

Carla Rosani Silva Fiori

**COMERCIALIZAÇÃO NAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS  
FEDERAIS DO BRASIL: PRÁTICAS DE GESTÃO**

Dissertação submetida ao Programa de  
Pós-graduação em Administração  
Universitária da Universidade Federal  
de Santa Catarina para a obtenção do  
Grau de Mestre em Administração  
Universitária

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Alessandra de  
Linhares Jacobsen, Dr<sup>a</sup>.

Coorientadora: Prof<sup>a</sup>. Gleisy Regina  
Bóries Fachin, Dr<sup>a</sup>.

Florianópolis  
2018

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Fiori, Carla Rosani Silva

Comercialização nas editoras universitárias federais do Brasil : práticas de gestão / Carla Rosani Silva Fiori ; orientador, Alessandra de Linhares Jacobsen, coorientador, Gleisy Regina Bóries Fachin, 2018.

349 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2018.

Inclui referências.

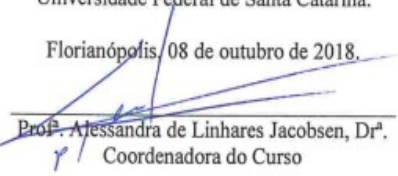
1. Administração Universitária. 2. Editora universitária - comércio. 3. Editora universitária gestão universitária. 4. Teoria institucional. 5. Isomorfismo organizacional. I. Jacobsen, Alessandra de Linhares. II. Fachin, Gleisy Regina Bóries. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. IV. Título.

Carla Rosani Silva Fiori


**COMERCIALIZAÇÃO NAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS  
FEDERAIS DO BRASIL: PRÁTICAS DE GESTÃO**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de “Mestre em Administração Universitária” e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, da Universidade Federal de Santa Catarina.


Florianópolis, 08 de outubro de 2018.

  
Prof. Alessandra de Linhares Jacobsen, Dr.  
Coordenadora do Curso


**Banca Examinadora:**

  
Prof. Alessandra de Linhares Jacobsen, Dr.  
Orientadora

  
Prof.ª Gleisy Regina Bóries Fachin, Dr.ª  
Coorientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

  
Prof.ª Suzete P. Bornatto, Dr.ª  
Universidade Federal do Paraná

  
Prof. Raphael Schlickmann, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

  
Prof.ª Márcia Silveira Kroeff, Dr.ª  
Universidade do Estado de Santa Catarina



### ***Dedicatória***

Dedico este trabalho aos meus pais,  
Carlos Odacir da Silva (*in memoriam*) e  
Gilda Costa da Silva.  
Educaram, incentivaram e apoiaram seus  
três filhos, com a simplicidade e o amor  
mais puro que existe, valorizando o que  
realmente tem valor inestimável:  
o estudo.

Aos meus amados filhos,  
Marcelo Silva Fiori e Vívian Silva Fiori:  
vocês são o melhor da minha  
história de vida.



## AGRADECIMENTOS

Agradeço aos colegas de trabalho, de todos os lugares por onde já tive a oportunidade de atuar. Vocês são fontes de inspiração e aprendizagem. Em especial, à Thaís Carmes Kruger e aos demais colegas da EdUFSC, por compartilharem comigo suas experiências em um campo antes desconhecido para mim.

Ao IFSul e seus Dirigentes, que ao autorizarem minha Cooperação Técnica à UFSC, proporcionaram, também, minha qualificação funcional com a participação no Mestrado Profissional em Administração Universitária.

Aos colegas de curso, que me acolheram de uma forma muito especial, e foram fundamentais à retomada de meus projetos acadêmicos.

A minha orientadora, Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Alessandra de Linhares Jacobsen, por sua atenção e dedicação, transmitindo seus conhecimentos de forma exemplar, assim como ao Prof. Dr. Raphael Schlickmann e à Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Márcia Silveira Kroeff, por suas preciosas contribuições na etapa de qualificação. E, à Prof<sup>ª</sup> Suzete P. Bornatto, por aceitar participar da banca, enriquecendo a discussão sobre o tema a partir de suas vivências.

A minha coorientadora e amiga de longa data, Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Gleisy Regina Bóries Fachin, pelo incentivo constante e a disponibilidade para colaborar comigo.

Aos meus filhos, demais familiares e amigos, por entenderem minhas ausências e por torcerem por mim, em todas as etapas do trabalho e do curso.

Ao meu esposo, Vitor Mauro Fiori, que apesar de “seu jeito quieto, quase calado” está SEMPRE ao meu lado, incentivando e apoiando em todas as minhas conquistas pessoais e profissionais.

E, por último, porém nunca menos importante, agradeço a Deus, pela vida que tenho, pelas oportunidades para perceber que tudo se realiza no seu devido tempo, e que é sempre tempo de aprender.

Muito obrigada a todos!!!





*“Os livros não matam a fome,  
não suprimem a miséria, não acabam com as  
desigualdades e com as injustiças do mundo,  
mas consolam as almas,  
e fazem-nos sonhar.”*  
Olavo Bilac (1865-1918)



## RESUMO

FIORI, Carla Rosani Silva. **Comercialização nas editoras universitárias federais do Brasil: práticas de gestão**. 2018. 349 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

O estudo objetiva conhecer as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização no campo das editoras universitárias federais do Brasil. Os pilares teóricos do estudo são a teoria institucional; a gestão do campo universitário; o campo editorial universitário e as bases legais para a comercialização de livros. A pesquisa se caracteriza como qualitativa, de natureza transversal, bibliográfica, documental e descritiva. São abordados os aspectos do levantamento de dados quantitativos e a análise qualitativa, utilizando-se a metodologia mista, o método de análise é dedutivo e utilizaram-se como ferramentas de pesquisa o questionário e a entrevista. O estudo, definido como censo, é realizado a partir de dados coletados junto às 45 editoras distribuídas entre as 63 universidades federais brasileiras. Apresenta como problema “Quais são as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização das editoras das universidades federais do Brasil?” e para responder designou-se como objetivo “Conhecer as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização nas editoras das universidades federais do Brasil.” Obteve-se retorno de 25 editoras universitárias, representando 55% do total identificado para esta pesquisa. Identificou-se que há discrepância significativa quanto a infraestrutura física-funcional-financeira; com relação aos processos isomórficos institucionais, verificou-se acentuada dificuldade na comercialização e distribuição das obras produzidas. Ao finalizar a pesquisa, percebeu-se que há convergência de entendimento e consenso para a institucionalização da comercialização nas editoras universitárias federais brasileiras.

**Palavras-chave:** Editora universitária - comércio. Editora universitária - gestão universitária. Teoria institucional. Isomorfismo organizacional.



## ABSTRACT

FIORI, Carla Rosani Silva. **Commercialization in the federal university publishing houses of Brazil: management practices.** 2018. 357 f. Dissertation (Master's Degree in Administration) - Postgraduate Program in University Administration, Federal University of Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

This study aims to know the institutionalized practices that characterize commercialization in the field of federal university publishing houses in Brazil. The theoretical pillars of the study are institutional theory; the management of the university field; the university publishing field and the legal bases for the commercialization of books. The research is characterized as qualitative, cross-sectional, bibliographic, documentary and descriptive. The aspects of quantitative data collection and qualitative analysis are addressed, using the mixed methodology, the method of analysis is deductive and the questionnaire and the interview were used as research tools. The study, defined as a census, is based on data collected from the 45 publishers distributed among the 63 federal universities in Brazil. It presents as problem "What are the institutionalized practices that characterize the commercialization of the publishers of the federal universities of Brazil?" And to respond was designated as objective "To know the institutionalized practices that characterize the commercialization in the publishers of the federal universities of Brazil." the return of 25 university publishers, representing 55% of the total identified for this research. It was identified that there is significant discrepancy regarding the physical-functional-financial infrastructure; with respect to the institutional isomorphic processes, there was a marked difficulty in the commercialization and distribution of the works produced. At the end of the research, it was noticed that there is convergence of understanding and consensus for the commercialization institutionalization in the Brazilian federal university publishing houses.

**Keywords:** University publishing house - commerce. University publisher - university management. Institutional theory. Organizational isomorphism.



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Representação gráfica das classificações do isomorfismo ..	57
<b>Figura 2</b> - Etapas do processo de institucionalização de um campo organizacional .....	63
<b>Figura 3</b> - Processos inerentes à institucionalização .....	68
<b>Figura 4</b> - Compromissos da gestão universitária das universidades federais brasileiras.....	77
<b>Figura 5</b> - Elementos de metodologia científica.....	111
<b>Figura 6</b> - Organograma da EdUFSC .....	191
<b>Figura 7</b> - Fachada da Livraria da EdUFSC no CCE .....	195
<b>Figura 8</b> - Sítio eletrônico da livraria virtual da EdUFSC.....	195
<b>Figura 9</b> - Feira do Livro da EdUFSC.....	196
<b>Figura 10</b> - Apresentação das obras com preços promocionais .....	196
<b>Figura 11</b> - Comprovante de inscrição do CNPJ Filial da EdUFSC ..	203





## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Autores seminais na teoria institucional .....	48
<b>Quadro 2</b> - Relação dos pilares da teoria institucional com os isomorfismos .....	60
<b>Quadro 3</b> - Pilares da análise institucional .....	69
<b>Quadro 4</b> - Lista de universidades federais no Brasil .....	113
<b>Quadro 5</b> - Distribuição das editoras universitárias federais por região brasileira .....	117
<b>Quadro 6</b> - Categorias, fatores e procedimentos de análise dos dados .....	120
<b>Quadro 7</b> - Questões de entrevista semiestruturada .....	123
<b>Quadro 8</b> - Agenda de entrevistas .....	124
<b>Quadro 9</b> - Operacionalização dos objetivos específicos .....	125
<b>Quadro 10</b> - Coleta de dados com formulário eletrônico .....	130
<b>Quadro 11</b> - Resultados de buscas em bases de dados internacionais e nacionais .....	133
<b>Quadro 12</b> - Identificação das editoras que comercializam com CNPJ .....	165
<b>Quadro 13</b> – Roteiro para a regularização da comercialização .....	185
<b>Quadro 14</b> - Cronologia na Direção Executiva na EdUFSC .....	187
<b>Quadro 15</b> - Quadro funcional da EdUFSC (setembro/2018) .....	192
<b>Quadro 16</b> – Comparação entre o proposto e o realizado para a regularização da comercialização .....	205



## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Caracterização da Direção .....	138
<b>Tabela 2</b> – Cargos mais citados em atuação nas editoras .....	141
<b>Tabela 3</b> – Forma de sustentabilidade econômica/financeira das editoras .....	144
<b>Tabela 4</b> – Forma de execução dos serviços administrativos/financeiros .....	145
<b>Tabela 5</b> – Estrutura da Universidade para a impressão de obras .....	146
<b>Tabela 6</b> – Meios disponibilizados pelas Editoras para acesso às obras .....	150
<b>Tabela 7</b> – Formas de comercialização de obras pelas Editoras.....	151
<b>Tabela 8</b> – Contratos de consignação entre Editoras.....	155
<b>Tabela 9</b> – Definição de preços de capa pelas Editoras.....	157
<b>Tabela 10</b> – Arrecadação financeira na comercialização das obras....	158
<b>Tabela 11</b> – Percepção dos gestores quanto à comercialização.....	161
<b>Tabela 12</b> – Sujeito para buscar a solução para a comercialização ....	163
<b>Tabela 13</b> – Avaliação dos gestores quanto a consolidação do campo editorial brasileiro .....	169
<b>Tabela 14</b> – Percepção dos gestores quanto a comercialização com CNPJ próprio.....	172
<b>Tabela 15</b> – Percepção dos gestores quanto à disseminação de práticas .....	173



## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> – Posicionamento das editoras na estrutura das Universidades .....	139
<b>Gráfico 2</b> – Demanda dos autores para submissão de obras .....	142
<b>Gráfico 3</b> – Estrutura da Universidade para impressão de obras .....	147
<b>Gráfico 4</b> – Meios de comercialização pelas editoras pesquisadas ..	151
<b>Gráfico 5</b> – Formas de comercialização de obras pelas Editoras .....	152
<b>Gráfico 6</b> – Contratos de consignação entre as Editoras .....	156
<b>Gráfico 7</b> – Definição de preços de capa pelas Editoras .....	158
<b>Gráfico 8</b> – Percepção dos gestores quanto a comercialização .....	161
<b>Gráfico 9</b> – Percepção dos gestores quanto aos sujeitos para a solução do problema da comercialização .....	164
<b>Gráfico 10</b> – Percepção dos gestores quanto a disseminação de práticas .....	174



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEU	Associação Brasileira de Editoras Universitárias
AGECOM	Agência de Comunicação
AGU	Advocacia Geral da União
ANL	Associação Nacional de Livreiros
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CBL	Câmara Brasileira do Livro
CCE	Centro de Cultura e Eventos
CCL	Câmara Catarinense do Livro
CD	Cargo de Direção
CIN	Departamento de Ciência da Informação
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
DCF	Departamento de Contabilidade e Finanças
DO	Departamento de Gestão Orçamentária
EdUFSC	Editora da Universidade Federal de Santa Catarina
FAP	Fundação de Apoio à Universidade Federal de São Paulo
FAPEU	Fundação de Apoio a Pesquisa e Extensão Universitária
FAPEX	Fundação de Apoio à Pesquisa e à Extensão
FG	Função Gratificada
GRU	Guia de Recolhimento da União
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IES	Instituições de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IFSul	Instituto Federal Sul-rio-grandense
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
ISBN	<i>International Standard Book Number</i>
IU	Imprensa Universitária
LOA	Lei Orçamentária Anual
MEC	Ministério da Educação
PGR	Procuradoria Geral da República
PIDL	Programa Interuniversitário de Distribuição de Livros
PNL	Política Nacional do Livro
PNLL	Plano Nacional do Livro e Leitura
PPGAU	Programa de Pós-graduação em Administração Universitária
PPGINFO	Programa de Pós-graduação em Gestão da Informação

PROAD	Pró-reitoria de Administração
PROED	Programa de Estímulo à Editoração do Trabalho Intelectual das Instituições de Ensino Superior Federais
PROEX	Pró-reitoria de Extensão
SEPLAN	Secretaria de Planejamento
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIGPEX	Sistema Integrado de Gerenciamento de Projetos de Pesquisa e de Extensão
SISGRU	Sistema de Gestão do Recolhimento da União
SPED	Sistema Público de Escriuração Digital
STN	Secretaria do Tesouro Nacional
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UDESC	Universidade do Estado de Santa Catarina
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFCSPA	Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UGR	Unidade Gestora Responsável
UNIFESP	Universidade Federal de São Paulo
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
UnB	Universidade de Brasília
UPE	Universidade de Pernambuco



## LISTA DE SÍMBOLOS



Associação Brasileira de Editoras Universitárias



Editora da Universidade Federal de Santa Catarina



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>27</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO .....	27
1.2	OBJETIVOS .....	33
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	<b>33</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	<b>34</b>
1.3	JUSTIFICATIVA DE PESQUISA .....	34
1.4	ESTRUTURA DO DOCUMENTO .....	43
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTOS TEÓRICOS</b> .....	<b>45</b>
2.1	A TEORIA INSTITUCIONAL .....	45
<b>2.1.1</b>	<b>Os isomorfismos institucionais</b> .....	<b>55</b>
<b>2.1.2</b>	<b>O campo organizacional e o processo de institucionalização</b>	<b>62</b>
2.2	A GESTÃO NO CAMPO UNIVERSITÁRIO .....	69
<b>2.2.1</b>	<b>Estrutura das instituições no campo universitário</b> .....	<b>87</b>
2.3	O CAMPO EDITORIAL UNIVERSITÁRIO FEDERAL .....	91
<b>2.3.1</b>	<b>A Política Nacional do Livro</b> .....	<b>97</b>
<b>2.3.2</b>	<b>A ABEU e o PIDL</b> .....	<b>101</b>
<b>3</b>	<b>ESTRATÉGIA METODOLÓGICA</b> .....	<b>111</b>
3.1	COLETA DE DADOS .....	121
3.2	ANÁLISE DE DADOS .....	134
3.3	RECURSOS PARA A PESQUISA .....	135
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA</b> .....	<b>137</b>
4.1	A INFRAESTRUTURA FÍSICA-FUNCIONAL-FINANCEIRA DAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS .....	137
4.2	OS PROCESSOS ISOMÓRFICOS INSTITUCIONAIS NO CAMPO EDITORIAL UNIVERSITÁRIO .....	149
4.3	PROPOSTA DE ROTEIRO DE AÇÕES PARA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO E DA DISTRIBUIÇÃO NAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS .....	179
<b>4.3.1</b>	<b>Caminhos para comercialização regularizada</b> .....	<b>180</b>

4.4 VALIDAÇÃO DO ROTEIRO PROPOSTO: A REGULARIZAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO NA EDITORA DA UFSC .....	185
4.4.1 Contextualização da Editora na UFSC .....	186
4.4.2 Trajetória histórica da EDUFSC .....	186
4.4.3 Conselho Editorial.....	190
4.4.4 Infraestrutura física-funcional.....	190
4.4.5 Gestão financeira via fundação de apoio.....	193
4.4.6 A comercialização na EdUFSC .....	194
4.4.7 Procedimentos adotados pela EdUFSC para a regularização da comercialização .....	199
4.4.8 Validação dos requisitos mínimos para a regularização e institucionalização da comercialização .....	202
4.4.9 EdUFSC como Programa Institucional.....	206
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>209</b>
5.1 RECOMENDAÇÕES PARA ESTUDOS FUTUROS.....	215
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>217</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>235</b>
<b>APÊNDICE A – COLETA DE FONTES BIBLIOGRÁFICAS NA BASE DE DADOS <i>WEB OF SCIENCE</i> .....</b>	<b>235</b>
<b>APÊNDICE B – COLETA DE FONTES BIBLIOGRÁFICAS NA BASE DE DADOS <i>SCOPUS</i> .....</b>	<b>239</b>
<b>APÊNDICE C – PESQUISA DOCUMENTAL EM SÍTIOS ELETRÔNICOS DAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS FEDERAIS .....</b>	<b>243</b>
<b>APÊNDICE D - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE).....</b>	<b>279</b>
<b>APÊNDICE E – QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>281</b>
<b>APÊNDICE F - REVISÃO SISTEMÁTICA EM BASES DE DADOS NACIONAIS.....</b>	<b>289</b>
<b>APÊNDICE G – RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>313</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>331</b>

<b>ANEXO A – CARTA DE VIÇOSA .....</b>	<b>331</b>
<b>ANEXO B – RESOLUÇÃO N° 118/CUn/2018 .....</b>	<b>333</b>
<b>ANEXO C - RELATÓRIO VISITA TÉCNICA À UFPR .....</b>	<b>335</b>
<b>ANEXO D – RELATÓRIO VISITA TÉCNICA À UTFPR.....</b>	<b>339</b>
<b>ANEXO E – RELATÓRIO VISITA TÉCNICA À UFCSPA.....</b>	<b>343</b>
<b>ANEXO F – RELATÓRIO VISITA TÉCNICA À UFRGS .....</b>	<b>347</b>



# 1 INTRODUÇÃO

*“O começo de um livro é precioso.”*

Maria Gabriela Llansol

O presente documento apresenta a dissertação desenvolvida como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração Universitária, junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU), na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO

Inicia-se a apresentação deste trabalho, que aborda a temática da institucionalização da comercialização pelas editoras universitárias federais, reconhecendo-se que a missão e função social dessas editoras extrapola os aspectos comerciais, pois sua atuação no âmbito das universidades tem um espectro muito mais amplo do que apenas vender livros.

Bufrem (2015, p. 25), autora e estudiosa do tema, ao analisar a evolução histórica das editoras universitárias, registra que essas foram sendo “estruturadas a partir de experiências fortuitas e sujeitas a fortes críticas” em razão da inexistência de linhas editoriais definidas ou de conselhos legitimadores de sua produção. No entanto, a autora analisa que “gradativamente elas passaram a ser impulsionadas por um movimento acadêmico cujo caráter reflexivo e crítico lhes permitiu o repensar da prática e a criação de estruturas e projetos de indiscutível alcance cultural”.

Indiscutível também é o papel das editoras universitárias quando viabilizam edições experimentais de forma rápida e econômica; publicam resultados de pesquisas e experiências de sala de aula que podem chegar à sociedade com agilidade; promovem as condições para o surgimento de novos autores, com lançamento e divulgação de seus trabalhos (FRANCHETTI, 2008; BUFREM, 2015). Essas práticas favorecem a avaliação crítica e contínua dos resultados das pesquisas, dentro e fora das universidades (BUFREM, 2015).

Sob o aspecto comercial, os livros publicados pelas editoras universitárias são oferecidos a preços de capa acessíveis, buscando alcançar um vasto contingente de público, proporcionando assim o acesso à obras de grande qualidade, ampliando a disseminação de temas

acadêmicos e culturais (HARFUCH, 2014; BUFREM, 2015). Assim, as editoras universitárias ocupam importante papel no mercado editorial, especialmente o dirigido às comunidades acadêmicas.

Neste contexto, encontram-se editoras universitárias vinculadas à instituições privadas, municipais, estaduais e federais. O foco desta pesquisa, porém, são as editoras vinculadas às universidades federais, motivo pelo qual se debruça, a partir deste instante, no estudo delas.

O Brasil conta com 63 universidades federais (BRASIL, 2017a), distribuídas em todas as regiões do território nacional. Diante desse quadro, e partindo do interesse no estudo de editoras universitárias, em 2017, fez-se um levantamento preliminar para a presente pesquisa. Dentre estas 63 universidades, verificou-se que 45 têm editoras próprias (BUFREM, 2015), e que somente quatro delas (Universidade Federal do Pará, Universidade de Brasília, Universidade Federal de Minas Gerais, Universidade Federal do Paraná) realizam as atividades de comercialização e distribuição mediante emissão de nota fiscal própria e arrecadação em Conta Única do Tesouro Nacional, conforme dados coletados empiricamente, nos contatos rotineiros com as equipes das editoras universitárias federais.

Vale lembrar, ainda, que as universidades, especialmente às públicas, atuam em um cenário de singular complexidade e repleto de desafios aos seus gestores, posto que, apesar de se constituírem em instituições sociais, são compelidas a atuar na lógica da iniciativa privada. Ou seja, estão sujeita aos regramentos estabelecidos pelo Fisco, especialmente no que diz respeito à emissão de notas fiscais na comercialização de livros ou de produtos ou serviço resultantes de atividades pesquisa e de extensão - esses como excedentes das quantidades produzidas para finalidades didáticas.

No caso das editoras – objeto de estudo da atual pesquisa -, há que se ressaltar de imediato que, no Brasil, o livro é um produto imune de tributação (BRASIL, 1988), no entanto, havendo a comercialização e a necessidade de remessa aos clientes, via serviços de transportadoras ou dos Correios, torna-se indispensável a emissão de notas fiscais para o trânsito das mercadorias no território nacional, assim como para remessas ao exterior.

Com o objetivo de congregar editoras universitárias e pessoas físicas e jurídicas ligadas ao aprimoramento da atividade e a distribuição da produção editorial, há trinta e um anos, foi criada a Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU).

Desde o início de suas atividades, a ABEU buscou a criação de um catálogo coletivo de livros das editoras universitárias, bem como a



estruturação do Programa Interuniversitário para Distribuição do Livro (PIDL) que objetiva levar as publicações para além dos muros de cada universidade, socializando o conhecimento por todas as regiões brasileiras. O PIDL já existia, mas passou a ser coordenado pela ABEU, com o objetivo de impulsionar sua atuação entre as editoras universitárias (ABEU, 2017).

Ainda que haja um órgão como a ABEU, um reconhecimento por parte do Governo e da gestão das universidades é necessário, quanto à relevância dos serviços prestados por suas editoras. O futuro da atividade é cada vez mais incerto, uma vez que os recursos orçamentários oriundos da União são, a cada ano, mais escassos. Corroborando essa constatação a Moção apresentada por membros do Conselho Universitário ao Reitor da UFSC (UFSC, 2018a), em Reunião Ordinária de 27 de fevereiro de 2018, na qual se posicionam contra os cortes e contingenciamentos do Orçamento de 2018. Frente a tais cortes e contingenciamentos, não restam opções às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) se não aplicar os recursos nas atividades-fins, relegando aos demais equipamentos públicos da estrutura, entre eles as editoras universitárias, a manutenção de suas atividades de acordo com recursos próprios arrecadados, como pode ser observado no disposto no Projeto de Extensão intitulado Editora da UFSC (FAPEU, 2016).

Ademais, a ausência de descentralização de crédito orçamentário nas IFES (ANDIFES, 2012) exige que as editoras busquem sua autossustentação e manutenção no cenário editorial, por meio da comercialização e distribuição de suas obras.

Para exemplificar a repercussão de cortes orçamentários, especialmente na área de educação e cultura, cita-se o caso do Projeto de Estímulo à Editoração do Trabalho Intelectual nas Instituições de Ensino Superior (PROED), que, a partir de 1987, não teve mais condições de cumprir suas finalidades (BUFREM, 2015).

Em decorrência da necessidade de comercialização das obras, para a arrecadação de recursos próprios, a natureza das operações realizadas pelas editoras passam a caracterizar-se como se da iniciativa privada fosse, ou seja, sujeitando-se ao regramento imposto às organizações do segmento privado, ainda que o produto objeto da comercialização (o livro) seja imune de tributação.

Frente a esta situação, só resta às editoras universitárias operacionalizarem suas atividades de comercialização e distribuição das obras publicadas mediante contratos firmados com Fundações de Apoio. Tais contratos, firmados com base no Decreto nº 7.423, de 31 de dezembro de 2010 (BRASIL, 2010), no Decreto nº 8.241, de 21 de maio

de 2014 (BRASIL, 2014), que regulamenta a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994 (BRASIL, 1994), e nos termos do inciso XIII do art. 24 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (BRASIL, 1993), proporcionam a gestão administrativa e financeira, assim como a arrecadação propriamente dita, no entanto não atendem plenamente a todas as demandas das editoras universitárias.

A literatura sobre o tema (BUFREM, 1992, 2015) tem demonstrado que a comercialização é um gargalo no campo editorial universitário, justamente pela ausência de regramento claro e adequado ao setor público a esse respeito.

Não fora desse contexto, recupera-se ainda na obra de Bufrem (2015) a existência de “emperramentos burocráticos à comercialização, presentes nas editoras de caráter institucional” (BUFREM, 2015, p. 453), pois, ao mesmo tempo, se, por um lado revelam certos cuidados necessários à preservação e administração dos bens públicos, “por outro evidenciam estruturas administrativas consideradas arcaicas e impeditivas de um fluxo normal de comercialização e distribuição das obras editadas” (BUFREM, 2015, p. 454). Essa afirmativa possibilita compreender a vivência das editoras universitárias públicas no Brasil e, entre elas, a da Editora da Universidade Federal de Santa Catarina (EdUFSC), pois a falta de ações governamentais no País, que apoiem a produção acadêmica/didática, de artes e culturais em prol de acesso com baixo custo e/ou aberto, é um impedimento à sustentabilidade das Editoras Universitárias brasileiras. “Esse aspecto decorre também da dependência da editora relativamente aos órgãos a que está subordinada, o que não sucede com editoras de iniciativa privada, cuja autonomia financeira lhes dá ampla margem de ação no mercado de bens culturais” (BUFREM, 2015, p. 454).

A legislação brasileira, desde a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), estabelece a imunidade tributária na produção e comercialização de livros, no entanto, esta condição não garante a regularidade da atividade, sobretudo, quando se trata da circulação do produto (livro). Ao contrário, a irregularidade pela ausência de emissão de nota fiscal nas vendas pelas editoras universitárias resultam em pelo menos dois fatos importantes a serem já destacados: a impossibilidade de remessa de livros aos clientes e distribuidores pelos serviços dos Correios (BRASIL, 1970, 2001), uma vez que, desde janeiro do corrente ano, é exigida a apresentação de documento fiscal na postagem e, a impossibilidade de aquisição das obras por pesquisadores que necessitem do documento fiscal para a comprovação de despesas junto aos órgãos de fomento às pesquisas.

O primeiro passo para a solução de tais problemas reside na institucionalização das editoras universitárias por parte das instituições para as quais prestam seus serviços, demandando um esforço conjunto no sentido de promoção das mudanças necessárias para o setor.

De acordo com Peci (2006), o conceito de instituição vem sendo empregado há anos em estudos sociológicos e organizacionais. A autora considera, entretanto, que “continua a ser um dos conceitos mais controversos em termos de concepção teórica e de aplicação prática” (PECI, 2006, p. 2).

Neste trabalho, adota-se a concepção de institucionalização dada por Tolbert e Zucker (2007), constituída em um processo com três diferentes etapas, quais sejam a habitualização, a objetificação e a sedimentação. Em verdade, diversas áreas da ciência, como Economia, Sociologia, Ciência Política, Administração e Contabilidade têm se valido da teoria institucional como pano de fundo para trabalhos que buscam entender a realidade social dentro de sistemas como organização, família e governo (NASCIMENTO; RODRIGUES; MEGLIORINI, 2010).

DiMaggio e Powell (1983, 2005), são autores de referência sobre o tema do institucionalismo e do novo institucionalismo na perspectiva das organizações. Os autores propõem uma tipologia sobre os processos que conduzem as organizações a mudar estruturas e a adotar modelos instituídos por grupos, ou outras organizações, em um dado setor. Nesse contexto, as associações profissionais, corporativas e o Estado são considerados atores no processo de criação e modelagem organizacional (KELM *et al*, 2014).

Entendendo-se a necessidade da institucionalização das editoras e de seus processos, verifica-se que a ocorrência de somente quatro editoras atuando com nota fiscal própria na comercialização de suas obras é um indício de que há muito a ser feito neste sentido. Promover a institucionalização das editoras universitárias e dos processos de comercialização e distribuição das obras é mais um desafio posto aos gestores, seja em nível de gestão das editoras ou em nível da alta administração das universidades federais.

Institucionalizar algo é tornar esse elemento parte inquestionável da organização, “um valor institucionalizado é um valor que inspira ações concretas por parte dos atores sociais” (MOTTA; VASCONCELOS, 2006, p. 382). Já, para o neo-institucionalismo, “é o grau de conformidade das organizações aos modelos institucionalizados no setor, independentemente de quais sejam esses modelos, que garante a sua sobrevivência” (MOTTA; VASCONCELOS, 2006, p. 392).

Como apontado por Peci (2006), o campo organizacional, como uma área reconhecida da vida institucional, é uma definição-chave que vai guiar a agenda empírica do novo institucionalismo, a partir dos estudos de DiMaggio e Powell (1983, 2005).

Nesta pesquisa, as expressões “campo”, “campo de atuação” e “campo institucionalizado” correspondem à definição de campo organizacional, dada nos artigos de DiMaggio e Powell (1983, 2005).

Assim, buscando conhecer o campo de atuação das editoras das universidades federais, bem como o contexto e normalizações a que estão submetidas, verifica-se que as quatro editoras que já regularizaram a comercialização de suas obras, e constam da estrutura das suas respectivas Universidades, na perspectiva do isomorfismo, podem servir de guia para o desenvolvimento de procedimentos a ser adotados também pelas demais editoras universitárias federais, legitimando a prática e institucionalizando a comercialização de livros publicados por suas editoras.

Esta forma de atuação, que se repete sistematicamente entre os atores do campo, caracteriza-se como institucionalização, ou seja, fundamenta-se na teoria institucional. Nesse contexto, DiMaggio e Powell (2005, p. 75) afirmam que “campos organizacionais altamente estruturados fornecem um contexto em que esforços individuais para lidar racionalmente com a incerteza e com restrições geralmente levam, de maneira conjunta, à homogeneidade em termos de estrutura, cultura e resultados”.

A homogeneidade no campo, referida pelos autores citados acima, ocorre a partir de processos de mudança. Tais mudanças, denominadas isomórficas, estão balizadas em três tipos: isomorfismo coercitivo; isomorfismo mimético e isomorfismo normativo (DIMAGGIO; POWELL, 2005). Essa classificação encontra amparo nos pilares da teoria institucional, como concebido por Scott (2008), onde o pilar regulativo refere-se ao mecanismo coercitivo; o pilar normativo ao mecanismo normativo; e o pilar cognitivo refere-se ao mecanismo mimético de mudança.

