brasil.....	13
1.3 - As influencias da reforma para a educação superior pública no Brasil.....	15
Capítulo 2- A GESTÃO E SEUS MODELOS.....	19
2.1 - Contextualização dos modelos de gestão.....	22
2.2 - Modelo de gestão estrutural.....	23
2.3 - Modelo de gestão humanística.....	31
2.4 - Modelo de gestão integrativa.....	37
Capítulo 3- POLÍTICAS PÚBLICAS	39
3.1 - Conceito de poder e estado	41
3.2 - Políticas públicas	43
3.3 - Políticas públicas: o desafio da educação superior no Brasil	45
Capítulo 4- RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS	51
Conclusão	69
Bibliografia.....	71
APÊNDICE	74

Índice de Quadros

Quadro 1 - Faixa etária dos licenciandos do período noturno da UEAP.....	52
Quadro 2 – Renda familiar declarada pelos entrevistados	54
Quadro 3 – Situação de trabalho dos entrevistados.....	55
Quadro 4 – Sexo dos entrevistados.....	56
Quadro 5 - Estado Civil dos entrevistados.	57
Quadro 6 - Período que cursaram o ensino médio.....	58
Quadro 7 – Rede de ensino onde os licenciandos cursaram o ensino médio	61
Quadro 8 – Existência de alguma formação anterior	62
Quadro 9 – Caracterização da gestão da UEAP pelos entrevistados.....	62

Índice de Gráfico

Gráfico 1 - Faixa etária dos acadêmicos entrevistados.....	52
Gráfico 2 - Renda Familiar.....	55
Gráfico 3 - Estado Civil dos entrevistados.....	58
Gráfico 4 - Período que cursaram o ensino médio	59
Gráfico 5 - Motivo para ingresso no curso de licenciatura.....	60
Gráfico 6 – Caracterização da gestão da UEAP pelos entrevistados.	63
Gráfico 7 – Definição de gestão pelos entrevistados.....	65
Gráfico 8 – Expectativa quanto a gestão da UEAP pelos entrevistados.	66

Introdução

A análise da gestão dos cursos de licenciatura do turno da noite da Universidade do Estado do Amapá (UEAP) pressupõe a compreensão da origem da Universidade Pública no Brasil e sua relação estreita com a conjuntura social, política, cultural e econômica de sua época. Da mesma forma, que se torna difícil analisarmos a origem da Universidade sem mencionamos o papel do Estado como responsável principal pela sua constituição, bem como pelas características que a mesma assume através de suas Políticas Públicas do Ensino Superior no Brasil.

A atual Política do Ensino Superior no Brasil, desenvolveu-se a partir das transformações ocorridas no cenário internacional e nacional, nas últimas décadas, nas quais modificaram a configuração dos Estados – Nacionais e exigiram um redimensionamento das funções e do papel do Estado. Ou seja, estas mudanças construíram novos desafios para a sociedade em geral e principalmente para a educação. Na verdade, essas reformas ocorreram unicamente para atender as novas demandas sociais e a do mundo do trabalho. Onde os órgãos internacionais tiveram uma importância muito grande em sua consolidação como cita Dourado:

A atuação do Banco Mundial no âmbito das políticas educacionais tem indicado o papel deste organismo internacional como importante interlocutor da política macroeconômica, em sintonia com o Fundo Monetário Internacional (FMI). A redefinição da função do Estado no Brasil, por meio da adoção das diretrizes do Banco Mundial, efetiva-se na medida em que “os empréstimos estão condicionados à adoção pelo país tomador das diretrizes dos organismos. Sendo o MEC o equivalente a uma subseção do banco, a convergência é completa”. (Dourado, 2010.pg 65)

Para reafirmar esta discussão, de que as reformas da educação superior tiveram influencia dos órgãos internacionais sobre as suas diretrizes, cabe citar Sguissardi (2009)

A simples leitura dos principais documentos publicados pelo Banco Mundial seriam suficiente para verificar-se a profunda influencia de seus diagnósticos e orientações sobre a educação superior junto à políticas públicas da maioria dos países. E isto se dá em áreas como as legislação, do processo de privatização e diferenciação institucional, do financiamento público e diversificação de fontes de recursos, e da natureza das instituições, entre outras. (SGUISSARDI, 2009, P.65)

As razões dessas influências decorrem da ordem econômica-política hegemônica, em que ocorrem a globalização do capital financeiro, a reestruturação do sistema produtivo, a crise do Estado, enquanto provedor e as reformas do estado, para redimensionar seu papel e suas atribuições.

Pautado nesta análise de Sguissard (2009) é possível entendermos que a gestão das Universidades configurou-se, e ainda configura-se, a partir de um contexto e de mudanças conjunturais. Tais mudanças objetivaram unicamente adequar-se as reformas do Estado. Que também buscava inserir-se nas mudanças do mundo capitalista.

Paula corrobora com esta análise, quando menciona que:

A reconfiguração da educação superior no Brasil decorre de um processo de reforma que conta com a participação de muitos atores. De um lado, o governo, mediante as estratégias e ações oficiais, de variada natureza, desde as constitucionais, legais e normativas às de ordem administrativas-financeira, que incluem manutenção, subsídios, acompanhamento, avaliação, controle, credenciamento, etc.; do outro lado, as IES pública ou privada e seus responsáveis imediato, mantenedoras, direções administrativas-academicas e a denominada comunidade universitária: Professores, funcionários e alunos (PAULA, 2005. p. 220)

A partir da análise, do que se constituiu a Reforma do Estado, é possível afirmar com toda certeza, que as atuais políticas para a educação superior do país estão estritamente ligadas com a estratégia de mudança da economia. Mudanças essas, que tiveram reflexos profundos na gestão das Universidades Públicas no Brasil. Essas mudanças podem ser visivelmente observadas na Reforma Universitária no Brasil. Importa dizer que a Reforma do Ensino Superior foi o resultado da Reforma do Estado com seus objetivos já citados acima. E que sem sobra de duvidas, as mudanças que ocorreram nas políticas do ensino superior foram definitivas para influenciaram significativamente a gestão das Universidades Publicas no Brasil.

Objetivo do estudo e Motivação.

O objetivo geral deste estudo foi realizar uma análise do modelo de gestão dos cursos das licenciatura do turno da noite da Universidade do Estado do Amapá. Tendo em vista a complexidade da tematica, a pesquisa tratou dos seguintes aspectos especificos:

- a) Descrever o perfil dos alunos dos cursos noturnos da UEAP;
- b) Pesquisar as políticas educacionais, buscando compreender, se existir algum tipo de impacto na gestão das Instituições de Ensino Superior no Brasil, a partir das políticas públicas.

Significado da pesquisa.

No periodo de 2013 - 2014 A universidade estadual passou por diversas situações relacionado a seu gerenciamento, exemplos: Lutar por poder, a sua autonomia, enquanto Universidade Publica, poucos recursos financeiros. A gestão dos cursos sendo bastante

criticada pela comunidade acadêmica. A inexistência de pesquisas sobre a gestão da UEAP foi a motivação pela qual decidiu-se abordar o referido tema. Com esta pesquisa há a possibilidade, da gestão dos cursos de Licenciatura do turno da noite, de avaliar sua prática enquanto responsáveis pelas decisões dos rumos da universidade do Estado do Amapá. Pretendemos a partir desta pesquisa obtermos respostas de como está sendo desenvolvida a Gestão da Universidade do Estado do Amapá. Este resultados podem contribuir com outras pesquisas que buscam discutir modelos de gestão e sua aplicabilidade nas empresas, instituições, organizações governamentais e não governamentais.

Problemática e hipóteses a investigar.

O problema desta pesquisa configura-se na compreensão da universidade estadual, que vive um processo de crise de várias ordens: poder, legitimidade, autonomia, recursos financeiros e sua de gestão. Por que os referidos modelos de gerenciamentos não tem conseguido atender o perfil dos alunos matriculados nos cursos de licenciatura do turno da noite?

A hipótese assumida neste trabalho foi de que as reformas foram decisivas para as mudanças nas políticas educacionais e conseqüentemente para as universidades públicas, ou seja, para ensino superior no Brasil. Neste sentido a gestão dos cursos superiores são reflexos das políticas do ensino superior implementadas pelo o Estado. Assim, o modelo de gestão que se encontra inserida na dinâmica de trabalho dos cursos de licenciatura do turno da noite na Universidade do Estado do Amapá tem característica de pouco diálogo e pouca participação dos acadêmicos.

Metodologia de investigação

A metodologia adotada para esta dissertação foi fundamentada na pesquisa observacional e transversal, na medida em que a recolha de dados foi feita apenas num único momento, foi realizada na Universidade do Estado do Amapá, com 214 acadêmicos, dos cursos de licenciatura em química, ciências naturais, pedagogia e letras. Este estudo pode ser ainda classificado como descritivo não-experimental, uma vez que o pesquisador não interfere na realidade que pretende observar, apenas regista o que observa. Foram aplicados questionários com perguntas abertas e fechadas com a perspectiva de levantar o perfil socioeconômicos dos acadêmicos do turno da noite. Os 214 acadêmicos fazem parte de um total de 1.700.00 alunos matriculados na Instituição Universitária.

Capítulo 1-

AS REFORMAS DO ESTADO E DA EDUCAÇÃO NO BRASIL DOS ANOS 1990.

1.1- O contexto histórico para implementação da reforma.

Entender as Reformas do Ensino Superior no Brasil nos remete a compreender o contexto em que este processo surgiu e desenvolveu-se. O cenário da política econômica dos anos 60 e 70, já indicavam mudanças profundas nas estruturas do Estado. No entanto, essas mudanças só serão de fato consolidadas nos anos de 1980 e 1990. Mudanças essas que vieram para adequar o Estado Brasileiro aos desígnios do capitalismo internacional.

Neste sentido podemos afirmar que a gênese das Reformas no Brasil teve suas origens nos anos de 1980, mas só se consolida nos anos de 1990, no governo de Fernando Henrique Cardoso. Segundo D'Araujo (2008):

A busca do bom governo e o aprimoramento da qualidade da democracia é o que está na base das discussões sobre a reforma política no Brasil. Porém é só a partir do governo Fernando Henrique Cardoso e que passou-se a discutir e implementar e dar mais ênfase à um pacote de reformas de reformas prioritárias para o país: Tributaria, judiciária, política, trabalhista, econômica, previdenciária e administrativa. (D'Araujo, p.217, 2008)

Na década de 90, a necessidade da reordenação econômica, política e social do Estado brasileiro, buscará criar um Ministério especialmente para a Reforma do Estado. Esta reestruturação era necessária na medida em que se precisava repensar a relação do Estado com a sociedade. Visto que o capital internacional estava em crise. O papel do Estado é questionado pelo novo modelo econômico pautado a partir das exigências dos países hegemônicos.

Segundo Frigotto (2010) Os efeitos do ajuste ao enfrentamento da crise, que significou a definição de um novo modelo de acumulação e regulação social, dentro de um novo reordenamento mundial, nesta partilha, o denominado “grupos dos 7”, ou seja, os países, mas rico do mundo, estabeleceu uma luta veraz por interesses de denominação por países subdesenvolvidos. Definindo pautas de mudanças em suas políticas econômicas.

Voltando as origens das reformas do ensino superior, é importante dizer que o Brasil nos anos de 1980, do ponto de vista financeiro, encontrava-se falido, bem como diversos países subdesenvolvidos. Ou seja, o Brasil não tinha outra opção senão aderir às Reformas. O endividamento externo, foi também um outro fator preponderante para a crise do Estado. Apesar de entendermos que foi com o dinheiro dos grandes empréstimos que o Brasil conseguiu sobreviver e não sucumbir, no entanto pagou-se um preço muito alto por este

endividamento, principalmente pela relação entre o Brasil e os Organismos Internacionais.

Do ponto de vista político, cabe lembrar Minto (2006) quando afirma que o Estado, estava completamente subordinados às determinações da nova aliança entre a burguesias internacionalizadas, tornando a constituição de 1988, um documento de mera ficção e recorrendo ao uso das reformas, não menos ditatorial, como fez o governo da ditadura militar da década de 90, mas com a perspectiva de atender as necessidades de acumulação do processo de acumulação do capital financeiro que exigia um novo modelo de gestão.

Já em relação ao aspecto econômico, os pressupostos das reformas eram basicamente três: Recusa à moeda nacional, privatização das instituições públicas e os acordos da dívida externas, que de certa forma eram a continuação da subordinação ao capital financeiro internacional e a perda da autonomia financeira nacional no que se refere ao controle dos gastos públicos, agora sob o controle e com um receituário de como e com quem se deve gastar. Esse é o novo ideal das políticas públicas para o Brasil dos anos 90, resultados de uma profunda crise estrutural que atingiu todas as instituições do Estado. Neste quadro, urge as necessárias mudanças econômicas e políticas.

1.2 - A reforma do estado no Brasil.

No Brasil, a Reforma do Estado foi construída a partir do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, denominado como Plano MARE, criado em 1995 pelo presidente Fernando Henrique Cardoso. A reforma foi assumida e deliberada pelo então ministro Luiz Carlos Bresser Pereira do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. O objetivo principal de Bresser em relação à reforma, foi a mudança de uma administração pública definida como democrática para tornar-se uma administração gerencial. Cabe transcrevermos um trecho do discurso do então presidente Fernando Henrique Cardoso em 1996, promovido pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado do Brasil (Mare), Este seminário teve como seus grandes apoiadores as Nações Unidas e os bancos internacionais. A fala, do então presidente, mostra claramente os ideais da Reforma: “Insisto, em um ponto: Esta visão de um Estado que se adapta para poder enfrentar os desafios do mundo contemporâneo não, pode ser confundida nem com a inexistência de um Estado competente, eficaz, capaz de dar rumo a sociedade ou, pelo menos, de acolher aqueles rumos que a sociedade propõe e que requerem uma ação administrativa e política mais consequente, nem tampouco significa a inércia diante de um aparelho estatal construído em outro momento

da história de cada um de nossos países que se concentrou seja no corporativismo e no assistencialismo seja na produção direta de bens e serviço” (PEREIRA; SPINK, 1998, p. 15)

O perfil do discurso presidencial, já mostra um modelo de Estado que pretende adaptar-se às novas condições do sistema capitalismo. Parece claro para Fernando Henrique a urgente reforma do Estado brasileiro e da administração pública para tornar o estado: “um Estado competente, eficaz, capaz de dar rumo à sociedade”

A Reforma do Estado objetivava, construir uma gestão que visassem abandonar visões do passado de um Estado assistencialista e paternalista. Um Estado que precisava deixar de ser responsáveis diretos pelo desenvolvimento econômico e social, para torna-se um promotor e regulador desse desenvolvimento.

Agora, é oportuna também, compreendermos as ideais do grande idealizador e executor da reforma do Estado do Brasil, o Ministro Bresser Pereira:

A reforma do Estado significa superar a crise fiscal, de forma que o país volte a apresentar uma poupança pública que lhe permita estabilizar solidamente os preços e financiar os investimento. Significa completar a mudança na forma de intervenção do Estado no plano econômico, social. Reformar o Estado significa finalmente, rever a estrutura do aparelho estatal e do seu pessoal, a partir de uma crítica não apenas das velhas práticas patrimonialistas ou clientelistas, mas também do modelo burocrático clássico, com o objetivo de tornar seus serviços mais baratos e de melhor qualidade. (PEREIRA, 1995, p. 275)

A partir da Reforma do Estado, as funções e as atribuições ficaram definidas da seguinte forma:

- a) Núcleo estratégico: Estruturar-se nos Poderes executivo, Legislativo, Judiciário e Ministério Público.
- b) Atividades Exclusivas: Serviço que só Estado pode realizar como regulamentar, fiscalizar e fomentar.
- c) *Serviço não-exclusivo*: produção de bens e serviço, como escola, *Universidades*, centro de pesquisa científicas e tecnológicas, creche, ambulatório, hospitais, entidades assistenciais, museus, emissoras de rádio e TV educativas e culturais, deslocadas do núcleo exclusivo do Estado e compreendidas como atividades competitivas que podem ser controladas pelo mercado.
- d) Produção de bens e serviços para o mercado: Compreende o segmento produtivo e mercado financeiro.

É justamente no núcleo “Serviços não exclusivos”, que gostaria de aprofundar e fazer

a relação com a gestão da Universidade pública. Pois é exatamente a partir deste núcleo que o governo vai pautar toda a Reforma na sua relação com a sociedade e o mercado financeiro, com as seguintes características:

1. Transpor os serviços não exclusivos para entidades chamadas de organizações sociais.
2. Consolidar a autonomia e a flexibilidade no que diz respeito a prestação de serviços.
3. Possibilitar e viabilizar a participação da sociedade mediante o controle desses serviços através dos conselhos de administração, buscando a figura do cidadão-cliente.
4. Consolidar a parceria entre o Estado e sociedade através do contrato de gestão.

Cabe explicar o que são “organizações sociais” para melhor compreensão do processo. Organizações sociais são entidades públicas de direito privado que celebram um contrato de gestão com o Estado e assim são financiadas parcial ou totalmente pelo poder público, ou seja, o governo transfere para outras instituições atribuições até então sua. Principalmente bens e serviços como saúde, educação, lazer, segurança e etc. E com o ensino superior não tem sido diferente.

1.3 - As influencias da reforma para a educação superior pública no Brasil.

A universidade pública brasileira é fruto de todo um processo histórico baseado na dependência econômica e nos interesses políticos e econômico que permeia a história da colonização Brasileira.