Com base nos estudos relativos à teoria neo-institucional, a presente pesquisa buscou conhecer as práticas institucionalizadas de comercialização nas editoras universitárias federais enquanto campo organizacional, ou seja, organizações que, em conjunto, constituem uma área reconhecida da vida institucional como, por exemplo, agências regulatórias, fornecedores-chave e organizações que produzam serviços e produtos similares (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

Outras fontes referenciais são estudadas visando obter a sustentação teórica à pesquisa. Além disso, pontos relevantes da prática administrativa das editoras das universidades federais foram abordados, pois são fundamentais para o entendimento do contexto em que atuam. Desta forma, conhecer as estruturas de gestão das editoras nas universidades, a institucionalização do campo com base nos isomorfismos coercitivo, mimético e normativo (DIMAGGIO; POWELL, 2005) e a regularização fiscal na comercialização de livros constituem-se como aspectos centrais do estudo.

A pesquisa parte do pressuposto de que as editoras das universidades federais cumprem um relevante papel na disseminação das informações técnicas, literárias e culturais, normalmente produzidas pelos membros das universidades a que estão vinculadas, entretanto, carecem de práticas institucionalizadas que possam oferecer a sustentabilidade deste importante segmento editorial. Neste contexto, há autores e suas obras, cujas inserções no mercado editorial são oportunizadas por editoras universitárias, além de serem realizados concursos literários, em vários gêneros artísticos e culturais, que são incentivados pelas editoras universitárias. Afinal, como já afirmado na contextualização deste trabalho, a missão e função social de uma editora universitária tem um espectro muito mais amplo do que apenas comercializar livros.

O cenário apresentado, a necessidade de adoção de práticas administrativas pelas editoras universitárias que possam garantir a continuidade de publicação de livros e a disseminação do conhecimento produzido, e que essa ação ocorra de forma regularizada em termos fiscais, resultaram na seguinte pergunta de pesquisa:

**Quais são as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização no campo das editoras nas universidades federais do Brasil?**

## 1.2 OBJETIVOS

Para responder ao problema de pesquisa, são definidos o objetivo geral e os específicos descritos a seguir.

### 1.2.1 Objetivo geral

Com fundamentação na teoria institucional defendidas por Tolbert; Zucker (2007) e SCOTT (2008) e a neo-institucional explorada por DiMaggio; Powell (1983, 2005) e, também, nas práticas adotadas pelas editoras universitárias que têm a comercialização e a distribuição

dos livros regularizada em termos fiscais, este estudo tem como objetivo geral:

**Conhecer as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização e a distribuição no campo das editoras nas universidades federais do Brasil.**

### 1.2.2 Objetivos específicos

Para atender ao objetivo geral deste estudo, são definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) descrever o campo editorial universitário federal, identificando as práticas adotadas pelas editoras universitárias federais para a comercialização e a distribuição de livros;
- b) demonstrar existência de mecanismos por meio dos quais ocorrem os processos isomórficos institucionais, seja no campo coercitivo, mimético e normativo;
- c) propor um roteiro, baseado em processos isomórficos, com um conjunto de ações a serem executadas pelas editoras junto à Administração das universidades federais, para a regularização fiscal e a institucionalização da comercialização e da distribuição dos livros publicados;
- d) validar a proposta a partir de sua aplicabilidade na Editora da UFSC.

Na sequência, explica-se os caminhos que levaram esta pesquisadora a propor este estudo.

## 1.3 JUSTIFICATIVA DE PESQUISA

A realização do curso de pós-graduação, em nível de mestrado, em Administração Universitária, junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU), na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), configura-se como uma oportunidade ímpar à pesquisadora, pois, após decorridos 13 anos desde os últimos estudos formais, tem-se a possibilidade de reaproximação com o tema, com o qual se atua de forma direta como servidora pública, ocupando o cargo de Administradora, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), e que lhe é muito caro, por acreditar que a transformação social do País só poderá ocorrer de fato pelas vias da educação.

Como servidora do IFSul, e por razões de ordem pessoal, apresentou-se um plano de trabalho a ser desenvolvido na UFSC e

solicitou-se àquele órgão autorização para o desempenho de atividades laborais, mediante colaboração técnica, junto à UFSC. A autorização foi obtida e, desde janeiro de 2017, atua-se com exercício na Editora da UFSC (EdUFSC).

Paralelamente, foram cumpridas todas as etapas de seleção para ingresso regular no PPGAU e foi dado início ao curso de mestrado, em março de 2017.

Diante das duas oportunidades – trabalhar e estudar na UFSC –, tornou-se pertinente e mais viável a convergência do plano de trabalho apresentado à EdUFSC, em razão da cooperação técnica mencionada, em projeto de pesquisa a ser desenvolvido junto ao PPGAU, para obtenção do título de Mestre em Administração Universitária.

O plano de trabalho na EdUFSC foi construído a partir de uma entrevista realizada com a Direção Executiva daquele órgão, em julho de 2016, na qual foram relatadas demandas prioritárias a serem atendidas, uma vez que a Editora passava por um momento de reestruturação, tanto interna, decorrente da alteração na gestão em maio de 2016, quanto da própria UFSC, em razão dos resultados do processo eleitoral.

A demanda prioritária para atendimento, na avaliação da Direção Executiva da EdUFSC, constituiu-se na regularização fiscal dos processos de comercialização e distribuição dos livros produzidos, além do controle financeiro resultante dessas vendas.

A EdUFSC é órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria da UFSC. Foi criada pela Resolução nº 005/GR/80, em 31 de outubro de 1980 (UFSC, 1980a), e, quase 38 anos seguintes, mantém-se em funcionamento ininterrupto, lançando, anualmente, obras de interesse da comunidade científica, assim como da comunidade em geral.

Suas atividades são submetidas à Pró-Reitoria de Extensão (PROEX) e estão aprovadas e vigentes como projeto de extensão. A gestão administrativa e financeira do projeto da editora acontece mediante contrato, firmado com a Fundação de Amparo à Pesquisa e Extensão Universitária (FAPEU), com vigência estabelecida de acordo com os limites legais (FAPEU, 2016).

As atividades desempenhadas no exercício da cooperação técnica permitiram conhecer a prática da EdUFSC e que passa a ser brevemente descrita a seguir.

A estrutura administrativa da Editora é composta por uma Direção Executiva, designada por portaria do Reitor; uma divisão editorial; uma divisão de vendas e *marketing*; e, uma divisão administrativa financeira. A força de trabalho é composta por 12

servidores técnico-administrativos em educação (TAE's), sete bolsistas de pesquisa, estagiários e dois postos de serviços terceirizados.

A Editora conta com um Conselho Editorial, composto por professores e técnico-administrativo de diferentes áreas de conhecimento da UFSC. As reuniões ocorrem mensalmente, para as deliberações quanto à submissão de obras a serem publicadas pela Editora.

As obras aprovadas para publicação, após todo o trâmite interno de revisão e editoração, são encaminhadas para impressão na Imprensa Universitária (IU) da UFSC ou em empresa privada contratada, selecionada via licitação pública.

A média anual de publicações é de 40 títulos, com uma tiragem de 500 a 1000 exemplares cada.

A comercialização dos livros ocorre por meio de vendas diretas ao público, na Livraria da EdUFSC, localizada no Centro de Cultura e Eventos, no campus da UFSC, por meio da livraria virtual, recentemente lançada (março/2018), assim como em solicitações diretas à divisão de vendas, por telefone ou por e-mail. Parte da tiragem é comercializada mediante consignação às outras livrarias, universitárias ou não, assim como em feiras e eventos regionais e nacionais. Ao mesmo tempo, a EdUFSC comercializa obras de outras editoras universitárias e editoras comerciais, também tomadas em consignação.

A arrecadação dos recursos financeiros, provenientes das vendas, é realizada diretamente pela Editora, com depósito em conta bancária, gerida pela Fundação contratada. A movimentação financeira entre a Fundação e a UFSC segue os trâmites previstos em legislação específica, que está apresentada no trabalho, e tais recursos são a fonte de sustentabilidade econômica do projeto, assim como viabilizam a continuidade dos serviços prestados pela Editora.

O valor anual previsto para o projeto é calculado pela estimativa de vendas dos títulos publicados, a partir de dados históricos, obtidos junto à Divisão de Vendas e *Marketing*.

Não há aporte de recursos orçamentários do Tesouro Nacional para a impressão das obras, via Reitoria da UFSC à Editora. A única fonte de receitas para a continuidade das atividades da EdUFSC é a comercialização, direta ou por consignação, para a publicação de novos títulos.

Os recursos arrecadados pela Editora devem ser suficientes para atender as despesas com publicação e reedição de obras e os custos decorrentes, como o pagamento à bolsas de estágio, impressão de materiais para divulgação, compra de direitos autorais, entre outros. Somam-se ainda a tais custos, as retenções estabelecidas pela UFSC, em



percentuais a serem aplicados sobre o valor movimentado (receitas), além da taxa administrativa a ser paga à Fundação de apoio.

As despesas com pagamento do pessoal efetivo, pessoal terceirizado e alguns bolsistas, manutenção da infraestrutura da Editora, energia, telefonia e serviço de internet são custeadas pela UFSC.

A Editora realiza, normalmente, duas grandes feiras, no início de cada um dos semestres letivos. Na medida do possível, participa também em várias outras feiras, na cidade e fora dela. Além da venda direta das obras, a participação em eventos tem por objetivo a divulgação da produção literária e o selo editorial da EdUFSC.

Os autores que têm suas obras publicadas pela EdUFSC recebem, normalmente, 10% (dez por cento) da tiragem, como cota do autor, a título de direito autoral.

A caracterização apresentada descreve, sucintamente, as atividades realizadas pela Editora da UFSC, e exemplificam a realidade vivenciada de modo semelhante pela maioria das editoras universitárias federais, conforme dados coletados na pesquisa e detalhados adiante, no Capítulo 4.

Foram realizadas visitas técnicas em conjunto com outros servidores da Editora, com o caráter de atividade laboral, para a troca de experiências e tratativas para publicações de obras em coedição, no entanto, oportunizaram a ampliação do conjunto de informações, sob o aspecto acadêmico, para fins da presente pesquisa. Para compreender o campo de atuação das editoras universitárias federais, bem como suas práticas de gestão, foram visitas as editoras das seguintes universidades: Federal do Paraná (UFPR); Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR); Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); e, Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA), nos meses de agosto e outubro de 2017. Os relatórios de visitas técnicas estão apresentados nos anexos A, B, C e D.

Neste sentido, é importante ter sempre presente que o estudo aborda o campo editorial universitário, ou seja, para efetivá-lo, é necessário compreender a natureza e dinâmica das universidades de modo geral.

Desde as primeiras universidades, no Século XIII, se consideradas como primeiras a de Bolonha e a de Paris, elas se constituem como organizações complexas, na visão de Moreira *et al* (2009, p.1) que, ainda citam Baldrige (1983) o qual caracteriza a organização universitária

[...] por sua ambiguidade de metas, pelo fato de as organizações acadêmicas ‘processarem pessoas’, a tecnologia problemática, tarefas econômicas

dominadas por um alto profissionalismo, corpo profissional fragmentado e vulnerabilidade ao ambiente.

Nestes termos, tem-se que as atividades das universidades, sejam elas ensino, pesquisa e extensão, e sua relevância para a sociedade, as diferenciam das demais organizações. As universidades carregam em si fundamental importância para o desenvolvimento das ciências e construção da sociedade tal como a concebemos na contemporaneidade.

Na definição de Moreira *et al* (2009, p. 1), a universidade tem “um compromisso com o passado, na preservação da memória, com o presente, na geração de conhecimentos e formação de profissionais e com o futuro, no compromisso do desenvolvimento e progresso”. A universidade não pode se isolar do mundo e das rápidas mudanças no ambiente com o qual interage, de modo que sua atuação no ensino, na pesquisa e nos serviços de extensão devem atender e acompanhar as exigências do mercado.

Ao questionar “universidades: que organizações são essas?”, Espírito Santo e Oliveira (2017, p. 3) afirmam que a universidade, “ao longo de sua história secular, tem evoluído na sua essência, missão, visão, valores, organização, etc, em função de diversas razões”.

Já em 1999, Chauí debatia e criticava as mudanças pelas quais passavam as universidades, destacando a seguinte questão: “Que significa, então, passar da condição de instituição social à de organização social?” (CHAUI, 1999, p. 3). Para a autora, “a universidade sempre foi uma instituição social, isto é, uma ação social, uma prática social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições” e como organização “tem apenas a si mesma como referência, num processo de competição com outras que fixaram os mesmos objetivos particulares” (CHAUI, 1999, p. 3). Assim, a visão organizacional da universidade a tornou como sendo operacional, regida por contratos de gestão, avaliada por índices de produtividade, calculada para ser flexível, estruturada por estratégias e programas de eficácia organizacional.

Apresentam-se aspectos e críticas trabalhados por Chauí (1999) no sentido de chamar a atenção para as mudanças a que estão submetidas as universidades, uma vez que, passando a ser concebidas como organização passam a ter outra forma de atuação, mais mercadológicas.

Os autores até aqui citados conduzem a um questionamento que está implícito na presente pesquisa: por que estudar as organizações? Esta questão é registrada na obra de Hall (2004), em que o autor elabora duas respostas para a pergunta: primeiro porque as organizações são um

componente predominante na sociedade contemporânea, e reforça, referindo-se a Perrow (1991), ao lembrar que, com isso, tornamo-nos uma sociedade de organizações. A segunda justificativa decorre do fato de as organizações produzirem impactos. E, mais uma vez, reforça a afirmação, referindo-se a Merton (1957), para o qual tais impactos podem ser intencionais ou não intencionais, reconhecidos ou não (MERTON, 1957; PERROW, 1991 *apud* HALL, 2004).

Para entender as organizações, contudo, é antes fundamental analisar a sua estrutura. Nesse sentido, Hall (2004, p. 44) destaca que “a estrutura organizacional é muito simples de compreender. [...] A estrutura organizacional pode ser considerada a combinação das partes organizacionais”.

Segundo o mesmo autor (HALL, 2004, p. 47), “a estrutura não acarreta uma conformidade total, mas tem por finalidade evitar o comportamento aleatório”. De forma mais detalhada, ainda este autor, considera que existe uma justaposição de soluções tecnológicas, interações políticas e interpretações sociais nas organizações e, em torno delas, que se revela uma dialética nas relações entre os atores organizacionais.

Pelo exposto, entende-se que o estudo das editoras universitárias, suas estruturas e práticas justificam o desenvolvimento da pesquisa. Além disso, a temática comercialização de produtos e/ou serviços em órgãos públicos não se constitui em uma prática regulamentada, embora, especificamente no caso de livros, já exista um marco legal, desde a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), assim como na Política Nacional do Livro (BRASIL, 2003). Tais fundamentos legais são oportunamente descritos, no Capítulo 2 deste trabalho.

Para se conhecer as contribuições teóricas do atual estudo, fez-se inicialmente uma pesquisa nas bases de dados, buscando-se conhecer, sob critérios pré-definidos, a disponibilidade de material bibliográfico que pudesse subsidiar a construção do conhecimento para a solução do problema proposto, especialmente no que tange à institucionalização de editoras universitárias. Assim, utilizando-se de forma adaptada à metodologia proposta por Sampaio e Mancini (2007), realizou-se, em 2018, uma revisão sistemática em fontes de informações eletrônicas nacionais e internacionais (bases de dados, banco de teses e dissertações, anais de eventos) com abrangência interdisciplinar.

Nas bases de dados nacionais, buscou-se localizar fontes bibliográficas pelas palavras-chave “comercialização pelas universidades públicas”; “universidade pública empreendedora”; “comércio nas universidades públicas”; e “mercantilização nas universidades públicas”.

Já, nas bases de dados internacionais, buscou-se pelas palavras-chave “*commercialization by public universities*”; “*entrepreneurial public university*”; “*trade in public universities*”; e “*commercialization in public universities*”.

Com o propósito de levantamento bibliográfico para o presente estudo, entre os dias 28 e 29 de setembro de 2017, investigaram-se artigos, teses e dissertações com acesso aberto ao texto integral, nos idiomas Inglês e Português. Basicamente, utilizou-se para fundamentar este estudo o resultado das buscas na Scielo, no Repositório de Teses e Dissertações da UFSC, na Redalyc e Google Acadêmico. As bases internacionais selecionadas foram *Web of Science* e *Scopus*. Utilizou-se o operador *booleano* “OR”, no período cronológico 2007-2017.

Além dos critérios mencionados, utilizou-se para a seleção das referências o seguinte critério: trabalhos que abordassem a comercialização de bens e serviços pelas universidades públicas na forma de estudo de caso ou assunto correlato.

Considerando-se que as fontes identificadas nas bases resultaram em um extenso número de referências, destacam-se, aqui, os resultados obtidos nas bases internacionais.

O Apêndice A apresenta a seleção de artigos na base de dados da *Web of Science*. A coleta de dados foi realizada no dia 28 de setembro de 2017; foram localizados 44 artigos e, inicialmente, foram selecionados 31 artigos; de acordo com critérios previamente estabelecidos, foram incluídos como válidos para o tema da pesquisa 16 artigos.

Os artigos selecionados pelos critérios de inclusão abordam, basicamente:

- a) a relação das universidades com as empresas e com o governo (incubadoras);
- b) a importância de oportunizar aos estudantes a experiência empreendedora;
- c) a importância do planejamento estratégico para o desenvolvimento de ações empreendedoras;
- d) a intenção das universidades em comercializar os resultados de pesquisas e inovações tecnológicas;
- e) o empreendedorismo como objetivo constante, exigindo responsabilidade na gestão das universidades públicas.

Os artigos relatam pesquisas realizadas no Reino Unido, Brasil, Rússia, África do Sul, Costa Rica, Quênia, Uganda e Tanzânia, Chile, Espanha e Colômbia.

Ainda que o período de busca na base de dados tenha sido de 2007 a 2017, os artigos selecionados estão assim distribuídos:

- a) seis artigos publicados em 2015;
- b) sete artigos no ano de 2016; e,
- c) três artigos no ano 2017, o que demonstra uma forte incidência de recentes publicações.

De forma semelhante, o Apêndice B apresenta a seleção de artigos na base de dados da *Scopus*. A coleta de dados foi realizada no dia 29 de setembro de 2017; foram localizados 26 artigos e, inicialmente, foram selecionados 14 artigos; de acordo com critérios previamente estabelecidos, foram incluídos como válidos para o tema da pesquisa sete artigos.

A exemplo do que foi identificado na base de dados *Web of Science*, os artigos selecionados na base *Scopus*, pelos critérios de inclusão anteriormente estabelecidos, abordam, basicamente:

- a) a institucionalização da apropriação comercial da ciência, da tecnologia;
- b) o estabelecimento de parcerias entre as universidades e o mercado, de acordo com as regras da Lei de Parceria Público-Privada;
- c) a mercantilização das instituições públicas;
- d) a fragilidade burocrática da interação entre universidade, governo e negócios;
- e) convergência global em que as universidades empresariais desempenham papel central na economia, ultrapassando o estágio e as relações de mercado puro para uma posição intermediária dentro de um regime de tríplice hélice.

Os artigos, na maioria, relatam pesquisas realizadas no Brasil e, em um deles, há o relato da experiência de quatro países (EUA, Suécia, Japão e Brasil).

A distribuição quantitativa dos artigos selecionados, no critério de corte temporal 2007 a 2017 é a seguinte:

- a) um artigo publicado em 2008;
- b) dois artigos em 2009;
- c) um artigo em 2010;
- d) dois artigos em 2015; e,
- e) um artigo em 2016.

Comparativamente com a base de dados *Web of Science*, há uma distribuição mais equilibrada de publicações, ao longo do período definido.

A revisão das fontes bibliográficas mencionadas teve por objetivo localizar estudos que abordassem a tema central desta pesquisa.

O viés escolhido foi a comercialização de produtos por órgãos públicos, mais especificamente pelas universidades.

Quando se definiam os termos de busca, utilizando-se os *strings* “editoras universitárias” e/ou “comercialização por editoras universitárias” as bases não retornavam resultados, àquela referida época.

Sendo assim, realizou-se uma nova busca, entre os dias 13 e 14 de agosto de 2018, objetivando localizar as fontes bibliográficas que contribuam com o tema e com a análise dos dados da pesquisa realizada com as editoras universitárias federais. O detalhamento da revisão atualizada está descrita no Capítulo 3, da Estratégia Metodológica.

O projeto da presente pesquisa foi aprovado por banca avaliadora, constituída por quatro membros, sendo dois deles vinculados ao PPGAU/UFSC, um vinculado ao Departamento da Ciência da Informação (CIN/UFSC) e um membro externo, vinculado ao Programa de Pós-graduação em Gestão da Informação, da Universidade do Estado de Santa Catarina (PPGINFO/UDESC). A sessão pública foi realizada às 16 horas, do dia 26 de abril de 2018, nas dependências do PPGAU/UFSC.

A banca aprovou o argumento proposto de que havia **viabilidade** para a realização do estudo, considerando que as pesquisas bibliográficas e documentais estão disponíveis em fontes de informações especializadas; além da coleta de dados primários, referentes às estruturas organizacionais das editoras e suas práticas para a comercialização e distribuição dos livros publicados.

Da mesma forma, foi explicitada a **oportunidade** para a realização do estudo pois, em caráter pessoal, convergia com o plano de trabalho apresentado e aprovado em desenvolvimento junto a UFSC e, conforme já observado de forma empírica, a comercialização e distribuição dos livros produzidos pelas editoras universitárias ser tema recorrente entre os profissionais da área.

Outro aspecto importante referiu-se aos custos para a realização do estudo, envolvendo a coleta de dados com editoras universitárias federais no Brasil. Foram utilizados recursos de tecnologia da informação para a coleta de dados, com formulários digitais, reduzindo despesas com impressão e remessas pelos serviços dos Correios. A presente pesquisa não teve financiamento de qualquer fonte, sendo toda e qualquer despesa absorvida com recursos pessoais da pesquisadora.

Sobretudo, o tema proposto foi julgado **aderente à linha de pesquisa** Análises, Modelos e Técnicas em Gestão Universitária, do PPGAU/UFSC e os resultados obtidos com a pesquisa e as práticas propostas podem ter aplicabilidade direta pela gestão da UFSC, assim

como pelas demais editoras universitárias federais – as já existentes e as que sejam criadas no futuro.

#### 1.4 ESTRUTURA DO DOCUMENTO

O documento, que tem finalidade de apresentar o desenvolvimento e resultados obtidos na pesquisa, está estruturado da seguinte forma:

No capítulo 1 – Introdução –, é apresentada a contextualização, a problematização e o tema de pesquisa, informando ao leitor as percepções e conjunto de dados, coletados *a priori*, que caracterizam o campo a ser estudado mais profundamente. No presente estudo, foram pesquisadas as práticas de comercialização e distribuição de livros publicados pelas editoras universitárias federais e o impacto na gestão das universidades da rede federal, com vistas a atender as exigências fiscais e a sustentabilidade da atividade. O capítulo apresenta também a definição de objetivos (geral e específicos), os quais buscam detalhar o encadeamento lógico do estudo, bem como a justificativa da escolha do tema e desenvolvimento da pesquisa. Nesta seção, é apresentada a relevância das editoras universitárias no contexto editorial como um todo, assim como a importância de que as atividades por elas desenvolvidas estejam ancoradas em procedimentos regularizados em termos contábeis e fiscais, uma vez que a continuidade da publicação de novos títulos está, intrinsecamente, condicionada à disponibilidade de recursos próprios, arrecadados a partir da comercialização.

O Capítulo 2 – Fundamentos teóricos –, disserta as bases teóricas para o estudo, relativas à teoria institucional e neo-institucional para a caracterização do campo; à gestão universitária; e, às editoras universitárias e ao comércio editorial universitário.

O Capítulo 3 – Estratégia metodológica –, apresenta a classificação da pesquisa quanto aos meios e aos fins; a definição dos instrumentos de coleta de dados e do método de análise; e, as categorias de análise *a priori*, definidas a partir do referencial teórico.

O Capítulo 4 – A institucionalização da comercialização nas editoras universitárias federais –, apresenta os dados coletados na pesquisa de campo realizada junto às editoras universitárias federais do Brasil, assim como a discussão destes a partir das categorias de análise pré-definidas.

O Capítulo 5 – A comercialização institucionalizada na Editora da UFSC –, propõe um conjunto de ações a serem adotadas pela Editora da UFSC, a partir de processos isomórficos presentes no campo editorial

universitário federal, com vistas a regularizar a comercialização e distribuição dos livros próprios e de terceiros.

Nas Considerações Finais, analisa-se criticamente o estudo realizado, os resultados obtidos, as contribuições para a área, assim como se indicam estudos futuros que poderão ser desenvolvidos para o aprofundamento do tema pesquisado.

E, por fim, apresenta-se as Referências, com a listagem das obras consultadas para a construção do pensamento e desenvolvimento do tema de pesquisa, assim como, em Apêndice, os dados coletados na revisão sistemática da literatura; o modelo de questionário aplicado aos sujeitos da pesquisa, ou seja, gestores das editorias universitárias federais; e, as tabelas de dados com a compilação das respostas recebidas. E, em Anexo, estão os relatórios de visitas técnicas realizadas às quatro editoras universitárias, duas no Estado do Paraná e duas no Estado do Rio Grande do Sul, em conjunto com membros efetivos da Editora da UFSC.

A seguir, passa-se a apresentar os pilares teóricos que fundamentam o estudo.



## 2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

A leitura das fontes bibliográficas referenciadas neste trabalho foram fundamentais para a compreensão do tema e sua construção enquanto teoria. Observa-se que os conceitos que constituem a teoria institucional, e que fundamentam esta pesquisa, estão baseados nos estudos de Scott (1987, 2008); DiMaggio e Powell (1983, 2005) e Tolbert e Zucker (2007).

Scott (1987) introduz as expressões velho institucionalismo e novo institucionalismo, e, ainda que tenha sido buscado um número significativo de outras fontes bibliográficas, a guisa de estabelecimento de uma clara diferenciação entre as expressões referidas, percebe-se que os estudiosos da teoria apresentaram mais contribuições acerca do processo nas organizações, e menos na definição pragmática de um conceito a cada uma delas.

Para o tema da presente pesquisa, a teoria institucional e seus desdobramentos oferecem o suporte teórico necessário à análise e discussão do comportamento das editoras universitárias, em relação à comercialização e distribuição dos livros publicados.

Como fundamento teórico, apresenta-se também o contexto da gestão universitária, sua estrutura e desafios de atuação, uma vez que o escopo da pesquisa é comercialização pelas editoras vinculadas às universidades federais no Brasil. No que se refere ao campo editorial universitário, caracterizado como o segmento de atuação e práticas dessas editoras, a pesquisa fundamenta-se, sobretudo nos estudos de Bufrem (1992, 2015) e em legislação específica sobre comercialização de livros no Brasil.

### 2.1 A TEORIA INSTITUCIONAL

A Teoria Institucional é uma das abordagens da Administração advindas das ciências sociológicas, políticas e econômicas que busca incorporar em suas proposições a ideia de instituições e de padrões de comportamento, de normas e de valores, de crenças e de pressupostos, nos quais se inserem indivíduos, grupos e organizações (MACHADO-SILVA; GONÇALVES, 1999; CORREIA-LIMA *et al*, 2015). Ao contrário da perspectiva do ambiente técnico, em que as organizações concentram atenção em proteger seus processos centrais das perturbações ambientais, a vertente institucional destaca um ambiente caracterizado pela atenção à legitimidade e à aceitação da organização perante os demais membros do campo ao qual está inserida por meio de adequações

aos valores socialmente e culturalmente compartilhados (MACHADO-DASILVA; GUARIDO FILHO; ROSSONI, 2006; CORREIA-LIMA *et al*, 2015).

De acordo com Guarido Filho (2008), a área de estudos organizacionais passou por amplo desenvolvimento nos últimos quarenta anos, em que diferentes perspectivas teóricas foram desenvolvidas e colocadas à prova, marcando um período de grande criatividade. Nesse contexto, uma abordagem em especial vem ganhando destaque nos estudos organizacionais - a teoria institucional, mais propriamente, sua vertente sociológica, de base cognitivo-cultural.

Ao relatar o desenvolvimento de estudos e pesquisas relativos às organizações e à teoria institucional, Vaz (2013) destaca que as origens da teoria institucional moderna são encontradas nos trabalhos de Berger e Luckman (1967), que discutem como a realidade social é uma construção humana, que surge por meio da interação entre os diversos agentes nos processos sociais, assim como nos estudos de Meyer e Rowan (1977), quando enfatizavam que as organizações formais são formadas a partir de regras institucionalizadas nas sociedades. Vaz (2013) afirma também que Scott e Meyer (1991) consideram que os processos e ações, quando repetidos e assimilados por uma organização, recebem o nome de institucionalização; e, recupera os ensinamentos de autores consagrados destacando também que

[...] a Teoria Institucional, de acordo com Scott (1987), é composta por duas divisões: o velho institucionalismo e o novo institucionalismo. O velho institucionalismo iniciou com os estudos de Philip Selznick, já o novo institucionalismo está nos trabalhos de Meyer e Rowan (1992), DiMaggio e Powell (1991, 1983), Scott e Meyer (1991) (VAZ, 2013, p. 6).

Como pode ser observado nos relatos do autor supracitado, está caracterizada a linha do tempo na evolução da teoria institucional.

Sob a perspectiva da abordagem institucional, o ambiente se constitui uma extensão do cotidiano organizacional (REIS *et al*, 2014). Segundo Fonseca e Machado-da-Silva (2010 *apud* REIS *et al*, 2014, p. 88), “[...] as organizações estão imersas em ambientes dos quais elas retiram e a eles transmitem modos adequados de ação, sobretudo de natureza estratégica”.

Machado-da-Silva e Fonseca (2010, p. 14) afirmam que “o conceito de organizações formais, enquanto sistemas de regras e atividades racionalmente ordenadas, vem norteando a teoria organizacional desde os primeiros estudos sobre o conceito weberiano de burocracia”.

DiMaggio e Powell (1983, 2005) destacam que, para Weber (1968), a burocratização das organizações é resultante de três causas relacionadas, que são:

- a) competição entre empresas capitalistas no mercado;
- b) competição entre Estados, que exigiu mais controle de suas equipes e cidadãos, por parte dos governantes; e
- c) demandas burguesas por proteção igualitária perante a lei.

Os autores afirmam, ainda, que

[...] as causas da burocratização e da racionalização mudaram. A burocratização das corporações e do Estado foi alcançada. As organizações ainda estão se tornando mais homogêneas, e na burocracia permanece a configuração organizacional comum. Hoje, no entanto, a mudança estrutural nas organizações parece ser cada vez menos orientada pela competição ou pela necessidade de eficiência (DIMAGGIO; POWELL, 2005, p. 75).

No que se refere à burocratização e a outras formas de mudanças organizacionais, DiMaggio e Powell (1983, 2005) avaliam que ocorrem como resultado de processos que tornam as organizações mais similares, sem necessariamente as tornar mais eficientes, e que a homogeneização emerge da estruturação de campos organizacionais. Consideram, também, que esse processo de homogeneização, por sua vez é, em grande medida, afetado pelo Estado e pelas categorias profissionais, que se tornaram os grandes racionalizadores da segunda metade do Século XX (DIMAGGIO; POWELL, 1983, 2005).

Uma das noções centrais da teoria institucional está relacionada à distinção entre organização e instituição, sendo esta – a instituição – considerada um estágio particular e diferenciado do desenvolvimento de uma organização (BERGUE, 2011). Isso porque nem todas as organizações alcançam o *status* de instituição – o que somente acontece com a consolidação do processo de legitimação da organização frente ao seu ambiente de relações (BERGUE, 2011).

Na concepção de Jacomossi, Casagrande e Reis (2015), pela ótica institucional, as organizações devem agir norteadas por significados partilhados em um entendimento coletivo, em que seria impensável agir de outra forma. Os autores acreditam que, por essa perspectiva, o comportamento organizacional deve ser dirigido por uma aceitação de valores e práticas institucionalizadas, como concebido por DiMaggio (1988 citado por JACOMOSSI; CASAGRANDE; REIS, 2015, p. 52) e afirmam ainda que

[...] a teoria institucional envolve o entendimento de como as pessoas internalizam procedimentos ‘dados como certos’, ou seja, envolve a criação de um entendimento comum que vai moldar o comportamento futuro em uma organização.

Dentre os teóricos institucionais, observam-se ênfase no valor da conformidade com o ambiente institucional e uma tendência de que as organizações devam internalizar regras e normas externas (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983).

Versões iniciais da teoria institucional enfatizaram a legitimidade, que é uma forma de justificativa da institucionalização, das regras, mitos e crenças que moldam a realidade social (VAZ, 2013). Uma premissa fundamental da perspectiva institucional é que os interesses, valores e suposições dos indivíduos e organizações são encaixados dentro de lógicas institucionais prevalecentes, abordagem esta que privilegia a estrutura sobre a ação (DIMAGGIO; POWELL, 1983; JACOMOSSI; CASAGRANDE; REIS, 2015).

O Quadro 1, a seguir, apresenta em ordem cronológica os autores seminais da teoria institucional, bem como o título e local das publicações.

**Quadro 1** - Autores seminais na teoria institucional

<b>Autor / Ano de publicação</b>	<b>Título do artigo / livro</b>	<b>Fonte</b>
Selznick, P. (1948)	<i>Foundations of the Theory of Organizations.</i>	<i>American Sociological Review 13: 25-35</i>
Selznick, P. (1949)	<i>TVA and the Grass Roots.</i>	<i>University of California Press, Berkley, CA.</i>

Continua

Continuação

<b>Autor / Ano de publicação</b>	<b>Título do artigo / livro</b>	<b>Fonte</b>
Selznick, P. (1957)	<i>Leadership in Administration. A Sociological Interpretation.</i>	<i>New York: Harper &amp; Row.</i>
Selznick, P. (1969)	<i>Law, Society and Industrial justice.</i>	<i>New York: Russel Sage Foundation</i>
DiMaggio, P. J.; Powell, W.W. (1983)	<i>The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields.</i>	<i>American Sociological Review, 48(2), 147-160.</i>
Scott, W.R. (1987)	<i>The adolescence of institutional theory.</i>	<i>Administrative Science Quarterly, 32(4), 493</i>
Oliver, C. (1991)	<i>Strategic Responses to Institutional Processes.</i>	<i>Academy of Management Review, Vol. 16, 191: pp.145-179.</i>
Powell, W.w. & DiMaggio, P. J. (1991)	<i>The new institutionalism in organizational analysis.</i>	<i>Chicago, University of Chicago Press.</i>
Scott, W. R. (1995 and 2011)	<i>Institutions and Organizations.</i>	<i>Thousand Oaks, CA, Sage</i>

Fonte: Adaptado de Ali-Hassan (2014).

Os dados apresentados no Quadro 1 demonstram a evolução dos estudos acerca das organizações o que, ao longo de mais de 50 anos, deu corpo à teoria institucional.

Guarido Filho (2008) avalia que a teoria institucional reflete transformações ocorridas na área, especialmente a partir de meados dos anos de 1960, período marcado por trabalhos orientados em favor da perspectiva de sistemas abertos. Segundo o mesmo autor, sob a perspectiva institucional, volta-se atenção para a relação de mútua influência entre organizações e campos organizacionais por um lado, e estruturas normativas e culturais mais amplas, por outro. Essa perspectiva

atenta para o modo como valores institucionalizados na sociedade permeiam estruturas e formas organizacionais, considerando necessário o enriquecimento de análises de aspectos instrumentais com reflexões acerca de elementos culturais e simbólicos no estudo organizacional.

Neste contexto, a questão da legitimidade (ligada à adequação e aceitabilidade dos valores sociais) tem importância, no mínimo equivalente, às ligadas à eficiência técnica (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983).

A institucionalização representa um processo condicionado pela lógica da conformidade às normas socialmente aceitas, bem como pela incorporação de um sistema de conhecimento construído ao longo da interação social, os quais constituem parâmetros para a concepção de realidade dos atores sociais e para a ação (MOTTA; VASCONCELOS, 2006; BERGUE, 2011). Organizações, nesse sentido, articulam suas ações e estruturas com relação às características do contexto institucional em busca de legitimação e aceitação social (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983).

No Brasil, a adesão de pesquisadores à área também é notável segundo Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2005) e Caldas e Fachin (2007), tendo sido constatado, por Rossoni (2006), um crescimento no número de pesquisadores e instituições ligados a essa perspectiva no campo da estratégia e estudos organizacionais.

Oliveira (2007) considera que a dinâmica que ocorre entre as diversas organizações que operam em um mesmo espaço pode ser compreendida por meio da noção de campo organizacional, elaborada por DiMaggio e Powell (1999), sendo um elemento central da teoria institucional. É neste campo que as organizações realizam trocas, que podem ser de natureza material e simbólica, cada uma ocorrendo em um ambiente específico. A percepção da existência destes dois ambientes é uma das contribuições da teoria institucional e possibilita enxergar a sobrevivência das organizações como resultado da busca por atingir a eficiência no ambiente técnico e a legitimidade no institucional, onde valores, crenças e mitos são compartilhados (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

O Estado é considerado pela teoria institucional um dos principais agentes influenciadores nos campos organizacionais, de forma que as organizações tendem a se conformar às regras do Estado (DIMAGGIO; POWELL, 2005), que é responsável pelo planejamento, implementação e avaliação das políticas culturais. O Estado tem, por conseguinte, função primordial na equalização dos distintos interesses e lógicas que estão presentes no campo.

O campo editorial universitário é constituído por vários atores, entre eles o Estado que, no segmento universitário federal, tem papel preponderante no que tange aos aspectos de formulação de políticas públicas e regulamentação, por meio de regras, leis e aplicação de sanções.

DiMaggio e Powell (2005, p. 86) afirmam que os agentes de “[...] políticas preocupados com o pluralismo deveriam considerar o impacto de seus programas na estrutura dos campos organizacionais como um todo e não apenas nos programas de organizações individuais”.

Carvalho, Vieira e Goulart (2005) também apresentam a evolução no desenvolvimento da teoria institucional, em que os estudos desenvolvidos pelos teóricos nos anos 1950 e 1960 começam a reconhecer as organizações como unidades significantes no universo social. Assim sendo, os estudos organizacionais passam a exigir novos aportes que não aqueles voltados exclusivamente para os aspectos internos às unidades de produção.

Ainda nos estudos de Carvalho, Vieira e Goulart (2005), verifica-se que os autores apontam Selznick (1957) como o pioneiro na abordagem institucional nos estudos organizacionais, quando esse apresenta a diferença analítica entre organização e instituição e, a institucionalização como um processo que ocorre em uma organização ao longo do tempo, refletindo suas peculiaridades históricas, construídas pelas pessoas que ali trabalharam, pelos grupos e pelos interesses criados e pela maneira pela qual mantêm relacionamento com o ambiente.

A análise no nível do campo justifica-se pelo fato de que, antes de poder compreender a influência das instituições na conformação das estruturas e práticas organizacionais, é necessário identificar o quanto o campo está institucionalizado (OLIVEIRA, 2007). Ou seja, o quanto que as organizações que atuam em uma mesma área reconhecida da vida organizacional estão sujeitas a terem suas estruturas e práticas conformadas por regras e crenças que limitam sua ação. Algumas críticas são feitas ao uso da teoria institucional com relação à sua incapacidade de explicar as mudanças no campo pela perspectiva do conflito, pois, para esta teoria, este conceito está embebido de estabilidade (OLIVEIRA, 2007) e objetiva a sobrevivência daquelas organizações “[...] que souberem controlar suas formas de interação de modo a recuperar uma situação de equilíbrio” (CARVALHO; ANDRADE, 2006, p. 12).

Para se compreenderem os processos de institucionalização dos formatos organizacionais, é necessário trabalhar além do nível das organizações, buscando-se uma compreensão da construção histórica do contexto organizacional (OLIVEIRA, 2007). Isto implica em pesquisas

que vislumbrem cenários de processos longos e de amplo espectro, como são os processos de institucionalização. Para tanto, torna-se necessário enfocar o conceito seminal da teoria institucional, a noção de campo organizacional (VIEIRA; CARVALHO, 2006).

Ao tratar da relação da organização com seu ambiente, Carvalho, Vieira e Goulart (2005) recuperam o entendimento de Meyer e Rowan (1977) e afirmam que a perspectiva neo-institucional propõe uma adequação aos requisitos ambientais, pois estes são depositários de padrões de legitimidade e essa é, para as organizações, uma oportunidade para assegurar reconhecimento social, incrementar sua rede de relacionamentos com a sociedade e, também, reduzir riscos em períodos turbulentos e de incertezas. E complementam que

[...] a conformidade, segundo os autores (amplamente citados na produção acadêmica nacional) aumenta as possibilidades de sobrevivência das organizações – atendendo a alguns requisitos da teoria – inclusive em maior grau do que a eficácia ou o desempenho nos procedimentos técnicos (CARVALHO; VIEIRA; GOULART, 2005, p. 867).

Ao trazer à discussão a questão do neo-institucionalismo, Oliveira (2007, p. 34) considera que

[...] ao aceitarem que o mundo circunscreve todos os elementos dos modelos de instituição existentes, os neo-institucionalistas restringem aos indivíduos o papel de estabelecer relações entre estes elementos na criação de novas instituições, não possibilitando a percepção de que este processo envolve conflitos entre os diversos atores.

Daniel, Pereira e Macadar (2014, p. 654) trazem em seu trabalho os aspectos culturais e políticos que influenciam as organizações e afirmam que o neo-institucionalismo, considerado uma nova roupagem da teoria institucional, cresceu e difundiu-se a partir da década de 1970 e tem realizado significativas contribuições na compreensão da dinâmica organizacional.

Os estudos de cunho institucionalista vão ao encontro da visão racionalista do comportamento



organizacional, pois é reconhecido, neste ambiente, que as organizações estão inseridas em um amplo contexto cultural e político que influencia as suas ações.

O novo institucionalismo parte do princípio que as instituições afetam o comportamento dos atores sociais, foca no aspecto cognitivo de maneira a enfatizar a legitimidade e a coesão dos campos organizacionais (EBERLE; COLAUTO, 2014).

Para Hall e Taylor (2003), o neo-institucionalismo não constitui uma corrente de pensamento unificada. Consideram que, ao contrário, pelo menos três métodos de análise diferentes apareceram nessa área no último quarto de século - o institucionalismo histórico, o institucionalismo da escolha racional e o institucionalismo sociológico. E complementam, recordando

[...] ainda que alguns continuem a utilizar tais concepções, numerosos teóricos concentram-se agora naquilo que poderíamos chamar a 'dimensão cognitiva' do impacto das instituições. Em outros termos, concentram-se no modo como as instituições influenciam o comportamento ao fornecer esquemas, categorias e modelos cognitivos que são indispensáveis à ação, mesmo porque, sem eles, seria impossível interpretar o mundo e o comportamento dos outros atores. As instituições exercem influência sobre o comportamento não simplesmente ao especificarem o que se deve fazer, mas também o que se pode imaginar fazer num contexto dado. [...] numerosos institucionalistas enfatizam a natureza altamente interativa das relações entre as instituições e a ação individual, na qual cada polo constitui o outro. Quando agem conforme uma convenção social, os indivíduos se constituem simultaneamente como atores sociais, vale dizer, empreendem ações dotadas de significado social e reforçam a convenção a que obedecem. Em outros termos, as organizações adotam formas e práticas institucionais particulares porque elas têm um valor largamente reconhecido num ambiente cultural mais amplo. Em certos casos pode ocorrer que essas práticas sejam aberrantes quando

relacionadas ao cumprimento dos objetivos oficiais da organização (HALL; TAYLOR, 2003, p. 211).

Acredita-se que o campo editorial universitário federal seja formado por instituições e atores que se influenciam mutuamente, na medida em que compartilham dos mesmos objetivos e valores, ou seja, buscam adotar padrões de atuação para atingir os resultados esperados, sem a concorrência típica de um mercado competitivo.

Loureiro (2010) avalia que a teoria neo-institucional é fraca em analisar a dinâmica interna da mudança organizacional e, por consequência, é omissa sobre o motivo pelo qual algumas organizações adotam uma mudança radical, enquanto outras não, apesar de experimentarem as mesmas pressões institucionais. No entanto, considera que essa teoria contém *insights* (compreensões) e sugestões que, elaboradas, fornecem um modelo de mudança que liga o contexto organizacional e a dinâmica intraorganizacional.

Por outro lado, Silva e Mário (2015) consideram que a abordagem do novo institucionalismo (como denominado por muitos autores) pode contribuir não somente para a percepção e explicação de movimentos de gestão, que exploram o plano simbólico, como pode oferecer oportunidade de reflexão em relação aos efeitos dos diferentes mecanismos de isomorfismo, notadamente o de fundamento mimético. O neo-institucionalismo oferece, também, um consistente referencial para a compreensão de importantes dimensões do processo de apropriação de conteúdo gerencial exógeno em uma organização pública.

Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2010) acreditam que um avanço no desenvolvimento dos pressupostos da teoria neo-institucional requer explicar a mudança como parte do processo de institucionalização e não como fenômeno correlacionado e externo. Julgam necessário reformular a articulação entre os componentes da teoria, de maneira que instituições e mudança deixem de ser vistas como contraditórias, possibilitando identificar fontes institucionais de mudança institucional ao longo do tempo.

No âmbito da teoria neo-institucional, presume-se que o processo de recursividade pode ser assim explicado: qualquer ator social, em qualquer situação diária de resolução de problemas, por exemplo, necessita de referências para agir. Tais referências se apresentam em termos de orientações do passado, ou hábitos, orientações para o presente, ou julgamentos, e orientações para

o futuro, ou projeções, [...]. Logo, acessar tais referências é interpretar estímulos contemporâneos que sobrevivem no fluxo cotidiano das práticas instauradas por estruturas sociais. [...] Uma prática institucionalizada permanece em estado de equilíbrio provisório e dinâmico: quanto maior for o seu grau de institucionalização, menor a probabilidade de que seja bruscamente modificada. Por outro lado, mesmo uma prática altamente institucionalizada não é imutável no transcorrer do tempo, já que ela sempre estará vindo à tona no contexto das interações sociais, sendo, portanto, submetida à possibilidade de manutenção ou de alteração nos seus aspectos estruturados ou nas ações decorrentes, os seus aspectos estruturantes (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2010, p. 95).

Em uma perspectiva analítica e crítica da forma como a teoria institucional tem sido abordada por muitos autores, Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2010) compreendem que o conceito básico de intersubjetividade parece ter sido reduzido, ao longo do tempo, primeiramente à subjetividade e, em seguida, à objetividade, desvirtuando a concepção original proposta por Berger e Luckmann, em seu trabalho de 1967, reconhecida como um dos fundamentos da teoria neo-institucional. Consideram também que talvez essa perda justifique o equívoco em se associar o novo institucionalismo com determinismo e dualismo, que vem caracterizando a análise da relação organização, instituição e ambiente como estática e objetivista; portanto desvinculada da dimensão humana que, justamente, permite situá-la em posição intermediária, nem voluntarista nem determinista, para o entendimento do mundo social e, também, como abordagem relevante no campo dos estudos organizacionais.

### **2.1.1 Os isomorfismos institucionais**

Buscando compreender os isomorfismos presentes nas organizações de modo geral, encontra-se, em Bergue (2011), a afirmação de que a adoção dos conceitos da teoria institucional na análise de organizações públicas permite explicitar alguns fenômenos, a exemplo das tecnologias de gestão, como o planejamento estratégico, as normatizações e as certificações da Organização Internacional de

Normatização (ISO) e a gestão pela qualidade. Na opinião do autor, esses movimentos de reprodução e adoção de práticas gerenciais, originariamente próprias de empresas do setor privado, constituem uma estratégia de livrar a organização pública do questionamento de seu modelo de gestão. E o autor ainda complementa: “Ora, como questionar o modelo de gestão de uma organização pública que adota práticas gerenciais amplamente difundidas no setor privado?” (BERGUE, 2011, p. 176).

Neste sentido, verifica-se que a adoção de práticas de um campo organizacional por outro campo ocorre a partir de influências dos ambientes internos e externos impulsionando as mudanças organizacionais. Verifica-se também que as mudanças ocorrem dentro de um mesmo campo organizacional, e, neste contexto, estudam-se as práticas de comercialização adotadas por determinadas editoras universitárias influenciando e impulsionando as mudanças, com vistas a homogeneização do campo.

Enfatizando aspectos que envolvem as mudanças organizacionais, os estudos de DiMaggio e Powell (2005) reforçaram o conceito de isomorfismo, segundo o qual as organizações podem tentar mudar constantemente, mas, depois de certo nível de estruturação de uma determinada área organizacional, o efeito agregado de cada mudança leva à homogeneidade dentro dessa área. Para os autores, as mudanças nas estruturas organizacionais deixaram de ser impulsionadas pela concorrência e necessidade de eficiência, resultando em processos que tornam as organizações mais similares, sem necessariamente serem mais eficientes (LOUREIRO, 2010).

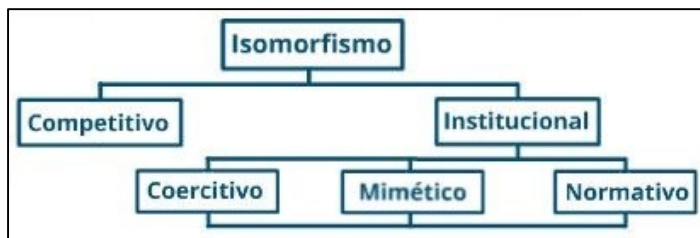
Como referido por Loureiro (2010), as abordagens organizacionais altamente estruturadas provêm um contexto no qual o esforço individual para tratar racionalmente a incerteza e restrições, frequentemente, levam à homogeneidade em estrutura, cultura e resultado. Uma vez que diferentes organizações, na mesma linha de negócios, estruturam-se no mesmo ambiente institucional, forças poderosas emergem levando essas organizações a tornarem-se similares entre si. Essas entidades podem mudar suas metas ou desenvolver novos processos, mas os atores que tomam decisões constroem em sua volta um ambiente que restringe as mudanças, frustrando inovadores individuais que buscam a melhoria no desempenho do processo (DIMAGGIO; POWELL, 1983, 2005).

Ainda nos ensinamentos de DiMaggio e Powell (1983), observa-se que consideram o isomorfismo vantajoso para as organizações, pois a similaridade facilita as transações interorganizacionais e favorece o seu

funcionamento interno pela incorporação de regras socialmente aceitas. Os autores discutem a ideia da ocorrência de objetivos conflitantes e afirmam que, na linha das mudanças isomórficas, os dirigentes sentem-se instigados a imitar estratégias e arranjos estruturais implantados pelos concorrentes, a fim de atingir o sucesso por eles conquistado, além de procurar reduzir a incerteza ocasionada por tais conflitos. Da mesma forma, argumentam que, nas organizações, esse processo conduz ao surgimento dos chamados mitos racionais, que envolvem um conjunto de preceitos institucionalizados na sociedade moderna, uma concepção socialmente construída e legitimada acerca da maneira mais eficaz de funcionamento das organizações.

Para Audy (2013), o isomorfismo pode ser competitivo ou institucional, tendo este último três possibilidades que podem ser percebidos de forma preponderante, conforme apresentado na Figura 1.

**Figura 1** - Representação gráfica das classificações do isomorfismo



Fonte: Audy (2013).

Assinala-se, aqui, que o presente estudo delimita-se ao isomorfismo institucional. Assim, na concepção e explicação apresentada por Audy (2013), tem-se que:

- a) o **isomorfismo coercitivo** cede a pressões formais e informais, explícitas ou sutis, em coerção, persuasão ou conluio, governamental (ambiente, legais, fiscais) ou na busca de inclusão, aceitação ou legitimidade (colocar-se como uma empresa politicamente correta, ética e sustentável);
- b) o **isomorfismo normativo** é baseado em profissionalização, congressos e eventos, regulamentação ou legitimação, na contratação de pessoas com expertise de interesse, em um processo de seleção de recursos humanos baseado em premissas comuns ao seu campo organizacional; e,

c) o **isomorfismo mimético** ou **cognitivo**, é motivado por incertezas, metas ambíguas, tecnologias insuficientes ou *benchmarks*. Há um mimetismo consciente ou mesmo inconsciente, algumas vezes ocorrendo em dissonância aos valores da empresa ou sua cultura organizacional, mesmo assim gerando oportunidades e riscos, incentivando inovação ou ao contrário, conflitos de poder.

O isomorfismo institucional, portanto, refere-se às mudanças por fatores ambientais sociais, legais e simbólicos, em uma perspectiva mais profunda que não necessariamente se fundamenta em critérios racionais (FONSECA; MENEZES, 2011).

Dessa forma, ainda com base em Fonseca e Meneses (2011), embora não seja adequado presumir que o conceito de competitividade é incompatível com organizações de Governo, a influência do ambiente de mercado é relativizada no setor público, em que se afiguram outros determinantes para a sua estratégia. O Estado atua em função de sua representatividade sócio-política e suas instituições devem, portanto, corresponder, na prática, aos valores vigentes para se legitimarem perante a sociedade. Pressupõe-se, assim, que órgãos da administração pública possuem ampla representatividade social e guardam um elevado grau de semelhança entre si, o que favorece a ocorrência do isomorfismo institucional.

A definição é corroborada em Carvalho, Vieira e Goulart (2005), pois, de acordo com o raciocínio institucionalista, as organizações geralmente adotam linhas de ação anteriormente definidas e racionalizadas na sociedade na tentativa de obter legitimidade e o fazem mediante processos isomórficos coercitivos, normativos ou miméticos.

Por tais processos isomórficos, as editoras universitárias federais adquirem a legitimidade de suas práticas, assim como um certo grau de uniformidade de estruturação.

Jacomossi, Casagrande e Reis (2015) esclarecem que o isomorfismo pressupõe que as organizações respondam de maneira similar a outras organizações que estão de alguma forma ajustadas ao ambiente. Assim, passam a desenvolver processos semelhantes a fim de facilitar as suas relações interorganizacionais, favorecendo o seu funcionamento a partir da utilização de regras socialmente aceitas (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2010). A perspectiva institucional concebe o desenho organizacional não como um processo racional, e sim como um processo derivado das pressões tanto

externas como internas que, com o tempo, levam as organizações a se parecerem umas com as outras.

Os estudos de DiMaggio e Powell (1983) também registram os três mecanismos por meio dos quais ocorrem a mudança isomórfica institucional, a saber: o coercitivo; o mimético e, o normativo.

Para DiMaggio e Powell (1983), o **isomorfismo coercitivo** é impactado pelo ambiente legal, pela presença de órgãos fiscalizadores e pela exigência de divulgação de certos relatórios geradores de transparência. Envolve a perspectiva de que as ações de uma organização são desejáveis, corretas e apropriadas dentro do sistema de normas, leis, regulamentos, que devem ser adotados sob pena de alguma forma de sanção, sendo que, para Carvalho, Vieira e Goulart (2005), este tipo de isomorfismo coercitivo caracteriza-se pela conformação a pressões exercidas por organizações que exercem domínio de recursos escassos, especialmente financeiros.

O **isomorfismo mimético**, para DiMaggio e Powell (1983), tem como principal gatilho a incerteza, que tende a encorajar a imitação. A adoção de um comportamento mimético pode produzir uma solução viável e com baixo custo para combater às incertezas e essa modelagem pode ser difundida involuntariamente, por meio de transferência de empregados ou de forma explícita, pela contratação de empresas de consultoria ou intercâmbios gerados em ambientes de associações do comércio e indústria. Já, para Carvalho, Vieira e Goulart (2005), este tipo de isomorfismo é caracterizado pela adoção de modelos testados e bem-sucedidos em organizações similares.

Na concepção de DiMaggio e Powell (1983), o **isomorfismo normativo** decorre da luta coletiva dos indivíduos de uma ocupação para definir as condições e métodos de seu trabalho, para estabelecer formas de controle sobre a produção e, uma base cognitiva e de legitimação para sua autonomia ocupacional, o que, nas palavras de Carvalho, Vieira e Goulart (2005), decorre da profissionalização que delimita e institui um conjunto de normas e procedimentos correspondentes a ocupações ou atividades específicas.

O Quadro 2, a seguir, relaciona os pilares da teoria institucional com os pressupostos e lógica dos isomorfismos coercitivo, mimético e normativo.

**Quadro 2 - Relação dos pilares da teoria institucional com os isomorfismos**

<b>Pilares da Teoria Institucional</b>	<b>Pressupostos</b>	<b>Tipos de Isomorfismo</b>	<b>Lógica</b>
Regulativo	Realista social	Coercitivo	Normas, leis e sanções constituem a base da legitimação institucional
Normativo	Conformidade	Normativo	Dimensão moral fundamentada no contexto social
Cognitivo	Social construcionismo	Mimético	Fundamentada na noção de compartilhamento, de comunidade de conhecimentos culturalmente difundidos e socialmente aceitos

Fonte: Fonseca e Meneses (2011).

O Quadro 2 permite a compreensão dos processos isomórficos, amparados no que os autores denominam pilares da teoria institucional. Verifica-se que cada tipo de isomorfismo ocorre em uma lógica distinta, muito embora não sejam excludentes entre si.

Fonseca e Meneses (2011) observam, acerca da mudança organizacional na perspectiva neo-institucional, que a nova estrutura sofre adaptações conforme os interesses dos atores, construídos e difundidos na organização. Logo, a institucionalização, de maneira natural, dar-se-ia com o desenvolvimento de práticas a partir da construção social, sob o pilar cognitivo, que se projetaria gradualmente nos pilares normativo e regulativo em direção à conformidade social.

Ao analisar as relações organizacionais e mecanismos institucionais, Mapurung, Correia-Lima e Holanda (2015, p. 270) afirmam que,

[...] com o passar do tempo, a dependência ambiental da estrutura organizacional demonstra a valorização de decisões e ações que são moldadas por um padrão tido como aceitável, correto, segundo a política existente no campo e a cultura



predominante, gerando o efeito da adequação às práticas institucionalizadas.

Decorre daí que uma organização é considerada legítima na medida em que seus meios e seus fins estão em conformidade com normas, valores e expectativas sociais (ASHFORT; GIBBS, 1990 *apud* MAPURUNG; CORREIA-LIMA; HOLANDA, 2015).

Por serem sistemas sociais complexos, as organizações sofrem influência e influenciam outras organizações a todo momento, sendo importante analisar como as organizações operam, como se adaptam e como influenciam o contexto e o ambiente em que atuam, questões estas que vêm sendo tratadas pelos estudos organizacionais desde a década de 1960 (MEDEIROS; ALVES; FARAH, 2015).

As semelhanças entre as organizações de um mesmo ambiente institucional tendem a aumentar de forma gradativa, de modo que o grau de isomorfismo constitui-se como uma capacidade de adaptação dinâmica, capaz de gerar flexibilidade nas respostas às mudanças mercadológicas por meio de uma aprendizagem orientada, implementando, além de *feedback*, mecanismos impulsionadores, tais como estratégia de desenvolvimento, planejamento de ações e desenvolvimentos organizacionais adequados (ALPAY *et al.*, 2008 *apud* MAPURUNG; CORREIA-LIMA; HOLANDA, 2015).

Silva e Mario (2015), citando DiMaggio e Powell (1983), afirmam que as organizações tendem a se parecer umas com as outras porque estão envolvidas em uma competição, não apenas por recursos e consumidores, mas também por poder político e legitimidade institucional, oportunidades sociais e econômicas. Com a prática do isomorfismo, as organizações inseridas em ambientes institucionais legitimam-se e obtêm recursos, de forma que as organizações se adaptam aos ambientes, não direcionadas por questões de eficiência, mas, por uma busca de legitimação.

Nessa lógica do isomorfismo institucional, seja ele coercitivo, mimético ou normativo, verifica-se que a incerteza também constitui uma força poderosa que encoraja a imitação. Quando as tecnologias organizacionais são insuficientemente compreendidas, quando as metas são ambíguas ou o ambiente cria uma incerteza simbólica, as organizações podem vir a tomar outras organizações como modelo (DIMAGGIO; POWELL, 2005; MELO *et al.*, 2015).

É neste contexto que atuam as editoras universitárias federais, especialmente quanto à comercialização de seus livros, uma vez que as

decisões governamentais não promovem a segurança para o campo, com as normatizações necessárias para a atividade.

### **2.1.2 O campo organizacional e o processo de institucionalização**

O cotidiano das pessoas é marcado por intensos e inúmeros contatos com diferentes tipos de organizações, como escolas, hospitais, clubes, universidades, restaurantes, supermercados, órgãos públicos, lojas, entre outros tipos.

O processo de institucionalização não é fruto da ação exclusiva de uma organização ou de um segmento de organizações, mas da ação e das relações entre diversas organizações diferentes (OLIVEIRA, 2007). Por isto, a noção de campo organizacional é mais adequada à compreensão deste processo do que noções como setor, uma vez que campo, segundo DiMaggio e Powell (2005, p. 76), compreende um conjunto de organizações que “constituem uma área reconhecida da vida institucional: fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzam serviços e produtos similares”. Em outras palavras, campo organizacional é aquele formado por organizações voltadas para um mesmo objetivo (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

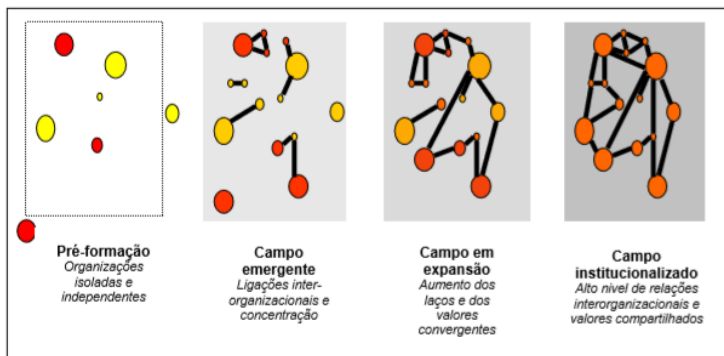
Trata-se de uma rede de relações formais e informais que vinculam as organizações. Vieira *et al.* (2007 *apud* OLIVEIRA, 2007, p. 30) “o definem como uma rede formada por várias organizações que mantém relações mútuas de dependência, que compartilham o mesmo sistema de valores e estão sujeitos ao mesmo sistema regulatório”.

O conceito de campo organizacional está associado à ideia de que “organizações sobrevivem ao darem atenção às ligações diretas e indiretas, objetivas e subjetivas, com atores que nem sempre controlam recursos materiais de interesse direto de uma organização” (CARVALHO; VIEIRA, 2003 *apud* OLIVEIRA, 2007, p. 31).

Para Oliveira (2007), a análise do campo e do processo de institucionalização implica na identificação das relações entre estas organizações e dos valores compartilhados, uma vez que o processo pode se apresentar em diferentes etapas, desde um campo em pré-formação, no qual as organizações apresentam poucas relações e atuam de maneira isolada e independente, até um campo institucionalizado, caracterizado por um elevado número de relações entre as organizações e valores fortemente compartilhados. Etapas intermediárias apresentam, em um estágio no qual o campo começa a se formar, o aparecimento de relações entre as organizações e um processo de concentração do campo. Em um

terceiro estágio, aparece um número maior de relações entre as organizações e o surgimento de valores convergentes, como mostrado na Figura 2.

**Figura 2** - Etapas do processo de institucionalização de um campo organizacional



Fonte: Vieira e Carvalho (2006 *apud* OLIVEIRA, 2007).

Observa-se que a institucionalização do campo editorial universitário público federal também passa por este processo, na medida em que o surgimento das editoras universitárias ocorreu de forma isolada, normalmente, com origem nas imprensas e/ou gráficas universitárias, estando ainda na fase de expansão do campo.

Bergue (2011) afirma que a organização é compreendida como tomadora de elementos simbólicos produzidos no campo institucional. O ambiente, nesse novo contexto teórico, desloca a noção de territorialidade e se orienta para o campo, espaço onde os valores são compartilhados e adentram as organizações a despeito de juízos morais ou racionais (GOULART *et al*, 2005). O ambiente institucional é constituído de dois conjuntos de elementos principais, que são os elementos técnicos e os elementos simbólico-normativos.

Para Bergue (2011) a teoria institucional enfatiza a orientação da organização para seu ambiente em busca daquilo que é considerado o sustentáculo central dessa vertente, a legitimidade perante os demais componentes do campo organizacional e, por extensão, do ambiente. Essa legitimidade para o autor, todavia, assenta-se predominantemente em elementos de natureza simbólica, que definem um padrão de comportamento, em detrimento de parâmetros de eficiência técnica da organização. A obtenção da legitimidade simbólica garante assim, ainda para esse autor, o *status* de instituição a uma organização. Nesses termos,

o que está na essência do processo de institucionalização (TOLBERT; ZUCKER, 1999) é a identificação e incorporação de elementos simbólicos produzidos no campo organizacional.