A universidade pública brasileira foi criada tardiamente em relação a diversos países, esta situação caracterizou-se como uma instituição extremamente elitista, esta característica elitizada da universidade ainda continua sendo como umas de suas características, visto que é uma instituição onde poucos conseguem adentrar, ou seja, nunca houve por parte dos governos Federais ou Estaduais uma ação eficaz que pudesse desenvolver uma rede do ensino superior público que atendesse a totalidade daqueles que buscam uma graduação de qualidade. Para MOROSINI (2005):

A história da educação superior no Brasil não pode ser analisada sem considerar sua relação com o desenvolvimento sócio-histórico brasileiro. A história de nossa sociedade é marcada pelo elitismo e pela exclusão, com implicações semelhantes em nossa educação e conseqüentemente no ensino superior. Do período colonial, passando pelo Império até a década de 90, os projetos e iniciativas no campo do ensino superior evidenciaram esses dois traços: um ensino voltado para as elites, para aqueles que podiam pagar e uma série de obstáculos e mecanismos que excluía a maior parte da população do acesso ao nível superior. (MOROSINI, 2005, p. 226)

Esses obstáculos citados pela autora tem contribuído para um número crescente de faculdades particulares que acabam sendo as alternativas para aqueles que não conseguem adentrar na Universidade Pública. Essas mesmas faculdades recebem dinheiro público para atender as demandas reprimidas do ensino superior. Para exemplificar esta situação temos o Programa Universidade Para Todos (Prouni), bastante criticados, pois desobriga o Estado a assumir suas responsabilidades em relação ao ensino público brasileiro. Para reforçar esta afirmação cabe citar Sguissardi (2009, p. 163)

Um simples olhar panorâmico sobre a expansão quantitativa de instituição privada, notadamente com fins lucrativos, e das matrículas nessas instituições, assim como sobre a lenta mas firme redução dos investimentos estatais nas universidades públicas, com relação ao PIB, de uma amostra aleatória de países ricos e pobres, fornecerá provas contundentes de que a universidade e, por extensão, a educação superior estão passando por profundas mudanças.

Esta situação acima citada por Valdemar Sguissardi reafirma a lógica do sistema capitalista que se constituiu em criar oportunidades de lucro em proporções sempre crescente. Nesta mentalidade lucrativa, a educação superior é duramente atingida pelos interesses do capital. Onde muitos organismos financeiros internacionais atuam como disseminadores desses interesses, impondo medidas, através de diretrizes e estratégias.

Essas referidas diretrizes e estratégias traduzem-se numa política para o ensino superior que, retoma um recorrente discurso, o da educação para o desenvolvimento. Atendendo aos jogos de interesse políticos e econômico. Essa foi também uma das grandes pilares da reforma do ensino superior no Brasil. A educação superior passou ter dois perfis: Uma educação superior para atender a massa, isso explica a expansão indiscriminada do setor privado, mais dispendioso de uma educação como um mero serviço, sem qualidade. Outro perfil, é de uma universidade pública com uma relativa qualidade, com um número de mestres e doutores significativos, no entanto contingenciado e incapaz de atender a grandes demandas que cada vez cresce. Corroborando com esta ideia, Neto et al. (2006) afirma que:

Os dados mostram ainda uma expansão diferenciada no que se refere ao ensino superior. Enquanto o crescimento do setor público faz-se em ritmo lento, o setor privado aumenta significativamente a sua rede de ensino. Essa tendência é oriunda da adoção de políticas neoliberais, que não tem priorizado o investimento no ensino superior público, o que pode ser identificado como uma ausência deliberada do Estado, à medida que esse passou a reduzir os investimentos necessários à expansão e à manutenção das instituições superiores. É também uma decorrência da própria legislação, que tem flexibilizado e estimulado a criação de instituições pelo setor privado. (Neto et al. 2006, p.126)

No caso do Brasil, a multiplicação das faculdades de ensino superior particulares, em

especial às com fins lucrativos. Algo bastante crescente, chegando à 90% do total. As matrículas das faculdades particulares somam-se 80% com a perspectiva de um crescimento ainda bastante grande. Pode-se considerar que a reforma do ensino superior foi marcada por ambiguidade e por um processo bastante contraditório que perpassaram pelas políticas educacionais. Neste sentido afirmamos que a reforma do sistema educacional caracterizou-se por autonomia que configurava como mais um instrumento descentralizador, ou seja, observa-se a incorporação nas políticas públicas dos governos federais das iniciativas privadas através de programas de incentivos ao ensino superior. Essas medidas possibilitam que o Estado deixe de ser o principal executor e torna-se a ser um controlador.

Neste sentido podemos verificar que a educação superior como parte dos serviços sociais do Estado, tem como uma ideia predominante, e não apenas ideias, mas ações concretas as seguintes diretrizes:

1. O ensino superior seria antes um bem privado que público.
2. O retorno individual e social dos investimentos em educação superior seria inferior aos dos investimentos aplicados a educação fundamental
3. A universidade de pesquisa teria um gasto muito alto para países em desenvolvimento. Ou seja, não valeria a pena investir na pesquisa e nem na extensão.

As consequência da adoção dessas diretrizes para a políticas educacionais para superior, tem sido a redução drástica de recursos contribuindo para precarização dos serviços essenciais que deveriam ser assegurados pelo o Estado à população. Como bem frisa Neto (2006)

O resultado da política pública implementada pela reforma do Estado tem provocado uma deterioração na oferta dos serviços sociais públicos, especialmente nos setores da educação e da saúde. Os serviços públicos foram reduzidos à população de baixa renda, aumentando a desigualdade social e a pobreza. A política de focalização, na área educacional, se manifesta por meio da priorização dos recursos da União para o atendimento ao ensino fundamental, reduzindo os investimentos públicos em educação superior, que se torna aberto aos investimentos privado, transformando o saber em mercadoria (Neto et al. 2006, p.88)

A ideia central presente nas reformas no ensino superior na década de 90, em consonância com os organismos internacionais, é que os sistemas de ensino superior fossem mais diversificados e principalmente mais flexíveis, objetivando mais competitividade e contenção nos gastos públicos. A reforma do ensino superior de forma bastante clara busca desonerar o Estado, favorecendo o setor privado e obviamente enfraquecendo as

universidades públicas. Não é de estranhar o sucateamento que vivem universidades públicas, com a falta de pesquisa, de professores, de laboratórios, matérias didáticas, recursos financeiros que desse suporte as demandas que uma universidade verdadeiramente precisa.

Neste aspecto que se encontra a Universidade do Estado Amapá – UEAP que também é uma instituição inserida do perfil do “Serviço não-exclusivo”, com poucos recursos financeiros, sem salas suficientes, sem um quadro efetivo de professores suficiente, sem laboratórios suficientes. Esta situação com absoluta certeza tem influenciado na gestão da referida Universidade.

A GESTÃO E SEUS MODELOS

Capítulo 2-

Segundo Manser (2014) Gestão, é o processo que possibilita o alcance de objetivos, metas de uma determinada organização, de forma eficiente e eficaz, através de estratégias de planejamento e organização e controle de recursos das diversas formas.

Busca através de um conjunto de normas e funções organizar elementos de produção, tendo como objetivo maior o alcançar um resultado eficaz, buscando resultados eficientes. Neste sentido a gestão envolve a construção de planos, planejamento, pareceres, relatórios, projetos, que envolvem a aplicabilidade de conhecimentos específicos. Dentro do contexto da administração temos várias formas de gestão: financeira, produção, administração pública, materiais, marketing, gestão de pessoas gestão sistêmica, sistemas de informação, organização, sistemas e métodos.

É oportuno dizermos que uma instituição ou uma organização é uma entidade social, constituída e estruturada voluntariamente e pensada para atingir determinados objetivos, bem como diversas metas. Neste sentido cabe mencionar Torres (2010) quando diz que:

Existem as organizações como empresas (fins lucrativos), universidades (fins de benefício social – públicas), hospitais (benefício social – hospitais públicos), fundações (benefício social, cultural), organizações não governamentais, partidos políticos, etc. Há empresas cujo objetivo principal não é, ou não tem sido, o lucro, mas, em primeiro lugar, prestar um serviço público . (Transportes Públicos). São empresas detidas e/ou subsidiadas pelo Estado. (TORRES, 2010, p.290)

Torres ainda menciona que as organizações dentro de sua diversidade, abrangem uma serie de características, cabe citá-las e discutir sobre cada uma. Segue uma estrutura para análise:

Funções Objetivo:

- Maximizar o lucro.
- Maximizar a Quantidade/Nível de Custos.
- Minimizar os Custos.

Funções básicas do Gestor:

- Planejar, organizar, controlar, coordenar, dirigir e direcionar.
- Fixar objetivos.
- Conhecer e analisar os problemas.
- Solucionar os problemas.
- Organizar e administrar recursos.

- Comunicar, dirigir e motivar as pessoas.
- Negociar.
- Tomar as decisões, mensurar e avaliar.

Segundo Junior et al. 2010 o processo de gestão perpassa por quatro características essenciais que seriam: Planejamento que pressupõe a definição dos objetivos e metas, a busca de decisões sobre tarefas que precisam ser realizadas. A seleção de recursos necessários para atingir as metas e objetivos estruturados. A segunda característica seria a organização que se traduz na forma como uma determinada instituição vai desenvolver as suas atividades no sentido de concretizar o que planejou. Todo este processo consiste em planejamento, discussão e execução. A terceira característica seria a liderança que consiste em um processo de dirigir, de influenciar na busca na motivação de seus liderados na instituição no sentido que todos colaborem para que as metas, objetivos estruturados sejam de fato alcançados e materializado. A quarta, e última característica seria o controle, ou seja, o acompanhamento das atividades bem como das pessoas vinculadas à instituição, da mesma forma que se propõe a verificação do nível de alcance, metas e desempenhos das atividades atribuídas e esperadas.

A história da administração com relação à gestão tem mostrado que as organizações de todos os fins e com suas práticas de gestão foram, são, e serão sempre influenciados pelo contexto social, político, econômico e cultural em que estão inseridas.

A análise e discussão da evolução e do pensamento da gestão são de extrema importância na medida em que possibilita e permite uma melhor leitura de suas fundamentações teórica, de suas concepções de sociedade, e de mundo, as ideias que movem suas diretrizes.

A seguir segue uma cronologia pelo período da historia sobre a gênese da gestão, porém cabe lembrar que as concepções sobre gestão que veremos a seguir não terminaram necessariamente nas datas indicadas, porém as mesmas foram dominantes nos referidos períodos, no entanto, vários aspectos de cada teoria continuam ainda sendo desenvolvidos e até tornando-se referencia para a gestão administrativa. Quando surgiu a gestão? Segundo Cappelle (2006)

Em 5000 a.c., na Suméria, registavam-se as primeiras colheitas de cereais. Em 4000 a.c., no Egito, planejaram, organizaram e dirigiram dezenas de milhares de trabalhadores na construção das pirâmides. Em 2300 a.c., o código de Hammuravi regulava as relações de troca (comércio), o comportamento e as relações interpessoais, as remunerações, as punições, entre outros. Em 500 a.c., os chineses introduziram o princípio da especialização, um organismo governamental com três

departamentos – contabilidade, segurança e produção. No século XVIII, deu-se a revolução industrial, na qual se realça a riqueza das nações de Adam Smith – a divisão do trabalho (fábricas). O Império Romano não seria possível sem organização e gestão, assim como os Descobrimentos, as Guerras, etc. (CAPPELLE, 2009 p. 29)

Cabe refletir, então, que a gestão enquanto processo de gerir, organizar, comandar, direcionar, é bem antiga, evidentemente mudando concepções e modelos com o passar do tempo. Ou seja, o processo de gestão vem historicamente tomando sentido diferente e acompanhando as mudanças da sociedade, visto que a sociedade cada vez mais se organiza em torno de organizações.

Neste sentido, o bom funcionamento de qualquer empresa, escola, organizações não governamentais ou instituições governamental pública depende também da forma em que esta instituição está sendo gerida. Por isso, o esforço e a busca de modelo de gestão que se mostre mais adequada às necessidades pertinentes à determinada organização é algo de extrema importância, pois a partir de determinado modelo pode-se devolver uma gestão que fato atenda os anseios da sociedade ou não.

2.1 - Contextualização dos modelos de gestão.

É importante, que antes de iniciarmos a análise dos modelos de gestão, começarmos por conceituar, o que seria modelo? Neste sentido, cabe explicar que a palavra modelo deriva do *latim modulus*, é aquilo que conduz, é aquilo que molda e forma. Mesmo sendo utilizado em diferentes contextos e sentidos diferenciados, acaba tendo o sentido de organização e ornamento de partes que compõem um determinado conjunto. Neste sentido podemos concluir que modelo, seria, aquilo que nos serve de exemplo, de referencial ou norte.

É importante dizermos que qualquer que seja a forma, ou modelo de gestão, que se utiliza, sempre predomina a forma em que se desenvolvem as determinadas ações em relação uma dita situação, ou seja, a opção por determina pratica pressupõe um modelo.

Todo modelo gestão não é algo neutro, visto que a forma que estabelecemos nossas relações está impregnada de símbolos. Um modelo supõe a materializações de desejos, conflitos, insatisfação ou acertos, crescimento, enfim, não há neutralidade em opções em modelos de gestões.

Toda a práxi é permeada por concepção de mundo, de sociedade, de homem e de mulher. Neste sentido todos os modelos que existiram e que ainda existem, são frutos da

sociedade em que foram geridas a partir de um contexto político, cultura, por isso, traz consigo uma determinada intencionalidade, valores, concepções e ações.

Segundo Ferreira et al 2009 “Os primeiros modelos de gestão, com uma fundamentação teórica e com princípios de administração, surgiram no contexto da Segunda Revolução Industrial, ocorrida a partir de 1840. A primeira revolução industrial, iniciada por volta 1780, concentrou-se basicamente na Inglaterra” (Ferreira, 2009, p. 33).

No decorrer da história os modelos de gestões foram tomando novas formas, acompanhando as mudanças na sociedade e adaptando-se às necessidades das transformações sociais, política, econômica e cultural. Cabe agora compreendermos quais características moldava-se cada modelo de gestão e sua consequência para cada instituição. Bem como buscar compreendermos em que modelo de gestão está pautado os cursos de licenciatura da Universidade do Estado – UEAP.

2.2 - Modelo de gestão estrutural

O primeiro modelo de gestão com uma fundamentação teórica, foi a estrutural que caracteriza-se por uma abordagem, pensada em atender às necessidades da primeira revolução industrial, com um modelo de concepção extremamente mecanicista e com uma fundamentação racional. A base teórica do modelo de gestão estrutural foi construída a partir das necessidades de uma sociedade que precisava de um modelo de gestão que primasse pela eficiência, controle, divisão de trabalho, racionalização e mecanização das tarefas.

Os maiores teóricos que fundamentaram o modelo de gestão estrutural foram Frederick Taylor, Henri Fayol e Henry Ford.

O modelo de gestão estrutural como já mencionamos, foi implementado com base nas necessidades de uma sociedade industrializada que precisava de mão de obra, que tivesse como perfil, a passividade, obediência, controle, e disciplina. A sociedade industrial emergente, exigia uma gestão do controle e da pouca reflexão sobre o fazer de seus liderados. Era um processo mecânico, sem criticidade sobre o que se faz ou que se deixa de fazer.

Para compreendermos melhor a essência do modelo de gestão estrutural, cabe entendermos melhor seus idealizadores.

Frederick Winslow Taylor nasceu na Filadélfia, Estados Unidos, em 1856, morrendo em 1917. Filho de uma família de classe média, recebeu uma educação fortemente puritana,

visto que seus pais eram extremamente religiosos. Taylor é considerado o “pai da administração científica” sua teoria ficou conhecida como taylorismo. Taylor acreditava que o aumento da produtividade traria grandes benefícios para todos. Os empresários teriam uma grande compensação com o aumento e crescimento da produtividade. Já para os trabalhadores das indústrias, seria compensados com maiores salários e algo que os estimulasse suas atribuições. Neste caso, Taylor defendia premiações a partir de suas produtividades. Alias, este procedimento de premiação ainda é bastante utilizado, não só por empresa, mais por outras instituições, quando querem e visam produtividade de seus liderados.

Ainda sobre a racionalidade, Taylor acreditava que a sua aplicabilidade nas atividades industrial traria uma vida melhor para a sociedade, pois o mesmo entendia que os consumidores comprariam produtos muitos melhores e mais em conta para o seu consumo. Para Taylor quanto mais se chega ao um nível maior de racionalidade através das tarefas dentro das indústrias, mais reduziram-se os conflitos existente dentro das instituições, facilitando assim, uma qualidade nas relações de trabalho.

Esta caracteriza pela busca da racionalidade, defendida por Taylor, marcou profundamente sua teoria. Onde o mesmo compreendia que tudo deveria ser feito com o máximo de perfeição.

Segundo Ferreira et al (2009)

A busca de racionalidade marcou a vida de Taylor desde a infância. Ele buscou, das mais variadas formas, a racionalização das tarefas de seu dia a dia, revelando-se obcecado pela perfeição. Os estudos que fez, procurando tornar o dia a dia mais racional, resultaram em mais de 100 invenções por ele patenteadas. Da maneira mais racional para andar, à construção de uma maquina facilitadora de sono, muitas foram as tentativas de tornar a própria vida e as dos mais confortável. Foi, porém no campo da gestão industrial que ele apresentou um contribuição ímpar. (FERREIRA, 2009,p 48)

Segundo o referido autor, Taylor empregou-se na indústria Midvale Steel Works, indústria na qual assumiu diversos cargos, cargos esses que lhe possibilitou desenvolveu observar e depois desenvolver suas teorias, suas convicções. Na Midvale Taylor conseguiu observar de que forma os métodos por ele criado, como por exemplo, a racionalidade, poderia ser aplicado para aumentar a produtividade. Neste sentido foi pensado na referida empresa técnicas diferentes na execução das atividades dos operários, não se deixando muito claro qual seria a mais adequada, apenas para verificar o resultado.

O que se observou com esta experiência de Taylor (FERREIRA, 2009) foi que as

responsabilidades que cabiam aos empregadores e aos administradores não estavam claramente definidas. Decisões administrativas eram tomadas com base em palpites. Trabalhadores eram colocados em funções para as quais não possuíam habilidades e competências. Este resultado, Taylor atribuiu à falta racionalidade em suas práticas.

Observou que os operários eram bastante desinteressados e de forma intencional, trabalhavam de forma lenta, produzindo muito menos do que poderiam render para as fabricas. Segundo Ferreira, 2009, isto de dava por que os trabalhadores e a administração estavam constantemente em embate, ou seja, em conflitos permanentemente, ao ponto de se considerem inimigos, como se qualquer ganho que pudesse ser obtido por uma das partes significasse perda para a outra, uma derrota.

Taylor recordando de quando foi operário, observou que os operário faziam entre si uma espécie acordos para limitar a produtividade. Ou seja, os mesmos achavam que em um eventual aumento da produtividade de um determinado operário, poderiam haver determinadas diretrizes de produção para todos. Neste sentido havia um pacto entre os operários para que não houvesse aumento de produtividade.

A partir de todas essas observação e pautado na diretriz da eficiência, Taylor ao obter mais autonomia na indústria Midvale Steel Works, aproveitou para implementar diversas mudanças para seus gerentes, com o objetivo de alcançar o máximo da eficiência. Dentre essas mudanças cabe mencionar a distribuição de cronômetros aos chefes. Era preciso que cada etapa do processo de produção tivesse agora um tempo determinado e que fosse acompanhando.