A noção de legitimidade tem, em Weber (2000 *apud* BERGUE, 2011), um marco conceitual de referência no âmbito dos estudos organizacionais, como sustentáculo da autoridade; a noção de legitimidade está associada à de reconhecimento.

Importante aspecto do processo de institucionalização é trazido de Meyer e Rowan (1992), quando citados por Bergue (2011, p. 172): “[...] a incorporação de elementos institucionalizados protege a organização de ter sua conduta questionada. A organização se torna, em uma palavra, legítima, e utiliza sua legitimidade para reforçar seu apoio e proteger sua sobrevivência”.

Para Vaz (2013), nos estágios iniciais de seus ciclos de vida, os campos organizacionais apresentam uma diversidade considerável em termos de abordagem e forma. No entanto, uma vez que um campo se torne bem estabelecido, há um impulso inexorável em direção à homogeneização.

DiMaggio e Powell (2005, p. 75), ao analisar os campos organizacionais fortemente estruturados, verificam que “esforços individuais para lidar racionalmente com a incerteza e com restrições geralmente levam, de maneira conjunta, a homogeneidade em termos de estrutura, cultura e resultados”.

Para Oliveira (2007), identificar estruturas de dominação implica em perceber a existência de organizações que funcionam como referência para as demais. Na medida em que o campo se torna mais denso, mais concentrado, o volume de informações com o qual as organizações têm que lidar também aumenta e as organizações compartilham a sensação de participarem de um empreendimento comum, de participarem de algo comum a todas elas.

Já, para DiMaggio e Powell (2005, p. 80), “a profissionalização da gestão tende a caminhar bastante próximo à estruturação dos campos organizacionais” e as categorias profissionais são, junto com o Estado, os principais atores institucionais.

Neste sentido, Tolbert e Zucker (2007) afirmam que a institucionalização é quase sempre tratada como um estado qualitativo, isto é, ou as estruturas são institucionalizadas ou não são. E que, em consequência, são negligenciadas importantes questões sobre os fatores determinantes das variações dos níveis de institucionalização, e como tais variações podem afetar o grau de similaridade entre conjuntos de organizações (TOLBERT; ZUCKER, 2007).

Com base na noção de que uma estrutura formal pode sinalizar comprometimento com padrões eficientes e racionais de organização, e, em decorrência obter aceitação social geral, Tolbert e Zucker (2007) constatam que os estudos de Meyer e Rowan (1977) especificaram três grandes implicações dessa noção. A primeira delas diz respeito ao fato de que “a adoção da estrutura formal pode ocorrer independentemente da existência de problemas específicos e imediatos de coordenação e controle relativas às atividades de seus membros” (TOLBERT; ZUCKER, 2007, p. 198). Nestes termos,

as organizações são levadas a incorporar as práticas e procedimentos definidos por conceitos racionalizados de trabalho organizacional prevaletentes e institucionalizados na sociedade. Organizações que fazem isto aumentam sua legitimidade e suas perspectivas de sobrevivência, independentemente da eficácia imediata das práticas e procedimentos adquiridos (MEYER; ROWAN, 1977, p. 340).

Os argumentos de Meyer e Rowan (1977) desafiaram os diversos aspectos dos, então, dominantes modelos causais de estrutura, questionando sobre os esforços teóricos e empíricos existentes destinados à conceitualização e medição de estruturas em termos gerais e abstratos, tais como, formalização, complexidade e centralização (HALL, 2004; TOLBERT; ZUCKER, 2007).

A segunda implicação analisada por Meyer e Rowan (1977) é a de que a avaliação social e a sobrevivência das organizações pode estar na observação das estruturas formais, em vez de estar nos resultados relacionados ao desempenho, ou seja, mesmo tendo baixo desempenho, agindo de forma ineficiente que, pela lógica, levariam-nas ao fracasso, as organizações sobrevivem (TOLBERT; ZUCKER, 2007).

Assim, o sucesso organizacional depende de fatores que vão além da eficiência na coordenação e controle das atividades de produção. Independentemente de sua eficiência produtiva, organizações inseridas em ambientes institucionais altamente elaborados legitimam-se e ganham recursos necessários a sua sobrevivência se conseguirem tornar-se isomórficas nos ambientes (MEYER; ROWAN, 1977, p. 352).

Finalmente, a terceira implicação apresentada no trabalho de Meyer e Rowan (1977) “foi que a relação entre atividades do dia-a-dia e os comportamentos dos membros da organização e das estruturas formais podem ser negligenciados” (TOLBERT; ZUCKER, 2007, p. 199). Assim,

na maior parte das vezes, as organizações formais estão frouxamente agrupadas [...] elementos estruturais estão apenas frouxamente ligados entre si e às atividades normais são frequentemente violadas, decisões não-implementadas, ou, se implementadas, têm consequências incertas, tecnologias são de eficiência problemática, e sistemas de avaliação e inspeção são subvertidos ou tornados tão vagos de modo a garantir pouca coordenação (MEYER; ROWAN, 1977, p. 342).

Tolbert e Zucker (2007) consideram que, ao traçar esta última implicação, Meyer e Rowan (1977) desvinculam estrutura formal e ação, e definem, implicitamente, que estruturas institucionais são aquelas que estão sujeitas a tal desvinculação. As autoras apontam uma ambiguidade no argumento fenomenológico de Meyer e Rowan (1977), na qual a própria definição de institucionalizado contradiz a alegação de que estruturas institucionais são passíveis de ser desvinculadas do comportamento. “Para ser institucional, a estrutura deve gerar uma ação” (TOLBERT; ZUCKER, 2007, p. 200).

Guarido Filho (2008), por sua vez, amplia o conceito de ambiente que, além de envolver aspectos técnicos e institucionais, substitui a ótica funcional e instrumental associada à racionalidade de abordagens tradicionais, por uma concepção relacional entre os atores sociais, que compartilham estruturas institucionais comuns, sob as quais se orientam as ações organizacionais (FONSECA; MACHADO-DA-SILVA, 2002). O conceito de campo organizacional, proposto por DiMaggio e Powell (1983), é provavelmente a representação mais difundida dessa mudança no nível de análise nos estudos organizacionais sob a ótica da perspectiva institucional. Em um campo organizacional, há tendência de conformidade com as características ambientais, promovendo o isomorfismo estrutural entre organizações.

Institucionalização, na concepção de Guarido Filho (2008, p. 30),

trata do processo pelo qual instituições são criadas, mantidas ou transformadas, ou ainda o processo pelo qual determinada ordenação social, entendida

como sistema de interação regularizado, é criada, mantida ou transformada, a partir de sua própria reprodução em práticas rotineiras dos agentes.

Ainda nas palavras de Guarido Filho (2008), existem duas perspectivas opostas na discussão do processo de institucionalização, a saber:

- a) a da coerção estrutural ou cultural, que assume o determinismo de entidades contextuais, institucionalizadas, regularizando o comportamento humano; e, por outro lado,
- b) a voluntarista, segundo a qual padrões institucionalizados são construções resultantes da intervenção de atores em prol de seus interesses.

Para Bergue (2011), a instituição é definida a partir das relações que estabelece com os demais atores do campo, de forma que institucionalizar algo – como, uma regra, um conceito ou uma tecnologia – é, portanto, tornar esse elemento parte inquestionável da organização. Um componente organizacional institucionalizado não somente incorpora-se e deixa de ser questionado, como passa a ser reproduzido, a fim de que opere como mecanismo de defesa da organização em relação a ameaças advindas do contexto, sob a forma de questionamentos em relação às práticas adotadas.

Organizações públicas, por suas dimensões, são, por vezes, constituídas de outras organizações. Essa condição é denominada por Bergue (2011) de meta-organização, que realça a organização como resultante das relações que extrapolam seus limites físicos e orgânicos.

No plano organizacional, Tolbert e Zucker (1999) propõem um modelo de três estágios para a institucionalização de uma estrutura, como forma de compreensão dos seus fatores determinantes.

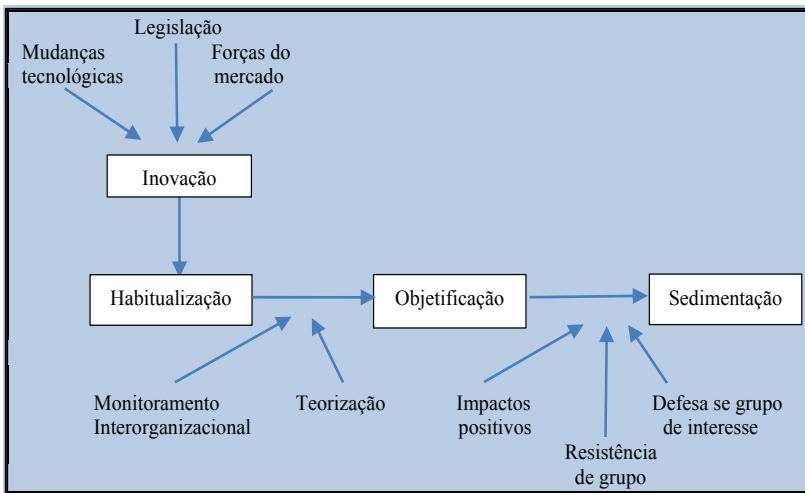
- a) O primeiro estágio denomina-se de **habitualização** e envolve o início da adoção de novas políticas desenvolvidas para a resolução de problemas. Essas políticas são formalizadas e implementadas de forma experimental, sendo o novo modelo avaliado e, na sequência difundido entre organizações similares. Nesta etapa, é comum que haja uma diversidade de métodos de implantação e formatos da nova estrutura, tendo em vista a construção e a adaptação próprias realizadas pelas organizações. Além disso, observa-se que o caráter experimental das inovações poderá tender ao fracasso, em razão da baixa consistência entre as organizações (TOLBERT; ZUCKER, 1999; FONSECA; MENESES, 2011);

b) O estágio seguinte, de **objetificação**, ocorre por meio da existência de consenso entre os decisores organizacionais sobre o valor da inovação e, conseqüentemente, caracterizando o interesse de outras organizações e de estudiosos na busca de consolidação teórica e social. A difusão da estrutura gera uma crescente pressão isomórfica ambiental e se expressa na criação de grupos de apoio que desempenham um papel de liderança na implantação de um projeto ou alcance de um objetivo (TOLBERT; ZUCKER, 1999; FONSECA; MENESES, 2011);

c) Por fim, a etapa de **sedimentação** refere-se à institucionalização total que se afigura na legitimidade da estrutura e sua perpetuação no tempo. Nesta fase, o novo modelo será incorporado culturalmente e defendido pelos gestores que evitarão a desinstitucionalização da prática. Para que isso ocorra, é imprescindível a atuação de grupo de apoio, reduzindo a oposição à nova estrutura e o surgimento de alternativas mais eficazes que poderiam oferecer resultados mais positivos às pessoas e às organizações (TOLBERT; ZUCKER, 1999; FONSECA; MENESES, 2011).

A Figura 3 mostra a representação dos processos inerentes à institucionalização, sugerida por Tolbert e Zucker (2007).

**Figura 3** - Processos inerentes à institucionalização



Fonte: Tolbert e Zucker (2007).



Na mesma linha de entendimento, Fonseca e Meneses (2011) destacam que, além dessas etapas, o processo de institucionalização pode ainda ser avaliado sob três dimensões, representadas pelos aspectos regulativos, normativos e cognitivos da mudança.

O Quadro 3 apresenta os pilares da análise institucional, como referidos por Fonseca e Meneses (2011) e Guarido Filho (2008).

**Quadro 3 - Pilares da análise institucional**

	Pilar		
	Regulativo	Normativo	Cognitivo-cultural
Base de Obediência	Utilidade	Obrigação Social	Tomado por afinidade Entendimentos compartilhados
Base de Ordem	Regras regulativas	Expectativas normativas	Esquemas constitutivos
Mecanismos	Coercitivo	Normativo	Mimético
Lógica	Instrumentalidade	Adequação	Ortodoxia
Indicadores	Regras Leis Sanções	Certificação Confiabilidade	Crenças comuns Lógicas de ação compartilhadas
Base de Legitimidade	Legalmente sancionada	Moralmente governada	Compreensível, reconhecível, culturalmente amparada

Fonte: Adaptado de Guarido Filho (2008, p. 19).

Como demonstrado no Quadro 3, a estrutura assenta-se sobre três pilares (regulativo, normativo e cognitivo), que não apenas enfatizam a natureza simbólica dos elementos institucionais, mas sua influência sobre o comportamento social, por meio do modo como estão implicados nas ações, relações e recursos (GUARIDO FILHO, 2008).

Entende-se que o campo editorial universitário federal encontra embasamento na teoria institucional e nos processos isomórficos, os quais permitem sua análise e compreensão. A pesquisa procura identificar as etapas da institucionalização presentes no campo.

Na seção seguinte, passa-se a abordar o campo universitário, sua estrutura administrativa e desafios postos aos gestores.

## 2.2 A GESTÃO NO CAMPO UNIVERSITÁRIO

Inicia-se a fundamentação desta seção com a afirmativa de Melo (2002, p. 30) quanto ao relevante papel das universidades: “a universidade é, reconhecidamente, uma das instituições mais importantes da sociedade contemporânea, especialmente quando se consideram as exigências das economias globalizadas para o mercado de trabalho”.

Encontra-se em Wanderley (2003, p. 11) o conceito de universidade. O autor afirma que

[...] a universidade é um lugar - mas não só ela - privilegiado para conhecer a cultura universal e as várias ciências, para criar e divulgar o saber, mas deve buscar uma identidade própria e uma adequação à realidade nacional. Suas finalidades básicas são o ensino, a pesquisa e a extensão. Ela é a instituição social que forma, de maneira sistemática e organizada, os profissionais, técnicos e intelectuais de nível superior que as sociedades necessitam. Situa-se na esfera da superestrutura, dentro da Sociedade Civil, mantendo vínculos com a Sociedade Política e a base econômica. Serve normalmente à manutenção do sistema dominante, mas pode também servir à transformação social.

MORITZ *et al* (2012, p. 235) citam Meyer (1988), o qual considera que a universidade, por suas características peculiares, deve ser administrada com diferenciação das outras organizações, pois,

na prática, percebe-se que a administração de uma organização universitária é algo bastante distinto da administração de uma indústria têxtil, de uma organização bancária, ou mesmo de uma mera instituição pública prestadora de serviços. Nesta perspectiva, a habilidade e o domínio de técnicas administrativas, largamente utilizadas nas empresas, tornam-se inadequadas e ineficazes à realidade universitária.

Já, de acordo com Schlickmann (2013, p. 44), as organizações são o principal objeto da administração, sendo as organizações definidas enquanto “[...] sistemas sociais cuja prioridade de atenção para a consecução de uma meta específica é considerada como característica que a distingue de outros sistemas”.

Ribeiro (2014, p. 13), por sua vez, destaca que o sucesso de uma organização ou instituição depende de sua capacidade de adaptação em seu ambiente social e também a capacidade de responder aos desafios e exigências de um mundo globalizado. Neste sentido, afirma ainda a autora que “a universidade é uma instituição social, que precisa perceber as

ameaças e intervir, adotando estratégias de sobrevivência e modernização diante dos desafios, os quais impõe a sociedade do conhecimento”.

Ainda para Ribeiro (2014, p. 2), em um contexto de rápidas mudanças, o conhecimento não é mais um conceito estático, secular e universal.

Assim, a universidade tem sido pressionada a se adequar às mudanças advindas do seu tecido social, sejam fundamentadas em recomendações de agências internacionais ou por força de dispositivos legais nacionais ou locais. O fato é que a gestão da universidade, hoje, é marcada por uma série de desafios, os quais são configurados como compromissos da instituição tanto em termos educacionais como em termos sociais.

Corroborando com tal posicionamento, Burigo, Jacobsen e Wiggers (2016) afirmam que a gestão das universidades, dada a sua complexidade, configura-se como permanente desafio. Citando Meyer e Lopes (2015), tem-se que a administração das universidades, além da racionalidade necessária, requer também abordagens com sensibilidade para reunir e utilizar seus diversos recursos, de forma criativa e inovadora, sabendo equilibrar o uso da razão, com aspectos subjetivos, como a intuição e valores éticos fortemente presentes nas ações humanas.

Acreditamos que a ação da gestão no contexto universitário perpassa também pela concepção que temos de universidade. Como concebemos a universidade no processo de desenvolvimento da sociedade, é fundamental para as diretrizes de desenvolvimento do processo de gestão. Por outro lado, esta universidade que concebemos não é uma folha ao vento. Ela é sustentadora e ao mesmo tempo opositora da sociedade onde está inserida, pois é uma instituição atípica, podendo pensar além das raízes da razão, como uma instituição social (BURIGO; JACOBSEN; WIGGERS, 2016, p. 70).

Souza (2009) recorda Etzioni (1989) que considera as universidades como organizações do tipo normativo, e afirma que o poder está fundamentado na existência de um consumo a respeito dos métodos utilizados e dos objetivos a perseguir. Para Souza (2009), a universidade é uma organização altamente complexa, resultado de um sistema

diversificado e de uma estrutura organizacional fragmentada, propiciando, na prática administrativa, um número incontável de interfaces e confrontos entre seus participantes.

Acerca dos desafios a que são submetidas as universidades, Ribeiro (2014) destaca alguns deles, quais sejam:

- a) processo decisório e forma de participação por meio de colegiados representativos dos seguimentos da universidade;
- b) autonomia universitária, como decorrência lógica dos próprios objetivos e da missão da universidade;
- c) dimensão política da universidade, com fundamentos nas próprias leis de funcionamento e forças específicas que se mobilizam para realizar ou reagir a mudanças;
- d) performance institucional, que significa responder com agilidade às demandas efetivas da sociedade;
- e) controle institucional e social, que significa que ela deve prestar contas à sociedade e criar mecanismos para que isso se torne efetivo, por meio de seus órgãos colegiados, consultivos e deliberativos;
- f) indicadores qualitativos e quantitativos, ou seja, promover avaliação e transparência de seus dados, relatórios e realizações;
- g) financiamento, como forma de manter sua sustentabilidade;
- h) perspectiva de longo prazo, como uma forma de construir parâmetros de sustentabilidade e gestão de risco para médio e longo prazo; e,
- i) diversidade.

O autor arremata seu posicionamento: “pois a universidade é um *locus* de conflito, onde a produção do saber exige o cultivo de ideias que transitem entre a dúvida e o dogma” (RIBEIRO, 2014, p. 4).

Encontra-se convergência entre as afirmativas de Etzioni (1989 *apud* Souza, 2009), Souza (2009) e Ribeiro (2014) e a teoria institucional, vista na Seção 2.1, principalmente, quando se observa o campo universitário estar apoiado no pilar institucional normativo, citado por Fonseca e Meneses (2011).

Burigo, Jacobsen e Wiggers (2016), amparadas nos estudos de Chauí (1999), concebem a universidade como uma instituição, visando a compreender o seu papel social, e sua inter-relação com a sociedade em que está inserida, tendo a formação como sua essência. A universidade como instituição social aspira à universalidade (CHAUÍ, 1999; BURIGO; JACOBSEN; WIGGERS, 2016).

Uma organização difere de uma instituição por ser definida por uma prática social determinada por suas ferramentas e funções, ou seja,

está referida a um conjunto de meios administrativos particulares para a obtenção de um objetivo particular. Já, as instituições sociais dizem respeito às práticas sociais que perduram por meio do tempo pela adesão que encontram na maioria dos membros da sociedade, por possuírem objetivos entendidos enquanto comuns pela sociedade a qual pertencem (CHAUÍ, 1999; BURIGO; JACOBSEN; WIGGERS, 2016).

A universidade, como compreendida por Chauí (2003), sempre foi uma instituição social, que exprime a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo, fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, com autonomia perante outras instituições sociais, estruturada por ordenamentos, regras, normas e valores de reconhecimento e legitimidade próprios. Por outro lado, a visão organizacional da universidade produz o que Chauí (1999) chamou de universidade operacional, ou seja, uma organização voltada para si mesma enquanto estrutura de gestão e de arbitragem de contratos.

Chauí (2003, p. 7) complementa, afirmando que

regida por contratos de gestão, avaliada por índices de produtividade, calculada para ser flexível, a universidade operacional está estruturada por estratégias e programas de eficácia organizacional e, portanto, pela particularidade e instabilidade dos meios e dos objetivos.

Importante salientar que o posicionamento de Chauí (2003) apresenta-se como uma crítica a este modelo, em que as universidades passam a ser tratadas como organizações, isto é, passam a ser compelidas a operar na lógica de alcance de resultados, objetivos e metas pré-estabelecidas.

Neste sentido, a concepção de instituição apresentada por DiMaggio e Powell (1983, 2005) em seus estudos acerca da teoria institucional diferencia-se da ideia de instituição social, discutida por Chauí (2003).

No contexto atual, outros desafios às universidades devem ser enfrentados (RIBEIRO, 2014), tais como:

- a) a necessidade de sobrevivência, de novos caminhos e de crescimento;
- b) a necessidade de superar as condutas e os modelos conservadores de planejamento para acompanhar as exigências do mundo do trabalho;

c) a necessidade de criar mecanismos eficientes nos programas institucionais;

d) o acompanhamento da rápida evolução das políticas de governo sejam nacionais ou advindas de agências internacionais.

Em complemento a esse entendimento, Ribeiro (2014, p. 4) afirma que “a educação superior enfrenta na atualidade novas exigências do contexto econômico e social e, por isso, necessita adaptar-se a tais transformações. [...] necessita assumir uma posição proativa em relação ao seu governo e à sua gestão, assim como à sua posição no sistema de que é parte”.

Os ensinamentos de Ribeiro (2014) retomam, portanto, a discussão quanto às transformações pelas quais as universidades estão passando, e neste contexto estão as editoras universitárias e seus processos para a comercialização e distribuição de suas publicações.

Santos (1999 *apud* SAMPAIO; LANIADO, 2009) discute os parâmetros da complexa situação em que se defronta a universidade hoje e aponta dificuldades para a própria definição de suas funções sociais. Por serem múltiplas, elas geram antagonismos de difícil compatibilização. Sampaio e Laniado (2009) afirmam, ainda, que, pela sua capacidade de inovar e pelas estratégias que assumem, as funções sociais da universidade formam os seus limites da capacidade de mudança e são, hoje, o tema central de uma abordagem sociológica e gerencial dessa instituição. Afinal,

as transformações exigidas por qualquer esforço de modernização não requerem, apenas, impactar o plano objetivo dos fenômenos sociais, ou seja, não se limitam a mudanças nos sistemas que estruturam a vida em sociedade ou o padrão de autoridade, a reordenação da divisão do trabalho, as novas tecnologias e linguagens comunicativas, a incorporação de novos métodos de controle ou de novos atores no processo de decisão. Requer, sim, de forma crucial, mudanças de crenças, percepções e atitudes por parte dos indivíduos e grupos que podem influir, negativa ou positivamente, na produção e aceitação de novas formas de agir. Reconhecendo que um processo de modernização é complexo e não linear, torna-se evidente a relevância do papel que os diferentes atores ocupam em relação a inovações (SAMPAIO; LANIADO, 2009, p. 171).

Dentre os tantos desafios citados anteriormente a que são submetidas as universidades e seus gestores, imprescindível destacarem-se as constantes necessidades de ajustes de metas e objetivos, em decorrência de cortes orçamentários. “O orçamento das universidades federais é submetido a regras rígidas de planejamento, a ponto de prejudicar a gestão de recursos e a organização de agendas para solucionar problemas de infraestrutura” (ANDIFES, 2012, p.1), em síntese, esse é o principal problema enfrentado pelas instituições de ensino superior federais, segundo o secretário-executivo da Associação Nacional dos Dirigentes das Universidades Federais (Andifes), Gustavo Henriques de Souza Balduino.

Ademais, outros aspectos são apontados por Souza (2009, p. 78), relativos aos problemas do corporativismo e de um individualismo exacerbado, fatores estes que “reduzem o potencial inovador e criativo dessas agências que, paradoxalmente, são parte do nervo central de transformação do mundo social por meio da educação, do conhecimento e da ciência”. Em complementação, Souza (2009, p. 78) afirma haver

ainda a questão que diz respeito à renovação dos modelos administrativos da gestão universitária, que articulam pólos opostos que se estendem desde as críticas ao extremo da burocratização, a fragmentação departamental na organização do trabalho e os mecanismos de participação e decisão colegiados, até a autonomia como princípio acadêmico-administrativo para melhorar a própria racionalidade administrativa, a eficiência na alocação dos recursos, na qualificação de pessoal etc.

Retomando aos estudos de Ribeiro (2014), verifica-se que, conforme descrito por ele, o sucesso da uma instituição de ensino superior, seja pública ou privada, depende de sua habilidade de adaptação ao mundo em mudanças, de sua habilidade em perseguir seus objetivos para contribuir com desenvolvimento e persistir nos compromissos firmados com a sociedade. Ainda para esta autora, cabe à universidade adquirir e por em prática competências acadêmicas e administrativas, de maneira que as competências acadêmicas exigem a capacidade de realizar atividades de ensino, pesquisa e extensão e as competências administrativas exigem a capacidade de gestão. “É a integração destas competências que vão dar sustentação e sobrevivência à universidade no mundo contemporâneo” (RIBEIRO, 2014, p. 13).

O formato da gestão universitária é desenhado nos Estatutos, a partir do que está posto na missão, nos objetivos e finalidades da instituição, certamente levando-se em consideração as rápidas mudanças ocorridas no campo político, social, econômico e cultural (RIBEIRO, 2014).

Martens (2016) afirma que as universidades são organizações *sui generis* que apresentam características paradoxais, de organizações complexas e singulares. A autora relaciona em seu trabalho estudiosos do tema os quais definem a singularidade das universidades. São eles: Baldrige (1971), Cohen e March (1974), Weick (1976), Baldrige e Deal (1983), Mintzberg (1994), Jarzabkowski e Fenton (2006), Hardy e Fatchin (2000) e Meyer (2007).

Como afirmado por Nagle (1995 *apud* MARTENS, 2016), descrever as universidades transformou-se em um desafio que reflete toda a sua complexidade, bem como a diversidade de seus modelos e princípios. Além disso, esta singularidade afeta a estrutura e a funcionalidade das organizações educacionais, influenciando também a sua gestão que “[...] deve ser mais adequada às especificidades deste tipo de organização” (MEYER; SERMANN; MANGOLIM, 2005, p. 3).

Martens (2016) lembra, ainda, a citação de Agostinho (2003), para o qual há duas características básicas no desenvolvimento dos sistemas complexos, sejam elas a adaptação e a aprendizagem. Assim, adaptar-se significa que “[...] o sistema é capaz de ajustar seu comportamento a partir do que consegue perceber sobre as condições do seu meio ambiente e sobre seu desempenho” (AGOSTINHO, 2003 *apud* MARTENS, 2016, p. 34), conquanto, aprendizagem trata de “[...] qualquer modificação de longa duração no comportamento devido à experiência” (PLOTKIN, 1994, *apud* MARTENS, 2016, p. 34).

Outro raciocínio, que revela a complexidade das universidades, é aquele encontrado nos estudos de autores, como March e Simon (1958), Cyert e March (1963), Baldrige (1971), Pettygrew (1973) e Pfeffer (1981), que consideram as organizações educacionais um sistema político, no qual, em escala relativamente menor, as universidades, em especial, constituem-se no reflexo do sistema político vigente na sociedade. Este pensamento é mais bem compreendido no pensamento de Baldrige (1983), quando se refere às universidades como instituições atípicas, que se diferenciam das organizações empresariais cujo objetivo é apenas o lucro. Todavia, como dito por Baldrige (1983), as organizações acadêmicas também não são como instituições públicas que agem somente de acordo com a lei (MARTENS, 2016).



Neste sentido, entende-se que o ambiente complexo, a influência do ambiente em que atuam, assim como de muitos atores presentes no processo, permitam conceber-se o conjunto de universidades como campo universitário, divididos nos segmentos público e privado. No presente estudo, delimita-se a pesquisa ao segmento público - espaço de atuação das editoras universitárias federais.

Do ponto de vista de Ribeiro (2014), a gestão universitária assume um papel central para que diversos objetivos e compromissos com a sociedade sejam atingidos. Assim, a Figura 4, a seguir, demonstra os compromissos das universidades federais brasileiras, no contexto da gestão.

**Figura 4** - Compromissos da gestão universitária das universidades federais brasileiras



Fonte: Ribeiro (2014).

O êxito da gestão para que tais objetivos sejam atingidos está diretamente relacionado à autonomia universitária. Quanto ao assunto, recorda-se que a Constituição Federal do Brasil prevê, no Artigo 207, que “as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial [...]” (BRASIL, 1988). Ribeiro (2014, p. 12) entende ser este

[...] um direito legalmente fundamentado, mas, ao que parece, a ineficiência e pouca garantia do direito à autonomia plena demonstra uma universidade em crise, porque esta ainda não

consegue caminhar sozinha com seus pares, tal como está posto na letra da Lei.

Em verdade, a modernização das universidades públicas brasileiras foi objeto central da reforma universitária, em 1968 e, desde então, retorna constantemente entre as questões relativas à reforma do Estado e o debate sobre a reforma do sistema universitário brasileiro (SAMPAIO; LANIADO, 2009). Considera-se, pois, que instituição universitária, em particular a pública, defronta-se com a necessidade de romper com o atual modelo que a enrijece, mas ainda para esses autores, o enfrentamento desse desafio requer transformações profundas e não ações parcelares.

Desde meados do século XX, o mundo questiona e discute a universidade como, talvez, nunca o tenha feito antes. São vários os aspectos questionados e discutidos, inclusive até a própria pertinência das universidades no mundo atual (SOUZA, 2009). Os questionamentos ganham ainda mais força quando se fala em custos e gastos públicos, já que as finanças públicas tornaram-se cada vez mais limitadas, complexas e problemáticas (DIAS, 2003 *apud* SOUZA, 2009).

As instituições que compõem os sistemas de educação em todo mundo são muito numerosas e apresentam características muito diversas. Esses sistemas incluem as universidades, e outras instituições de ensino, mas são, de fato, as universidades e os seus sistemas que lideram, direta ou indiretamente, as atividades dos grandes Sistemas de Educação. Têm então as universidades, a tarefa de se planejar, de se renovar sempre e também de ajudar os outros sistemas, as próprias nações e Estados, a encontrarem os melhores caminhos (SOUZA, 2009, p. 33).

A respeito dos sistemas de educação no Brasil, tem-se que as universidades federais fazem parte do Sistema Federal de Ensino Superior, que é regido pela Lei de Diretrizes e Bases - LDB (Lei nº 9.394/1996) - e pelos Decretos nº 9.005/2017 e nº 9.235/2017 (BRASIL, 1996, 2017b, 2017c). O Decreto nº 9.005/2017 (BRASIL, 2017b) “aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Educação [...]”. Já, o Decreto nº 9.235/2017 (BRASIL, 2017c) “dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de

educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino” (BRASIL, 2017c).

A partir da reforma universitária de 1968, com a extinção das Faculdades, as universidades adquiriram a estrutura departamental (BRASIL, 1968). Sendo a comunidade universitária formada pelo corpo docente, corpo técnico-administrativo e corpo discente (SOUZA, 2009).

Nas universidades, como estudado por Meyer e Meyer (2013), e citado por Martens (2016), o tema gestão das universidades tem gerado polêmica e promovido debates internos e externos, já que se tornou comum a procura pelo aumento do nível de eficiência e efetividade das organizações acadêmicas. Pois,

[...] para alguns a necessidade de garantir a sobrevivência da organização é a principal estratégia, para outros a busca por eficiência e lucratividade, com a adoção de modelos corporativos, ocorre à custa de uma baixa qualidade de educação (MEYER; MEYER, 2013, p. 5).

Neste sentido, têm sido utilizados pelos gestores universitários, de acordo com Meyer e Meyer (2013), modelos empresariais generalistas na tentativa de melhorar o desempenho organizacional, fenômeno que foi denominado *managerialism*. Disseminado pelo sistema capitalista e utilizado com frequência pelas empresas, estas metodologias não foram ajustadas à complexidade inerente às organizações acadêmicas, podendo causar, portanto, inúmeras divergências (MEYER; MEYER, 2013).