Segundo Serra (2003)

A cronometragem das diversas etapas dos processos produtivos foi uma das bases para a busca de racionalização e simplificação que marcou todo o seu. Conhecidos os padrões desejáveis de desempenho, tornava-se possível a exigência de sua observância, com punição aos operários que não o alcançassem e premiação aos que conseguissem superá-lo. (SERRA, 2003, p. 219)

Além dos cronômetros, Taylor propôs aos gerentes um processo de cinco etapas:

1º. Descubra cerca de 10 homens diferentes que sejam especialmente hábeis na tarefa específica a ser analisada.

2º. Estude cada série exata da operação ou elementos elementares que cada desses homens utiliza na realização do trabalho a ser investigado, bem como os elementos que cada

um utiliza.

3°. Estude com o auxílio do cronômetro o tempo exigido para fazer cada um dos movimentos elementares e, seguir, escolha a maneira mais veloz de executar cada elemento do serviço.

4°. Elimine todos os movimentos falsos, lentos e inúteis.

5°. Após desembaraçar-se de todos os movimentos desnecessários. Reúna em serie os melhores e mais rápidos movimentos, assim como os melhores instrumentos e ferramentas.

As mudanças sugeridas e implementadas por Taylor na indústria Midvale, foram a sustentação de sua teoria. Neste momento Taylor publica sua primeira obra que discutia a questão da gestão. Nesta obra ele procurou estudar e fundamentar a maximização da produtividade, a partir de suas observação e pesquisa. Onde procurou mostrar a necessidade, com base no estudo de tempo e movimento, a eliminação dos esforços que se caracterizam desnecessário, fruto de um mau planejamento.

Taylor com o seu modelo de gestão, criou a premiação dos melhores operários, aqueles mais produzissem. Se nos atentarmos ainda hoje temos este processor da premiação para aqueles que mais produzem.

Por fim, segundo m 1906, Taylor foi escolhido presidente da American Association Of Mechanical Engineers, dedicando ainda mais as suas teorias sobre gestão, onde publicou em 1911 a obra que ficou conhecida como seu maior legado: Princípios de administração científica. Onde até hoje é bastante estudada. Nesta obra Taylor defende alguns princípios, que continuam sendo utilizados por organizações empresariais. Segundo Pereira (2000) os princípios seriam os seguintes:

O principio de planejamento consistia que cada tarefa deveria ser planejada com base em exaustivos estudos, por partes dos dirigentes. Eliminando-se os critérios subjetivos, baseados na opinião de operários e capatazes. Principio da preparação, os trabalhadores deveriam ser selecionados cientificamente, de acordo com as suas aptidões especifica para determinadas tarefas, e treinados para que sigam com rigor os métodos de trabalho planejado. Principio de controle, os operários deveriam ser rigidamente controlados, para que sigam os métodos de trabalho previamente definidos. Princípios da separação entre a concepção e a execução do trabalho, a função de pensar e definir os processos de trabalho ficavam restritos

unicamente à direção, ficando reservada aos trabalhadores somente a execução das tarefas, observando as regras previamente definidas.

Taylor foi um dos precursores dos modelos de gestão, que com o caminhar da história foram se aperfeiçoando, muitas das concepções Taylorista são bastante criticadas. No entanto em sua época formulou ideia e modelos para as grandes empresas. Até hoje ainda estamos impregnados pelos modelos de gestão baseado na racionalidade, propagados por Frederick Winslow Taylor.

Dentro do modelo de gestão racionalista, cabe mencionarmos Henry Ford, que se utilizou dos preceitos de Taylor para também fundamentar suas ideias, Na área de gestão, Ford destacou-se pela a implementação e invenção da linha de montagem móvel, Segundo Pereira (2000) Ford viu que os operários despendiam muito tempo com os deslocamentos pela fábrica. Idealizou, então, um sistema em que o trabalhador fica parado e o produto se desloca ao logo do percurso: A linha de montagem móvel.

Ford também investiu em Marketing, visto que procurou saber quem eram os maiores compradores em potencial de carros naquela época. Percebeu que os possíveis compradores não possuíam condição financeira para adquirir seus carros. Foi então que teve a ideia de buscar meios de baratear o produto, possibilitando que uma parcela maior da população tivesse mais acesso aos carros e não apenas uma elite.

Ford também investiu na gestão de pessoas. Pois buscava uma relação extremamente amigável com seus operários, era alguém extremamente carismático, Afirmava aos seus operários que todos poderiam também ter um carro e de fato, possibilitou este sonho para os seus funcionários, que trabalhavam mais felizes. Bem como, foi o grande incentivador da diminuição da jornada de trabalho oito horas e aumentos constantes dos salários de seus funcionários. Todas essas mudanças possibilitaram ganhos no processo de gestão. Segundo Pereira 2010:

Ao proporcionar aos operários a oportunidade de possuir carros que produziam, Ford recompôs a ligação entre o trabalhador e o fruto de seu trabalho, que ficara perdida a partir do advento da Revolução Industrial, quando milhares de pessoas trabalhavam na fabricação de bens que nunca poderiam possuir. Os impactos disso sobre a motivação para o trabalho foram evidentes. Essa revolução de Ford representou uma revolução sem precedentes na política corporativas e ajudou a criar o mercado de consumo de massa. (PEREIRA, 2010, pag, 77)

Apesar de Ford, tem elaborado diversas propostas e de seu talento gerencial e com isso ter contribuído significativamente para o desenvolvimento das relações de trabalho bem

como na questão da atividade fabril, Ford cometeu alguns equívocos em sua gestão que acabaram influenciando em sua indústria. Segundo Pereira (2010) Ford não compreendeu sobre a importância de organizar e conceber a sua empresa como um todo, focou-se bastante na produção em si, esquecendo-se de olhar o todo.

Também se equivocou em não trabalhar na diversificação de seu produto, investia na produção de apenas um modelo de carro e de cor apenas preto, era contrario à implementação de sistema administrativo mais sofisticados, afirmando acreditar basicamente em sua intuição. Tinha um perfil de centralizador, não delegando poderes à terceiros. Concentrava suas decisões em si próprio. Faltou à Ford também, a ideia de que era preciso que seu modelo de gestão considerasse o ambiente externo à sua fábrica. Segundo Pereira 2010:

Devido a seus erros, Ford entrou em crise no final da década de 1920. Alguns estudiosos afirmaram que, se não fossem as expressivas encomendas de veículos militares que recebeu com a eclosão da I Guerra Mundial, a Ford teria falido. O que causou o declínio da Ford foi o mesmo que gera problemas para muitas organizações ainda hoje: a soberba proveniente do sucesso, regada pela crença de que um passado glorioso garante um futuro brilhante, independente dos esforços desenvolvidos pelo presentes. (PEREIRA, 2010, pag. 154)

Os erros de gestão de Ford foram observados pelos seus concorrentes, onde os mesmos copiaram as ideias mais exitosas, aperfeiçoando-as e buscando novas formas de produção. Foi neste contexto que a General Motors superou e deixou para trás a Ford Motors através de medidas como a criação de divisões descentralizadas, a implantação de um sistema que controlasse os números de produção através de estatísticas, relatório, mapeando e detalhando as vendas, a participação da sua empresa, os lucros e outras demandas. Dentro desse processo de competitividade, a General Motors contratou um especialista em marketing.

A lição que se tirou sobre a gestão de Ford, é de que se precisa constantemente aperfeiçoar convicções, reavaliar modelos e buscar novas de administrar. Acompanhando as transformações que a sociedade exige.

Finalizando a discussão do modelo de gestão estrutural pautado na racionalização, cabe mencionarmos a figura de Henri Fayol, que também foi um dos teóricos que praticou e fundamentou o modelo de gestão estrutural, Fayol, bem como Ford, era contemporâneo de Taylor. Diferente de Taylor que começou sua vida profissional como operário. Fayol iniciou suas atividades profissionais como engenheiro, investindo sua pesquisa mais na gestão global das companhias do que aos pequenos detalhes de produção, que eram o grande foco e preocupação de Taylor e Ford. Porém a discussão sobre a divisão do trabalho entre Fayol e

Taylor foi um elemento bastante comum que os autores traçaram. Segundo Caravantes (2010, p. 89) “Para Fayol, todavia a divisão se processa no nível do operário, fragmentando as tarefas e responsabilidade, enquanto Fayol focou a atenção na divisão que se opera no nível dos órgãos que compõem a organização, isto é, os departamentos, divisões, seções, unidade”

Essas e outras discussões que Fayol elaborou foram reunidas em seu livro intitulado *Administração Industrial Geral*, lançado em 1916. Neste livro Fayol formulou o que ele denominou de princípios de uma gestão pautada no processo estrutural, ou no processo da racionalização. Segue abaixo os referidos princípios segundo Ferreira 2010:

1. D
Divisão de trabalho: Fayol defendia que as tarefas deveriam ser divididas em operações mais simples, onde cada de operários se responsabilizaria por estas operações.
2. A
Autoridade e responsabilidades: A autoridade concebida por fayol, consistia em dar ordem, enquanto que a questão da responsabilidade se traduzia na necessidade de que todos deveriam prestar contas de suas atribuições.
3. D
Disciplina: O trabalhador deveriam ser disciplinador, segue a risca as regras estabelecidas por seus superiores.
4. U
Unidade de comando: A instituição industrial deveriam receber ordem de apenas um gerente.
5. U
Unidade de direção: A indústria deve buscar um foco, um objetivo e torna-la como seu alvo principal.
6. S
Subordinação aos interesses gerais: Para Fayol, era preciso colocar nas relações de trabalho primeiro os interesses da empresa, e depois os interesses individuais.

7. R
emuneração do pessoal: Fayol pregava que em relação ao pagamento do operário, era preciso que se exigisse justiça e que todos fossem compensados de acordo com as suas produções.
8. C
entralização: A gestão deveria ter um centro de controle, que por sua vez deveria estar centralizado à uma estrutura que controla o todo.
9. H
ierarquia: seria a estrutura de comando, em que as ordens são repassadas, onde cada operários, seguindo como se fosse uma cadeia.
10. O
rdem. Fayol defende que o espaço de trabalho precisa estar constantemente organizado e limpo, sempre transmitido uma ideia de organização.
11. E
quidade: Deve-se tratar todos os operários de forma justa pelos gestores da indústria.
12. E
stabilidade de pessoal: Fayol afirmava, que nas gestões, dever-se-ia construir uma espécie de retenção dos seus operários, evitando desta forma gastos com indenizações e novos contratos e treinamentos com novos operários.
13. I
niciativa: A gestão que Fayol proponha, seria de criar em seus operários um perfil, onde os mesmos tivessem iniciativas em suas praticas funcionais.
14. E
spirito de equipe: Era necessário que os operários tivessem a ideia de os mesmos eram uma equipe, e neste sentido deveriam manter a harmonia e a colaboração entre si.

A estrutura acima elaborada e defendida por Henri Fayol ainda são implementadas em muitas gestões de empresa, em nossa sociedade atual, evidentemente que muitas de suas

teses foram questionadas no decorrer das mudanças no âmbito da administração. Porém não se pode negar sua importância naquela época no aspecto da gestão. Como cita Pereira (2010)

Fayol criou um dos primeiro modelo de gestão, pautada na abordagem racional para a organização de empresa. Foi também pioneiro na valorização do papel do gerenciamento, defendendo que as técnicas gerenciais são necessárias para a direção dos mais variados empreendimentos, grandes ou pequenos, industriais, comerciais, políticos e religiosos, entre outros. (PEREIRA, 2010, p. 156)

Apesar da contribuição dos autores Taylor, Ford e Fayol para a gestão de sua época, concordamos que a ideia de sua gestão eram bastante limitadas, pois os fundamentos de seu modelo de gestão preocupava-se basicamente com a elevação da eficiência do processo de produção, com o controle, com a hierarquização. Pregavam um operário extremamente submetido ao controle total de seus gerentes, sempre obedecendo a rigor as normas e disciplinas.

2.3 - Modelo de gestão humanística

Segundo Daft (2009) para compreendermos o modelo de gestão humanística, precisamos discutir a experiência de uma fábrica em 1927, pois segundo o referido autor esta experiência tornou-se um marco na administração de cunho humanista.

A fábrica na qual nos referíamos era a Western Electric Company que produzia relés telefônicos. A Electric Company estava localizada no bairro de Hawthorne, na cidade de Cicero nos Estados Unidos. Seus gestores estavam bastante insatisfeitos com a produção de seus operários. Não apenas insatisfeito, mas buscando respostas para compreender a crise, visto que seus operários recebiam bons salários, ou seja, eram bem remunerados e trabalhavam em um ambiente com boas condições. Ficou acordado pelos gestores da Electric Company que se fariam uma pesquisa para encontrar estratégias para aumentar o nível de produção dos seus Operários.

Foi contratado um grupo de pesquisadores da Universidade de Harvard para iniciar a pesquisa. Segundo Daft (2009) a experiência desenvolvida acabou se tornando bastante complexa, durando mais de cinco anos. Porém trouxe para o âmbito da gestão resultados positivos, principalmente para a gestão de pessoas.

Separou-se um grupo de operários para serem pesquisados, de início preocupou-se na influência dos fatores biológico e físico. Neste sentido modificaram-se as condições de iluminação do espaço de trabalho; implementou-se período de repouso, forneceu-se lanches

para os operários e reduziu-se ainda mais a jornada de trabalho. Essas mudanças foram disponibilizadas um grupo de operários separados dos demais, em uma sala de testes, no entanto observou-se que apesar das referidas modificações, existia algo mais que influenciava a produtividade, Segundo Daft (2009):

Embora todas as alterações promovidas tenham influenciado a produtividade, ficou evidente a existência de um fator até então desconhecido, que refletia nos resultados observados, produzido efeito contraditório. Em um dado momento, por exemplo, a jornada de trabalho do grupo de teste foi sendo reduzida gradativamente, provocando sucessivos aumentos na produção. Porém, quando a jornada foi novamente ampliada, voltando os níveis iniciais, a produção continuou a crescer. A partir daí, foi constatada a importância do fator psicológico na produtividade. (DAFT, 2009, pag 98)

A constatação dos pesquisadores de Harvard foi de que os operários separados, apesar do retorno do aumento da jornada de trabalho, eles agora se sentiam prestigiados por serem alvos da referida pesquisa, viam-se como foco de um grupo e de seus gerentes, isso aumentou sua auto-estima, influenciando na sua produção. Outro fator observado no teste foi o fato dos operários estarem em grupo menor, conseguia conviver mais entre si, sem muita uma pressão excessivamente rígida por partes de seus gerentes. Esta relação possibilitou que os operários conversassem mais entre si nos horários de expediente.

Constatou-se na pesquisa, o aparecimento de líderes, pessoas que tinham a capacidade, de forma informal, influenciar seus pares na produtividade. Segundo Daft (2003), a experiência de Hawthorne, trouxe as seguintes conclusões:

1º. Os grupos formais são importantes, ficando demonstrada a necessidade de ver o trabalho com um processo coletivo e como uma atividade cooperativa. Os grupos tendem a desenvolver as suas próprias normas, valores e atitudes, que tem particular importância no desempenho.

2º. As pessoas tem uma profunda necessidade de reconhecimento, segurança e adesão ao grupo. Na verdade, as pessoas são predominantemente influenciadas pelo reconhecimento e segurança, e muito menos incentivos de caráter a questão do dinheiro.

3º. É preferível colaborar com os grupos informais existente no processo, do que, querer elimina-los.

Neste sentido a pesquisa de Harvard no pequeno bairro de Hawthorne, trouxe uma importância significativa ao pensamento administrativo, bem como para os novos modelos de gestões. Ficou bastante claro, que empresa, fábrica, indústria não se constituem apenas nos

seus aspectos formais, normas, rotinas, cobranças e hierarquização, mais também, por cultura organizacional, onde se encontram líderes e grupos, que de forma informal exercem uma influência significativa no processo de produção, bem como, as relações que se constroem dentro dos espaços de trabalho, podem da mesma forma influenciar na produção.

O resultado de tudo isso, foi a constatação e a importância da valorização dos aspectos psicossociais do trabalho, até então nunca explorado nas relações de trabalho, ou seja, investir nos funcionários no que diz respeito aos aspectos psicossociais é de extrema importância para o êxito de uma gestão.

Além da experiência de Hawthorne sobre o modelo de gestão humanística, cabe mencionar alguns autores que contribuíram para a sua fundamentação, como Mary Parker Follett.

A referida autora Segundo Ferreira (2000) foi denominada a profeta do gerenciamento, por ter discutido e defendido ideias sobre a gestão, que estavam muito além de seu tempo, ao construir conceitos sobre o papel da gerencia, bem como, as formas de liderança e principalmente o trabalho em equipe. Um outra questão que Mary Follett precisou superar foi a condição de mulher, ora, se hoje, a mulher ainda tem pouco prestígio dentro da área empresarial, imagine naquela época. Como cita Ferreira 2000:

Para se fazer ouvir, Follett precisou vencer fortes preconceitos. Além de mulher, tinha uma aparência modesta e severa, chegando a ser chamada de uma solteirona de Boston. Além do preconceito que sofria por ser mulher, as próprias ideias defendidas por Follett apresentavam-se por demais progressistas para o seu tempo, fazendo com que ela fosse taxada de subversiva. Isso fez que sua obra acabasse por cair no esquecimento após o seu falecimento, sendo resgatadas apenas décadas mais tarde. (FERREIRA, 2000, p. 156)

Mary Follett, defendeu que em uma gestão, era preciso repensar o exercício da autoridade, a sua leitura sobre a autoridade, era de que o ato de dar ordem, não deveria se caracterizar como se outro fosse uma objeto de sua propriedade, mas que se buscasse atribuir uma importância para cada tarefa que os operários fossem executar.

Outro ponto abordado pela referida autora foi sobre os conflitos nas organizações. Para Follett, existiam três alternativas de resolver a questão do conflito nas organizações: uma seria pela dominação, na qual uma parte impõe ao outro suas vontades. A outra seria a conciliação, onde uma parte renunciaria total, ou parcialmente de seus interesses para chegar à um determinado acordo. Por fim, Mary defende a integração, onde ambos envolvidos no conflito satisfazem suas necessidades.

Sobre o exercício da liderança, bem como pela questão do poder, Follett, difundiu novas ideias. Defendeu que cada individualidade no grupo tem poder, que ela chamou de poder exclusivo e soberano, bem como habilidade e experiência, que o papel de cada gerente, era de potencializar essa bagagem que cada um traz em favor do grupo como um todo. Exemplificando, citamos Ferreira 2000:

A função do gerente é ajudar os membros do grupo a perceber que tem esse poder e unificar os poderes individuais em um poder do grupo. Assim, no lugar do que poderia ser chamado o “poder sobre”, deve-se adotar o “poder com”. Enquanto no “poder sobre” o líder exerce pressão sobre o grupo para obter o que quer, no “poder com” ele trabalha com o liderado para satisfazer as necessidades mútuas. (FERREIRA, 2000, p. 159)

Por fim, para Follett para que a gestão tivesse uma boa liderança era necessário que o líder:

1º. Prepare o caminho para as ordens, criando, antecipadamente, atitudes que garantam que elas sejam executadas.

2º. Proporcione alguns estímulos para a adoção dos métodos sugeridos.

Como Já afirmamos, Follett foi uma pioneira em suas abordagens sobre a gestão humanística, concebendo uma nova leitura sobre aqueles que são liderados, sobre a questão do exercício do poder, sobre os conflitos existentes nas relações de trabalho, enfim, trazendo conceito de extrema importância os processos de gerenciamento. Não a toa foi considerada a profeta do gerenciamento.

Segundo Ferreira 2009, outro autor que contribuiu significativamente, para discussão sobre a gestão humanística, foi Rensis Likert professor de psicologia, sociologia e diretor do Instituto de Pesquisa Sociais de Michigan. Likert pesquisou durante 40 anos estilos de lideranças e gerencia, dedicando-se a estudar experiência já consolidada sobre os referidos estudos.

Uma das ideias mais divulgada por Likert, segundo Ferreira 2009, era de que o sistema participativo é o mais eficaz dentro do processo de uma organização. Uma das pesquisas de Likert com 31 departamentos com funções similares mostrou que “

Onde havia menos pressão dos supervisores, nove mantinham produtividade acima da média, nos 11 departamentos de pressão média, esse número caía, é, nos departamentos de alta pressão, ficava em um. E de que outros também supervisores de primeira linha atuam melhor sob menos pressão. (Ferreira, 2009, p. 85)

As principais contribuições que Rensis Likert propõe para as organizações em relação as suas gestões era de que:

1°. Deve haver um eficiente processo de comunicação com os subordinados, de modo que estes saibam o que esta acontecendo e recebam informações sobre as tarefas a executar.

2°. As decisões devem ser tomadas de forma participativa, consultado todos os envolvidos.

3°. O bem estar dos operários precisa ser buscado constantemente, buscando melhores condições de trabalho.

4°. Deve-se buscar o planejamento em conjunto e a coordenação dos esforços, as informações importantes compartilhadas, a construção positiva da imagem do grupo na perspectiva da busca da confiança de outros membros.

5°. Deve-se proporcionar aos trabalhadores condições de trabalho, para que os mesmos sintam-se satisfeitos com a toda a equipe de trabalho e principalmente com as atribuições profissionais.

Segundo Ferreira (2009), as discussões, experiência e afirmações de Rensis Likert foram assimiladas pelas maiorias das teorias sobre gestão. Pelo fato de que suas teorias sobre as corporações foram de um cunho extremamente pioneiro, pois Likert vivia em momento em que o modelo de gestão estava pautado dentro dos parâmetros clássico de gestão.

Cabe finalizarmos sobre a gestão humanísticas, segundo Ferreira 2009, analisando Abraham Maslow, foi um dos pioneiros do estudo da motivação para o trabalho, centrando sua atenção na investigação das necessidades humana e seus reflexos sobre o processo motivacional.

Ficou conhecido como o idealizador que se intitulou a pirâmide de Maslow, onde estruturou o que chamou a hierarquia das necessidades, que exerceu grande influencia sobre pesquisas que surgiriam sobre o assunto motivação.

Maslow defende que é preciso levantar diversas situações que não podem ser menosprezadas, ao se discutir a questão da motivação, dentre essas situações, segundo Ferreira 2009, destacamos as seguintes:

1°. Qualquer comportamento motivado é um canal pelo qual diversas necessidades podem ser expressas ou satisfeitas simultaneamente. Cada ato costuma possuir mais de uma

motivação.

Ou seja, Maslow chama atenção de que não deve-se ter uma visão simplista nas análises dos comportamentos dos trabalhadores, visto que cada um dos seus comportamentos podem estar sendo orientados para atender varias de suas necessidades.

2°. O estudo da motivação deve concentrar-se nos objetivos finais das pessoas, e não em seus objetivos intermediários, que nada mais são do que meios para atingir os objetivos finais.

Segundo Ferreira 2009, o que Maslow, afirma, é que as gestões precisam possibilitar que seus liderados possam alcançar seus objetivos finais.

3°. As necessidades humanas estão hierarquizadas segundo o seu valor. Assim, a manifestação de uma necessidade baseia-se, geralmente, na satisfação prévia de outra mais importante ou premente. Nenhuma necessidade deve ser tratada como se fosse isolada, uma vez que todas se relacionam com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades.

Sobre este processo de hierarquização, Ferreira 2009, discorre da seguinte forma:

São cinco os níveis da pirâmide de Maslow, ordenada da base para o topo: necessidade fisiológica (alimento, água, repouso e bem estar); necessidade de segurança (desejo de alcançar estabilidade na vida pessoal); necessidade de amor, afeição e participação (manutenção de relacionamento positivos com outras pessoas); necessidades de estima (sentir-se reconhecido, valorizado); necessidades de autorealização (sentimento de satisfação com conquistas e realizações alcançadas. (FERREIRA, 2009, p. 89)

Evidentemente que todas as teorias sobre a gestão tiveram seus críticos, e com Maslow, não foi diferente, principalmente sobre sua tese da hierarquização das necessidades, segundo vergara 2007, varias criticas foram feitas à sua visão, se a hierarquização não falha ao generalizar a ordem em que as necessidades surgem, desconsiderando as diferenças conjunturais e individuais, que podem fazer com que o tipo de necessidade se destaque das demais, ou que elas surjam em uma ordem distinta daquela que ele propôs.

De qualquer forma, Maslow, deixou uma contribuição sobre a importância da observância das necessidades que todos tem e precisam ser atendidas, independes da ordem em que elas se configuram, para a concepção de gestão, essas descoberta, foi sem duvida, importante.

2.4 - Modelo de gestão integrativa

Segundo Ferreira 2009, os modelos de gestão até aqui estudado, corresponde as necessidades de um mundo razoavelmente ainda estável, no entanto essas teorias ainda são utilizadas pelas organizações e pela administração. Mas por outro lado, o processo de desenvolvimento econômico, tecnológico e social que se intensificaram desde o final da segunda guerra mundial provocaram enormes mudanças na estrutura gerenciais de nossas organizações públicas e privadas.

Segundo França 2004, todo o desenvolvimento tecnológico adquirido com a II segunda Mundial foi transformados em bens e serviço para a sociedade. Os grandes vencedores da II Segunda Guerra Mundial: Estados Unidos e União Soviética dividiram o mundo em área de influencia geopolítica. Novas formas de produção estabeleceram novas concepção de modelos de gestão. O mercado passa a ter mais competitividade. Grandes movimentos sociais iriam surgir trazendo conquistas até então jamais vistas. Movimentos culturais irão despontar nas artes, literatura, musica. Na religião e nos movimentos políticos irão da mesma forma sofrer grandes impactos.

Segundo França (2004) esses são alguns dos aspectos que possibilitará o surgimento da abordagem integrativa da gestão. Que promoveram uma ruptura com as visões gestão pautada nas ideias científica e racionais que até foram fundamentada.

Para o mesmo autor o modelo de gestão integrativa foi responsável pelo superação por quatro grande limitações que estiveram inseridas nos modelos de gestão Estrutural e humanística. As quatro limitações mencionada pelo auto são:

1°. Limites dos ideais racionais. Aquela concepção das organizações como maquinas, disposta a funcionar de forma harmônica, não se apresentava mais como modelo para aquele momento.

2°. Limites da eficiência dos modelos burocráticos. Embora tenha havido uma significância nos modelos burocráticos para as organizações industrias, a mesma trouxe, um processo perverso de burocratização, que muitas vezes enterrava o desenvolvimentos das organizações.

3°. Limites da autonomia organizacionais. Com as transformações política e sociais possibilitou inúmeras formas de controle e regulação social, que afetou profundamente as organizações.

4º. Limites dos recursos naturais. Com as crises dos recursos naturais, como a grande crise do petróleo nos anos 70, passou a questionar a finitude dos recursos naturais e sua possível escassez, exigindo das novas organizações políticas de sustentabilidades e responsabilizações sociais. O problema do mal uso dos diversos recursos naturais, tornam-se situações que precisava ser resolvidas pelas organizações.

Segundo Ferreira 2009, a discussão sobre o modelo de gestão integrativa conseguiu implementar novas abordagens e construir um novo projeto de orientações para o planejamento e gestão de estratégias. Os referidos estudos também contribuíram para a consolidação das gestões de pessoas dentro das organizações de trabalho. Segundo Vergara 2007:

Também na área de cargo e salários passou a ter ações com base em técnicas predefinidas, rompendo-se, portanto, com o empirismo até então dominante. Todas essas ações passaram a ter como referência, além dos aspectos psicológicos e sociais inerentes aos trabalhadores, características relacionadas à ambiência interna e externa (Vergara 2007, 208)

Segundo Ferreira 2009, construção de um modelo de gestão integrativa, possibilitou o surgimento do termo “Recursos humanos”, que propôs caracterizar os trabalhadores como sujeitos importantes no processo da produção, outros autores aperfeiçoaram o terminologia como gestão de pessoas. Porém permaneceu a ideia sobre o modelo de gestão integrativa, de que as pessoas que constituem uma organização de trabalho, precisam ser gerenciados a partir de uma leitura integrada ao um conjunto de ações que além de beneficiar a empresa, possa da mesma forma trazer ganhos para seus funcionários.

Sabemos que muitos outros modelos de Gestões existem na literatura da administração científica, este capítulo não objetiva esgotar o referido assunto, apenas suscitar reflexões sobre alguns modelos existentes e que de certa forma, ainda são bastante utilizados nas corporações.

POLÍTICAS PÚBLICAS

Capítulo 3-

Segundo Rodrigues (2010) antes de qualquer discussão, no sentido de conceituar o que seria Políticas Públicas, cabe analisarmos o que é política. Dentro de um aspecto conceitual, a política é compreendida como forma de atividade ou práxis humana. Já no entendimento clássica, o termo política tem a sua origem na palavra grega *pólis*, e que significa a tudo que se refere as coisas da cidade, ou seja, a tudo que é público, urbano, social e civil.

Rodrigues cita que:

Aristóteles, no século 4 a.C., foi o primeiro filósofo a desenvolver um tratado sobre o tema, intitulado *Política*. Nele, o autor refere-se à política como arte ou ciência de Governo e apresenta uma tipologia sobre diversas de governar a *pólis*. Enquanto que na era moderna, esse conceito adquire nova roupagem e, aos poucos, a ideia de política como arte de governar a *pólis* passa a ser substituída por expressões “como ciência do Estado” ou como “ciência política”. Na conotação moderna, a política, em contraponto ao termo que tinha como referencia a *pólis*, diz respeito à atividade ou ao conjunto de atividade que, de alguma maneira, faz referencia ao Estado. Como tal o conceito de política está estreitamente vinculado ao de poder. (RODRIGUES, 2010, p. 13).

Segundo Netto (2011), para Marx o termo Política, passa ter um sentido que vai além da questão apenas do Estado, mas a ter também um sentido de conflitos, bem como um sentido de luta de classes. Neste aspecto a esfera pública passa a ser compreendida como uma realidade determinadas pelas relações de conflitos existentes. Ou seja, a política pode ser considerada como uma possibilidade em que os homens e mulheres podem alcançar seus objetivos das lutas sociais.

A partir da própria discussão sobre Políticas Públicas, o conceito de política é concebido segundo Rodrigues (2010) como um conjunto de procedimento que expressam relações de poder e que se orienta à resolução de conflitos no que se refere aos bens públicos. Neste sentido, a palavra política, pressupõe buscarmos as soluções de conflitos, através do dialogo, buscando sempre a pacificação.

Podemos considerar que Políticas Públicas, caracteriza-se como um processo, em que estão inseridos diversos grupos que compõem uma determinada sociedade. Onde os interesses desta sociedade, são divergentes.

De outro modo também, acreditamos que a política pública, são sempre resultado das atividades políticas, onde as mesmas exigem um planejamento, ações e estratégias, com o objetivo de se alcançar as metas traçadas referente a um determinado projeto, esta ação

envolve diversas decisões política. Ou seja, umas das principais características da política pública e que suas decisões são sempre construída a partir de um determinado poder, ou se já, de uma autoridade constituída do poder público.

Para Sousa (2006) precisamos então discutir, quem são os atores que desenvolvem, que viabilizam as políticas públicas, ou seja, quem tem o poder e autonomia para gerar políticas públicas. Mas neste sentido será preciso discutir o que é Poder e a ideia de Estado.

3.1 - Conceito de poder e estado

Para Sousa (2006), poder é capacidade de influenciar alguém a fazer algo que, de outra forma, ele ou ela não fariam, isto pressupõe afirmar que poder, é capacidade de alguém influenciar um outro ser.

Por outro lado, esta afirmação, pode ocorrer no erro, de esquecermos de mencionarmos sobre o poder do homem sobre a natureza, ou seja, sobre o meio ambiente. Quanto à isso, temos observado o quanto o homem tem exercido seu poder sobre o meio ambiente. E quanto este poder ter sido devastador trazendo consequências bastante evidentes para o mundo.

No entanto, o poder que Sousa (2006) buscar discutir é o poder político que o homem exerci nas relações com os seus pares. Cabe uma observação sobre esta questão, segundo a autora, existem varias formas de poder, em que o homem pratica sob a sua própria espécie, o poder político é apenas uma variável deste poder.

O poder político refere-se ao poder organizacional da burocracia, seria aquele poder caracterizado pela a hierarquização de cargos, de chefias, gerências, governamental, ou seja, o Estatal.

Por fim, para Sousa (2006) o poder produz pacificação, produz uma espécie de obediência à determinado grupo, individuo, organização ou governança, enfim. O poder busca que determinado valores, situação, crenças, posições sejam aceitas ou vivenciadas.

Como já afirmamos acima, o Estado que exerce o poder, cabe discutimos o que é o Estado?

No entanto, qualquer discussão em relação ao Estado pressupõe uma discussão histórica sobre a sua constituição, para podermos definir sua estrutura principal e seus elementos fundadores. A estrutura vigente do Estado é uma organização política,

historicamente determinada, um modelo típico das sociedades capitalistas.

A própria história do Estado tem demonstrado a sua relação com a estrutura econômica e política. Segundo Rodrigues:

Não se conceber a existência do Estado do Egito, sob o modo de produção tributário antigo; em Roma, sob o modo de produção escravista; ou na idade Média, sob o modo de produção feudal, uma vez que o Estado é um modelo de organização política criado para a burguesia e seu modo de produção capitalista, ou seja, o Estado, enquanto modelo de organização praticado nas sociedades de modo de produção capitalista, preserva uma estrutura básica inerente à sua própria condição. (RODRIGUES, 2006, p. 56).

Pode-se assegurar, segundo Rodrigues (2006), que o Estado surgiu em fins da Idade Média, ainda a partir de uma perspectiva feudal, como uma exigência para o crescimento do capitalismo emergente. O referente capitalismo que ora surgiu, impõe novas condições, não apenas econômicas, mas principalmente políticas. Estas novas necessidades e configurações vão necessitar de uma nova estrutura, e a organização feudal não possibilitava e não comportaria esta estrutura necessária.

E neste contexto que vai se constituir a necessidade da criação de um unidade política, que se configura como um elemento identificador do Estado. Era necessário este elemento central para a viabilização do novo projeto da burguesia emergente. Esta unidade política possibilitaria a progressiva centralização do poder, traços importantes para um novo capitalismo. Visto que o período que vai anteceder ao Estado, ou seja, o período feudal configurava-se por uma total descentralização do poder político.

Que se dividia entre o Rei, a Igreja e os senhores Feudais de forma igualitária, sem que nenhum deles fossem soberano. Também não existia ideia de um território organizado, de um exército único nem, muito menos, de um direito uniforme, principais exigências à expansão do capitalismo. E como a burguesia, no início era tipicamente comerciante, exigia-se para o seu desenvolvimento: uma moeda única, para que pudesse realizar seus negócios, um território juridicamente delimitado, por onde pudesse circular em suas negociações; um exército que lhe garantisse segurança para a tranquila circulação de mercadorias e pessoas, especialmente de um direito uniforme, que lhe estabelecesse a segurança jurídica necessária às transações comerciais. (RODRIGUES, 2006, p. 60).

Segundo Rodrigues (2006) Surge neste momento o Estado Absolutista, que é sem dúvida um avanço na consolidação da burguesia, pois disponibilizava todos os elementos estatais: povo, território e soberania. Porém, é somente com a criação do Estado Democrático de Direito que a burguesia conseguirá a sua legitimação como classe social hegemônica. Pelo fato de que o Estado Absolutista ainda possuía uma personalização do poder, e isto, ainda era empecilhos a expansão para o sistema capitalista.

O fim definitivo com a estrutura feudal somente se consolidará com o fim dos privilégios ainda presente no Estado absolutista. E neste contexto que a burguesia resolverá realizar a sua própria revolução social, implantando um Estado que pudesse atender de fato, seus anseios, ou seja, seus interesses econômicos e principalmente políticos.

E nessas novas buscas de mudanças que se desenvolveram grandes revoluções burguesas, como a Revolução Inglesa, Revolução Americana e a Revolução Francesa, possibilitando a imersão de uma nova forma de Estado: O Estado Democrático de Direito.

Neste sentido podemos dizer que o Estado Democrático de Direito é:

Uma associação com base territorial, composta de conjuntos de instituições e de relações sociais em sua maioria sancionadas e apoiadas pelo sistema legal desse estado que normalmente permeiam e controlam o território e os habitantes que esse conjunto delimita. Essas instituições têm o monopólio na autorização legítima do uso da coerção física e normalmente tem, como último recurso para efetivar as decisões que tomam, supremacia no controle dos meios de coerção sobre a população e o território que o estado delimita (SOUSA, 2006, p.89).