Aponta Deem (2011), citado por Martens (2016), que o *managerialism* representa uma maneira de tentar impor as técnicas gerenciais empresariais, promovendo a concorrência, a mercantilização do público e o controle da eficácia e da efetividade, medindo resultados e performances individuais e da equipe. Ademais, Martens (2016) encontra também em Deem (2011), o sentido de que se trata de uma tentativa de alterar o regime e a cultura das organizações assemelhando-as ao setor privado, voltado, majoritariamente, ao lucro.

Como já analisado, as universidades são organizações complexas em que o conhecimento é criado, e, quando se trata de universidades públicas, os efeitos desta complexidade se potencializam, já que elas estão sujeitas às exigências da própria gestão pública.

Neste contexto, ressalta-se a dependência administrativa pública, submetida à copiosa legislação e, por conseguinte, à falta de gestão

autônoma. Diante da pressão gerada por um ambiente cada vez mais competitivo, globalizado e tecnológico, cresce a preocupação com a eficiência e eficácia nas organizações universitárias (MAGIONI; PASCUCI; MEYER, 2014, p.2).

Para Martens (2016), as organizações públicas, com suas características particulares de rotina e gestão, despertam a atenção em relação aos problemas e desafios a que são comumente submetidas, exigindo a aplicação de sistemática específica de gestão que esteja alinhada ao seu contexto.

Tem-se aí a denominada Administração Pública, que, no Brasil e no mundo, vem percorrendo uma longa história. É importante conhecer que, no Brasil, foi a partir do governo de Getúlio Vargas, que ocorreu a efetivação das reformas públicas por meio da estruturação do aparelho do Estado, da implantação da teoria burocrática nos moldes de Weber e da criação do Departamento de Administração do Setor Público (DASP). Estas medidas visavam, em especial, a suprimir a administração do tipo patrimonialista, que, até então, predominava, fazendo prevalecer a profissionalização do setor (MARTENS, 2016, p. 29).

Neste sentido, Bergue (2011, p. 229) considera que “as transformações na administração pública brasileira se desenvolvem em processo contínuo, mas se acentuam em ciclos”, e não fogem deste cenário as universidades públicas. Assim, na concepção de Bergue (2011, p. 259), a nova administração pública pode ser compreendida,

como um complexo conjunto de diretrizes estruturantes de um modelo de Estado e de administração pública baseada em pressupostos e conceitos que se desdobram, para fins de incidência instrumental sobre a realidade, até o nível das políticas (programas) e tecnologias gerenciais.

No que se refere à perspectiva patrimonialista de gestão pública, Bergue (2011, p. 233) destaca que o aspecto mais proeminente na administração pública “é a dificuldade de alguns gestores em definir

precisamente os limites de fronteira entre o público e o privado, diferenciando o patrimônio público do patrimônio do governante”.

Conforme relatado por Souza (2009), as principais críticas à administração pública burocrática são: centralização; verticalização das estruturas; ênfase na posição e não na pessoa; privilégio da norma em detrimento da busca de resultados; e lentidão do processo decisório. Diante desse quadro, na segunda metade do século XX, a gestão pública passou a exigir uma forma de administrar mais ágil, surgindo, assim, a chamada administração gerencial.

No modelo gerencial, o controle deixaria de ser apenas um controle burocrático de procedimentos, realizado pelo próprio administrador e por órgãos de controle interno e externo e evoluiria para: Controle de resultados, a partir de indicadores de desempenho estipulados nos contratos de gestão; Controle contábil de custos, que pode ser entendido como o elemento central do controle de resultado; Controle por quase-mercados ou competição administrada; e Controle social, pelo qual os cidadãos exercitam formas de democracia direta (SOUZA, 2009, p. 39).

Martens (2016) afirma também que, seguindo este raciocínio, Bergue (2011) explica que a administração pública está mais relacionada com a função gerencial, focada na gestão da coisa pública, sendo direcionada ao atendimento da sociedade e do interesse público, tanto que determinados aspectos expressam seu significado como as formas de poder, o senso de continuidade e a reserva de espaço de atuação em relação a bens e serviços. Já, Denhardt (2012) expõe que muitos autores consideram parecidos o comportamento dos indivíduos das organizações públicas e o das privadas, o que leva a crer que esta abordagem mais genérica e interdisciplinar significa utilizar os ensinamentos da área privada para a pública. Em geral, isso ocorre em função da similaridade dos interesses básicos, ou seja, tratar de problemas relacionados à autoridade, poder e comunicação. Além do mais, respeitando as diferenças, a busca por tornar as organizações mais eficientes continua a abrigar interesse nos estudos dos teóricos da administração (DENHARDT, 2012).

De acordo com Ribeiro (2017), a universidade tem sido posta em xeque por diversas razões, entre elas: forças externas advindas de organismos transnacionais, do mercado competitivo e do Estado

controlador, que a pressionam fortemente; e também, de forças internas relacionadas à governança acadêmica.

[...] Parte de sua história tem sido a de um aprendizado em relação a como se adequar a seu tempo, ou seja, de como reconfigurar sua gestão para se ver alinhada ao modelo político, econômico e cultural de seu contexto. Há a necessidade de buscarmos novas formas de gestão para esta instituição, com estruturas mais flexíveis, processos decisórios mais ágeis, menos burocracia e liderança mais efetiva (RIBEIRO, 2017, p. 358).

Entretanto, segundo Ribeiro (2017), a universidade, em especial a pública, não precisa se servir do expediente da organização, cujos padrões estruturais, tanto dos professores quanto dos comportamentos, se enquadram nos modelos e paradigmas da gestão empresarial. Muito embora o jogo de forças no campo universitário seja uma constante.

Outra forma de ver a gestão universitária é partir da perspectiva de que ela pode ser influenciada tanto por fatores internos quanto por fatores externos, conforme analisa Ribeiro (2017, p. 362). Ainda o autor traz aspectos influentes na gestão universitária, quais sejam, “os político-institucionais, os econômicos e os culturais” e exemplifica com diversas características:

- a) o que se refere aos aspectos político-institucionais: visão empreendedora; sistemas de informação (SI); a reforma de governo e a narrativa da nova gestão pública (gerencialista); métodos de gestão. *Balanced Scorecard*; mapa de rede de impactos; práticas gerenciais empresariais e racionalidade na gestão universitária; dispositivos de vigilância, controle e adrestamento (*dressage*) de prática docente; institucionalização da responsabilidade social universitária.
- b) Quanto aos aspectos econômicos: a investigação científica e a inovação educacional de base tecnológica; perspectiva de competitividade; incorporação da missão de apoio ao desenvolvimento econômico; implantação de Parques Tecnológicos, cujo objetivo é estreitar as relações universidade-empresa; produção e comercialização das patentes universitárias; formação empresarial de estudantes.
- c) Os aspectos culturais: o planejamento; a gestão implica liderança e habilidade gerencial; valores culturais facilitam ou não um processo de mudança na gestão; as influências de uma

gestão empresarial profissional no clima organizacional; o ambiente externo de mudança e orientações de organismos transnacionais.

Analisando os aspectos que influenciam a universidade fica evidenciado que se torna uma instituição a serviço do mercado. A universidade, não somente do setor privado, mas também do setor público passa a ser compelida a adotar conceitos e procedimentos próprios da lógica economicista (RIBEIRO, 2017).

Souza (2009, p. 105) complementa a ideia afirmando que

A crescente percepção da complexidade e da interdependência dos fenômenos sejam eles econômicos, sociais ou ambientais, exige maior grau de articulação entre diferentes saberes, tanto no interior da academia, quanto entre saberes científicos e outros saberes presentes na sociedade.

Ribeiro (2017) destaca outro elemento que influencia na gestão universitária: os condicionantes culturais, que dizem respeito à forma como a instituição se percebe no contexto social e educacional, com vistas a delinear a estrutura e o funcionamento de sua própria gestão e a sua política universitária de ensino, pesquisa e extensão.

A gestão universitária é delineada por documentos institucionais, os quais estabelecem o viés da política institucional, como é o caso do Regimento Geral, o Estatuto, o Plano de Desenvolvimento Institucional e o Planejamento Estratégico, ou, ainda, como muitas instituições costumam chamar, o Plano de Gestão ou Plano de Trabalho. Quem elabora os documentos institucionais o faz com marcas de uma ideologia que exerce certa influência nas tomadas de decisão, ou seja, é a identificação de valores grupais (RIBEIRO, 2017, p. 364).

Com relação ao planejamento estratégico, por exemplo, Moritz *et al* (2012) afirmam que a tentativa de implantá-lo nas universidades, muitas vezes, resulta em ações fracassadas, em virtude da resistência enraizada na cultura organizacional no sentido de não aderir/compreender as mudanças. Os autores afirmam que “o sucesso da implantação do

planejamento depende de mudança do modelo mental nas instituições” (MORITZ *et al*, 2012, p. 240).

Neste sentido, mudar passa a ser fundamental para que as organizações de modo geral sobrevivam. Nogueira (2003) é citado por Moritz *et al* (2012, p. 240) quando reportam a dificuldade em aderir às novas estratégias, referindo-se a esse fato como ‘sofrimento organizacional’.

Creio ser possível associar a este quadro a ideia de ‘sofrimento’, entendendo-a como uma metáfora que sugere a presença de um quadro de ineficácia generalizada, no qual o futuro ficou embaçado, a comunicação está truncada e as decisões são absurdamente custosas e poucos eficazes; por extensão, o clima nas organizações fica marcado pela angústia e pela insatisfação. Trata-se de um quadro que não anuncia o caos nem a impossibilidade de êxito, mas que convulsiona a vida cotidiana, as consciências individuais e as culturas organizacionais.

Moritz *et al* (2012) contextualizam esse “sofrimento” relacionando-o com a necessidade de enfrentamento de modo positivo, por meio da adoção de novos hábitos e procedimentos, com um quadro de pessoal de visão abrangente, entendendo os aspectos que precisam ser mudados para a continuidade organizacional. Ao mesmo tempo, relacionam a necessidade de que as informações sejam plenamente compreendidas pelos sujeitos, especialmente em atuação em organizações complexas, como é o caso das universidades. A mudança pode ser vista como um processo organizacional contínuo.

Os estudos de Sampaio e Laniado (2009, p. 171) revelam que

os obstáculos à modernização engendram um conjunto de significados diferentes para os atores, compondo um mosaico em que as mudanças de fundo são as que sofrem fortes resistências, permanecendo a ação organizacional limitada a intervenções tópicas, que não se defrontam com as tensões e os conflitos mais significativos desta complexa estrutura organizacional — a universidade pública. Pode-se dizer que a ação voltada para a institucionalização de uma prática modernizadora requer considerar o grande peso do



fator humano — cultura e mentalidade — que pode se tornar óbice a mudanças.

Dois aspectos centrais são acrescentados por Sampaio e Laniado (2009) e devem ser levados em conta quando são iniciados esforços de modernização: a mudança de mentalidade dos envolvidos e a capacidade de participar em processos decisórios mais consensuais. As autoras destacam que tais aspectos exigem tempo e habilidade política, envolvendo esforços prolongados e contínuos para o rompimento com práticas instituídas de caráter limitador, e que

Há de se considerar, também, compromissos com a mudança de longo prazo para influenciar as condutas dos sujeitos que atuam nas mais diversas instituições. Essas considerações tornam-se particularmente relevantes para uma instituição universitária pública que tem o papel de gerar saber e conhecimento que contribuam para provocar transformações na própria sociedade em que está inserida (SAMPAIO; LANIADO, 2009, p. 171).

Meyer e Lopes (2015) trazem o entendimento de Stacey (2010) quanto à disseminação de princípios inspirados no capitalismo liberal, por parte das escolas de administração de empresas, com abordagens racionais e reducionistas que buscam a máxima eficiência e lucratividade. Ao mesmo tempo, referem que “a institucionalização dessas práticas nas universidades pode ser atribuída à influência dos modismos gerenciais [...] bem como ao isomorfismo (MEYER; ROWAN, 1977) decorrente de tais influências” (MEYER; LOPES, 2015, p. 42).

Para Meyer e Murphy (2000), a escolha e a efetiva viabilização de modelos, em qualquer instituição universitária, está condicionada às competências e habilidades do gestor para administrar os problemas e desafios trazidos pelo contexto atual, atendendo às novas expectativas e demandas por meio de formas diversificadas e inovadoras de prestação de serviços. Os gestores devem se concentrar na competência gerencial, desenvolver o profissionalismo e as necessárias habilidades administrativas exigidas pelo contexto de mudanças, no intuito de um melhor desempenho institucional (RIBEIRO, 2014).

De acordo com Meyer e Murphy (2000), dentre as principais habilidades necessárias para os gestores universitários enfrentarem os novos desafios, destacam-se:

- a) Visão de futuro – É essencial ter uma direção clara do futuro que se pretende construir;
- b) Disposição para mudança – É essencial que o gestor universitário esteja preparado para mudanças, adequando sua instituição a uma nova realidade;
- c) Domínio e uso da tecnologia – O gestor universitário deve conhecer as tecnologias disponíveis, para seu próprio benefício e para o bom desempenho acadêmico e administrativo da Instituição;
- d) Visão estratégica – A partir desta habilidade o gestor universitário pode construir o futuro com base no alinhamento das oportunidades no ambiente externo e da capacidade interna, identificando novas oportunidades, tomando decisões estratégicas, implantando-as e avaliando a sua eficácia ao longo do tempo;
- e) Capacidade de decisão – Um dos problemas centrais da gestão é a decisão. O gestor universitário deve desenvolver a habilidade de selecionar as informações e criar bases mais racionais para tomadas de decisão, agilizando o processo e facilitando as ações decorrentes da decisão;
- f) Empowerment – É a habilidade que o gestor universitário mais deve fazer em seu cotidiano: delegar competência e capacidade de decisão e ação;
- g) Empreendedorismo – Os gestores universitários devem ser ousados, implicando na coragem de assumir riscos e desafios decorrentes de suas ações;
- h) Gerência de informações – é extremamente importante para o administrador universitário saber utilizar as informações privilegiadas, selecionar informações advindas do ambiente externo e interno de forma a entender o contexto onde atua a instituição, identificando as melhores estratégias que permitirão a instituição atingir posição mais destacada no contexto onde atua;
- i) Participação – O gestor universitário deve desenvolver a habilidade de saber selecionar as pessoas certas para a discussão dos problemas, buscando sua participação na análise do problema, na decisão acerca de sua solução, além de envolvê-las em sua implementação.

Do exposto, é possível afirmar, com base no entendimento de Schuch *et al* (2005), as universidades demandam estruturas, sistemas e métodos diferenciados daqueles desenvolvidos nas burocracias

tradicionais. Seus dirigentes, além das competências para gestão, comuns às demais organizações, necessitam de conhecimentos, habilidades e atitudes inerentes a sistemas políticos, porque a universidade é muito mais um sistema político do que uma organização burocrática. Ademais, a instituição universitária é particularmente influenciada pela estrutura que lhe acolhe, motivo pelo qual se analisa este tema com mais atenção a partir da seção seguinte.

### **2.2.1 Estrutura das instituições no campo universitário**

Para entender as organizações, é fundamental estudar sua estrutura. Quanto ao assunto, Hall (2004, p. 44) afirma que “a estrutura organizacional é muito simples de compreender. [...] A estrutura organizacional pode ser considerada a combinação das partes organizacionais”. Hall (2004, p. 47) entende igualmente que “a estrutura não acarreta uma conformidade total, mas tem por finalidade evitar o comportamento aleatório”.

De forma mais detalhada, o autor afirma ainda que

uma conceitualização muito similar da estrutura é que existe uma justaposição de soluções tecnológicas, interações políticas e interpretações sociais nas organizações e em torno delas é que se revela uma dialética nas relações entre os atores organizacionais (HALL, 2004, p. 47).

Os autores até aqui citados conduzem ao seguinte questionamento: por que estudar as organizações? Tal questionamento é registrado por Hall (2004) ao apontar duas respostas para a pergunta, quais sejam:

- a) Primeiro, porque as organizações são um componente predominante na sociedade contemporânea, e reforça, citando Perrow (1991), que caracteriza a sociedade como a sociedade de organizações;
- b) A segunda resposta refere-se ao fato de as organizações produzirem impactos. E, mais uma vez, reforça a afirmação, agora citando Merton (1957), para o qual “esses impactos podem ser intencionais ou não intencionais, reconhecidos ou não”.

Em termos de funções, segundo Hall (2004), as estruturas organizacionais possuem três, que são:

- a) produzir resultados organizacionais;

- b) minimizar/regular a influência das variações individuais na organização; e
- c) criar cenários para o exercício do poder, a tomada de decisões e a realização das atividades.

No que tange às universidades, já caracterizadas como organizações complexas, a eficiente organização dos recursos é de importância vital para que essas possam exercer suas atividades-fim, evitando, de um lado, a duplicação de meios para objetivos idênticos ou semelhantes e, de outro lado, viabilizando a consecução destes objetivos de maneira eficaz e com a necessária flexibilidade (YMAN *et al*, 1979).

Neste sentido, o Decreto-lei nº 252, de 28 de fevereiro de 1967 (BRASIL, 1967), que estabeleceu normas complementares ao Decreto-Lei nº 53, de 18 de novembro de 1966 (BRASIL, 1966), em seu artigo 6º definiu:

[...] Art. 6º Além das unidades que a compõem, destinadas ao ensino e à pesquisa, a Universidade poderá ter órgãos suplementares de natureza técnica, cultural, recreativa e de assistência ao estudante (BRASIL, 1967).

No que se refere às atividades-fim, Lopes e Bernardes (2010) afirmam que a Reforma de 1968, implementada por meio da Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968 (BRASIL, 1968), proporcionou quatro modelos básicos de estruturação para as universidades, a saber:

- a) agregação de departamentos em poucos centros;
- b) reunião de departamentos em número maior de institutos;
- c) ligação direta de departamentos à administração superior; e
- d) superposição de centros aos institutos.

A estrutura estabelecida na Lei supracitada foi baseada no modelo americano e acabou sendo adotada pela maioria das universidades federais brasileiras, no entendimento de Machado e Silveira (1998).

Vahl (1991 *apud* MACHADO; SILVEIRA, 1998) critica as estruturas organizacionais padronizadas, assumidas pelas universidades, uma vez que não foram considerados o porte, as necessidades, as características e os contextos regionais de cada instituição. Ainda segundo o autor, as estruturas foram compostas pelos seguintes órgãos: Órgãos Superiores (Conselho Universitário; Conselho de Curadores; Conselho Diretor; Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão; e, Reitoria) e Órgãos Setoriais (Centros, Faculdades, Institutos ou Escolas; Conselho Departamental; Departamentos Acadêmicos; Coordenação Didática dos

Cursos; e, Diretoria) (VAHL, 1991 *apud* MACHADO; SILVEIRA, 1998).

Já, a LDB - Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996) -, no que tange à estrutura das universidades estabelece:

[...] Art. 54. As universidades mantidas pelo Poder Público gozarão, na forma da lei, de estatuto jurídico especial para atender às peculiaridades de sua estrutura, organização e financiamento pelo Poder Público, assim como dos seus planos de carreira e do regime jurídico do seu pessoal.

§ 1º No exercício da sua autonomia, além das atribuições asseguradas pelo artigo anterior, as universidades públicas poderão:

I - propor o seu quadro de pessoal docente, técnico e administrativo, assim como um plano de cargos e salários, atendidas as normas gerais pertinentes e os recursos disponíveis;

II - elaborar o regulamento de seu pessoal em conformidade com as normas gerais concernentes;

III - aprovar e executar planos, programas e projetos de investimentos referentes a obras, serviços e aquisições em geral, de acordo com os recursos alocados pelo respectivo Poder mantenedor;

IV - elaborar seus orçamentos anuais e plurianuais;

V - adotar regime financeiro e contábil que atenda às suas peculiaridades de organização e funcionamento;

VI - realizar operações de crédito ou de financiamento, com aprovação do Poder competente, para aquisição de bens imóveis, instalações e equipamentos;

VII - efetuar transferências, quitações e tomar outras providências de ordem orçamentária, financeira e patrimonial necessárias ao seu bom desempenho.

§ 2º Atribuições de autonomia universitária poderão ser estendidas a instituições que comprovem alta qualificação para o ensino ou para a pesquisa, com base em avaliação realizada pelo Poder Público (BRASIL, 1996).

Dada a autonomia assegurada em lei às universidades (BRASIL, 1988), especificamente no que se refere aos órgãos suplementares, verifica-se que podem se situar em vários pontos da estrutura universitária, dependendo de sua natureza. A sua subordinação é também variada, já que alguns órgãos vinculam-se diretamente à reitoria; outros às pró-reitorias ou mesmo a centros de ensino (YMAN *et al*, 1979).

Analisando a formatação da estrutura das universidades e os reflexos dessa no desempenho e resultados esperados, Yman *et al* (1979) complementam:

[...] a administração tem como função básica viabilizar a execução das atividades-fim, através da administração de recursos humanos, financeiros e materiais. Não é necessário insistir que viabilizar as atividades-fim não significa informar sobre a disponibilidade ou não de recursos para um determinado projeto ou atividade. Limitando-se a isso, estar-se-ia, de fato, decidindo sobre a execução ou não da atividade, o que não é a função da administração de meios. Pelo contrário, do órgão e de todas suas divisões e seções exige-se iniciativa e criatividade na busca e ampliação dos recursos necessários para a execução das atividades-fim. Só assim a universidade poderá tomar-se dinâmica, expandir e diversificar suas atividades, prestar maiores serviços à comunidade (YMAN *et al*, 1979, p. 112).

No que se refere aos critérios de estruturação, é importante entender que as universidades possuem objetivos complexos, empregam tecnologias complexas e adotam múltiplos critérios de estruturação, como forma de viabilizar o seu funcionamento e o atingimento de seus objetivos estratégicos (MACHADO; SILVEIRA, 1998). Neste sentido, destaca-se a estrutura linha-staff, largamente difundida em universidades (MARQUES, 2017; MACHADO; SILVEIRA, 1998), e que apresenta:

- a) um superior para cada setor;
- b) setores executivos e setores de assessorias;
- c) diferentes tipos de comunicação; e,
- d) hierarquia preservada.

Tendo caracterizado o escopo teórico da pesquisa, tanto no que diz respeito aos fundamentos da teoria institucional e neo-institucional, os isomorfismos institucionais, assim como os aspectos relacionados à

estrutura e complexidade da gestão no campo universitário, passa-se a abordar, na seção seguinte, o campo específico das editoras universitárias com ênfase nas editoras federais.

### 2.3 O CAMPO EDITORIAL UNIVERSITÁRIO FEDERAL

A atividade editorial, em sua gênese, está ligada à universidade e sua demanda redimensiona à importância das editoras universitárias nos dias atuais.

Não por acaso, em 1478, a Oxford University Press edita os primeiros livros do mundo e as primeiras editoras conhecidas tiveram sua origem junto a duas universidades, isto é, Oxford e Cambridge, pois era necessário atender à demanda dos alunos, não só na Inglaterra como em toda a Europa, ávidos por leitura. Portanto, a atividade de leitura através de livros e textos foi e é intrinsecamente ligada à atividade universitária (HARFUCH, 2014, p. 30).

Ao refletir sobre o papel das editoras universitárias, é indispensável, inicialmente, apontar uma definição de universidade, e, assim, encontra-se a concepção apresentada por Chauí (2003, p. 5), que afirma: “universidade é uma instituição social e como tal exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo”. A autora segue afirmando que

a legitimidade da universidade moderna fundou-se na conquista da ideia de autonomia do saber em face da religião e do Estado, portanto, na ideia de um conhecimento guiado por sua própria lógica, por necessidades imanentes a ele, tanto do ponto de vista de sua invenção ou descoberta como de sua transmissão.

No conceito supramencionado de universidade (CHAUÍ, 2003), identifica-se, na sua função social, dois propósitos bem claros, sendo um voltado à criação, inovação e o outro à transmissão de conhecimento, consotuindo-se as editoras universitárias em um meio capaz de transmitir o conhecimento criado nas universidades.

No Brasil, a editoração universitária remonta ao fim dos anos 1950, início dos anos 1960 (ROSA *et al*, 2013; BUFREM, 2015). Sua origem ocorre, algumas vezes, juntamente com as universidades, em

outras, a partir das chamadas imprensas universitárias e, somente após alguns anos é que são criados seus conselhos editoriais e são formalizados seus regimentos (BUFREM, 2015).

Na opinião de Rosa *et al* (2013), após um período de estagnação, entre 1960 a 1970, há uma retomada, em 1971, do processo de criação das editoras universitárias brasileiras, no entanto, o início da consolidação aconteceu no anos de 1980.

A trajetória para consolidação das editoras universitárias foi árdua, por algumas questões: muitas, oriundas de imprensas universitárias, tiveram dificuldade de se estabelecerem como editoras desvinculadas da mera atividade gráfico-industrial; outras, sem uma política editorial estabelecida, publicavam por ‘indicação’ e não por ‘mérito e qualidade’. A adoção de conselhos editoriais contribuiu, sobremaneira, para que de fato essas editoras cumprissem com seu papel – e primassem pela qualidade e profissionalização das atividades editoriais (ROSA *et al*, 2013, p. 154).

A atividade editorial universitária é uma das principais formas de as Instituições de Ensino Superior (IES) relacionarem-se com a sociedade em geral e reflete a qualidade e o nível da pesquisa acadêmica e de produção de conhecimento (ROSA *et al*, 2013).

Os projetos editoriais universitários, em geral caracterizados como culturais, têm procurado prioritariamente atender às funções básicas de ensino, pesquisa e extensão. São projetos políticos enquanto estabelecem prioridades para atingir os propósitos institucionais e podem ocupar espaço privilegiado na tarefa de superação dos entraves ao desenvolvimento da consciência crítica na instituição de ensino superior (BUFREM, 2015, p.28).

Neste sentido, Guedes e Pereira (2000) corroboram a discussão sobre o importante papel das editoras universitárias e sua vocação indissolúvelmente ligada à vocação educacional da universidade, e afirmam que elas têm exercido esse trabalho em educação de múltiplas formas.



Nas palavras de Bufrem (2015, p. 31), “uma editora universitária se estrutura a partir da representação concreta de uma determinada ideologia e a sua vocação depende do contexto social e cultural em que está inserida.”

Guedes e Pereira (2000) relatam que a inserção das editoras nos organogramas das instituições vai desde estarem ligadas a uma das pró-reitorias (acadêmica, administrativa ou de extensão), ou subordinadas ao reitor, por intermédio de chefia de gabinete, ou setor administrativo, tipo imprensa universitária, ou estarem sob a responsabilidade de um diretor subordinado a uma fundação, entre outros tipos de vínculos.

As autoras (GUEDES; PEREIRA, 2000) afirmam também que as editoras foram instaladas no bojo da ditadura, e que sua expansão foi resultado da confluência dos interesses, tais como:

- a) dos diretores das gráficas de universidades federais, que buscavam a padronização dos impressos, a redução de custos e o melhor aproveitamento dos equipamentos; e
- b) do Ministério da Educação que, em 1981, criou o Programa de Estímulo à Editoração do Trabalho Intelectual das Instituições de Ensino Superior Federais (PROED), da Secretaria de Ensino Superior, com vistas a estimular a publicação da produção científica, fomentar o debate crítico e apoiar o desenvolvimento científico e tecnológico nacional (BRASIL, 1981).

Ainda, Rocha (2014, p. 28) afirma que

foi nesse contexto de uma nascente liberdade política, social e de expressão que muitas universidades brasileiras começaram a despertar para a necessidade de implantarem suas próprias editoras, a fim de divulgar em livros e periódicos a sua produção científica e intelectual.

No que tange ao papel das editoras universitárias, Bufrem (2015, p. 47) entende que “as reflexões indicam o vasto campo de atuação das editoras universitárias e possibilitam identificar os papéis que lhes vêm sendo atribuídos”. A autora complementa a argumentação, citando o entendimento de Salim Miguel (1986) – ex-diretor da Editora da UFSC - que

[...] definiu-as como projetos culturais e não comerciais, cabendo-lhes preservar a memória do que é produzido na universidade e na comunidade em geral, além de projetar novos valores. Afirmava o então diretor da Editora da Universidade Federal

de Santa Catarina (Edufsc) que, enquanto projeto cultural, uma editora é também projeto político (BUFREM, 2015, p. 43).

Por outro lado, devem ser considerados pelo menos outros dois aspectos, quando se estuda a realidade das editoras universitárias: sua relação com a universidade e com o mercado.

Bufrem (2015, p.84) avalia que, “na universidade brasileira, a editora universitária pode ser considerada um local de consagração”. A autora caracteriza três elementos fundamentais e seus papéis nessa relação, que são:

Aos conselheiros, elementos autorizados, são atribuídas funções de selecionar originais, funções consultivas ou deliberativas [...] O autor, nesse processo endógeno, passa a fazer parte do sistema e, como seu beneficiário, corre o risco de se submeter e à sua criação ao gosto da autoridade consagrada [...] O provedor, institucionalizado ou não no sistema de trocas, visa sempre a um objetivo. Este pode ser o lucro direto ou indireto; a promoção política ou social; a satisfação de vaidades ou apenas de um gosto pessoal, quando o apoio é a um gênero ou tipo de manifestação cultural definido pelo provedor.

Os elementos citados pela referida autora se constituem como sujeitos na relação, em que o jogo de forças atua permanentemente entre eles, o que poderá resultar em diferentes linhas editoriais, também denominadas políticas editoriais. Nas palavras de Guedes e Pereira (2000 *apud* BUFREM, 2015), as editoras universitárias têm sua direção alterada a cada mudança de reitor, pois são submetidas aos projetos das instituições a que se filiam, e isto pode provocar descontinuidade em sua linha editorial.

Neste sentido, ilustra-se com o posicionamento de um dos diretores de editoras, respondentes ao inventário realizado por Bufrem (2015) com editoras universitárias:

As linhas editoriais estabelecem a identidade da editora, criando imagem e clientela. Há necessidade de maior disciplina na análise das obras em termos de linhas editoriais para que não seja um órgão de divulgação científica da

Universidade de identidade difusa e alcance basicamente regional (BUFREM, 2015, p. 386).

Relativamente ao campo editorial universitário, Bufrem (2015, p. 89) afirma que este “vem-se legitimando, por meio de critérios e de valores próprios, constituindo práticas e regulamentos nas IES” . A autora relata acontecimentos, que denomina como “movimento de conscientização” (Ibid, 2015, p. 91) para a consolidação das práticas editoriais, como, por exemplo, os Seminários sobre Publicações Oficiais Brasileiras (SPOB), os Seminários Nacionais das Editoras Universitárias (SNEUS), o PROED e o PIDL.

Bufrem (2015) destaca que, já no primeiro SPOB, realizado no ano de 1975, pode-se observar

que os problemas relacionados com a editoração propriamente dita - o controle, a divulgação, a distribuição e a comercialização das publicações oficiais e os problemas relativos a direitos autorais e normalização - foram discutidos por profissionais especializados nesse tipo de atividades (BUFREM, 2015, p. 91).

Ampliando a análise dos dados coletados no citado inventário, Bufrem (2015) constata que a maioria das editoras opta, atualmente, por terceirizar serviços de diagramação, impressão, revisão, tradução, divulgação e comercialização, pois suas estruturas são insuficientes para cumprir todas as fases do processo editorial, embora reconheça que as facilidades tecnológicas o simplifiquem.

Especificamente ao que se refere à comercialização, Mesquita (1985 *apud* BUFREM, 2015) contextualiza a importância e dificuldades de operacionalização percebidas pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), no PROED (BRASIL, 1981), afirmando que

embora não seja um programa estatal, o PIDL foi alternativa reconhecida pelo MEC, conforme atestam fontes oficiais, cujos registros à época de sua consolidação, previam que os participantes intensificassem o intercâmbio de distribuição direta, por meio dos ‘postos de venda ou livrarias instaladas nas próprias IES’ (MESQUITA, 1985 *apud* BUFREM, 2015, p. 135).

Ainda quanto à comercialização, Bufrem (2015, p. 370) considera ser este o “aspecto de maior fragilidade e sujeito à críticas sob diferentes pontos de vista [...] embora esse processo venha ocorrendo de modo diversificado e atuante”. Importa esclarecer as diferenças entre as duas formas de divulgação dos livros publicados (BUFREM, 2015), a saber:

- a) a comercialização caracterizada pelas vendas em livrarias próprias e por meio de vendedores comissionados autônomos; e,
- b) a distribuição, caracterizada pela consignação às demais editoras universitárias, participantes do PIDL, ou comerciais.