Essas transformações que possibilitaram o surgimento do Estado moderno, acarretaram não só uma estrutura organizada e burocrática do Estado, mas o reordenamento jurídico do espaço geográfico com o reconhecimento dos direitos de todos os cidadãos, ou seja, a organização do Estado se constitui a partir da administração pública. Entendida aqui, como um conjunto de atividades deliberadas pelo Estado para serem legitimadas por lei ou por atos dos governos.

Concluimos que o Estado moderno configura-se com um conjunto de instituições públicas que perpassa por relações a partir de um determinado espaço delimitado e organizado politicamente, onde o poder é exercido com o objetivo de legitimar interesses pessoais ou de determinados por grupos sociais.

3.2 - Políticas públicas

A partir do que definirmos sobre Política, Poder e Estado, podemos afirmar que políticas públicas, como área do conhecimento da ciência política foi se constituindo e criando uma roupagem científica a partir do desdobramento de uma série de pesquisas e estudos acadêmicos realizados a partir da década de 20 na Europa, bem como nos Estados Unidos. Como cita Rodrigues (2010, p. 29) “Na Europa, esses estudos tinham por objetivo analisar o papel do Estado e suas organizações mais importantes na produção das políticas públicas. Já nos Estados Unidos, a ênfase se deu na ação dos Governos”.

A preocupação das pesquisas pelas políticas públicas deu-se também pelo fato de que as referidas políticas afetam de diversas formas a vida em sociedade, visto que elas disponibilizam dinheiros através diversos impostos do contribuinte, que pagam seus tributos com a perspectiva de que estes tributos possam se converter em benefícios para a sociedade.

A outra razão de se buscar pesquisar sobre as políticas públicas na Europa e Estados Unidos em meados de século 20, se deu no sentido se entender por que motivos determinada políticas são desenvolvidas e outras não? Por que determinado Governo prioriza determinada área e outra não? Ou então por que determinada situação encontra-se caótica e sem intervenção por partes dos governos? Foram essas indagações que levaram a surgir as pesquisas em torno das políticas enquanto área do conhecimento da Ciência Política.

Compreender com exatidão as causas e suas conseqüências das decisões públicas pressupõe avaliarmos os modelos de políticas públicas que estão sendo desenvolvidas, no sentido, se de fato alcançam seus objetivos e se atendem os anseios da população.

Uma das definições sobre Políticas Públicas que foram se construindo com as diversas pesquisas, segundo Rodrigues (2010) é de que:

Políticas Públicas são concebida como um processo, composto por um conjunto de atividades que visam atender às demandas e interesses da sociedade. Essas atividades constituem-se de sistemas complexos de decisões e ações, tomada por parte da autoridade legítima, de acordo com a lei. Entre essas atividades estão: preparação da decisão política, agenda setting, formulação, implementação, monitoramento e avaliação (RODRIGUES 2010, p. 47).

Neste sentido Políticas Públicas resultam em atividades políticas que requer varias decisões política e que exigem ações planejadas, objetivando a implementação de objetivos, ou seja, configuram-se como um conjunto articulado de ações, decisões e propostas que almejam alterar uma determinada realidade da sociedade, em respostas as demandas mapeadas pelas reivindicações da sociedade organizada.

Essas ações são deliberadas por gestores que lidam com problemas públicos através de instituições governamentais mantidas pelo o Estado. Portanto Políticas Públicas são ações do Governo, embasadas de autoridades por um poder público. Que discutem o que fazer. Como fazer. E como fazer sobre os problemas da sociedade.

Refere-se ao o que o Estado esta realizando ou não nas diversas áreas como saúde, segurança pública, educação, lazer, moradia e etc. As realizações produzem ações políticas que se constituem de uma determinada opção, que estão de acordos com seus gestores.

Podemos afirmar que políticas públicas são construída, executadas e fiscalizadas nos âmbitos municipal, estadual e federal.

O Estado, em cada um dos três níveis de governo, é o principal responsável por fomentar, desenvolver e garantir as políticas públicas. Políticas públicas que visam primordialmente assegurar condições de vida digna e assegurando os direitos e deveres dos cidadãos.

3.3 - Políticas públicas: o desafio da educação superior no Brasil

Discutir sobre as políticas públicas da educação superior no Brasil, nos remete a analisarmos um pouco sobre a história da Universidade Pública no Brasil.

No Brasil, apenas nos séculos XVIII e XIX, surgem as primeiras propostas de implantação das Universidades Públicas, neste sentido podemos afirmar que o surgimento da Universidade no Brasil, foi tardio em relação aos países da Europa. Não só aos países da Europa, mais também, em relação à outras colônias da América Latina, neste sentido podemos afirmar que o Brasil era uma exceção comparado ao outras colônias, visto que a Espanha espalhou universidade pelas suas colônias. Como bem cita Camacho:

Na América Latina de colonização espanhola, as universidade foram criadas logo no início da colonização, a partir do século XVI, sendo as primeiras as do Peru, México, Chile, Guatemala e Argentina. Na Argentina, a Universidade de Córdoba notabilizou-se pelo movimento reformista de 1918, que estendeu suas influencias para boa parte dos demais do Continente. No Brasil, a colonização portuguesa instalou o ensino fragmentado em escola de ensino superior, surgindo apenas em 1920, no Rio de Janeiro, a primeira Universidade. (CAMACHO, 2005, pg 06)

Enquanto Portugal manteve Universidade só em sua Metrópole: Coimbra e Évora. Esta intencionalidade por parte da coroa portuguesa de não implantar Universidade em sua colônia, no caso o Brasil, decorre de uma decisão política do governo português, ou seja, quando mais o Brasil colônia fosse dependente da Metrópole portuguesa no quesito conhecimento, era interessante para manutenção da exploração a difusão do espírito nacionalista. Bem como contribui com a formação da elite brasileira aos moldes dos ideais da burguesia portuguesa. Sobre esta dependência cabe mencionar Cunha 2012: A Universidade de Coimbra, que, até o início do século XIX, graduou mais de 2.500 nascidos na Brasil.

É só com a vinda da coroa portuguesa, que se vai pensar na implantação de Universidade no Brasil, e a constituição da Universidade, ainda continuar tendo uma preocupação política. Como bem cita Cunha:

Quando a família portuguesa chega ao Brasil em 1808, em primeiro momento na Bahia, o comércio local se reuniu para solicitar à família real a urgência construção de uma Universidade que tivesse o caráter literário, a referida Universidade possibilitaria mais circulação de dinheiro. Entretanto, esta solicitação por parte do comércio local, não foi atendida pelo príncipe regente, que por outro lado, decidiu criar um Curso de Cirurgia, Anatomia e Obstétrica, atendendo ao pedido do cirurgião – mor que se chamava José Correa Picanço, que era brasileiro formado na Universidade de Coimbra. (CUNHA, 2012, pag, 98).

Um das primeiras iniciativas por parte da coroa portuguesa, mas ainda não se configurando como uma Universidade foi a criação no Rio de Janeiro da Academia de Marinha, e, em 1810, a Academia Real Militar que tinha o propósito de formar oficiais e engenheiros civis e militares. Neste mesmo ano instituem-se os cursos de anatomia e cirurgia para a formação de cirurgiões militares.

Esses cursos, de início simples aulas ou cadeiras, acrescentaram-se, em 1809, os de medicina e, em 1813, constituiu-se, a partir desse cursos, a Academia de Medicina e cirurgia do Rio de Janeiro. Outros cursos foram criados, na Bahia, todos pela mesma preocupação pragmática de criar uma infraestrutura que garantisse a sobrevivência da corte na colônia. (CUNHA, 2012, pg 120).

Fica bastante claro que os objetivos dos referidos cursos das escolas superiores que a coroa portuguesa implementou no Brasil, buscava unicamente atender os interesses da manutenção do poder. Por outro lado, serão esses cursos criados e mantidos pela iniciativa da Corte portuguesa que darão origem às faculdades profissionalizantes que constituirá as futuras instituições de ensino superior.

Cabe ratificar que a implementação da Universidade no Brasil foi tardia, sobre isto Cunha afirma o seguinte:

A demanda pela constituição pela constituição de uma universidade não desapareceu, sofrendo, porém, uma constante resistência por parte de distintos grupos, especialmente dos positivistas. Nada menos de 42 projetos de universidade foram apresentados no segundo período do Império, sistematicamente recusado pelo governo. (CUNHA, 2012, pg. 129)

Diversos autores são unânimes em afirmar, que as primeiras instituições que podem ser denominadas de Universidade, foram de fato implementadas com Proclamação da República. Segundo Camacho:

A primeira instituição de ensino superior no Brasil a merecer o título de universidade foi a Universidade do Rio de Janeiro, criada pelo decreto nº 14.343, de sete de setembro de 1920, durante o Governo do Presidente Epitácio Pessoa. Esta, que foi a primeira Universidade oficial do País, não passou de agregação de três escolas superiores pré-existentes de caráter profissional: Faculdade de Direito, Faculdade de Medicina e Escola Politécnica. (CAMACHO, 2005, p. 12)

É importante afirmar que todas as primeiras universidades consolidadas no Brasil,

surgiram dentro de uma perspectiva política e econômica. Esta característica da Gênese da Universidade pública ainda hoje perdura no contexto das Universidades atuais. Como veremos adiante.

Camacho (2005) afirma que a partir de 1931 Universidade do Rio de Janeiro, será reorganizada, reflexo de uma nova política de Estado. Esta nova política, que o autor refere-se é a Revolução de 30, que trouxe consigo grandes transformações políticas, econômicas e sociais, consequentemente para o sistema de ensino vigente.

Outra Universidade que será construída neste período será Universidade do Distrito Federal a UDF, criada sob a inspiração e liderança de Anísio Teixeira, que também terá uma intervenção política por parte do Estado, no caso o Presidente Getúlio Vargas. A universidade do Distrito Federal mais tarde, tornar-se-ia o que conhecemos hoje, a Universidade de Brasília, a UnB.

Para finalizarmos sobre o contexto em que surgem as primeiras Universidades no Brasil cabe mencionarmos a Universidade de São Paulo que segundo Camacho (2005), a intitulada Revolução Constitucionalista do ano de 1932, em que a elite Paulista foi derrotada pelas tropas de Getúlio Vargas, contribuiu significativamente para que as oligarquias paulistas repensassem seu quadro de lideranças políticas embasadas dentro de uma cientificidade. Com o objetivo de resolver esta lacuna, os principais líderes paulistas reuniram-se e fundaram em 1933 a Escola Livre de Sociologia e Política, que mais tarde seria conhecida como a Universidade de São Paulo – USP.

Como bem diz Camacho:

Como também em decorrência da derrota da conspiração de 1932, por decreto estadual, foi instalada a USP. A preocupação com a derrota da insurreição de 1932 demonstrava a vontade das elites paulistas de recuperar a hegemonia a nível nacional, e a carência de quadros e lideranças, a nível estadual. (Camacho 2005, pg. 18).

O exemplo apresentado da fundação da USP nos serve, aqui, para mostrar que a Universidade quando surge no Brasil, já nasce com um objetivo primordial: atender à uma determinada elite que se encontra no poder. Como bem cita Magnani:

Com efeito, os projetos sociais dominantes ao longo da história do ensino superior brasileiro, mostraram o caráter elitista desse nível de ensino. Assim é que, analisando-se o ensino superior brasileiro do ponto de vista histórico, verifica-se a presença do *elitismo* na construção desse ensino desde a sua criação no século XIX. Esse caráter elitista manifestou-se de diferentes formas: na própria legislação, na oferta limitada de vagas, na forma de acesso (dificultando), na diferenciação de

instituições (públicas e particulares, mas estas voltadas exclusivamente para o lucro), entre outras. (MAGNANI, 2012, pag 10)

Este processo de elitização da Universidade Pública não foi diferente com as primeiras escolas de nível superior no Brasil Colônia, com a Primeira e Segunda República, e também com o Estado Novo implementado no Governo de Getúlio Vargas. E com Governo Militar de 64, a situação se agrava muitas mais, pois todas as ações do Governo em relação as Universidades visavam basicamente silenciar, amedrontar e controlar as Universidades no Brasil como um todo.

Neste sentido fica bastante claro que as universidades sempre estiveram entrelaçadas por um jogo político e econômico, onde a questão da cidadania, autonomia, a democratização do saber sempre ficaram em segundo plano. Esta característica da Universidade em sua gênese irá influenciar as políticas públicas que serão direcionadas para este objetivo.

A discussão principal sobre o ensino superior no Brasil e suas políticas públicas, que propomos a discutir neste texto, é o de saber em que consiste o desafio da educação superior neste país que cotidianamente supera seus recordes de concentração e má distribuição de renda. Bem como, as justiça sociais de todos os gêneros. Ou seja, qual o papel social de uma instituição na envergadura de uma Universidade Pública tem em relação as questões sociais, econômica e política, no sentido de contribuir para melhoramento da referida sociedade?

Diante desta indagação caberia primeiramente contextualizar o quadro do ensino hoje no Brasil, para depois pensar sobre seus desafios.

No Brasil, a oferta do ensino superior modificou-se consideravelmente a partir dos anos 90, principalmente pelo grande crescimento das faculdades particulares, diversos incentivos e programas por parte do Governo Federal. No entanto, apesar desse crescimento considerável, observado no ensino superior, o percentual de jovens que conseguem adentrar no referido nível de ensino, ainda é bastante inferior, do que se esperava.

Segundo o último Censo de educação superior de 2014, o quantitativo de discentes matriculados na rede do ensino superior cresceu 3,8% de 2012 para 2013. Algo que precisa ser mencionado é fato que a rede privada concentra a grande parte das matrículas dos referidos alunos matriculados. 5,4 milhões matriculados, enquanto que na rede pública apenas 1,9 milhão de estudantes. Os referidos dados são do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. (Inep- 2013).

Outra situação importante que merece análise, é o fato de que o número de matrícula

no ensino superior público foi inferior comparado ao último censo 2013, como consta o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

No ano passado, ingressaram no ensino superior cerca de 2,7 milhões de estudantes. A matrícula na graduação cresceu mais na rede privada (4,5%) do que na rede pública (1,9%) – o censo anterior registrou maior crescimento nas instituições públicas. Neste censo, a rede privada participa com mais de 80% no número de ingressantes em cursos de educação superior de graduação. Quase 1 milhão de estudantes concluíram a educação superior no ano passado. (INEP 2013.)

Em relação ao processo de redução no ritmo de crescimento das matrículas nas instituições públicas, o Ministério da Educação atribuiu à redução das matrículas nas instituições públicas em função da ampliação cada vez mais veloz das instituições particulares. Esta situação reflete os números de Universidade Pública no Brasil. As instituições públicas da educação superior são minoria. Segundo o último dado do IBGE (2013) são 192, que representa 8,2% do total das instituições de educação superior.

Observamos que o grande papel social das Universidades Públicas será de ofertar mais vagas para uma demanda reprimida que busca o ingresso nas instituições de ensino. Porém é preciso considerar que esta expansão que defendemos precisa ser acompanhada com um ensino de qualidade, no sentido de democratizar o ensino superior público. Segundo Sguissard (2013)

A educação superior continua elitista e cada vez mais privatizada. A oferta de vagas, além de se fazer cada dia em maior proporção no setor privado, é extremamente insuficiente diante da demanda reprimida e de número cada vez maior dos concluintes do ensino médio que tende a ser quatro e cinco vezes maior que o número de vagas oferecido anualmente para a educação superior, bem como, a excessiva concentração regional da oferta de vagas. (SGUISSARD, 2013, pag. 27)

Um outro grande gargalo dentro do ensino superior que é bastante criticado, é a falta de se desenvolver a Pesquisa e a Extensão nas Universidades públicas. Pouco se investe. A formação na graduação tem dado pouca importância para o ensino da pesquisa e da extensão, este descrédito tem levado à uma situação de distanciamento em relação à realidade da comunidade daqueles que estão em formação superior. Segundo Santos (2010):

A integração entre ensino e pesquisa na universidade representa um grande problema que precisa ser superado, se realmente se pretende a melhoria do ensino de graduação, hoje tão duramente criticado no interior e no exterior das instituições de ensino superior. Sucessivas mudanças de currículo têm mostrado que com modificações formais não serão resolvidos os desafios postos por esse nível de ensino. Percebe-se também que essa integração só será possível quando o ensino for colocado como prioridade ao lado da pesquisa, dispensando-lhe o interesse e os cuidados conferidos a esta última. (SANTOS, 2010, p.23).

Esta constatação nos mostra que uma grande parte dos acadêmicos que formam nas universidades públicas, não vivenciam o binômio: Pesquisa e extensão. Lembramos que o decreto de nº 2.306/97 prevê a obrigatoriedade da associação ensino, pesquisa e extensão nas Universidades. Esta situação compromete a qualidade do ensino público nas Universidades.

Um outro ponto se caracteriza como um desafio, é necessidade da autonomia das Universidades, visto que historicamente, as universidades, sempre foram controladas pelo Estado para servir como um espaço de poder. A autonomia das Universidades defendidas como ideal para a democratização do ensino baseia-se na liberdade da autonomia de gestão administrativa e financeira. A autonomia de gestão configura-se na possibilidade da universidade pode decidir sua política de pessoal, bem como, a liberdade de contratações e remuneração do seu quadro de docente e quadro técnico-administrativo.

A partir do contexto em que se encontra a Universidade Pública hoje, cabe esperar que o Estado ampliem as vagas, possibilitando o acesso de mais jovens para o ensino, a interiorização, ou seja, a implantação de mais campus nos interiores dos Estados para atender um público específicos que não podem migrar para a cidade, e por isso, muitas vezes ficam sem ao acesso ao ensino superior.

Por fim, um dos grandes desafios da universidade é a evolução da legislação para o ensino superior, que de fato venha possibilitar um ensino de qualidade. O caminho para uma Universidade democrática e igualitária. Neste sentido, os desafios que temos pela frente não são poucos, porém, existem sinais que mostram que já tivemos bastantes avanços no processo do ensino superior e que uma melhor qualidade só poderá ser alcançada com políticas educacionais comprometidas com a inclusão social e com a democratização da educação brasileira.

Capítulo 4-

RESULTADOS E ANALISE DOS DADOS

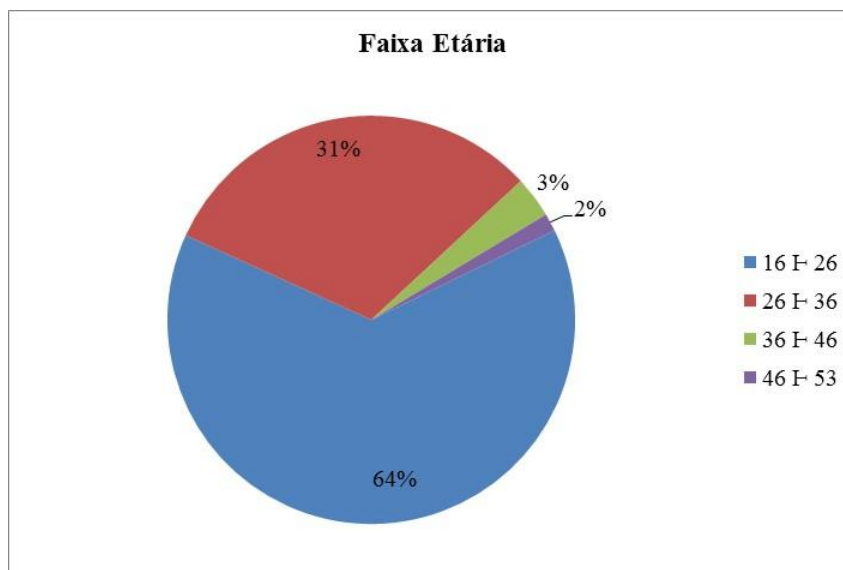
Os resultados que ora apresentamos foram obtidos no ano de 2013, optamos por analisar os resultados confrontando com o documento da Associação dos Dirigentes das Instituições Federais do Ensino Superior, intitulado: “Perfil socioeconômico e cultural dos estudantes de graduação das Universidades Brasileiras” Concluído no ano de 2011 (ANDIFES, 2011). No referido documento foram mapeadas as Universidade Federais do Brasil, traçando o perfil de seus ingressantes. Neste sentido discutiremos os resultados comparando com o mapeamento já realizado em todo Brasil, bem como buscando mostrar a importância dos referidos resultados para a sugestão de implementação de políticas sociais por parte da gestão da Universidade do Estado do Amapá.

Segundo o censo de 2013, 11.957.756 candidatos na faixa de 16 a 21 anos foram inscritos para vestibulares, mas apenas 4.653.756 vagas foram oferecidas. Desses quase 12 milhões, 6.738.819 buscavam uma universidade pública, enquanto 5.218.937 focavam nas particulares. Infelizmente, somente 23% dos quase 12 milhões (2.747.089) concluem o objetivo de entrar em uma faculdade. Neste sentido conclui-se que, 9.210.667 não tiveram acesso à educação superior naquele ano, ou seja, ainda existe uma grande parcela de jovens que ainda estão fora da universidade pública.

Quadro 1 - Faixa etária dos licenciandos do período noturno da UEAP.

Idades	Ciências	Filosofia	Letras	Pedagogia	Química	Total
16 F- 26	40	12	13	37	35	137
26 F- 36	18	7	2	25	15	67
36 F- 46	0	0	1	3	3	7
46 F- 53	1	0	0	2	0	3

Gráfico 1 - Faixa etária dos acadêmicos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando os dados expostos no gráfico 1 observou-se que nos cursos de Licenciatura no turno da noite a maioria são jovens. Neste sentido é preciso que o Estado invista em política pública para possibilitar a inclusão de um numero maior de jovens na Universidade pública, ou seja, é necessário ampliar o numero de vagas e assim atender uma grande demanda de jovens que estão fora do ensino superior, ou que acabam buscando as faculdades particulares. Como bem cita Sguissard (2013)

Dos quase 7 milhões almejando uma oportunidade em escolas federais, estaduais e municipais, apenas 8% passam (547.897). Nas privadas, a porcentagem sobe para 42% (2.199.192) dos pouco mais de 5 milhões. Dos ingressantes, 20% (547.897) vão para uma instituição de ensino pública, enquanto 80% (2.199.192) se dirigem a uma particular. (SGUISSARD, 2013, pag. 27)

Esses dados reforçam o quanto o Governo Federal e Estaduais precisam possibilitar a inserção de uma parcela cada vez maior dos jovens no ensino superior. Fazendo disso uma política pública como prioridade. Sobretudo quando se leva em consideração o pouco acesso ao ensino superior no Brasil pela população em geral. Muito associado ao ao baixo poder aquisitivo.

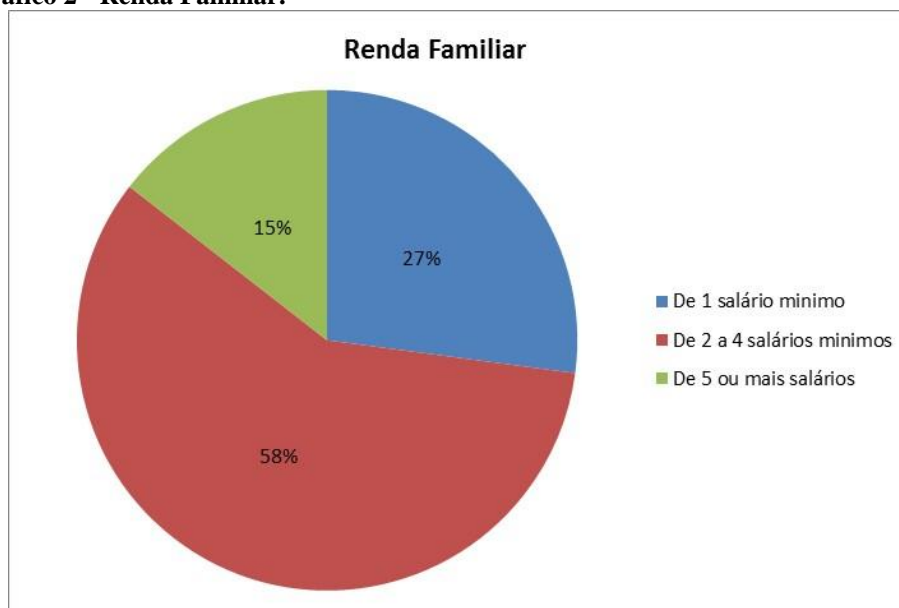
Ao analisarmos a classificação dos estudantes pela sua renda familiar, Gráfico 2, observa-se que 58% tem renda familiar entre dois a quatro salários mínimos (entre R\$ 1.356,00 e R\$ 2.712,00). Enquanto que 15% recebem acima de cinco salários mínimos e 27% recebem apenas um salário mínimo (R\$678,00). Esses dados demostram um grande contingente de acadêmicos que necessitam de algum tipo de apoio por parte da gestão da universidade, no sentido de colaborar para a permanência e conclusão dos seus respectivos cursos. Tem-se observado um processo de evasão de alunos do ensino universitário que

muitas vezes desistem de seus cursos por não conseguirem manter-se financeiramente.

Quadro 2 – Renda familiar declarada pelos entrevistados

Renda	Ciências	Filosofia	Letras	Pedagogia	Química	Total
De 1 salário mínimo	20	6	0	22	10	58
De 2 a 4 salários mínimos	34	11	11	36	33	125
De 5 ou mais salários	5	2	5	9	10	31

Gráfico 2 - Renda Familiar.



Fonte: Elaborado pelo autor

A ajuda de custo para os ingressantes nas universidades tem contribuindo à diminuição das evasões, como cita Souza:

Estudos realizados pelo MEC apontam que alunos beneficiados com as bolsas dos Programas Universidade para Todos evadem menos do que os alunos sem bolsa. Tomando como referência os anos 2009 e 2010, constata-se que o percentual de alunos que evadiram do sistema superior de ensino foi de 15,6 enquanto que entre os bolsistas beneficiados pelo programa, a evasão foi de 4%. (SOUZA, 2012, p.03)

A constatação do nível socioeconômico da comunidade acadêmica do turno da noite e as reflexões de Souza (2012), nos fazem refletir que as gestões dos referidos cursos do turno da noite precisam pensar e sugerir às Reitorias políticas que financiem algum tipo de bolsa que ajudem os alunos em seus gastos na Universidade, ou possibilitem que os mesmos possam ter acesso às iniciativas por parte dos governados Federais e Estaduais em relação à bolsa-auxílio, ou seja, esses dados qualificam os discentes como um público alvo dos programas, bem como projetos à permanência estudantil.

Nesse contexto de reconhecimento da condição sócio econômica verificou-se o número de entrevistados que tentam conciliar trabalho e estudo. Segundo o quadro 3, 55% dos acadêmicos entrevistado da Universidade do Estado do Amapá trabalham, enquanto que 45% não trabalham.

Quadro 3 – Situação de trabalho dos entrevistados

Trabalham	Ciências	Filosofia	Letras	Pedagogia	Química	Total
-----------	----------	-----------	--------	-----------	---------	-------

Não	34	12	8	36	28	118
Sim	25	7	8	31	25	96

Segundo algumas discussões, o aluno que trabalha 8 horas por dia, geralmente tem um rendimento muitas vezes inadequado comparado ao aluno que não trabalha. Em alguns casos ocorre um processo de insuficiência de tempo para os estudos e execuções de trabalhos que na maioria das vezes são muitos durante o semestre. Segundo Moreira:

Existem diversas dificuldades enfrentadas por estudantes no desenrolar da graduação, como tempo reduzido com a família, obstáculos contrário ao exercício do estudo extraclasse, dificuldades de aprendizado, muitas vezes relacionada com a carga horária de trabalho, sono reduzido e nível elevado de estresse. (MOREIRA, 2011. Pag 52)

Outros fatores que podemos mencionar em relação aos alunos que trabalham, é o fato do acadêmico geralmente precisar se deslocar diretamente do seu trabalho para à universidade, muitas vezes chegando atrasado, com fome e cansados para as atividades discentes, mesmo considerando que sejam jovens conforme dados dessa pesquisa apresentados no quadro 1, este estado de cansaço físico acaba por comprometer a qualidade de sua aprendizagem. A partir deste aspecto pesquisado, cabe mencionar que a gestão dos cursos noturnos precisam pensar em ações em que os professores possam repensar sua prática pedagógica, observando este perfil do acadêmico trabalhador.

Quadro 4 – Gênero dos entrevistados

Gênero	Ciências	Filosofia	Letras	Pedagogia	Química	Total
Feminino	33	12	11	51	14	121
Masculino	26	7	5	16	39	93

Os dados sobre o gênero dos discentes dos cursos noturno da Universidade Estado do Amapá, mostram que 57% dos acadêmicos de licenciatura do período noturno são do gênero feminino, enquanto que 43% dos alunos são do gênero masculino. Este dado em relação ao gênero feminino corrobora com dados do documento: “Perfil Socioeconômico e Cultural dos Estudantes de Graduação das Universidades Brasileiras” quando cita que: “As mulheres são predominante em todas as regiões do Brasil. Nacionalmente 53,5% dos estudantes das Universidades são mulheres. A Região Norte destaca-se com 58,2% de mulheres entre os matriculados”. (ANDIFES, 2011, p. 22).

O quadro 4 apresenta uma discrepância em relação ao gênero feminino no curso de Licenciatura em Química. Percebe-se que quando comparado com as demais licenciaturas, na química, há a predominância do gênero masculino (74%). Porém esse perfil não é único da

UEAP, notadamente as ciências exatas tem presença masculina preponderante.

Da literatura pesquisada, não há nada significativo que justifique a predominância do gênero feminino no ensino superior. O que se tem discutido, como fatores que tem contribuído, seria por exemplo, o processo de feminilização, em as mulheres cada vez mais buscarem sua ascensão, sua autonomia econômica, social e política, e com isso o esforço para adentrar na Universidade. Ainda sobre o processo de feminilização, cabe mencionar que a população brasileira tem quase 6 milhões de mulheres a mais que homens de acordo com a PNAD 2013 (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios), realizada pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística).

Este processo do crescimento do gênero feminino em relação ao gênero masculino, está associado também ao aumento expressivo nas taxas de mortes entre jovens adultos mortos por causa violentas. Outros fatores tem contribuído para este processo, como cita Borges:

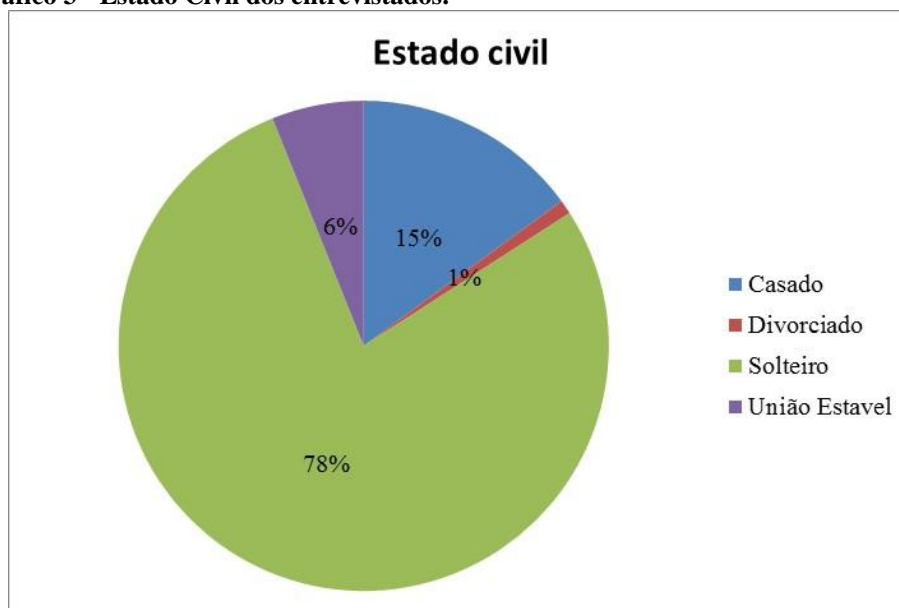
O Brasil apresentava na organização familiar, do tipo monoparental, 51,0% das mulheres como a pessoa de referência na família e, pelo estudos comparativos, as mulheres tem menos filhos atualmente que décadas atrás. O grau de instrução da mulher cresceu, bem como começa a ter seu espaço no mercado de trabalho (BORGES, 2012, pag 25).

Poderíamos associar essas observações confirmando com os dados do quadro 4. Por fim, pode-se também cogitar que o numero maior de mulheres no período noturno nos cursos de Licenciatura, pode também ser por uma identificação social e pessoal das mulheres com os referidos cursos vinculado ao magistério. No entanto conhecer o percentual de homens e de mulheres nos cursos da noite pode contribuir com gestão da Universidade do Estado no que diz respeito a valorização de gênero e diversidade no espaço acadêmico e com isso pensar em mecanismo de que de alguma forma possa contribuir os referidos acadêmicos.

Quadro 5 - Estado Civil dos entrevistados.

Estado civil	Ciências	Filosofia	Letras	Pedagogia	Química	Total
Casado	8	3	2	9	10	32
Divorciado	1	0	0	1	0	2
Solteiro	48	15	14	51	39	167
União Estavel	2	1	0	6	4	13

Gráfico 3 - Estado Civil dos entrevistados.



Fonte: Elaborado pelo autor

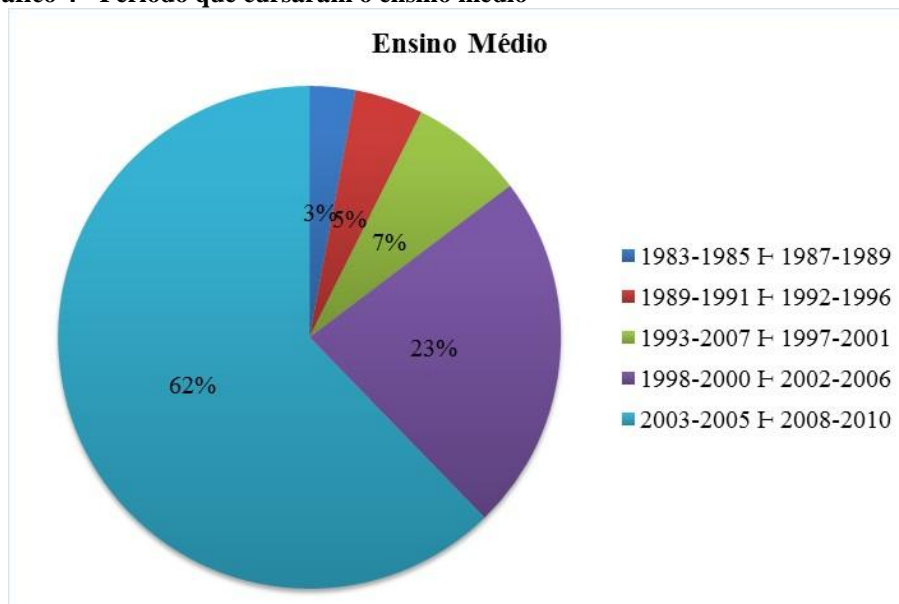
Segundo nossa pesquisa verificou-se a seguinte estrutura em relação a situação conjugal dos acadêmicos da Universidade dos turnos da noite: 1% dos entrevistados são divorciados, 14% são casados, enquanto que 78% declararam-se solteiros. Também em concordância aos dados do Relatório da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições do Ensino Superior de 2011 que relata que o universo de estudantes solteiro é de 86,6% e de casados é de 7,68%. Pode-se perceber uma singularidade com o relatório citado.

Quadro 6 - Período que cursaram o ensino médio

Período de E.M.	Ciências	Filosofia	Letras	Pedagogia	Química	Total
1983-1985 F 1987-1989	2	0	1	2	1	6
1989-1991 F 1992-1996	6	0	0	1	2	9
1993-2007 F 1997-2001	3	2	0	2	8	15
1998-2000 F 2002-2006	12	7	9	8	11	47
2003-2005 F 2008-2010	26	10	6	54	31	127

Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 4 - Período que cursaram o ensino médio



Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando o gráfico 4, observa-se que 62% dos acadêmicos cursaram o ensino médio no período de 2000 a 2010. Enquanto que 3% entre 1987 a 1989. 5% entre 1992 a 1996. 7% entre 1997 a 2001 e 23% entre 2001 a 2006. Sobre os referidos dados pode-se avaliar que cada período histórico passa por mudanças no âmbito econômico, social, político e cultural e que essas mudanças podem de alguma forma influencia no processo da educação Brasileira.