Já, no tocante à comercialização e à emissão de notas fiscais, a Lei nº 8.846, de 21 de janeiro de 1994 (BRASIL, 1994), estabelece que

Art. 1º A emissão de nota fiscal, recibo ou documento equivalente, relativo à venda de mercadorias, prestação de serviços ou operações de alienação de bens móveis, deverá ser efetuada, para efeito da legislação do imposto sobre a renda e proventos de qualquer natureza, no momento da efetivação da operação.

§ 1º O disposto neste artigo também alcança:

- a) a locação de bens móveis e imóveis;
- b) quaisquer outras transações realizadas com bens e serviços, praticadas por pessoas físicas ou jurídicas (BRASIL, 1994, p.1).

Nota-se que a Lei supramencionada não faz distinção entre a pessoa jurídica de direito público ou privado.

Em sua análise sobre o hodierno tema da imunidade tributária dos livros, jornais, periódicos e do papel destinado a sua impressão, Matos (2015, p. 1) o faz “sob a ótica jurisprudencial e doutrinária”. O autor afirma que tal temática “encontra-se situada no ramo do Direito Constitucional, do qual se direciona ao Direito Tributário, estabelecendo as limitações do poder de tributar”. Todavia, esclarece o autor, o Código Tributário Nacional, lei ordinária aprovada em 25 de outubro de 1966 (BRASIL, 1966), recepcionada pela Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), por tratar de matéria que hoje está reservada à lei complementar, tomou hierarquia desta, também dispondo acerca das limitações do poder de tributar.

Neste sentido, Matos (2015, p. 1) avalia que este é um

tema de grande importância ao Direito Tributário Brasileiro, sob a óptica do Direito Constitucional, pois a imunidade tributária dos livros, jornais, periódicos e papel destinado a sua impressão, quanto ao seu sentido finalístico proposto pelo legislador, possui grande relevância ao desenvolvimento cultural, informativo e educacional da sociedade.

Em sentido complementar, encontra-se em Carrazza (2000 *apud* MATOS, 2015) que, graças ao disposto no art. 150, VI, “d”, da Constituição Federal, a importação e a exportação de livros, jornais, periódicos e papel de imprensa estão imunes à tributação de Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e de Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), assim como a sua comercialização, dentro do País, também imune de IPI e de ICMS.

Frente a esta imunidade assegurada em legislação específica, parece contraditória a obrigatoriedade de emissão de notas fiscais, especialmente no caso de exclusivo produto a ser comercializado pelas editorias universitárias federais.

Na seção seguinte, passa-se a abordar a Política Nacional do Livro, considerada neste trabalho como marco legal do tema.

### **2.3.1 A Política Nacional do Livro**

De acordo com a Associação Nacional de Livreiros (ANL, 2010), o Levantamento Anual do Segmento de Livrarias, de 2010, evidencia que cerca de 1/3 deste segmento não chega a faturar R\$ 1.200 milhões por ano, ou seja, menos de 100 mil por mês, havendo uma concentração cada vez maior do faturamento nas grandes redes. Vitor Tavares, presidente da ANL (2010), afirma que

esta tendência está cada vez mais evidente, com o fechamento de livrarias independentes em todo o país e o avanço das grandes redes, antes localizadas na região sudeste do país, em todo o território brasileiro. Lembrando aqui que 2/3 dos municípios brasileiros não possuem qualquer livraria (ANL, 2010, p.1).

Objetivando incentivar a publicação, a distribuição e a comercialização de livros no País, a Constituição Federal, promulgada em 1988, como mencionado na Seção anterior, já traz, em seu Art.150, a garantia da não tributação aos livros, assim como ao papel para a impressão desses, como se observa a seguir:

[...]Seção II DAS LIMITAÇÕES DO PODER DE TRIBUTAR

Art. 150. Sem prejuízo de outras garantias asseguradas ao contribuinte, é vedado à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios:[...] VI - instituir impostos sobre:[...]d) livros, jornais, periódicos e o papel destinado a sua impressão. (BRASIL, 1988).

Mais tarde, em 30 de outubro de 2003, a Lei nº 10.753 institui a Política Nacional do Livro (BRASIL, 2003), tendo como diretrizes as que seguem:

- a) assegurar ao cidadão o pleno exercício do direito de acesso e uso do livro;
- b) fomentar e apoiar a produção, a edição, a difusão, a distribuição e a comercialização do livro;
- c) promover e incentivar o hábito da leitura;
- d) instalar e ampliar no País livrarias, bibliotecas e pontos de venda de livro.

Além das premissas básicas da referida Lei (BRASIL, 2003), a Política estabelece também

[...] CAPÍTULO IV

Art. 13. Cabe ao Poder Executivo criar e executar projetos de acesso ao livro e incentivo à leitura, ampliar os já existentes e implementar, isoladamente ou em parcerias públicas ou privadas, as seguintes ações em âmbito nacional:

I - criar parcerias, públicas ou privadas, para o desenvolvimento de programas de incentivo à leitura, com a participação de entidades públicas e privadas;

II - estimular a criação e execução de projetos voltados para o estímulo e a consolidação do hábito de leitura, mediante:

- a) revisão e ampliação do processo de alfabetização e leitura de textos de literatura nas escolas;

b) introdução da hora de leitura diária nas escolas;  
c) exigência pelos sistemas de ensino, para efeito de autorização de escolas, de acervo mínimo de livros para as bibliotecas escolares;

III - instituir programas, em bases regulares, para a exportação e venda de livros brasileiros em feiras e eventos internacionais;

IV - estabelecer tarifa postal preferencial, reduzida, para o livro brasileiro;

V - criar cursos de capacitação do trabalho editorial, gráfico e livreiro em todo o território nacional.

Art. 14. É o Poder Executivo autorizado a promover o desenvolvimento de programas de ampliação do número de livrarias e pontos de venda no País, podendo ser ouvidas as Administrações Estaduais e Municipais competentes (BRASIL, 2003, p. 4)

Assim, sob o aspecto de fundamento legal para a ampliação da produção e distribuição de livros, observa-se que o País já conta, no mínimo, com dois instrumentos: a Carta Magna e a Política Nacional do Livro.

Considerando-se que há fundamento legal, reflete-se acerca da realidade no Brasil, no que tange ao acesso aos livros, seja na instalação de Bibliotecas Públicas, nas bibliotecas escolares, ou ainda na distribuição e vendas por livrarias comerciais.

Conforme afirmado pela ANL, as livrarias estão presentes somente em 1/3 dos municípios brasileiros (ANL, 2010). Sendo essa a realidade, o contraponto seria a utopia, no sentido de construção imaginária de sociedade perfeita.

O sítio eletrônico Canal do Ensino (2017) apresenta uma definição para o termo utopia e registra que, no sentido mais limitado, significa toda doutrina social que aspira a uma transformação da ordem social existente, visando a atender aos interesses de determinados grupos ou classe sociais. Registra ainda que o termo utopia pode ser encarado como uma das possibilidades da sociedade real e leva à valorização positiva ou negativa desta sociedade.

Ao tratar sobre a modernização em nova perspectiva, Heidemann e Salm (2009) apresentam a concepção do filósofo alemão Ernst Bloch, que confere um significado positivo à palavra utopia, considerando-se

uma visão de possibilidades que estão sempre disfarçadas sob o manto da realidade aparente. O autor complementa

O raciocínio utópico, para Bloch, anuncia o que não existe, mas se encontra concretamente em vias de realização. Destarte, a utopia constitui um instrumento do que Bloch denomina de dialética antecipatória, um dos cujos pressupostos é a possibilidade objetivamente real [...] que ele concebe como parcialmente condicionada. O condicionamento parcial é um dos elementos dessa espécie de possibilidades, porque um evento ocorreria com absoluta certeza, caso se verificassem todas as suas condições. (HEIDEMANN, SALM, 2009, p.50).

Neste sentido, entende-se que a Política do Livro se constitui em utopia, pois a legislação lhe confere possibilidade concreta de realização, desde que os homens assumam seu papel de “produtores conscientes de própria história” (HEIDMANN, 2009, p. 51).

Além da Política, o País conta com o Plano Nacional do Livro e Leitura (PNLL), que foi instituído por meio da Portaria Interministerial Nº 1.442, de 10 de agosto de 2006, e, em 1º de setembro de 2011, foi instituído por meio do decreto Nº 7.559 (BRASIL, 2006, 2011).

O PNLL teve sua origem em mais de 150 reuniões públicas em todo o País, nos anos de 2005 e 2006. Participaram do debate representantes de toda a cadeia produtiva do livro – editores, livreiros, distribuidores, gráficas, fabricantes de papel, escritores, administradores, gestores públicos e outros profissionais do livro –, bem como educadores, bibliotecários, universidades, especialistas em livro e leitura, organizações da sociedade, empresas públicas e privadas, governos estaduais, prefeituras e interessados em geral (BRASIL, 2017a).

Neste contexto, o sítio eletrônico do Ministério da Cultura (BRASIL, 2017) informa os quatro eixos que orientam a organização do PNLL, a saber:

- a) EIXO 1 - Democratização do acesso;
- b) EIXO 2 - Fomento à leitura e à formação de mediadores;
- c) EIXO 3 - Valorização institucional da leitura e incremento de seu valor simbólico; e,
- d) EIXO 4 - Desenvolvimento da economia do livro.



O plano é instituído com a proposta de ter a dimensão de uma Política de Estado, de natureza abrangente, que possa nortear, de forma orgânica, políticas, programas, projetos e ações continuadas desenvolvidos no âmbito de ministérios – em particular, os da Cultura e da Educação –, governos estaduais e municipais, empresas públicas e privadas, organizações da sociedade e, em especial, todos os setores interessados no tema (BRASIL, 2017a).

Sendo assim, torna-se oportuno apresentar a definição de política pública. Na concepção de Secchi (2016, p. 5), “dois conceitos são fundamentais para entender o campo da política pública: o problema público e a política pública. O primeiro trata do fim ou da intenção de resolução. O segundo trata do meio ou mecanismo para levar a cabo tal intenção”. O autor complementa, afirmando que “a finalidade de uma política pública é o enfrentamento, diminuição e até mesmo a resolução do problema público” (SECCHI, 2016, p. 5).

Nesta esteira, percebe-se que os mecanismos adotados pelo poder público, em uma tentativa de caracterizá-los como política pública, não surtiram os efeitos esperados, uma vez que o PNL e PNLL poderiam proporcionar o acesso aos livros de forma mais ampla.

A seguir, passa-se a discorrer sobre a criação da ABEU, bem como do PIDL, como aparelhos disponíveis às editoras universitárias.

### **2.3.2 A ABEU e o PIDL**

A Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU) foi criada em 02 de setembro de 1987, por ocasião da realização do IV Seminário Nacional de Editoras Universitárias, na Faculdade de Direito da Universidade Federal de Goiás, em Goiânia. O principal objetivo da Associação é congregar as editoras universitárias de forma que as atividades peculiares desse campo sejam facilitadas (ABEU, 2017).

Na criação, em 1987, constituíram a ABEU 35 editoras, das cinco regiões brasileiras, no entanto o número de associados já atinge a marca de 118 editoras (ABEU, 2017).

Um catálogo coletivo e a estruturação do Programa Interuniversitário para Distribuição do Livro (PIDL), são as primeiras ações da ABEU. Essas ações marcam seu compromisso em dar maior visibilidade às obras das editoras associadas e em proporcionar uma melhor distribuição dos livros universitários, levando as publicações para além dos muros de cada universidade, socializando o conhecimento por todas as regiões brasileiras (ABEU, 2017).

Partindo desse princípio, a ABEU possibilita, por meio de *stands* coletivos, que as editoras associadas participem das diversas bienais do livro de todo o país, de feiras de livros organizadas por associações acadêmicas ou de iniciativa privada, e de diversas feiras internacionais (ABEU, 2017).

A Associação ocupa importante espaço no cenário nacional, empenhando-se como protagonista nos fóruns de formulação e modernização das políticas públicas do livro, interagindo em condições de igualdade com as principais representações associativas e com elas compartilhando espaços e ações junto às esferas de governo (ABEU, 2017).

Sobre o PIDL, que congregou as editoras universitárias brasileiras desde 1982 (BUFREM, 2015), destaca-se que este foi estruturado, em 2010, na Assembleia da XXII Reunião Anual da ABEU (ABEU, 2017). Integram o PIDL as editoras universitárias associadas à ABEU, e o objetivo do Programa é divulgar e comercializar os livros por elas produzidos. Além disso, tem como atribuição criar e disponibilizar um modelo de contrato de venda e consignação para o PIDL, a ser observado por todas as livrarias/editoras integrantes do Programa (ABEU, 2017).

Verifica-se, no sítio eletrônico da ABEU, que o PIDL estabelece a prática a ser adotada pelas editoras universitárias, a partir de um conjunto de regras para a operacionalização, objetivando, assim, disseminar, cada vez mais a distribuição e o acesso aos livros. Entre as referidas práticas, destacam-se (ABEU, 2017):

- a) ser associada à ABEU e estar em dia com as anuidades;
- b) disponibilizar catálogos e listas de preços aos demais participantes; conceder 50% (cinquenta por cento) de desconto no preço de capa nos títulos por ela consignados;
- c) estimular e assessorar a abertura de livraria por todas as editoras filiadas à ABEU;
- d) incentivar outras alternativas para comercialização de títulos por intermédio do PIDL (eventos e afins);
- e) articular realização e participação em feiras de livro, congressos, seminários;
- f) realizar e divulgar, pela ABEU, pesquisas sobre o livro, as editoras e o mercado universitário.

O papel de uma editora é tão significativo para uma determinada comunidade ou região, que se considera válido registrar o comentário de Guedes e Pereira (2000) quando relatam alguns dados históricos, especialmente relativos à criação da ABEU, e afirmam que a Editora da

Universidade Federal de Santa Catarina foi, durante muito tempo, se não a única, pelo menos a principal editora do Estado.

As autoras destacam também o importante papel desempenhado pelos conselhos editoriais das editoras universitárias, entendendo ser necessário que as universidades definam sua política editorial, pois a ausência desta poderá promover o atendimento de interesses pessoais de autores, que algumas vezes são apoiados por diretores de editoras, e que, posteriormente, não se sustentam (GUEDES; PEREIRA, 2000). Lembram ainda as autoras, que

[...] as editoras universitárias, institucionais ou privadas, precisam contribuir para a cultura universitária autêntica e não para aquela voltada à indústria cultural, que resulta do bombardeio publicitário - que deixa de fora o que não é imediatamente mercantil, como recentemente nos lembrou Milton Santos (GUEDES; PEREIRA, 2000, p.2).

Importante lembrar também de Paulo Freire, na experiência pedagógica de Angicos, em 1963, quando se utilizaram das coisas simples do cotidiano para a alfabetização daqueles trabalhadores (FREIRE, 2011). No entanto, certamente, a experiência individual e a consciência de se sentirem sujeitos de sua história, devem ter sido plenamente percebidas quando foi possível ler um livro.

Quando Freire (2011, p. 35) relata a alfabetização de adultos e conscientização, abordando a instrumentação da educação, afirma que “nenhuma ação educativa pode prescindir de uma reflexão sobre o homem e de uma análise sobre suas condições culturais. Não há educação fora das sociedades humanas e não há homens isolados. O homem é um ser de raízes espaço-temporais”. Complementando, nas palavras do mesmo autor “na história de sua cultura, o tempo e a dimensão do tempo foram um dos primeiros discernimentos do homem”.

Neste sentido, entende-se que a função social de uma editora universitária está intrinsecamente ligada ao registro científico e cultural da sociedade na qual está inserida, do seu momento histórico, da evolução científica e tecnológica do seu tempo. A função social transcende, portanto, os limites físicos dos livros.

Na medida em que o homem cria, recria e decide, vão se formando as épocas históricas. E é também criando, recriando e decidindo como deve

participar nessas épocas. É por isso que obtém melhor resultado toda vez que, integrando-se no espírito delas, se apropria de seus temas e reconhece suas tarefas concretas (FREIRE, 2011, p. 36).

Ainda que o conhecimento não esteja estritamente limitado aos registros físicos (materiais bibliográficos e documentos), há que ser considerado o papel fundamental dos livros na formação científica e cultural de uma sociedade.

Para tanto, entende-se que as editoras universitárias representam uma possibilidade concreta para a publicação de obras de grande alcance, não somente acadêmico quanto cultural, com preços para comercialização mais acessíveis que as demais editorias comerciais. No entanto, muitos são os entraves para a ampliação dessas possibilidades. Nesse contexto, recupera-se ainda na obra de Bufrem, que

os emperramentos burocráticos à comercialização, presentes nas editoras de caráter institucional, se por um lado revelam certos cuidados necessários à preservação e administração dos bens públicos, por outro evidenciam estruturas administrativas consideradas arcaicas e impeditivas de um fluxo normal de comercialização e distribuição das obras editadas (BUFREM, 2015, p. 453).

A universidade, para cumprir suas funções de ensino, pesquisa e extensão, estrutura-se de tal forma que os recursos disponíveis viabilizem suas atividades acadêmicas e administrativas.

Neste sentido, Nascimento (2009, p. 16) corrobora afirmando que uma editora universitária é parte de um todo da instituição; seus objetivos confundem-se com os objetivos da própria universidade, sustentada pelo tripé: ensino, pesquisa e extensão.

Nesta perspectiva, as editoras expressam essas atividades publicando obras de valor científico, para suprir, sobretudo, as carências de bibliografia do ensino universitário e a divulgação de pesquisas especializadas. [...] Ao editar obras de ponta em distintas áreas do conhecimento, as editoras universitárias pretendem mostrar nacionalmente o que se produz na região onde se situa, realizando

um equilíbrio com o que melhor existe no exterior (NASCIMENTO, 2009, p. 16).

Sobre o campo editorial, Harfuch (2014, p. 10) ressalta que a atividade editorial no Brasil tem uma importância que ultrapassa seu limitado papel econômico, “porque é essencial à vida cultural, científica e educacional, tanto na sua estratégia de desenvolvimento, quanto de manutenção de sua autonomia e independência, que engloba o aspecto político-cultural”.

Em se tratando de comercialização de livros e a publicação das obras em acesso aberto por meios dos repositórios, os estudos de Rosa *et al* (2013, p. 153) demonstram que:

revela-se, assim, uma complementaridade entre os papéis dos repositórios e dessas editoras. A comercialização dos títulos e adesão das editoras universitárias ao movimento de acesso aberto à informação científica pode parecer conflitante num primeiro momento. No entanto, como são parte de instituições sem fins lucrativos e como a maioria dos títulos são oriundos de pesquisas financiadas com recursos públicos, o interesse volta-se para a divulgação da produção científica da instituição, sua circulação e impacto, estando dessa forma em pleno acordo com os princípios do movimento do acesso.

As tecnologias disponíveis na atualidade proporcionam que as editoras universitárias se insiram no novo momento da disseminação e divulgação científica, não apenas para ampliar a sua inserção, mas como uma ação participativa para a democratização do acesso ao conhecimento, conforme ROSA *et al* (2013, p. 156).

Tornar acessíveis os novos conhecimentos e o pensamento acadêmico a um público cada vez mais amplo se constitui numa missão legítima da atividade acadêmica, e as editoras universitárias, nesse contexto, têm posição de destaque, no processo de socialização do conhecimento e da cultura. Publicar constitui uma parte necessária e essencial da atividade acadêmica. É, pois, através da publicização, que o saber científico é

socializado – seja no suporte impresso ou eletrônico (ROSA *et al*, 2013, p. 156).

Os autores complementam afirmando que “o livro eletrônico é um produto e um fenômeno que suscita muitos questionamentos e provoca um momento de incertezas para todos os envolvidos na cadeia produtiva editorial – editores, livreiros, autores etc” (ROSA *et al*, 2013, p. 153).

A obra de Bufren (2015), além de apresentar um resgate histórico da evolução do conjunto de editoras universitárias no Brasil, apresenta o resultado de pesquisa realizada pela autora junto à essas editoras. No que se refere à estrutura funcional para o desenvolvimento de todas as tarefas editoriais propriamente ditas, a autora ainda destaca as dificuldades vivenciadas pelos gestores para a divulgação e a circulação da produção literária. Na concepção da autora

Aspecto de maior fragilidade e sujeiro à críticas sob diferentes pontos vista tem sido a divulgação e comercialização dos livros das editoras universitárias, embora esse processo venha ocorrendo de modo diversificado e atuante (BUFREM, 2015, p. 370).

As editoras se valem de alguns instrumentos para divulgação, sendo o catálogo o principal deles, além de notas e *releases* para jornais e revistas locais e nacionais, rádios e TV locais, assim como os boletins ou periódicos informativos próprios ou da instituição a que estão vinculadas (BUFREM, 2015).

A pesquisa realizada por Bufrem (2015) revela o posicionamento dos gestores acerca da relevância das editoras universitárias, e a autora argumenta

[...] sobre o mérito das editoras universitárias, segundo uma das opiniões, elas representam ‘um papel político importantíssimo, se não mais importante, que é o de tornar oficial o pensamento do povo, o que servirá para a construção de uma consciência da sociedade como um todo’ (BUFREM, 2015, p. 388).

A temática do campo editorial universitário é discutida internacionalmente, como pode ser exemplificado no Encontro Internacional de Editoras Acadêmicas – EIEA 2016, que aconteceu em

Coimbra, Portugal, nos dias 14 e 15 de abril. Esteve presente no evento o presidente da ABEU quando destacou que

[...] a produção editorial no Brasil, universitária ou não - é jovem, considerando que tanto as gráficas, quanto o ensino superior no país, começaram a funcionar após a transferência da família real de Portugal para a colônia, em 1808. O fator juventude permite-nos entender a diversidade de interpretações sobre o que pode ou deve ser a editora universitária (DI RENZO, 2016, p. 11).

Em seu encerramento, Di Renzo (2016, p. 11) afirmou entender que é chegada a hora estreitar laços e vínculos em torno de uma agenda comum de trabalho, agregando valor às associações e suas associadas, e complementa: “Juntos, podemos ir mais longe. E isso é possível pois para além de nossas diferenças, devemos ter em mente que falamos a mesma língua, a língua do livro acadêmico”.

Por ocasião da XXIX Reunião Anual da ABEU, realizada na Universidade Federal de Viçosa, Daniela Alves (2016), diretora da editora daquela Universidade destaca sua preocupação, de longa data, com a política editorial das editoras universitárias, e afirma que

a conjuntura atual de crise das instituições públicas, a crescente queda de confiança nas instituições privadas e no mercado nacional, e a crise na economia, resultaram em um conjunto de incertezas quanto ao futuro dessas editoras (ALVES, 2016, p. 12).

Com objetivo de garantir a profissionalização plena do braço editorial acadêmico de todas as universidades brasileiras a diretoria da ABEU encaminhou, em novembro de 2015, à senadora Fátima Bezerra (PT-RN), a minuta de Projeto de Lei. A Revista Verbo (2016) apresenta a íntegra do documento, aqui sumariamente descrito:

- a) Mandatos e situações funcionais adequadas para os diretores e responsáveis técnicos das editoras;
- b) Profissionalização do pessoal técnico das editoras, por meio da criação de cargos específicos (editor, programador visual, designer gráfico, editor de texto, livreiro) na carreira do serviço público estadual e federal;

- c) Que cada Universidade adote organogramas e cronogramas que respeitem a natureza e objetivos de cada programa editorial adotado pelas universidades e lhe forneçam condições administrativas e financeiras de realizar seus programas;
- d) Que cada editora legitimamente constituída em uma universidade ou instituto de pesquisa receba recursos estabelecidos anualmente no orçamento dessas instituições na ordem mínima de 0,25% do orçamento geral;
- e) Que haja um fluxo de financiamento adequado e permanente para manutenção do projeto de publicações e distribuição baseado em plano editorial e de negócios que preservem a essência do fazer acadêmico e prestem serviços de disseminação do conhecimento de qualidade à sociedade;
- f) Que a produção e comercialização das publicações das editoras universitárias filiadas e identificadas com o selo da ABEU sejam reconhecidas como atividades lícitas, compatíveis e de relação direta com as suas atividades fins, possibilitando desse modo que as mesmas estejam capacitadas para registro comercial e emissão de documentação comercial;
- g) Que as editoras filiadas às instituições de ensino de caráter filantrópico e comunitário sejam acolhidas sob o manto da imunidade prevista na Constituição Federal, art. 150, inciso VI, alínea c.; e,
- h) Para o devido zelo pelo cumprimento desses objetivos, reconhecer a Associação Brasileira das Editoras Universitárias, ou outra entidade que a suceder legal e legitimamente no futuro caso esta venha a se extinguir estatutariamente, como representante oficial das editoras universitárias brasileiras junto ao MEC e demais órgãos governamentais do poder executivo federal.

Os signatários argumentam, ao encerrar o documento, que o Projeto de Lei contempla o fomento à produção editorial universitária e à maior capilarização da oferta de livros técnico-científicos em território nacional, fortalecendo ainda em termos nacionais e internacionais, a pesquisa científica brasileira.

Ainda no contexto de atuação da ABEU junto às suas associadas, observa-se que foram realizadas pesquisas com o objetivo de mapeamento do campo editorial universitário, sendo as mais recentes em 2012 e 2015. Rosa (2016) relata os dados obtidos na pesquisa de 2015,



dos quais se destaca a identificação de que o principal entrave, sob o ponto de vista administrativo-financeiro, ainda é a indefinição de legitimação das editoras, refletindo-se sobretudo no problema de emissão de nota fiscal em função das editoras universitárias na sua grande maioria não possuírem um CNPJ próprio. Esta situação repercute na recusa por parte das livrarias comerciais para comercializar os livros, na recusa dos distribuidores e na insatisfação dos clientes. A autora analisa os dados obtidos e afirma

Os dados apresentados demonstram que de fato há um crescimento e consolidação das editoras universitárias embora os entraves relativos a comercialização, resultantes, sobretudo, da ausência de nota fiscal vêm se agravando e urge por uma solução (ROSA, 2016, p. 22).

Em face de tais entraves, que correspondem ao objeto deste estudo, verifica-se o quanto representam para que, em um país das dimensões do Brasil, com tamanha carência de livrarias e de bibliotecas públicas, possa de fato proporcionar o acesso aos livros e à leitura.

Torelli (2016), presidente da Câmara Brasileira do Livro (CBL), apresenta dados de pesquisas realizadas acerca do mercado editorial, seja no número de exemplares comercializados ou de número de livros lidos por habitantes no Brasil. O autor observa que o País é uma inesgotável fonte de escritores talentosos e de profissionais, de distintos campos de atuação, que compartilham o conhecimento de suas pesquisas e carreiras com milhares de pessoas, por meio da democrática mídia que é o livro, e complementa: “independentemente da obrigação inerente ao Poder Público, é preciso que o mercado, cada vez mais e como se tem observado, faça sua parte para que o Brasil seja redimido pela leitura!” (TORELLI, 2016, p. 24).

Com os fundamentos teóricos aqui apresentados, considerados basilares para este estudo, passa-se a abordar os procedimentos metodológicos adotados para a sua execução.



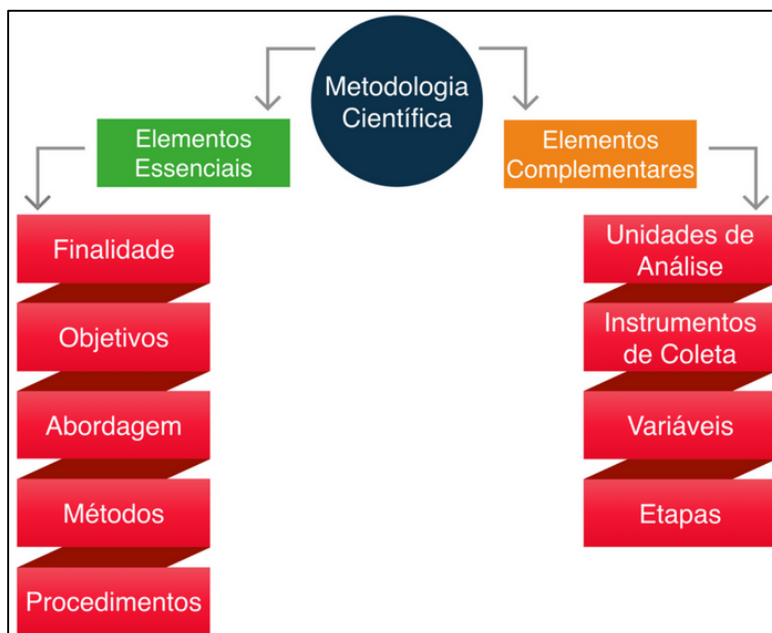
### 3 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

Para Gerhardt e Silveira (2009, p. 67), “[...] os procedimentos metodológicos incluem tanto os tipos de pesquisa quanto as técnicas de coleta e análise de dados [...] especificando suas etapas e os procedimentos que serão adotados em cada uma delas”.

Ao tratar da pesquisa científica, Ruiz (1991, p. 48) revela que a esta é a “realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagrada pela ciência”.

Fontenelle (2017) sugere a divisão da metodologia científica em dois grandes grupos, que denomina como elementos essenciais e elementos complementares. A Figura 5, a seguir, representa graficamente esta divisão.

**Figura 5** - Elementos de metodologia científica



Fonte: Fontenelle (2017).

De fato, como bem apontado por Fontanelle (2017), as etapas de uma pesquisa devem ser encadeadas e descritas de tal forma que o objetivo do estudo possa ser alcançado, assim como repetido a partir da metodologia adotada.

Neste sentido, quanto à finalidade ou natureza, este estudo é estabelecido como **pesquisa aplicada**. A pesquisa aplicada é aquela em que o foco são os problemas e preocupações das pessoas, tendo como propósito encontrar soluções para estas questões (ROESCH, 2013). Vergara (2016) afirma que este tipo de pesquisa se baseia na necessidade de resolver problemas tangíveis.

A pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos com finalidade prática, motivada pela necessidade de resolver problemas concretos. Envolve verdades e interesses locais, mais ou menos imediatos (SILVA; MENEZES, 2001 *apud* SILVA, 2011), são muito utilizadas nos campos de conhecimento da administração e da contabilidade.

Quanto aos objetivos ou fins, é classificada como **pesquisa descritiva** (CERVO; BERVIAN, 2007; SILVA, 2007; GIL, 2012), pois procura identificar as editoras universitárias federais do Brasil, por meio de seus sítios eletrônicos, de onde são coletadas informações acerca de suas políticas editoriais e formatos para a comercialização e distribuição de suas obras, informações essas normalmente disponíveis em “*home*” ou “A Editora”.

No Apêndice C deste trabalho, estão apresentados os resultados da coleta de dados, realizados entre os dias 19 e 24 de junho de 2018, nos sítios das editoras. Neste contexto, o citado Apêndice registra:

- a) o número sequencial no quadro;
- b) o nome da universidade federal e a sua sigla; e
- c) a sigla da sua editora.
- d) a sequência de apresentação das informações das editoras respeita sua organização, por região geográfica brasileira, como disposto no sítio do Ministério da Educação (BRASIL, 2017a).

Quanto aos procedimentos, a pesquisa foi realizada a partir de revisão sistemática da literatura, caracterizando-se como pesquisa **bibliográfica**. “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos” (GIL, 2012, p. 44).

A pesquisa caracterizou-se como **documental**, uma vez que utiliza publicações disponíveis em sítios eletrônicos do Governo Federal e das editoras das universidades federais brasileiras. A diferença entre pesquisa bibliográfica e documental está na natureza das fontes. Na pesquisa bibliográfica, utiliza-se das contribuições dos diversos autores

sobre determinado assunto (fonte secundária). Enquanto a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico (fonte primária). O desenvolvimento da pesquisa documental segue, portanto, os mesmos passos da pesquisa bibliográfica (GIL, 2012).

Quanto à abordagem, a pesquisa foi classificada como **qualitativa com uso de dados numéricos para a descrição do contexto, de natureza transversal**. O estudo, foi realizado a partir de dados coletados junto às editoras das universidades federais, portanto, são abordados os aspectos do levantamento de dados quantitativos e a análise qualitativa, utilizando-se a **metodologia mista**. Conforme Creswell (2010), a pesquisa qualitativa é utilizada para a exploração e o entendimento do significado que é atribuído a um problema social ou humano, enquanto a quantitativa examina as relações entre as variáveis, onde os dados numéricos podem ser analisados por procedimentos estatísticos.