Observa-se uma grande maioria dos discente, cursaram o ensino médio entre 2000 a 2010. Período significativo em termos de mudanças em alguns segmentos nas quais podemos citar a questão econômica, segundo o relatório do Atlas do Desenvolvimento Humano desenvolvido pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento lançado em 2010. Mostra que neste período houve mudanças significativas dentre as quais:

1. População adulta com ensino fundamental concluído passou de 30,1% para 54,9%.
2. Crianças de 5 a 6 anos frequentando a escola Passou de 37,3% para 91,1%.
3. Jovens de 11 a 13 anos nos anos finais do fundamental passou de 36,8% para 84,9%.
4. Jovens de 15 a 17 anos com fundamental completo Passou de 20% para 57,2%.
5. Jovens de 18 a 20 anos com ensino médio completo Passou de 13 para 41% (PNUD 2013. Pag. 30).

A ideia de discutirmos o período histórico entre 2000 a 2010, comparando o aos 62%

dos discentes que cursaram o ensino médio neste período, pressupõe afirmarmos que os referidos alunos podem ter tido um ensino médio melhor que dos que cursaram nos anos anteriores, essa ideia baseia-se nas mudanças bastante significativa já citadas. Neste sentido o perfil dos alunos pode também ser diferente no diz respeito aos seus cursos de ensino médio. Qualidade ou não de seu ensino médio pode influenciar em sua formação acadêmica. E de fato temos visto que muitos alunos, egressos da rede pública de ensino, chegam no ensino superior com um grande déficit de aprendizagem. A compreensão do nível de aprendizagem dos alunos ingressantes na UEAP pode contribuir com a forma de trabalhar com estes alunos que ingressam na Universidade e precisam ser atendidos em suas dificuldades.

É preciso que compreendamos o nível de aprendizagem dos ingressantes na instituição no sentido de avaliarmos o nível de exigência e resultados que os discentes podem apresentar durante seus cursos de formação, para poder atendê-lo melhor. Assim com a expectativa de saber qual o motivo que levou o acadêmico a optar por um curso de licenciatura, levantou-se os dados apresentados no gráfico 5.

Gráfico 5 - Motivo para ingresso no curso de licenciatura



Fonte: Elaborado pelo autor

Segundo o gráfico exposto existe uma característica relevante pela escolha do curso. 49,5% dos entrevistados mencionaram que escolheram o curso por identificação com o mesmo. Ou seja, percebe-se que o perfil dos acadêmicos neste quesito, é de optar por aquilo que de fato querem trabalhar e também por conveniência do mundo do trabalho. Percebe-se

também que parte dos acadêmicos cita que a escolha pelo curso deu-se por uma carência de profissionais. Resta indagar, se de fato existe mesmo uma carência de professores em nossa cidade. Um dado interessante é que apenas 3,7% dos acadêmicos optaram pelo curso pelo fato do mesmo ser de uma universidade pública, esse baixo resultado pode estar associado aos programas do governo federal de apoio financeiro aos estudantes de baixa renda para cursarem faculdades particulares. Uma outra informação que merece uma análise é o fato de que 8,9% dos alunos não conseguiram responder por que optaram pelo seu curso. Um numero bem pequeno optou pelo seu curso para poder relacionar com os estudos do seu ensino médio. Apenas 2,8% mencionam que escolheram o curso pelo fato ser a noite.

Quadro 7 – Rede de ensino onde os licenciandos cursaram o ensino médio

Rede de Ensino E.M.	Ciências	Filosofia	Letras	Pedagogia	Química	Total
Particular	3	0	1	4	3	11
Público	56	19	15	63	50	203

Analisando o quadro 7, verifica-se que 95% dos acadêmicos dos cursos de licenciatura noturnos da Universidade do Estado Amapá são provenientes das escolas públicas. Enquanto que apenas 5% são das escolas particulares. Esses dados estão em concordância com os resultados do Relatório da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições do Ensino Superior de 2011 que relata que:

Metade dos estudantes ou é oriunda exclusivamente da escola pública (44,8%) ou cursaram a maior parte do ensino médio na escola pública (5,6%). Os maiores percentuais são verificados nas regiões Norte (71,5 e 6,8%) e Sul (50,6 e 5,6%), enquanto a região Sudeste registra os menores percentuais (37,0 e 4,4%). Agrupando-se os percentuais de estudantes que cursaram o ensino médio “integralmente em escola pública” com “a maior parte em escola pública” e “integralmente em escola particular” com “a maior parte em escola particular”, verifica-se um nítido incremento do percentual de estudantes das Universidades Federais oriundos das escolas públicas, que já ultrapassou os 50%. Dessa forma, pode-se afirmar que mais um “mito” não é verdadeiro, quando alguns setores da sociedade brasileira afirmam que a maioria dos que estudam nas Universidades públicas são oriundos de escolas particulares. (PNUD 2013).

Essa confirmação de que a maioria dos ingressantes nos cursos de licenciatura noturnos da Universidade do Estado do Amapá é oriundo da escola pública, nos faz refletir sobre a realidade da escola pública e seu contexto. Pois o perfil dos alunos egressos na Universidade Pública é também reflexo do ensino médio recebido nas escolas públicas.

Esses dados da pesquisa estão de acordo como o do Relatório da Associação Nacional dos Dirigentes das instituições do Ensino Superior, que constata que a grande

maioria dos alunos ingressantes no ensino superior público vem das escolas pública.

Essas informações quebram um mito de que a maioria dos alunos ingressantes nas universidades públicas são de escolas particulares, neste caso, constatamos o contrario.

Quadro 8 – Existência de alguma formação anterior

Se já tem formação	Ciências	Filosofia	Letras	Pedagogia	Química	Total
Não	55	19	16	65	48	203
Sim	4	0	0	2	5	11

Segundo o quadro 8, 95% dos entrevistados não possuem nenhuma formação anterior. Enquanto que apenas 5% possuem formação. Esses dados mostram que poucos alunos já tiveram experiência no ensino superior. Enquanto que a grande maioria, não possui e não tiveram experiência no referido nível de ensino. Esta informação pode contribuir com às coordenações dos cursos dos turnos da noite, que é preciso formular propostas de trabalho que atenda este alunado que não conhece o universo de uma universidade, trabalhos esses que podem ser desenvolvidos com os alunos calouros.

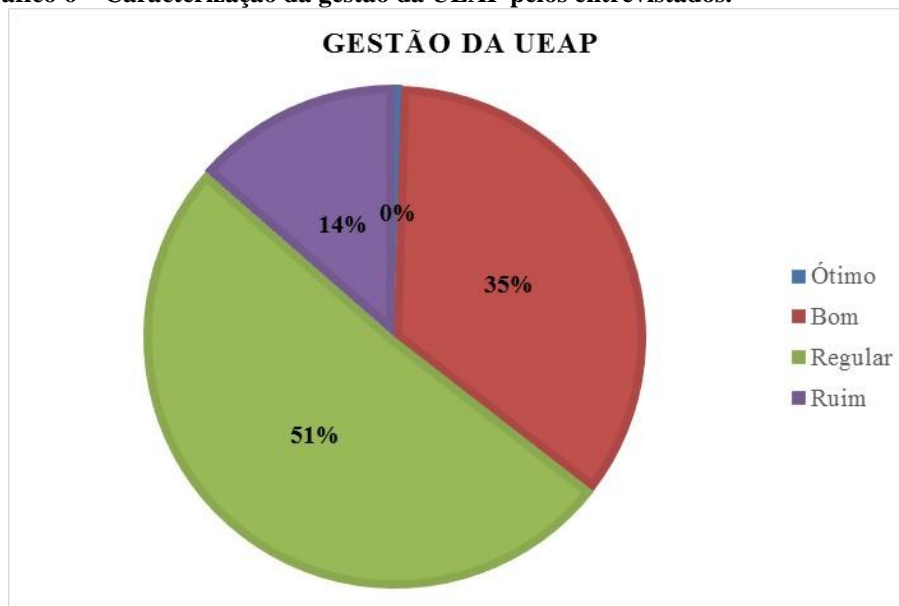
Os dados apresentados nos quadros 07 e 08 dão indícios de que o nível de exigência desses entrevistados estariam fortemente influenciados por sua vida escolar na educação básica. Que, historicamente, no Brasil possui intensas influências pouco democráticas, em que o aluno sempre foi visto como uma página em branco, sem ter a possibilidade de ser sujeito do processo. Acredita-se que a formação dos alunos da rede publica, na sua grande maioria não teve a prática da discussão, da criticidade, da autonomia e do questionamento, neste sentido, entendemos, que este mesmos alunos, que estão cursando a primeira graduação, não teriam ainda, a competência e habilidade suficiente para poder fazer uma avaliação mais crítica e contextualizada sobre o processo de gestão, falta à eles, mais fundamentação para poder fazer analyses mais coerentes. De tal sorte, que em muitos casos uma ação executada pela gestão da universidade, não seria criteriosamente avaliada por boa parte dos acadêmicos.

Quadro 9 – Caracterização da gestão da UEAP pelos entrevistados.

Gestão da UEAP	Ciências	Filosofia	Letras	Pedagogia	Química	Total
Bom	28	6	2	21	18	75
Ótimo	1	0	0	0	0	1
Regular	26	9	9	36	29	109
Ruim	4	4	5	10	6	29

Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 6 – Caracterização da gestão da UEAP pelos entrevistados.



Fonte: Elaborado pelo autor

Foi perguntado aos acadêmicos como eles avaliavam a gestão da Universidade do Estado do Amapá – UEAP. Os resultados nos revelaram, uma insatisfação por partes dos discentes da Universidade em relação gestão.

Na pesquisa especificamente, não fica claro, quais os motivos de a grande maioria considerar a gestão da Universidade como regular, no entanto a partir do gráfico 8, em que 42% mencionou que a gestão precisaria ser participativa, trabalha-se com a hipótese de esta insatisfação, ser decorrente de uma gestão que pouco possibilita a participação dos discentes nas decisões dos cursos. Evidentemente que podem existir outras causas dessa insatisfação.

Recorrendo a literatura que discute a gestão das Universidades Públicas temos algumas observações que merecem ser analisadas, comparando com os resultados acima descritos.

A estrutura organizacional das Universidades convencionalmente caracteriza-se por uma instituição burocrática e centralizadora. Muitas vezes avessa a mudanças, com uma estrutura ultrapassada, não acompanhando as mudanças da sociedade. Sobre a necessidade de rever o modelo de gestão das Universidades Públicas cabe cita Palvani:

Os gestores da Universidade precisam pensar: gestão de pessoas (profissionalização e capacitação), modelos de gestão (com simplificação de processos), rever instrumentos de gestão (com maior articulação entre planejamento e orçamento),

desenvolver e implementar mecanismos de coordenação e de integração, intensificar o uso de tecnologia, rever o marco legal (propiciando condições estruturais), reforçar os instrumentos de prevenção e de combate à corrupção e realizar estudos e pesquisas para subsidiar as políticas e diretrizes para a modernização do Estado e para a melhoria da gestão pública (PALVANI, 2013, p. 20)

Neste sentido, é preciso que os responsáveis pelos gerenciamentos dos cursos de licenciatura bem como suas Reitorias, possam avaliar a estrutura de sua gestão, no sentido de perceber quais seus limites e entraves para que possam superar o modelo de gestão existente.

Pois segundo Oliveira:

Na atual conjuntura as mudanças gerenciais se tornaram obrigatórias, a fim de possibilitar o acompanhamento das novas faces da política e da economia. Especialmente nas universidades a necessidade de modernização constante se faz ainda maior, devido ao dinamismo derivadas da criação e inovação e das tecnologias e conhecimentos produzidos neste ambiente. (OLIVEIRA, 2011. P.02)

Cabe às gestões das Universidades Públicas, romper com uma estrutura centralizadora, regida e com pouca participação da comunidade no sentido da construção de uma gestão que contemple as necessidades da comunidade acadêmica e da sociedade em geral.

Entendemos também que esta mudança, não é tao simples, pois demanda profundas transformações. Como bem cita Santos (2013):

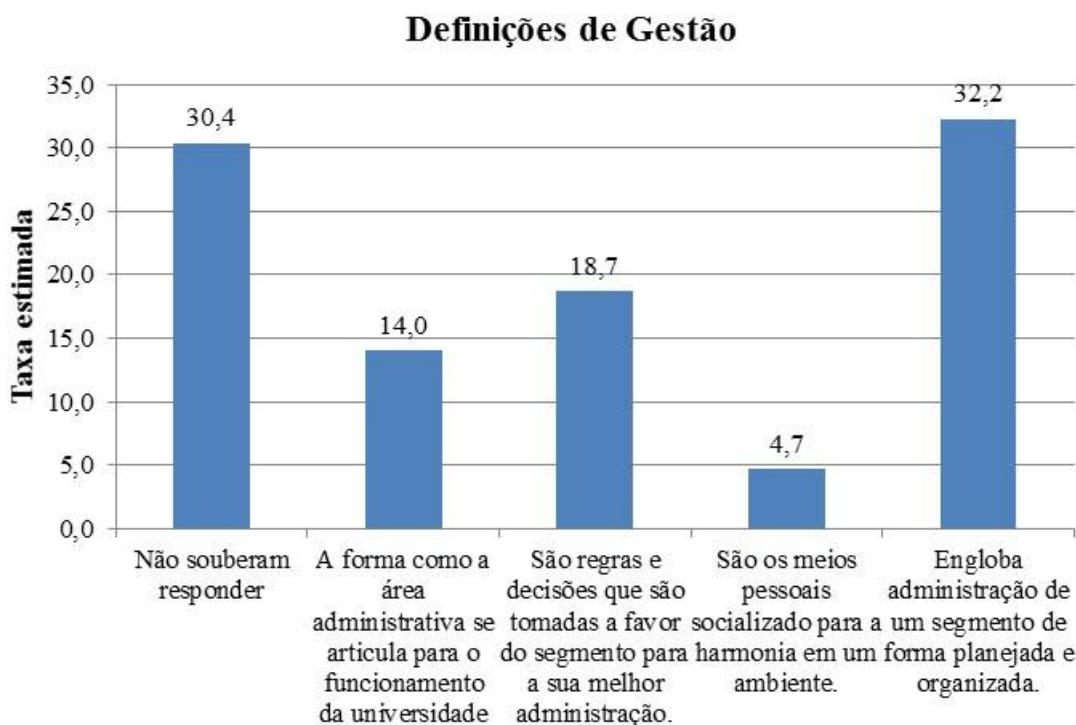
A universidade em particular a pública, defronta-se com a necessidade de romper com o atual modelo que a enrijece, mas sugere que são difíceis as condições para enfrentar esse desafio, que requer transformações profundas e não ações parcelares. Tal limite, mais do que conjuntural, parece ser estrutural na medida em que a longevidade da instituição universitária no Ocidente parece associada a uma rigidez funcional e organizacional que causa uma relativa impermeabilidade a pressões externas, até mesmo uma aversão a mudança (p. 28)

A mudança na estrutura atual na gestão da universidade do Estado do Amapá, sem duvida nenhuma, requer uma mudança conjuntural mais profunda, que muitas vezes não depende apenas dos coordenadores do cursos, mas sim, das políticas públicas implementadas pelo Estado, que é responsável pelas a gestão das Universidades Municipais, Estaduais e Federais.

Embora seja bastante árduo encontrar uma definição universal para conceituar gestão, perguntou-se aos acadêmicos “Você saberia definir Gestão? O gráfico 7 demonstra que quase um terço dos entrevistados não saber definir gestão. Tal resposta pode estar associada ao fato de que o conceito de gestão tem passando por varias conceituações, proveniente do contexto histórico, politico, cultural e principalmente econômico, e também os

tipos de gestão existentes: Gestão de pessoas, gestão de projetos, gestão ambiental, Gestão de gerenciamentos, gestão administrativa, gestão pública, gestão do conhecimento, gestão escolar, enfim, sem mencionar as varias correntes teóricas da gestão. No entanto existe um consenso no que diz respeito o que seria a gestão. Neste sentido deve-se incluir obrigatoriamente um conjunto de competências que procuram garantir a qualidade e a eficácia de todos os recursos disponibilizados pela organização, a fim de serem alcançados todos os objetivos de uma determinada instituição. Neste sentido cabe à gestão a otimização do funcionamento das organizações através da tomada de decisões que visem o alcance de objetivos propostos.

Gráfico 7 – Definição de gestão pelos entrevistados.



Fonte: Elaborado pelo autor

Nos chama a atenção o fato de 30,0% dos entrevistados não saberem definir gestão. Este dado pode significar que não sabendo o sentido da gestão, os alunos das licenciaturas que não souberam definir o que seria gestão, podem não ter a capacidade de exigência sobre o papel de um gestor. Não tendo a capacidade de exigir mudanças e qualidades. Evidentemente, que esta análise é apenas uma hipótese. Não confirmada concretamente. Para ter certeza absoluta, precisaríamos de mais observações.