Quanto ao método de análise, foi definido como **dedutivo**, “[...] pois consiste numa construção lógica de acordo com a qual, a partir de duas proposições chamadas premissas, extrai-se uma terceira, logicamente necessária, chamada conclusão” (BÊRNI; FERNADEZ, 2012, p. 48).

O universo da pesquisa corresponde às 63 (sessenta e três) universidades federais, conforme listagem disponível no sítio do Ministério de Educação (e-MEC), e que são trazidas no Quadro 4, a seguir (BRASIL, 2017a).

**Quadro 4** - Lista de universidades federais no Brasil

Seq.	Universidade	Sigla
1	Universidade de Brasília	UnB
2	Universidade Federal da Grande Dourados	UFGD
3	Universidade Federal de Goiás	UFG
4	Universidade Federal de Mato Grosso	UFMT
5	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	UFMS
6	Universidade Federal da Bahia	UFBA
7	Universidade Federal do Sul da Bahia	UFSB
8	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia	UFRB

Continua...

...Continuação

<b>Seq.</b>	<b>Universidade</b>	<b>Sigla</b>
9	Universidade Federal da Lusofonia Afro-Brasileira	UNILAB
10	Universidade Federal da Paraíba	UFPB
11	Universidade Federal do Cariri	UFCA
12	Universidade Federal de Alagoas	UFAL
13	Universidade Federal de Campina Grande	UFCG
14	Universidade Federal de Pernambuco	UFPE
15	Universidade Federal de Sergipe	UFS
16	Universidade Federal do Ceará	UFC
17	Universidade Federal do Maranhão	UFMA
18	Universidade Federal do Oeste da Bahia	UFOB
19	Universidade Federal do Piauí	UFPI
20	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	UFRN
21	Universidade Federal do Vale do São Francisco	UNIVASF
22	Universidade Federal Rural de Pernambuco	UFRPE
23	Universidade Federal Rural do Semi-Árido	UFERSA
24	Universidade Federal de Rondônia	UNIR
25	Universidade Federal de Roraima	UFRR
26	Universidade Federal do Acre	UFAC
27	Universidade Federal do Amapá	UNIFAP
28	Universidade Federal do Amazonas	UFAM
29	Universidade Federal do Oeste do Pará	UFOPA
30	Universidade Federal do Pará	UFPA
31	Universidade Federal do Tocantins	UFT
32	Universidade Federal Rural da Amazônia	UFRA
33	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará	UNIFESSPA
34	Universidade Federal de Alfenas	UNIFAL
35	Universidade Federal de Itajubá	UNIFEI
36	Universidade Federal de Juiz de Fora	UFJF

Continua...

...Continuação

<b>Seq.</b>	<b>Universidade</b>	<b>Sigla</b>
37	Universidade Federal de Lavras	UFLA
38	Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG
39	Universidade Federal de Ouro Preto	UFOP
40	Universidade Federal de São Carlos	UFSCar
41	Universidade Federal de São João del-Rei	UFSJ
42	Universidade Federal de São Paulo	UNIFESP
43	Universidade Federal de Uberlândia	UFU
44	Universidade Federal de Viçosa	UFV
45	Universidade Federal do ABC	UFABC
46	Universidade Federal do Espírito Santo	UFES
47	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	UNIRIO
48	Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ
49	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	UFTM
50	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri	UFVJM
51	Universidade Federal Fluminense	UFF
52	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	UFRRJ
53	Universidade Federal da Fronteira Sul	UFFS
54	Universidade Federal da Integração Latino-Americana	UNILA
55	Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre	UFCSPA
56	Universidade Federal de Pelotas	UFPel
57	Universidade Federal de Santa Catarina	UFSC
58	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM
59	Universidade Federal do Pampa	UNIPAMPA
60	Universidade Federal do Paraná	UFPR
61	Federal Universidade de Rio Grande	FURG
62	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS
63	Universidade Tecnológica Federal do Paraná	UTFPR

Fonte: Adaptado de BRASIL (2017).

Constituíem-se como delimitações da presente pesquisa conhecer as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização no campo das editoras universitárias federais do Brasil, bem como os isomorfismos verificados no campo editorial.

São estudadas e descritas as práticas adotadas por todas as editoras respondentes ao questionário, com especial interesse naquelas editoras que já possuem CNPJ Filial (próprio) para a comercialização de suas obras.

O escopo de análise são as práticas de gestão, no que tange à comercialização e à distribuição dos livros publicados.

A estratégia de investigação é o levantamento de dados de todas as editoras universitárias federais, caracterizando-se como **censo**, ou seja, não há definição de amostra ou qualquer tipo de estratificação, de categorização.

A pesquisa documental e de campo contempla a coleta de dados para caracterizar as estruturas administrativas internas das editorias universitárias federais, o posicionamento na estrutura das universidades a que estão vinculadas e os procedimentos que adotam para a comercialização e distribuição das obras que publicam.

Recupera-se na obra de Bufrem (2015) a compilação das 45 editoras universitárias, vinculadas às universidades federais, além dos dados obtidos em coleta realizada no primeiro semestre de 2017. Neste período de 2017, iniciava-se a aproximação com o tema da pesquisa, por meio de contatos telefônicos e por correio eletrônico com algumas editoras universitárias federais, assim como as primeiras leituras e revisões bibliográficas.

Como já mencionado na Introdução deste trabalho, sabe-se de forma empírica que, dentre o conjunto de 45 editoras universitárias federais, quatro delas realizam a comercialização mediante emissão de nota fiscal própria, a partir da abertura do CNPJ Filial em relação às Universidades às quais se vinculam. Partindo-se do pressuposto de que esta condição corresponda à institucionalização das editoras e de suas práticas para a comercialização e a distribuição dos livros - foco desta pesquisa -, as medidas adotadas por tais editoras para atingir esta condição passam a ser consideradas como referência, com vistas à identificação dos processos isomórficos presentes no campo editorial universitário federal no Brasil.

O Quadro 5, a seguir, demonstra a compilação dos dados referentes às editoras universitárias federais, dispostos por regiões brasileiras.



**Quadro 5** - Distribuição das editoras universitárias federais por região brasileira

<b>Regiões</b>	<b>Universidades Federais no Brasil</b>		<b>Sigla</b>	<b>Sigla da Editora</b>
<b>Centro-Oeste</b>	1	Universidade de Brasília	UnB	EdUnB
	2	Universidade Federal de Goiás	UFG	UFG
	3	Universidade Federal da Grande Dourados	UFGD	EdUFGD
	4	Universidade Federal de Mato Grosso	UFMT	EdUFMT
	5	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	UFMS	EDUFMS
<b>Sub-total: 5 editoras</b>				
<b>Nordeste</b>	1	Universidade Federal da Bahia	UFBA	Edufba
	2	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia	UFRB	EDURB
	3	Universidade Federal da Paraíba	UFPB	EDUFPB-Funape
	4	Universidade Federal de Alagoas	UFAL	Edufal/Fundepes
	5	Universidade Federal de Campina Grande	UFCG	EDUFCG
	6	Universidade Federal de Pernambuco	UFPE	Edufpe
	7	Universidade Federal de Sergipe	UFS	Ediufs
	8	Universidade Federal do Ceará	UFC	EDUFC
	9	Universidade Federal do Maranhão	UFMA	EDUFMA
	10	Universidade Federal do Piauí	UFPI	Edufpi
	11	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	UFRN	EDUFRN
	12	Universidade Federal Rural de Pernambuco	UFRPE	EdUFRPE
	13	Universidade Federal Rural do Semi-Árido	UFERSA	Edufersa
<b>Sub-total: 13 editoras</b>				

...Continuação

<b>Regiões</b>	<b>Universidades Federais no Brasil</b>		<b>Sigla</b>	<b>Sigla da Editora</b>
<b>Norte</b>	1	Universidade Federal de Rondônia	UNIR	Edufro
	2	Universidade Federal de Roraima	UFRR	EdUFRR
	3	Universidade Federal do Acre	UFAC	Edufac
	4	Universidade Federal do Amazonas	UFAM	Edua
	5	Universidade Federal Rural do Amazonas	UFRA	Edufra
	6	Universidade Federal do Pará	UFPA	Edufpa
	7	Universidade Federal do Tocantins	UFT	UFT
<b>Sub-total: 7 editoras</b>				
<b>Sudeste</b>	1	Universidade Federal de Juiz de Fora	UFJF	Editora UFJF
	2	Universidade Federal de Lavras	UFLA	Editora Ufla
	3	Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG	EDUFMG
	4	Universidade Federal de São Carlos	UFSCar	Edufscar
	5	Universidade Federal de São Paulo	UNIFESP	Unifesp Editorial
	6	Universidade Federal de Uberlândia	UFU	Edufu
	7	Universidade Federal de Viçosa	UFV	EditoraUFV
	8	Universidade Federal do Espírito Santo	UFES	Edufes
	9	Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ	Editora UFRJ
	10	Universidade Federal Fluminense	UFF	Eduff
				Continua...

	...Continuação			
	11	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	UFRRJ	EDUFRRJ
<b>Sub-total: 11 editoras</b>				
<b>Regiões</b>	<b>Universidades Federais no Brasil</b>		<b>Sigla</b>	<b>Sigla da Editora</b>
<b>Sul</b>	1	Universidade Federal da Fronteira Sul	UFFS	EDUFFS
	2	Universidade Federal da Integração Latino-Americana	UNILA	EDUNILA
	3	Universidade Federal de Pelotas	UFPel	Editora FAU UFPel
	4	Universidade Federal de Santa Catarina	UFSC	EdUFSC
	5	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM	EdUFSM
	6	Universidade Federal do Paraná	UFPR	EDUFPR
	7	Universidade Federal de Rio Grande	FURG	Edgraf/Furg
	8	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS	EDUFRGS
	9	Universidade Tecnológica Federal do Paraná	UTFPR	EDUFTPR
<b>Sub-total: 9 editoras</b>				
<b>Total de editoras em todas as regiões brasileiras: 45 editoras</b>				

Fonte: Adaptado de Bufrem (2015); Dados primários (2017)

Como supramencionado, o Apêndice C apresenta as informações disponibilizadas pelas editoras citadas no Quadro 5, a partir da publicação em seus sítios eletrônicos.

Quanto às unidades de análise, aos instrumentos de coleta (questionário e entrevistas) de dados, às variáveis e às etapas, citadas por Fontenelle (2017) como elementos complementares da metodologia, passam a ser descritos de forma a elucidar as estratégias adotadas no estudo.

O Quadro 6, a seguir, apresenta um esquema com as categorias de análise *a priori* e os procedimentos realizados para o alcance dos objetivos propostos.

**Quadro 6 -** Categorias, fatores e procedimentos de análise dos dados

<b>Objetivo geral</b>			
Conhecer as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização no campo das editoras universitárias federais do Brasil.			
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Categorias de Análise</b>	<b>Fatores de Análise</b>	<b>Procedimentos</b>
a) Descrever o campo editorial universitário federal, identificando as práticas adotadas pelas editoras universitárias federais para a comercialização e a distribuição dos livros.	Teoria Institucional (TOLBERT; ZUCKER, 2007); Campo organizacional (DIMAGGIO; POWELL, 1983, 2005); Habitualização Objetificação Sedimentação (TOLBERT; ZUCKER, 1999); Estrutura organizacional (HALL, 2004); Campo editorial (BUFREM, 2005)	Características das editoras quanto a sua estrutura interna; posicionamento das editoras na estrutura das Universidades a que se vinculam; práticas adotadas para a comercialização e distribuição as obras	Pesquisa documental e questionário
b) Demonstrar possível existência de mecanismos por meio dos quais ocorrem os processos isomórficos institucionais no campo: coercitivo; mimético e normativo.	Processos isomórficos institucionais: coercitivo; mimético; normativo (DIMAGGIO; POWELL, 1983, 2005), (AUDY, 2013)	Institucionalização da comercialização e da distribuição editorial	Pesquisa documental e questionário

Continua...

...Continuação

<b>Objetivo geral</b>			
Conhecer as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização no campo das editoras universitárias federais do Brasil.			
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Categorias de Análise</b>	<b>Fatores de Análise</b>	<b>Procedimentos</b>
c) Propor um roteiro, baseado em processos isomórficos, com um conjunto de ações a serem executadas pelas editoras junto à Administração das universidades federais, para a regularização fiscal e a institucionalização da comercialização e da distribuição dos livros publicados.	Processos isomórficos institucionais: coercitivo; mimético; normativo (DIMAGGIO; POWELL, 1983, 2005), (AUDY, 2013)	Levantamento de práticas administrativas adotadas pelas editoras referênciada na comercialização institucionalizada	Elaboração de roteiro
d) Validar a proposta a partir de sua aplicabilidade na editora da UFSC.			

Fonte: Elaborado pela autora.

Para atender aos objetivos descritos no Quadro 6, foram coletados dados junto às editoras universitárias federais, utilizando-se para isso de questionário e entrevistas semi-estruturadas. A Seção 3.1, a seguir, descreve os procedimentos.

### 3.1 COLETA DE DADOS

A aproximação com o tema e com as fontes bibliográficas específicas teve início no primeiro semestre de 2017, quando foi reapresentada ao Programa a proposta de pesquisa. No segundo semestre, do mesmo ano, foi realizada uma revisão sistemática da literatura,

conforme dados já citados na Introdução e apresentados nos Apêncides A e B deste trabalho.

Tendo sido aprovado o projeto de pesquisa, nova revisão de literatura foi realizada, utilizando-se termos de busca em bases de dados nacionais e internacionais, com o objetivo de aprimorar os fundamentos teóricos, especialmente quanto ao tema e estudos publicados acerca de editoras universitárias.

As fontes bibliográficas localizadas e selecionadas, com conteúdo digital pertinente à área de interesse da pesquisa, foram armazenadas em arquivos e pastas, utilizando-se de recursos computacionais, em unidades físicas (computador próprio), assim como em *back-up* em unidade virtual (nuvem).

Da mesma forma, foi realizada coleta documental, buscando-se conhecer a auto-apresentação de cada uma das editoras universitárias federais, a partir dos dados disponíveis em seus sítios eletrônicos. Dados disponíveis no Apêncide C, deste trabalho.

Por se tratar, também, de pesquisa de campo, os dados relativos às práticas de comercialização adotadas pelas editoras universitárias federais foram coletados por meio de dois instrumentos: a realização de entrevista pessoal semiestruturada e a aplicação de questionário. Para a aplicação dos dois instrumentos foi apresentado aos respondentes o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), em respeito aos preceitos estabelecidos na Resolução nº 466/2012, do Conselho Nacional de Saúde. O referido Termo está disponível no Apêndice D, deste trabalho.

O método de entrevista pessoal é especialmente indicado quando se necessita fazer perguntas abertas ou quando se deseja explorar e aprofundar as respostas dadas (BÊRNI; FERNANDEZ, 2012, p. 185).

Tendo em vista a oportunidade de participação da pesquisadora na 31ª Reunião Anual da ABEU, realizada em Petrópolis, Rio de Janeiro, entre os dias 22 e 25 de maio de 2018, oportunizou-se também o contato pessoal com os gestores das editoras universitárias federais para a realização das entrevistas.

A expectativa inicial era de entrevistar os gestores das quatro editoras universitárias federais que comercializam os livros mediante a emissão de notas fiscais próprias, ou seja, as editoras das universidades UFPA, UFMG, UnB e UFPR. Investigar os procedimentos adotados pelas editoras, sobretudo da editora da UFPA, primeira delas a regularizar sua comercialização, motivou a participação na Reunião.

O Quadro 7 apresenta as questões elaboradas para guiar as entrevistas com gestores.

**Quadro 7 - Questões de entrevista semiestruturada**

SEQ	QUESTÃO
1	Qual o seu cargo na Universidade?
2	Há quanto tempo atua na Universidade? E há quanto tempo é gestor(a) da Editora?
3	Qual a posição da Editora na estrutura organizacional da Universidade? Essa posição tem reflexos no papel ou na força política da Editora junto a alta administração da Universidade?
4	Como a infraestrutura atual da Editora (seja em termos de espaço físico, em quantitativo de servidores e cargos e em aporte orçamentário) atende as demandas dessa unidade?
5	Como você caracteriza o campo editorial universitário público federal? Quem são os atores no campo com relação direta e/ou indireta com a Editora?
6	Quais são os desafios a serem enfrentados pela Editora? Você considera que esses desafios são similares nas demais editoras universitárias federais?
7	Quem ou quais atores do campo podem ser parceiros no enfrentamento desses desafios?
8	A Editora sob sua direção/gestão já conquistou a regularização da comercialização, emitindo notas fiscais e realizando a arrecadação por meio de cartões de débito e de crédito. Sabe-se que esses são processos administrativos complexos, que envolvem a conjugação de esforços entre a gestão da Editora e a alta administração da Universidade. Na sua concepção, esses foram ou são processos válidos, ou seja, poderiam ser repetidos na sua gestão, e nas próximas? A regularização da comercialização nesses moldes representou, de fato, um incremento nas vendas e arrecadação financeira? Explique.
9	A Editora mantém contrato fundacional? Em caso afirmativo, quais são as atividades/rotinas que estão sob a responsabilidade da fundação de apoio? Esse contrato com a fundação poderia ser dispensado?
10	Na sua avaliação, a estrutura administrativa da Universidade oferece a agilidade necessária na realização de processos de compra de materiais, contratações de serviços, de direitos autorais nacionais e internacionais? Explique
11	Você considera que a Editora tem o reconhecimento interno quanto ao seu relevante papel na Universidade?
12	Na sua opinião, quais são as alternativas viáveis para a comercialização nas editoras universitárias federais?

Continua...

...Continuação

SEQ	QUESTÃO
13	Qual é o futuro das editoras universitárias federais, frente os avanços tecnológicos ( <i>e-books, e-commerce</i> )?
14	E qual é o futuro das editoras frente aos cortes orçamentários governamentais?
15	Na sua concepção, de que forma a ABEU pode contribuir para a sedimentação do campo editorial universitário público federal?

Fonte: Elaborado pela autora.

Em razão da ausência de representante da editora da UFPA no evento, uma das entrevistas não foi realizada.

Entretanto, a partir dos relatos nos debates e conversas informais com os gestores de modo geral, verificou-se que a editora da UFBA está em processo de regularização da comercialização dos livros. Sendo assim, após aceite por parte da gestora, agendou-se um horário dentro da programação do evento para a realização da entrevista.

O Quadro 8, a seguir, apresenta a data e o tempo de duração de cada uma das entrevistas. As entrevistas foram realizadas na biblioteca do Palácio Itaboraí, espaço cedido pela Fiocruz, em Petrópolis, Rio de Janeiro, para a realização da Reunião da ABEU. Os gestores das editoras acolheram a solicitação de entrevistas e foram receptivos ao tema de estudo.

**Quadro 8** - Agenda de entrevistas

DATA	PROCEDIMENTO	RESULTADO
24/05/2018	Abordagem aos gestores das editoras universitárias federais (UnB, UFPR, UFMG, UFBA para a realização da entrevista.	Entrevista com gestor da editora da UFPR – hora: 12:36, duração: 38min35seg Entrevista com gestora da editora da UFBA – hora: 13:48, duração: 16min22seg Entrevista com gestor da editora da UFMG – hora: 16:35, duração: 20min26seg Entrevista com gestora da editora da UnB – hora: 17:50, duração: 25min39seg

Fonte: Elaborado pela autora.

Utilizou-se a gravação por dispositivo em celular próprio, sem a delimitação prévia de tempo. Dada a extensa programação do evento,



algumas entrevistas foram mais breves, sem maiores aprofundamento nas respostas. A gravação dos áudios foi realizada posteriormente, mantendo-se os arquivos em pastas próprias e com *back-up* em unidade virtual (nuvem).

Quanto ao questionário, o instrumento de coleta foi estruturado com 14 perguntas fechadas, seis abertas e um espaço, ao final do documento, para que o respondente pudesse acrescentar informações e/ou comentários que julgasse pertinentes. A tabulação e análise das respostas estão apresentadas no Capítulo 4 – Análise e discussão dos dados, à luz das teorias que nortearam as perguntas formuladas. Segundo Roesch (2013, p. 142), “[...] o questionário não é apenas um formulário, ou um conjunto de questões listadas sem muita reflexão. O questionário é um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa”.

O Quadro 9, a seguir, apresenta as questões elaboradas para a coleta dos dados, as quais operacionalizaram os objetivos específicos.

**Quadro 9 - Operacionalização dos objetivos específicos**

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Fatores de Análise</b>	<b>Questões</b>
a) Descrever o campo editorial universitário público federal, identificando as práticas adotadas pelas editoras universitárias federais para a comercialização e a distribuição dos livros.	Características das editoras quanto a sua estrutura interna; posicionamento das editoras na estrutura das Universidades a que se vinculam; práticas adotadas para a comercialização e distribuição as obras.	1) Qual é o ano de criação da Editora? 2) Qual é o posicionamento da Editora na estrutura da Universidade? 3) Qual é o tamanho da estrutura administrativa da Editora, em termos de níveis hierárquicos verticais? 4) Como é composta a força de trabalho que atua regularmente na Editora? Cite o quantitativo de servidores efetivos; de bolsistas e estagiários; de trabalhadores terceirizados e/ou vinculados à fundação de apoio, se for o caso. 5) Descreva os cargos dos servidores efetivos que atuam regularmente na Editora.

Continua...

...Continuação

Objetivos específicos	Fatores de Análise	Questões
		<p>6) Como se dá a demanda por parte dos autores para a submissão de obras?</p> <p>7) Qual é o quantitativo médio anual de títulos (novos, reimpressões, reedições) publicados pela Editora?</p> <p>8) Como se dá a sustentabilidade econômica/financeira da Editora?</p> <p>9) A Universidade tem gráfica própria para a impressão dos livros?</p>
<p>b) Demonstrar existência de mecanismos por meio dos quais ocorrem os processos isomórficos institucionais no campo: coercitivo; mimético e normativo.</p>	<p>Institucionalização da comercialização e da distribuição editorial</p>	<p>10) Como se dá a comercialização das obras publicadas pela Editora?</p> <p>11) A Editora trabalha com contratos de consignação de suas obras?</p> <p>12) Como são estabelecidos os preços de capa para a comercialização das obras?</p> <p>13) Como se dá a arrecadação financeira na comercialização das obras?</p> <p>14) No plano organizacional, o processo de institucionalização é constituído de três fases: habituação; objetificação; e, sedimentação (TOLBERT; ZUCKER, 1999).</p>

Continua...

...Continuação

Objetivos específicos	Fatores de Análise	Questões
		<p>Entendendo-se que a institucionalização da comercialização pelas editoras universitárias públicas federais ocorre a partir da adoção de práticas semelhantes, disseminadas por consenso entre os atores do campo e sedimentadas ao longo do tempo, qual a sua percepção quanto à comercialização de livros por estas editoras?</p> <p>15) Considerando-se que a comercialização pelas universitárias públicas federais seja um desafio a ser superado, quem seria, na sua avaliação, o principal sujeito na solução desse problema?</p>
<p>c) Propor um roteiro, baseado em processos isomórficos, com um conjunto de ações a serem executadas pelas editoras junto à Administração das universidades federais, para a regularização fiscal e a institucionalização da comercialização e da distribuição dos livros publicados.</p>	<p>Levantamento de práticas administrativas adotadas pelas editoras referência na comercialização institucionalizada</p>	<p>16) Na perspectiva neo-institucional, no ambiente, estão os padrões de legitimidade e essa é, para as organizações, uma oportunidade para assegurar reconhecimento social, incrementar sua rede de relacionamentos com a sociedade e, também, reduzir riscos em períodos turbulentos e de incertezas (DIMAGGIO; POWELL, 1983; 2005).</p>

Continua...

...Continuação

Objetivos específicos	Fatores de Análise	Questões
		<p>Considerando-se que as editoras universitárias públicas federais constituem o campo editorial brasileiro, você avalia que:</p> <p>17) Quem, na sua percepção, constitui-se como ator (organizações, indivíduo, outros) e tem relação direta ou indireta com o campo editorial universitário público federal?</p> <p>18) Considerando-se o pequeno número (quatro casos) de editoras universitárias públicas federais que, atualmente, comercializam suas obras mediante a emissão de notas fiscais com CNPJ próprio, mas que este campo é significativamente maior neste segmento, qual é a sua percepção acerca desta prática?</p> <p>19) Denomina-se de isomorfismo institucional a adoção de práticas similares, gerando ao longo do tempo uma homogeneização da área pelas organizações. (DIMAGGIO; POWELL, 1993; 2005). Qual a sua percepção quanto à disseminação de práticas de gestão no campo das editoras universitárias públicas federais?</p>

Continua...

...Continuação

Objetivos específicos	Fatores de Análise	Questões
		20)Acrescente informações e/ou comentários que julgar pertinentes.
d)Validar a proposta a partir de sua aplicabilidade na editora da UFSC.		

Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto às questões fechadas do questionário, algumas são de múltipla escolha, ou seja, o respondente poderá selecionar várias alternativas como resposta, e outras onde o respondente teria que escolher apenas uma resposta.

O TCLE (Apêndice D) foi inserido ao questionário, de tal forma que, já na apresentação, o respondente tomasse ciência do documento e dos objetivos da pesquisa. O preenchimento do endereço de *e-mail* do respondente foi estabelecido como obrigatório, além da seleção de uma das possibilidades: aceitar ou não aceitar a participação na pesquisa.

O questionário para a coleta de dados foi elaborado utilizando-se a ferramenta *Google* formulário, de acesso aberto, disponível em <https://www.google.com/intl/pt-BR/forms/about/>, pois entende-se ser mais atrativo e rápido ao respondente. Para esclarecimento aos respondentes, além do texto de apresentação, foi incluído um pequeno glossário dos termos centrais da teoria institucional.

A ferramenta citada possibilita o acompanhamento e a verificação dos destinatários convidados a participar da pesquisa, bem como das respostas recebidas.

O Quadro 10, a seguir, apresenta a estratégia adotada para a coleta de dados com os gestores. Destaca-se que, inicialmente, o questionário foi encaminhado, à três editoras universitárias estaduais, para a realização de um pré-teste com o instrumento de coleta. Entretanto, somente uma editora universitária estadual enviou a resposta. A editora que respondeu ao pré-teste não relatou problemas ou dificuldades no preenchimento dos dados, o que motivou o envio às editoras universitárias federais.

**Quadro 10** - Coleta de dados com formulário eletrônico

<b>DATA</b>	<b>FORMAS DE ENCAMINHAMENTO</b>		<b>RESPOSTAS</b>
15/05/2018	Contato por telefone e envio do instrumento pelo próprio questionário (Google Formulário), para a realização do pré-teste com três editorias universitárias estaduais: na Bahia, em São Paulo e no Paraná		Sem resposta imediata
16/05/2018	<i>E-mail</i> , reiterando a solicitação de resposta ao questionário		Manifestação de reenvio ao gestor da editora no estado de São Paulo
17/05/2018	<i>E-mail</i> e envio do questionário a uma outra editora universitária, no estado de São Paulo	Envio do instrumento pelo próprio questionário (Google Formulário)	Recebimento de resposta da editora do estado da Bahia. Sem resposta das editoras dos estados de São Paulo e do Paraná.
17/05/2018	<i>E-mail</i> aos gestores das editoras universitárias (UnB, UFPR, UFRGS), antecipando o envio do questionário e o roteiro de entrevista semiestruturada.	Envio do instrumento pelo próprio questionário (Google Formulário)	
18/05/2018			Recebimento das respostas ao questionário, por parte da UFPR.

Continua...

...Continuação

DATA	FORMAS DE ENCAMINHAMENTO		RESPOSTAS
20/05/2018	<i>E-mail</i> explicativo às editoras universitárias federais	Envio do instrumento pelo próprio questionário (Google Formulário)	
24/05/2018	Explicação da pesquisa acadêmica, durante a 31ª Reunião Anual da ABEU, com distribuição do questionário impresso aos gestores presentes		Recebimento, na sequência, de 10 respostas ao questionário, preenchidas no documento impresso
29/05/2018	Envio de <i>e-mail</i> com questionário ao Presidente da ABEU		Recebida resposta em 30/05/2018
06/06/2018	Envio de <i>e-mail</i> aos gestores, reiterando a solicitação de respostas ao questionário		
12/06/2018	Envio de <i>e-mail</i> aos gestores, reiterando a solicitação de respostas ao questionário		Até 30/06/2018 foram recebidas 23 respostas: Região Centro-Oeste: 3 Região Nordeste: 2 Região Norte: 4 Região Sudeste: 7 Região Sul: 7
02/07/2018	Envio de <i>e-mail</i> aos gestores, reiterando a solicitação de respostas ao questionário e informando que a data limite para a coleta de dados será o dia 09/07/2018.		
09/07/2018	Fechamento do questionário eletrônico.		Até 09/07/2018 foram recebidas mais 2 respostas, totalizando 25 respostas:

...Continua

...Continuação

<b>DATA</b>	<b>FORMAS DE ENCAMINHAMENTO</b>	<b>RESPOSTAS</b>
		Região Centro-Oeste: 3 Região Nordeste: 3 Região Norte: 5 Região Sudeste: 7 Região Sul: 7
10/08/2018	Novo contato por telefone e <i>e-mail</i> com a direção da editora da UFPA, na busca de obter as respostas ao questionário daquela que foi a primeira editora a ter seu CNPJ Filial. Reabertura do questionário eletrônico.	
25/08/2018	Fechamento do questionário eletrônico. A direção da editora da UFPA não enviou respostas.	Em 25/08/2018 mantido mesmo total: 25 respostas Região Centro-Oeste: 3 Região Nordeste: 3 Região Norte: 5 Região Sudeste: 7 Região Sul: 7

Fonte: Elaborado pela autora.

São sujeitos desta pesquisa, em princípio, os 45 gestores das editoras universitárias federais, já identificadas no Quadro 5. Entretanto, o questionário foi enviado a todas as universidades federais, utilizando-se para isso, além dos endereços eletrônicos das editoras, os dos setores de assessoria de comunicação, ou das secretarias dos gabinetes das reitoria.

Importa destacar que foram consideradas válidas apenas uma resposta por editora/universidade.

De forma complementar aos dados já coletados na primeira revisão sistemática para a etapa de qualificação do projeto, nas entrevistas com gestores e nas respostas ao questionário, optou-se por realizar uma nova revisão sistemática em bases de dados nacionais e internacionais, que passa a ser descrita a seguir.



Em 13 de agosto de 2018 foram acessadas as bases de dados internacionais *Scopus* e *Web of Science*, com os seguintes *strings* de busca: “*university publisher*”; “*marketing by university publisher*”; e, “*public editor*”. Os critérios definidos foram: artigos, de acesso aberto, publicados no período compreendido entre 2007 e 2017.

Na base *Scopus*, não foram localizados artigos que pudessem ser selecionados, a partir dos *strings* e critérios definidos.

Da mesma forma, na base *Web of Science* também não foram localizados resultados válidos para a presente pesquisa.

Na sequência, em 14 de agosto de 2018, foram acessadas as bases de dados nacionais Scielo; Banco de Teses e Dissertações da CAPES; e, *Google Scholar* (Acadêmico). Os *strings* de busca foram: “editoras universitárias”; “comercialização nas editoras universitárias”; e, “editor público”. Os critérios definidos para seleção foram: artigo, dissertação ou tese, de acesso aberto, com disponibilização de resumo e publicados no período de 2007 à 2017.

O Quadro 11, a seguir, demonstra em resumo os resultados das buscas nas bases de dados. As referências e resumos dos artigos estão apresentados no Apêndice F.

**Quadro 11** - Resultados de buscas em bases de dados internacionais e nacionais

Base consultada	Data da consulta	Período consultado 2007-2017		
		<i>Strings</i> de busca	Resultados	Selecionados
<i>Scopus</i>	13/08/2018	<i>university Publisher</i>	0	0
		<i>marketing by university Publisher</i>	0	0
		<i>public editor</i>	0	0
<i>Web of Science</i>	13/08/2018	<i>university publisher</i>	0	0
		<i>marketing by university publisher</i>	0	0
		<i>public editor</i>	0	0
Scielo	14/08/2018	editoras universitárias	4 artigos	3 artigos
		comercialização nas editoras universitárias	0	0
		editor público	0	0

Continua...