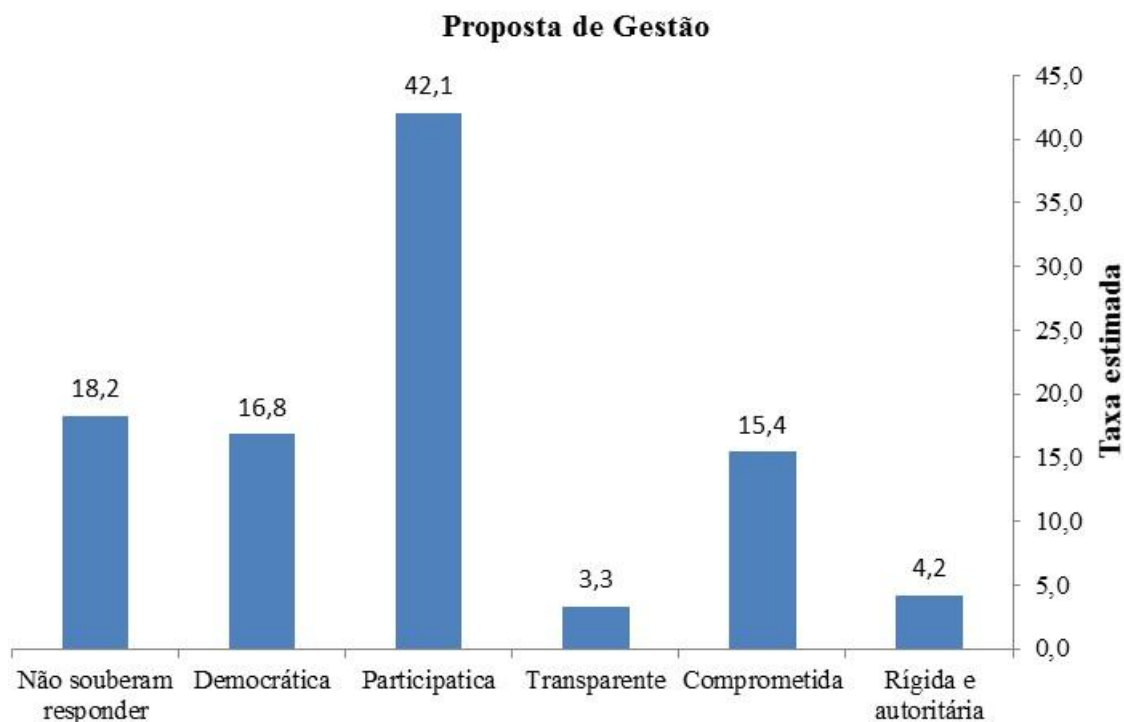
O percentual de 14%, identificado no gráfico, menciona que gestão seria uma área

administrativa que possibilita o funcionamento da Universidade, não ficando claro, se para esse grupo de discentes, o que seriam as áreas administrativas. Não mencionando as coordenadorias dos cursos, muito menos a reitoria. Neste caso pressupõe-se que este grupo de acadêmicos generaliza o papel da gestão. Sobre os 18,7% e os 4,7% respondem de forma bastante genérica. No entanto, os 32,2% entrevistados mencionam um conceito que se aproxima de uma ideia geral sobre gestão: Algo planejado e organizado. Como cita Carbone:

A Gestão é o processo que visa atingir os objetivos e as metas de uma organização, de forma eficiente e eficaz, através de organização, planejamento dos recursos disponíveis. Corresponde a um conjunto de normas e funções para disciplinar elementos de produção, tendo como objetivo alcançar um resultado eficaz. (CARBONE, 2009, p. 80).

Conclui-se que uma grande maioria dos entrevistados detém um certo saber sobre a concepção de gestão, isto é interessante, pois possibilita um debate por partes dos acadêmicos em pro de melhoria e ganhos para a comunidade em geral.

Gráfico 8 – Expectativa quanto a gestão da UEAP pelos entrevistados.



Fonte: Elaborado pelo autor

Quando perguntado como os acadêmicos dos cursos de licenciatura dos turnos da noite achavam que deveria ser a Gestão da UEAP? Tivemos a seguinte resposta, como observado no gráfico 12. 18,2% não souberam responder, 16,8% mencionaram que deveria

ser democrática, 42,1% que deveria ser participativa, 3,3% transparente, 15,4% comprometida e por fim 4,2% rígida e autoritária. Temos uma variação de posicionamentos, no entanto prevalecendo 42,1 que propõem uma gestão participativa. Optaremos para correlacionar as sugestões dos acadêmicos à literatura que discutem modelos de gestão, já analisado neste trabalho, porém, cabe agora mostrar de quais modelos de gestão aproxima-se o resultado da pesquisa do gráfico 8.

Cabe lembrar que existem categorias de modelos de gestão a partir de três perspectivas, a saber: Estrutural, humanística e a integrativa. Segundo Ferreira et al (2010), cada concepção de gestão dispõem de determinadas características. A gestão estrutural tem como características o processo tradicional, em que a gestão está pautada na ideia de que gerir é necessário punir, padronizar, hierarquizar, ordenar, subordinar, centralizar e controlar. Este modelo de gestão é bastante criticado, pois não mais atende as mudanças que ocorrem nas estruturas organizacionais. No entanto como observamos no gráfico 8, 4,2 % dos entrevistados optaram em mencionar que gostaria que a gestão da Universidade do Estado do Amapá fosse rígida e autoritária. Esta intenção de gestão está perfeitamente sintonizada com o modelo de gestão Estrutural que prima justamente por uma estrutura hierarquizada e autoritária. Não ficando claro em sua resposta, quais os motivos do referido desejo.

Os grupos de acadêmicos que propuseram que a gestão da UEAP fosse transparente (3,3%) e comprometida (15,4%) com a educação, aproximam-se das diretrizes da perspectiva humanista, que defende a preocupação pelo ser humano em suas diversas dimensões. Este modelo de gestão preocupa-se essencialmente em atender as necessidades individuais.

Por fim, temos o resultado de 42,1% dos acadêmicos que propõem uma gestão participativa, ou seja, um grande numero de discentes da Universidade do Estado do Amapá, não estão satisfeitos as decisões referente as demandas dos seus cursos de licenciatura. A necessidade da participação dos sujeitos no processo de decisões sempre foi de extrema importância para qualquer organização, pois possibilita uma maior autonomia em que os participantes envolvem-se e percebem-se como sujeito do processo, tendo mais disposição para contribuir com a mudanças necessárias.

O modelo de gestão participativa têm se destacado como tema essencial nas discussões acerca dos processo de gerenciamentos. O modelo de gestão universitária vem evoluindo historicamente, tornando-se cada vez mais descentralizado, surge à proposta da gestão democrática que visa não apenas a descentralização do “poder”, mas, também, procura

despertar nos membros da comunidade, essencialmente nos estudantes, a importância da organização e da postura coletivas, tornando-as uma prática educativa para a autonomia da comunidade, em que esta inserida. Corrobora com esta ideia

A participação na gestão proporciona um melhor conhecimento do funcionamento da mesma e de todos os seus atores, proporcionando um contato permanente entre professores, alunos e gestão, levando-os a um conhecimento mútuo e, conseqüentemente, aproximando às necessidades dos alunos (Gadotti, 2010, p. 20)

A gestão pública, passa por cenário de mudanças, característicos da própria conjuntura social e política em que estamos vivenciando no âmbito brasileiro. Onde a necessidade da participação é um quesito essencial na democracia. Ganhando novas discussões, novos espaços de discussões, possibilidade de decisões e formulação de propostas. Evidentemente que essas conquistas pela sociedade foram obtidas de forma árdua e desgastada. Pois o Estado historicamente sempre manteve uma relação de hierarquização e poder através de seus órgãos institucionais. E com as universidades não foi diferente. Uma das características das relações das gestões universitária, são geralmente a disputa pelo poder. Em nossa pesquisa a maioria dos discentes consideram a gestão da Universidade do Estado do Amapá regular e propondo uma gestão mais participativa. Avalia-se a partir dos referidos dados, constatados em locus, que é preciso que a gestão da UEAP reveja seus instrumentos de participação. Tentando compreender e ouvir a comunidade acadêmica.

A partir dos dados nos parece que um dos desafios da gestão da UEAP seria possibilitar uma maior participação com a sua comunidade acadêmica. Oliveira comunga com este desafio, sustentando que:

É imprescindível que os diretores universitários façam uso de mecanismos mais eficazes que a moderna administração oferece e que assim facilitem o processo decisório nas universidades, pois tais decisões são cruciais nas atividades que elas desenvolvem, o que justifica a necessidade de aprimoramento dos diversos processos administrativos que a permeiam. (OLIVEIRA, 2011, p.11)

É necessário pensar quais os mecanismos existentes a serem utilizados para possibilitar maior participação nos processos de decisões. Respeitando claro, situações em que determinadas decisões tem suas peculiaridades. Acreditamos que este seja um dos primeiros passos para um processo de gestão democrática. Que possibilite uma gestão que atenda as mudanças essenciais de uma instituição de ensino superior como a Universidade do Estado do Amapá.

Conclusão

A motivação dessa Dissertação foi pesquisar e identificar qual o modelo de gestão na Universidade do Estado do Amapá, bem como pesquisar o perfil dos discentes dos cursos, no sentido de entender qual o papel do Estado neste processo, conseqüentemente os das políticas públicas. Para alcançar estes objetivos foi realizada uma revisão bibliográfica para conhecer os vários modelos de gestão, o conceito de Estado e suas políticas públicas, bem como a origem da Universidade pública no Brasil e entrevista com os alunos do turno da noite.

Deste modo, através da análise dos resultados obtidos deste estudo, pode-se concluir que o perfil dos alunos dos cursos de licenciatura da Universidade do Estado do Amapá são alunos provenientes de escolas públicas, a maioria são jovens solteiros, do gênero feminino, não dispõe de grande recursos financeiros e não tiveram nenhuma formação superior anterior.

Comprovou-se também com este estudo que a grande maioria dos discentes estão insatisfeitos com o modelo de gestão da Universidade do Estado do Amapá, pois consideram à instituição pouco democrática, impossibilitando uma maior participação dos discentes no processo de gestão da UEAP.

Conclui-se que o grande desafio da Universidade do Estado Amapá seria possibilitar uma maior participação dos acadêmicos, ouvindo suas demandas e reivindicações. Faz-se necessário que gestão da UEAP pense em novas formas gerir seus cursos de licenciatura, focando em novas proposta de trabalho que atenda as novas mudanças pautadas em ações inovadoras e principalmente democrática.

Concluindo, através da análise dos resultados obtidos no nosso estudo, de modo geral, o Estado através de suas políticas públicas educacionais são de extrema importância para a manutenção e qualidades dos cursos de licenciatura. No entanto, atualmente o Governo do Estado pouco investe na Universidade do Estado do Amapá, conseqüentemente não existe uma política pública educacional consolidada. Sem investimentos por parte do Estado na Universidade em sua estrutura física, em melhores condições de trabalho dos docentes, em assegurar bolsas de ajuda de custo para possibilitar a permanência dos discentes na instituição, alimentação de qualidade, investimentos em laboratórios, investimento no corpo docente, bolsas de pesquisas, enfim, sem a devida parcela do Estado em possibilitar a qualidade necessária para a Universidade pública, a gestão da Instituição ficará sempre pouco

produtiva.

Neste sentido é preciso que o Estado repense seu papel no que diz respeito ao desenvolvimento das Universidade públicas, que são de extrema importância para o desenvolvimento de um país.

Só assim teremos a possibilidade de termos gestões que atendam as demandas das classes estudantis com qualidade, transparência e, principalmente, democracia.

Bibliografia

ANDIFES – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (2011). *Perfil Sócioeconômico e cultural dos estudantes de graduação das universidades federais brasileiras*. Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis (FONAPRACE), Brasília.

BORGES, K. E. L, (2012) *Educação Física: Atenção à saúde do adulto*. Belo Horizonte: Nescon/UFMG.

CAMACHO. T. (2005). *REVISTA DE SOCIOLOGÍA*. Nº 19 – Faculdade de Ciências Sociais - Universidad de Chile.

CAPELLE, M. C. A. (2006). *Trabalho, Gestão e Poder: Disciplina e auto regulação humana*. Rio de Janeiro.

CARBONE, P. P.(2009). *Gestão por competências e gestão do conhecimento* (3ª. ed.). Rio de Janeiro, R.J.:FGV.

CUNHA, M.I. (2012). *Educação e Sociedade*. Campinas.

DAFT, R. L. (2003).*Organizações: Teoria e projetos*. São Paulo: Thomson.

DOURADO, L.F. (2010). *O público e o privado na agenda educacional brasileira. Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez.

FERREIRA, A. A. (2007). *Gestão empresarial: De Taylor aos nossos dias*. 4.ed. São Paulo: Pioneira.

FERREIRA, V. C. P. (2009). Modelos de gestão. Antonio S. C., Carlos J. C, Celio F. Rio de Janeiro: Editora FGV.

FRANÇA, C. F. (2004).*Gestão estratégica do setor público*. Rio de Janeiro: FGV.

FRIGOTTO, G. (2010).*Educação e a crise do capitalismo real*. São Paulo: Cortez.

GADOTTI, M. (2010) *Organização do trabalho na escola: alguns pressupostos*. 2. ed. São Paulo: Ática.

- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. 2013.
- INEP – Instituto Nacional de Estudo e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira. *Boletim de Estudo Educacionais*. Censo Ensino Superior. Brasília: 2013.
- KARAVANTES, G. (2005). *Administração: Teoria e processo*. São Paulo: Prentice Hall.
- MAGNANI, I. (2002). *Ensino, pesquisa, extensão e a nova tipologia do ensino superior brasileiro*. In: REUNIÃO ANUAL DA ANPED, 25., Caxambu,. *Anais...* Caxambu: ANPED.
- MANSER, M. (2014). *Introdução à gestão*. São Paulo: Saraiva.
- MARIA, D. D. A. Fatima B. O. (org.) (2008). Rio de Janeiro: Editora FGV.
- MINTO, L. W. (2006). *As reformas do ensino superior no Brasil: O público e o Privado em questão*. Campinas, São Paulo: Autores Associados.
- MOREIRA, C. A. (2011). *A difícil tarefa de acadêmicos de curso noturno em conciliar trabalho e estudo*. Revista eletrônica. N. 6. 51-56.
- MOROSINI, M. C. (2011). *O Ensino Superior no Brasil*. Rio Janeiro. Vozes.
- NETO. A. C. NASCIMENTO. I. V.. LIMA. R. N. (2006). *Politica Publica de Educação no Brasil: Compartilhando Saberes e Reflexões*. Porto Alegre: Sulina.
- NETTO, P. (2011). *Introdução ao estudo do método de Marx*. São Paulo: Expressão Popular.
- OLIVEIRA, R. O. (2011) *Limites Encontrados na Gestão de uma Universidade Publica Federal: O caso do campus universitário de Gurupi-UFT*. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Rio de Janeiro - Brasil.
- PALVANI, K. (2013). *Educação Superior: Um compromisso com a justiça social*. Em *Aberto*, Brasília, v. 9, n. 30, p. 20-40, abr./jun.
- PAULA, A. P. P. (2005). *Por uma Nova Gestão Pública: Limites e Potencialidades da Experiência Contemporânea*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- PEREIRA L. C. B. (1995). *PLANO DIRETOR DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO* - Brasília: Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado, Ministério da

Administração Federal e Reforma do Estado.

PEREIRA L. C. B. (2006). *Reforma do Estado e administração pública gerencial*. (Org) Luiz Carlos Bresser Pereira e Peter Kevin Spink; Tradução Carolina Andrade. Rio de Janeiro: Editora FGV.

PEREIRA, M. S. (2013). *Faces da decisão: Mudanças de paradigmas e poder da decisão*. São Paulo: Makron.

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – Atlas de Desenvolvimento Humano dos Municípios – Recuperado em 10 outubro, 2013, <http://www.pnud.org.br/AtlasMunicipios>.

RODRIGUES, M. M. A. (2010). *Políticas Públicas*. São Paulo: Publica Folha.

RODRIGUES, P. C. (2006). *O Estado Brasileiro Contemporâneo e o Reordenamento das Políticas Públicas*. Macapá. Seama.

SANTOS, B. S. (2013). *A Universidade no século XXI: Para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade*. São Paulo: Cortez.

SERRA, F. A. R. (2003). *Administração estratégica: Conceitos, roteiro práticos e casos*. Rio de Janeiro: Reichmann & Affoson,

SGUISSARD, V. (2009). *Universidade brasileira no Século XXI*. São Paulo: Cortez.

SGUISSARDI, V. (2013). *Educação Superior: Velhos e novos desafios*. São Paulo: Xamã.

SOUSA, C. (2006). *Políticas públicas: Uma Reflexão da literatura*. Em: Sociologia, n.16, ano 8, Porto Alegre: Programa de Pós – Graduação em Sociologia, UFRGS, jul.Dez.

SOUZA, J. M. L. (2012). *Gestão da Educação: impasse, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez.

TORRES. R. (2012). *Gestão da mudança: Caos e complexidade nas organizações*. São Paulo: Atlas.

VERGARA, S. C. (2007). *Gestão de pessoas*. 6. ed. São Paulo: Atlas.

APÊNDICE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____

Declaro que consinto em participar como voluntário no projeto de pesquisa **“Gênese e trajetória dos cursos de Licenciatura do turno da noite da Universidade do Estado do Amapá: Uma análise crítica do modelo de gestão”** que tem como objetivo traçar um perfil dos alunos das licenciaturas do turno da noite, bem como a história dos referidos cursos. Sob responsabilidade do pesquisador Prof. **JARI KARDEC P. OLIVEIRA**. Declaro que fui satisfatoriamente esclarecido que: A) **o estudo será realizado a partir de um estudo de caso do tipo exploratório, que possui a possibilidade da compreensão dos fenômenos organizacionais, sociais, econômico em uma perspectiva histórica. Bem como, uma pesquisa bibliográfica e documental;** B) que não haverá riscos para minha saúde, C) que posso consultar os pesquisadores responsáveis em qualquer época, pessoalmente ou por telefone, para esclarecimento de qualquer dúvida; D) que estou livre para, a qualquer momento, deixar de participar da pesquisa e que não preciso apresentar justificativas para isso; E) que todas as informações por mim fornecidas e os resultados obtidos serão mantidos em sigilo e que, estes últimos só serão utilizados para divulgação em reuniões e revistas científicas sem a minha identificação; F) que serei informado de todos os resultados obtidos, independentemente do fato de mudar meu consentimento em participar da pesquisa; G) que não terei quaisquer benefícios ou direitos financeiros sobre os eventuais resultados decorrentes da pesquisa; H) que esta pesquisa é importante para o estudo, melhor entendimento, **poderá servir de fonte de pesquisa para interessados, bem como para a sociedade em geral e também como subsídio para a implementação de políticas públicas que visem trabalhar esta problemática.** Assim, consinto em participar do projeto de pesquisa em questão.

Macapá, 25 de março de 2012.

Voluntário

Pesquisador

Idade: _____ Curso: _____

Em que ano ingressou no Curso Superior: _____

Sexo: Feminino Masculino

Estado Civil: Solteiro Casado Outro _____

Trabalha? Sim Não

Se sim, qual o segmento?

Renda Familiar: 1 Salário mínimo De 2 a 4 salários De 5 ou mais

Você fez o magistério? Se sim, há quanto tempo está formado (Nível Médio)?

Por que optou pelo curso de Licenciatura da UEAP? Justifique sua resposta.

Já tem alguma formação (Graduação)? Sim Não

Em que rede de ensino concluiu o Ensino Médio? Público Particular

Em que ano iniciou o Ensino Médio e em que ano o concluiu?

Início: _____ Conclusão: _____

Como você avalia a coordenação do seu Curso (UEAP)?

Ruim Regular Bom Ótimo

Por que?

Como você avalia a Gestão da Universidade?

Ruim Regular Bom Ótimo

Porque _____

Você saberia definir Gestão?

Como você acha que deveria ser a Gestão de seu curso?