...Continuação

Base consultada	Data da consulta	Período consultado 2007-2017		
		Strings de busca	Resultados	Selecionados
Banco de Teses e Dissertações da CAPES	14/08/2018	editoras universitárias	11 dissertações	8 dissertações
		comercialização nas editoras universitárias	0	0
		editor público	0	0
Google Scholar (Acadêmico)	14/08/2018	editoras universitárias	18 artigos 1 dissertação	12 artigos 1 dissertação
		comercialização nas editoras universitárias	0	0
		editor público	83 artigos	1 artigo

Fonte: elaborado pela autora.

Na base Banco de Teses e Dissertações da CAPES foram localizadas, no período, somente dissertações. As pesquisas foram desenvolvidas em programas de Mestrado e Mestrado Profissional, nas seguintes áreas: Educação; Administração; Tecnologia, Comunicação e Educação; Biblioteconomia; Comunicação; Inovação Tecnológica; e, Políticas Públicas. De modo geral, os temas versam sobre: associativismo entre as editoras universitárias; avaliação de trajetórias e contribuições das editoras à missão das universidades às quais se vinculam; e, livro impresso e livro digital.

Na base *Google Scholar* (Acadêmico) entre os artigos foi localizada uma referência como dissertação, com pesquisa em programa de Mestrado em Administração, abordando a fidelização nas editoras universitárias por parte das livrarias.

Embora o recorte temporal tenha sido a década 2007-2017, verificou-se que as dissertações selecionadas sobre a temática foram realizadas nos anos 2012 (uma), 2014 (duas) e 2016 (seis ocorrências), demonstrando o atual interesse dos pesquisadores. Nesta linha, verificou-se também, a lacuna por novas pesquisas em nível de Doutorado.

### 3.2 ANÁLISE DE DADOS

Para que o campo editorial universitário federal possa ser descrito, realiza-se a análise interpretativa, como ensinado por Triviños (2012, p. 173), apoiada em três aspectos fundamentais:

a) nos resultados alcançados no estudo (respostas aos instrumentos, ideias dos documentos etc); b) na fundamentação teórica (manejos dos conceitos-chaves das teorias e de outros pontos de vista; c) na experiência pessoal do investigador.

Sendo esta uma pesquisa que se utiliza de dados quantitativos para realizar uma análise qualitativa, encontra-se em Triviños (2012, p. 133) o seguinte apontamento: “É importante salientar, que o pesquisador, orientado pelo enfoque qualitativo, tem ampla liberdade teórico-metodológica para realizar seu estudo.”

O mesmo autor argumenta, todavia, que os limites da iniciativa particular de análise são fixados pelas exigências de um trabalho científico. Neste sentido, a análise qualitativa deve ter: “uma estrutura coerente, consistente, originalidade e nível de objetivação capazes de merecer a aprovação dos cientistas num processo intersubjetivo de apreciação” (DEMO, 1981 *apud* TRIVIÑOS, 2012, p. 133).

Destaca-se, ainda, que, de acordo com Vergara (2013), a análise de dados refere-se ao estudo de textos, documentos e verbalização orais.

Assim, a partir dos fatores de análise, constituídos pelas respostas dos sujeitos de pesquisa, e das categorias de análise determinadas neste trabalho, busca-se identificar o processo de institucionalização das editoras universitárias federais, identificando-se também o estágio neste processo (habitualização, objetificação e sedimentação) do campo editorial universitário público federal como um todo, com ênfase às práticas adotadas para a comercialização de seus livros.

No que se refere aos processos isomórficos (coercitivos, miméticos e normativos), busca-se identificar os argumentos e razões para a adoção de práticas semelhantes e que legitimam a institucionalização no campo.

### 3.3 RECURSOS PARA A PESQUISA

Os recursos materiais e financeiros, necessários para o desenvolvimento da pesquisa, foram providenciados pela pesquisadora. A pesquisa não contou com financiamento público.

O acesso às fontes bibliográficas e documentais foi facilitado, por meio de sistemas de internet disponibilizados pela UFSC, que permitiram as consultas às bases de dados, bem como aos sítios eletrônicos das editoras universitárias federais.

Para a gravação dos áudios das entrevistas com os gestores das universidades foi utilizado aplicativo instalado e disponível em telefone celular (*smartfone*) próprio da pesquisadora.

Por fim, como elemento complementar, indicado por Fontenelle (2017), devem ser registradas as etapas desenvolvidas na pesquisa. Na concepção do autor, a metodologia científica adotada em qualquer pesquisa estará completa quando todos os procedimentos estiverem descritos; analisados os resultados obtidos; elaborada a conclusão final e as recomendações para estudos futuros.

Na sequência, passa-se a apresentar a análise e discussão dos dados coletados.

## 4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, apresentam-se os resultados da pesquisa, que são analisados e discutidos considerando-se o referencial teórico utilizado e os objetivos propostos para este trabalho, visando responder o problema de pesquisa. Ele está subdividido em três seções, a saber:

- a) a infraestrutura física-funcional-financeira das editoras universitárias;
- b) os processos isomórficos institucionais no campo editorial universitário; e,
- c) proposta de roteiro de ações para institucionalização da comercialização e da distribuição nas editoras universitárias.

A coleta de dados foi realizada com questionário enviado a todas as 45 editoras universitárias federais, obtendo-se 25 respostas. Além do questionário, foram realizadas quatro entrevistas semiestruturadas com diretores das editoras da UFPR, UFMG, UnB e UFBA. Foram entrevistados os gestores das três primeiras editoras em razão de que já comercializam suas obras com regularidade fiscal (emissão de nota fiscal), e, da UFBA por estar em processo de regularização e pela oportunidade, durante a Reunião Anual da ABEU.

Na apresentação das respostas, as editoras que responderam ao questionário são representantes de todas as regiões geográficas brasileiras e passam a ser identificadas com numerais de 1 a 25. Os diretores passam a ser citados como entrevistado A, B, C e D. Os entrevistados são, respectivamente, da Região Sul, Região Nordeste, Região Sudeste e Região Centro-Oeste. Os quadros com as respostas ao questionário estão apresentados no Apêndice G.

### 4.1 A INFRAESTRUTURA FÍSICA-FUNCIONAL-FINANCEIRA DAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS

Esta Seção tem como objetivo caracterizar as editoras universitárias federais, que constituem o que se denominou como campo editorial público universitário (BUFREM, 2015). Conforme visto no capítulo referente aos procedimentos metodológicos empregados neste estudo, foram formuladas nove questões (Apêndice E) com foco na infraestrutura física, funcional e financeira das editoras.

Parte-se do pressuposto de que as características das editoras quanto à sua estrutura interna, ao seu posicionamento na estrutura das Universidades a que se vinculam e, quanto às práticas adotadas por elas

para a comercialização e distribuição das obras, possam demonstrar como o campo organizacional (DIMMAGIO; POWELL, 1983, 2005) está institucionalizado ou em processo de institucionalização, conforme as etapas de habitualização, objetificação e sedimentação - descritas por Tolbert e Zucker (1999).

A **questão 1**, referente ao ano de fundação das editoras obteve como resposta que 64% das editoras foram criadas nas décadas de 1980, 1990 e 2000. Destaca-se que a editora com mais tempo de atuação foi fundada em 1955 e, a mais nova em 2016, iniciando sua inserção no mercado.

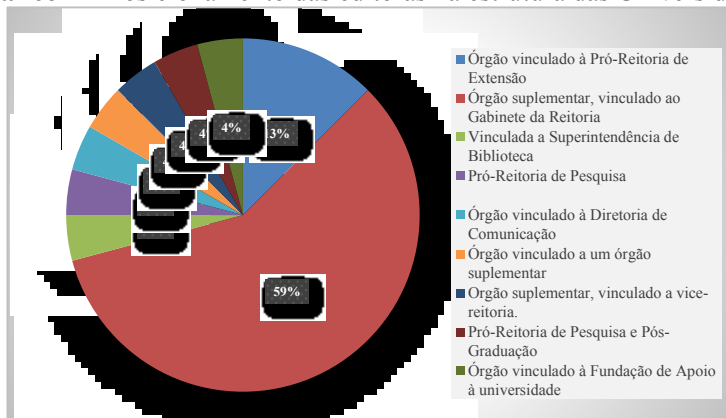
Os diretores entrevistados relataram seus cargos e posicionamento na carreira, bem como o tempo de atuação à frente da direção da Editora. A Tabela 1, a seguir, apresenta a síntese destas informações.

**Tabela 1** – Caracterização da Direção

<b>Cargo</b>	<b>Posição na carreira</b>	<b>Tempo de atuação na Direção</b>
Docente	Adjunto	Há 1 ano, como Vice-Diretor
Docente	Associada IV	Há 21 anos
Professor	Associado III	Há 3 anos
Professora	Associada II	Há 1,5 anos

Fonte: Dados primários (2018).

Na **questão 2**, perguntou-se aos gestores acerca do posicionamento da Editora na estrutura administrativa das Universidades às quais se vinculam. Para 59% dos respondentes, a Editora é Órgão Suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria e, para 13% deles a Editora está constituída como órgão vinculado à Pró-Reitoria de Extensão. O Gráfico 1, a seguir, apresenta as respostas recebidas.

**Gráfico 1** – Posicionamento das editoras na estrutura das Universidades

Fonte: Dados primários (2018).

Esta questão (Gráfico 1) foi formulada com o objetivo de identificar quão próximo da alta administração da Universidade encontram-se as editoras. As respostas dos entrevistados indicam que o posicionamento das editoras próximo à Reitoria confere a elas reconhecimento e prestígio junto à comunidade acadêmica. Nas palavras do Entrevistado A:

**Entrevistado A** - A gente percebe que existe todo um cuidado da Administração, da Reitoria, com a editora. Então é porque ela é um dos braços fortes, nós temos a Pró-Reitoria de Cultura e Extensão e nós fazemos parte desse guarda-chuva, então é o Museu de Arqueologia, a Editora, o Departamento de Extensão e de Cultura, então somos quatro braços[...]. Então, por isso que existe uma atenção especial, e existe sim essa força política, tanto na administração quanto na política mesmo, por que a gente faz parte dessa estrutura. Tem o reconhecimento, pois são quatro pilares e nós somos um dos pilares de comunicação. A gente percebe que não existe a hipótese de em nenhum um dia ser cortada da estrutura, por que são quatro pilares, e se tirar um, rui.

E o Entrevistado C complementa o questionamento quanto à força política da Editora junto à alta administração da Universidade:

**Entrevistado C** - Ela é uma unidade administrativa, é um órgão suplementar. Ela é uma UASG e uma UGR, faz a gestão administrativa e a gestão dos recursos.

A **questão 3** buscou identificar a estrutura administrativa da Editora, em termos de níveis hierárquicos verticais. Em 36% das editoras a estrutura é organizada em três níveis: Direção (Cargo de Direção - CD), Coordenação (Função Gratificada - FG1), Serviço (FG2). Um total de 24% delas têm a estrutura organizada em dois níveis: Coordenação (FG1), Serviço (FG2). Destacam-se neste quesito os extremos identificados: uma editora sem nenhuma função (FG) designada e outra que possui cargos de Diretor e o Vice-Diretor com CD, além de dois níveis distintos de FG, 1 e 2.

A **questão 4** abordou a força de trabalho nas editoras. A força de trabalho é composta por servidores efetivos (de carreira), trabalhadores terceirizados e bolsistas (estagiários) em 32% das editoras. O quantitativo médio é de 10 servidores efetivos (de carreira), cinco postos de serviços terceirizados e sete bolsistas trabalhando nas editoras.

O maior quantitativo verificado é de 50 servidores efetivos, seis terceirizados e 12 bolsistas. E, o menor com apenas um servidor efetivo (Diretor) e dois bolsistas.

Questionando aos entrevistados sobre este aspecto, no contexto de infraestrutura disponível para o atendimento às demandas da editora, obtiveram-se as seguintes respostas:

**Entrevistado A** - [...], em termos de estrutura de funcionários, nós temos uma boa parte dos funcionários que é contratado via fundação. A gente já utilizou, não utiliza mais a fundação para a emissão de nota fiscal para a comercialização do livro, mas isso nós não fazemos mais, a estrutura de boa parte, mas 40% dos nossos funcionários são contratados via fundação e a outra parte é concursada pela universidade.

**Entrevistado B** - E nós temos quatro tipos de vínculos diferentes: nós temos servidores da Universidade, nós temos servidores terceirizados contratados pela Universidade, temos servidores terceirizados contratados pelo próprio projeto da Editora, via fundação e, temos estagiários pelo próprio projeto da Editora, via fundação.

Outro exemplo que corrobora a criticidade do quadro de pessoal em editoras universitárias federais é o caso de ter-se apenas uma servidora ocupante do cargo de Revisora lotada na editora, além da Presidenta do Conselho Editorial.

No que se refere ao número de servidores e, em especial, ao cargo de revisores, destaca-se a opinião do Entrevistado C:



**Entrevistado C** - [...] o número de funcionários atende bem, exceto na parte de revisão. O número de revisores é insuficiente, pelo menos para o nosso desejo de crescimento, não é.

Ainda quanto ao quadro funcional das editoras, solicitou-se, por meio da **questão 5**, que fossem descritos os cargos dos servidores efetivos que atuam regularmente nas editoras. Elencaram-se 29 diferentes cargos em atuação nas editoras a partir das respostas dadas pelos respondentes. A Tabela 2 mostra aqueles mais mencionados pelos sujeitos de pesquisa.

**Tabela 2** – Cargos mais citados em atuação nas editoras

<b>Cargo</b>	<b>Ocorrência nas Editoras</b>
Administrador	6
Assistente em Administração	10
Diagramador	5
Programador Visual	4
Revisor	15
Secretária Executiva	5
Técnico em Artes Gráficas	3
<b>Total de respondentes à questão</b>	<b>23</b>

Fonte: Dados primários (2018).

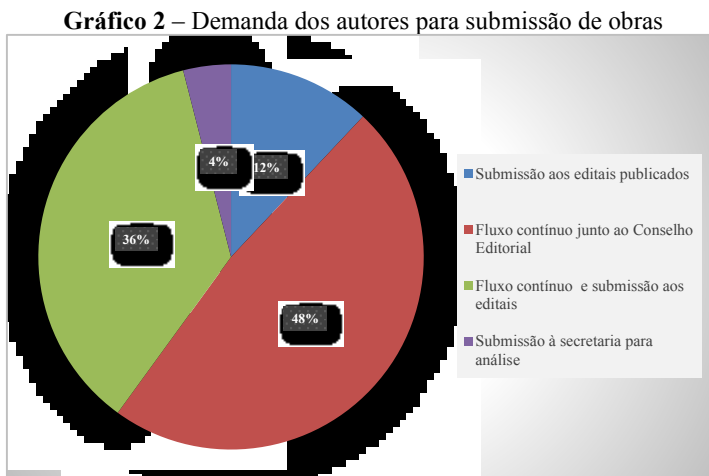
Destaca-se pela relação mais direta com a temática da pesquisa, além dos cargos citados, a ocorrência de dois Técnicos em Contabilidade e um Auxiliar Comercial.

A ausência de ocupantes do cargo de Contador (nenhuma ocorrência entre as editoras respondentes), e a baixa ocorrência do cargo de Técnico em Contabilidade denotam a dificuldade que as editoras podem enfrentar ao institucionalizar a comercialização de seus livros, como já observado por Bufrem (2015, p. 364), quando se referia aos cargos e acúmulo de tarefas na rotina das editoras, afinal,

a função de Contador é essencial quando se trabalha com distribuição e comercialização e a impossibilidade de contar com alguém para exercê-la poderá provocar descontrole e insegurança, muito embora a função possa ser desempenhada por pessoal de outros órgãos da instituição.

A **questão 6** buscou identificar a estratégia adotada pelas editoras para o recebimento de originais de obras e apresentação ao

Conselho Editorial para avaliação. O Gráfico 2, a seguir, apresenta a distribuição percentual das respostas apresentadas pelas editoras.



Fonte: Dados primários (2018).

Sobre o formato adotado pelas editoras para o recebimento e avaliação dos originais, cabe destacar que este é um aspecto que decorre da sua política editorial, via de regra estabelecida pelo Conselho Editorial. Acerca da importância deste último órgão, traz-se a constatação de Bufrem (2015, p. 312), para a qual “a presença de um conselho ou de uma comissão editorial é unanimidade entre as editoras universitárias brasileiras”, uma vez que se constituem em “instâncias de legitimação de autores ou produtos editoriais, são, de modo geral, constituídos de um diretor ou presidente e de um representante de cada área do conhecimento ou setor ou departamento da IES a qual pertencem”.

Considerando-se o fluxo de submissão de originais e o quadro de servidores, buscou-se conhecer a capacidade de produção/publicação das editoras. Neste sentido, a **questão 7** refere o quantitativo de publicações (títulos novos, reimpressões e reedições) realizadas pelas editoras. Neste quesito, entre as 25 editoras respondentes, tem-se que o quantitativo médio é de 30 títulos anuais. Destaca-se uma diferença escalonada entre as publicações registradas: uma editora com 125 publicações anuais, sendo 105 novas edições e 20 reedições/reimpressões, e outra, que iniciou suas atividades em 2016 e, ainda, não publicou nenhum título.

Quanto ao formato de publicações, questionou-se aos diretores das editoras acerca dos avanços tecnológicos, especialmente sobre a

publicação de *e-books* e seus formatos de saída, entre eles com destaque o e-PUB, de acesso aberto e comercializável. Apresenta-se de forma resumida as respostas dos quatro entrevistados sobre o tema:

**Entrevistado A** - Nós já temos o livro digital. Agora a gente só não sabe se a gente comercializa. A ideia nossa é disponibilizar ele aberto, para ser baixado no site gratuitamente, até para promover mesmo o autor, disseminar mesmo o conhecimento, mas não é um livro assim que, logo de cara, a gente consiga disponibilizar gratuitamente. Vai ter uma política, de depois de um tempo, a gente consegue disponibilizar o e-book do livro, mas a ideia nossa mesmo é ter os e-books todos gratuitos. A gente não comercializar e-book, mas sim ajudar na divulgação, ou seja, a pessoa gosta do livro digital, então tá vai comprar o impresso.

**Entrevistado B** - Nós temos uma coleção de livros no formato e-PUB e já tem mais de 20 livros e temos os livros em PDF que estão disponíveis no nosso repositório institucional.

**Entrevistado C** - [...] Agora o e-book, o que a gente tem visto é que tanto o autor quanto o público ainda têm uma certa preferência, vamos dizer assim, pelo livro impresso. Mas nós estamos incentivando, inclusive assim, dentro desse plano de desenvolvimento institucional com a fundação, a gente está tentando colocar elementos de indução do consumo do livro como e-book também. Mas é uma perspectiva para o médio prazo. Eu dia que no curto prazo não é .

**Entrevistado D** - Eu acho que eles são mais promissores. Quanto mais possibilidades tecnológicas de barateamento do livro e da produção do livro a gente tiver melhor, melhor para as editoras universitárias. Mas eu não vejo nisso um problema. Eu acho que é um facilitador, ele dribla vários problemas que as editoras universitárias têm que é de investir na distribuição dos livros, na divulgação, e sendo eletrônico ele resolve um problema grave.

A **questão 8** consulta como ocorre a sustentabilidade econômica/financeira da Editora. A Tabela 3, a seguir, apresenta as respostas coletadas com as editoras respondentes.

**Tabela 3** – Forma de sustentabilidade econômica/financeira das editoras

<b>Forma de sustentabilidade</b>	<b>Ocorrência % nas Editoras</b>
Aporte orçamentário da Universidade	52%
Combinação de duas fontes (própria e LOA)	24%
Arrecadação própria com vendas	16%
Outros	8%
<b>Total de respondentes à questão</b>	<b>25</b>

Fonte: Dados primários (2018).

Além das alternativas propostas (Tabela 3), os respondentes incluíram outras informações complementares. A Editora 13, relata que os recursos próprios correspondem a 80% da receita anual da Editora, sendo que os outros 20% são integralizados pela Universidade. O Diretor registra também que a sustentabilidade ocorre por meio de planos quinquenais de desenvolvimento institucional com metas diferenciadas a cada período. Sobre a Editora 7, o respondente informa que a sustentabilidade para este ano foi garantida, verbalmente, pela Reitoria com a cifra de R\$ 80 mil.

As entrevistas também puderam evidenciar a capacidade de autossustentação das Editoras e a forma como essa questão é conduzida nas Universidades às quais se vinculam. A seguir, apresentam-se os relatos dos entrevistados:

**Entrevistado C** - O aporte orçamentário a gente tem duas fontes: a fonte orçamentária da reitoria, repassa algo que é suficiente para suprir algumas necessidades de manutenção. Ele equivale hoje a cerca de 20%, mais ou menos 15 a 20% do nosso orçamento. Os outros 80% são provenientes da venda de livros, receita própria (fonte 0250). Mas como o pagamento dos Técnicos Administrativos é feito pelo Governo Federal isso dá uma folga considerável, não é. Então a gente pode dizer que os meus custos de impressão e de direitos autorais, que são os maiores, eles são retirados da nossa capacidade de vendas. A editora é uma ação institucional na Universidade e está no PDI.

**Entrevistado D** - É, em termos de PDI, é o que vem de verba para a Universidade, houve uma multiplicação de 2017 para 2018. Em 2017, foram 12 mil reais, que era o que tinha de dotação e esse ano foi de 70 mil a dotação. Foi muito bom.

Dentro da mesma **questão 8**, buscou-se conhecer a participação das fundações de apoio às editoras, quanto à execução dos serviços administrativos/financeiros (Tabela 4).

**Tabela 4** – Forma de execução dos serviços administrativos/financeiros

<b>Forma de execução dos serviços</b>	<b>Ocorrência nas Editoras</b>
Tanto por fundação de apoio quanto pela universidade	9
Realizado exclusivamente por fundação de apoio	6
Realizado exclusivamente pela estrutura da universidade	2
<b>Total de respondentes à questão</b>	<b>25</b>

Fonte: Dados primários (2018).

Conforme observa-se na Tabela acima, que a maioria das editoras realiza suas atividades administrativas/financeiras valendo-se de parceria entre as fundações de apoio e as universidades.

Quando questionados na entrevista sobre contrato fundacional, quais são as atividades/rotinas que estão sob a responsabilidade da fundação de apoio e se este contrato poderia ser dispensado, os Diretores opinaram da seguinte forma:

**Entrevistado A** - Temos o contrato, justamente para a contratação de funcionários. Agora, o contrato não poderia ser dispensado, porque a gente não tem funcionários. Já é pouco, mesmo com alguns funcionários via fundação, já é muito pouco o quadro nosso. Então, a gente já se vira com o pouco, mas dispensar esse contrato com a fundação, é um sonho de consumo, mas agora não dá.

**Entrevistado B** - Olhe, na verdade, na verdade, a gente tem uma expectativa as vezes da Fundação fazer muito mais, mas assim, principalmente agora, nesse novo modelo, eu estou fazendo muitas justificativas, tudo é justificado. [...] Tudo é justificado. Então assim, eu tenho me irritado as vezes um pouco, ao mesmo tempo eu entendo que é uma coisa que vai preservar muito a gente né, também. Eles fazem as contratações de pessoal. Então nós temos uma equipe que é contratada pela Fundação, são eles que cuidam de toda essa parte. O contrato com a Fundação não poderia ser dispensado.

**Entrevistado C** - A nossa relação com a fundação na universidade é a seguinte, que foi inclusive resultado daqueles acordos com o Tribunal de Contas. A gente pode fazer contratos de parceria, conforme o PDI. A fundação apoia os projetos que estão no PDI, que tem uma duração de 3 anos, podendo ser prorrogado por mais 2. Findo esse prazo de 5 anos, a gente tem que criar outro, outro objetivo institucional. Então nós temos trabalhado com o PDI agora que é o desenvolvimento de e-books, [...]. Então se a gente quiser manter a relação com a fundação, nós temos que criar outro PDI. Claro que nós vamos criar, porque, [...] esse contrato com a fundação ele não pode ser dispensado. A gente tem procurado realizar o máximo possível de ações dentro da própria editora, no SIAFI, essa coisa toda. Mas tem ações que a gente precisa da fundação, não tem jeito. A compra de direitos autorais, nacionais e internacionais, é feito pelo SIAFI.

O Entrevistado D relata que a editora não tem contrato com fundação de apoio.

A **questão 9** buscou conhecer a capacidade de atendimento de parte da universidade para a impressão das obras. Verifica-se na Tabela 5 que 21% das editoras respondentes à pesquisa não imprimem suas obras.

Além do aspecto da universidade ter gráfica própria, a questão interroga também quanto à realização de processo licitatório para a contratação de gráficas externas para a impressão das obras, também observado na Tabela 5, a seguir

**Tabela 5** – Estrutura da Universidade para a impressão de obras

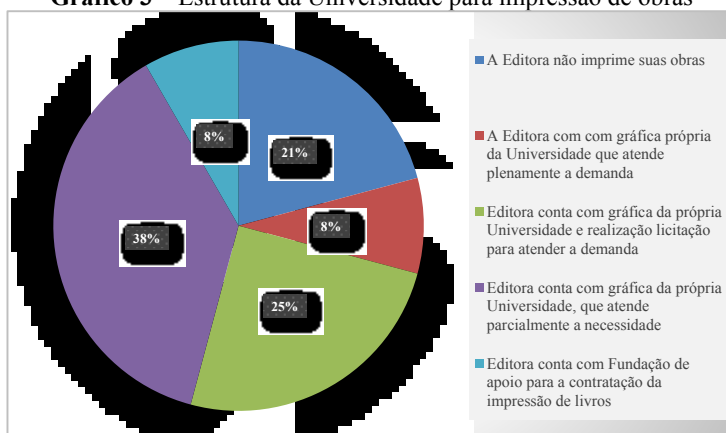
<b>Estrutura para impressão de obras</b>	<b>Número de Editoras</b>	<b>Distribuição Percentual</b>
Editora conta com gráfica da própria Universidade, que atende parcialmente a necessidade	9	38%
Editora conta com gráfica da própria Universidade e realiza licitação para atender a demanda	6	25%
A Editora não imprime suas obras	5	21%
A Editora conta com gráfica própria da Universidade	2	8%
Editora conta com Fundação de apoio para a contratação da impressão de livros	2	8%
<b>Total de respondentes à questão</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2018).

Conforme observa-se acima, em 38% dos casos, as gráficas das universidades atendem parcialmente a demanda de suas editoras, complementa-se que em mais 25% dos casos as demandas são atendidas pelas universidades, somadas as contratações externas (licitações).

Exemplifica-se no Gráfico 3 a seguir, a estrutura da universidade para a impressão em gráfica própria, em condições plenas ou parciais. Apresenta também a contratação de gráfica externa, selecionada pela universidade ou pela fundação de apoio.

**Gráfico 3 – Estrutura da Universidade para impressão de obras**



Fonte: Dados primários (2018).

Importante observar que, como registrado por Bufrem (2015), as editoras surgiram, em muitos casos, das gráficas existentes nas estruturas das universidades, e que a realidade hoje se apresenta distinta, com a terceirização de serviços gráficos, visto que em 33% das editoras são firmados contratos com gráficas externas (licitação) para a impressão das obras.

Infer-se ainda, dos dados trazidos pelo Gráfico 3, que a realidade pesquisada assemelha-se àquela descrita por Bufrem (2015, p. 28), ao relatar que há editoras que nasceram com as universidades, enquanto “outras evoluíram a partir da experiência das chamadas impressas universitárias”.

Questionando-se aos entrevistados sobre a estrutura administrativa da Universidade oferecer a agilidade necessária na realização de processos de compra de materiais, contratações de serviços,

de direitos autorais nacionais e internacionais, foi possível alcançar as seguintes percepções:

**Entrevistado A** - Olha, quanto aos direitos, nós temos uma liberdade para a própria Editora comprar, então nesse caso é muito mais rápido. É claro que outras coisas, nós temos que entrar nas licitações, é o pregão, então aí já complica e é muito mais burocrático. Mas, é assim, tem coisas que a gente consegue ter o canal que é mais fácil e tem coisas que é mais difícil. Compra de material é muito mais difícil. A compra de direitos não é feita pela fundação.

**Entrevistado B** - Bom, muita coisa eu faço via Fundação, mas eu acho que ainda há uma morosidade. [...] E eu acho que assim, falta se dialogar. As pessoas acham que o e-mail resolve tudo, então fica, vai documento, volta documento, quando que você sentava com a pessoa, se eu domino melhor esse fluxo, então eu chamo a pessoa, sento com ela, tiro todas as dúvidas, com isso nós teríamos uma agilidade muito maior.

**Entrevistado C** - A gente não tem dificuldade com a compra de direitos nacionais ou internacionais. O problema da nossa agilidade especialmente é com a compra de serviços, esse é mais complicado, por conta dessa tramitação na Procuradoria Jurídica, que é demorada, e eles não conseguem entender direito essa vocação comercial,[...]. Então o problema maior é a tramitação na PJ. A Universidade tem uma gráfica, que cobra da gente preço de mercado. O que a gente tem é uma facilidade para escalonar pagamentos, que a gente não teria numa gráfica privada. Mas a gente faz a impressão em gráficas privadas, mas aí a universidade tem umas gráficas que já foram pré-selecionadas em pregão eletrônico. Mas eu diria que 90% das nossas impressões são feitas na gráfica da universidade [...].

**Entrevistado D** - A própria editora compra os direitos de publicação estrangeiros. [...] com relação a outras compras que dependem de atas de registro de preços, é a universidade que faz, [...] para comprar computadores notebooks, servidor de internet, de informática, servidor de rede, por exemplo, todo esse material, mobiliário, eletrodoméstico, que depende do processo de compra da universidade, que é um processo extremamente complexo, longo, que custo muito caro, então eu acho que é um atraso. A impressão dos livros também vai por intermédio de gráficas licitadas, que também é demorado, mas a gente também não faz



o pregão para a gráfica. Ela é licitada já pela universidade, e torna uma ata de registro de preços.

Na perspectiva de cortes orçamentários governamentais, o futuro das editoras universitárias federais revela-se bastante incerto. Esta é a preocupação apontada pelos entrevistados, como se observa nos relatos mostrados a seguir.

**Entrevistado A** - Estamos todos em risco. Todo o corte orçamentário é muito complicado mesmo para as editoras. A gente está tendo sorte por enquanto, não é, mas a gente nunca sabe, todo ano é sempre uma surpresa, pode ser que venha, pode ser que não venha. A gente não sabe.

**Entrevistado B** - Eu sinceramente, ando muito apreensiva, e acho que assim, aquela coisa de uma união mesmo, a gente tem que se unir, porque está todo mundo vivendo esse momento.

**Entrevistado C** - Claro é um desafio. Eu tenho pensado que a gente não pode depender os orçamentos oficiais federais para a gente poder dar sobrevivência e sustentabilidade para a editora. Então, o que a gente está procurando na editora é tentar buscar fontes alternativas de sustentabilidade, seja pelo incremento de vendas, seja pela criação de parcerias com alguns outros programas que ajudem para isso.

**Entrevistado D** - O futuro é zero. Se não tiver orçamento...porque o corte orçamentário ele impacta a venda. Então, aí você não vende mais. Você só produz.

Na Seção seguinte, passa-se a analisar e discutir os dados coletados, buscando-se identificar as etapas do processo de institucionalização.

#### 4.2 OS PROCESSOS ISOMÓRFICOS INSTITUCIONAIS NO CAMPO EDITORIAL UNIVERSITÁRIO

Tendo-se como objetivo específico demonstrar a existência de mecanismos por meio dos quais ocorrem os processos isomórficos institucionais, seja no campo coercitivo, mimético e normativo (DIMAGGIO; POWELL, 1983, 2005; AUDY, 2013), foram elaboradas seis

questões, abertas e fechadas (Apêndice E), que passam a ser analisadas nesta Seção.

Nesta etapa, é importante reprimir os ensinamentos dos teóricos quanto à similaridade verificada entre os sujeitos pesquisados, assim como os mecanismos que adotam para legitimar suas práticas. Desta forma, as práticas de gestão adotadas pelas editoras referência (UFPA, UFMG, UnB e UFPR) na comercialização institucionalizada foram estabelecidas como fatores de análise neste trabalho.

A **questão 10** discute quanto aos meios e as formas como ocorre a comercialização das obras publicadas pelas Editoras pesquisadas. A Tabela 6, a seguir, registra os meios disponibilizados pelas Editoras para o acesso do público.

**Tabela 6** – Meios disponibilizados pelas Editoras para acesso às obras

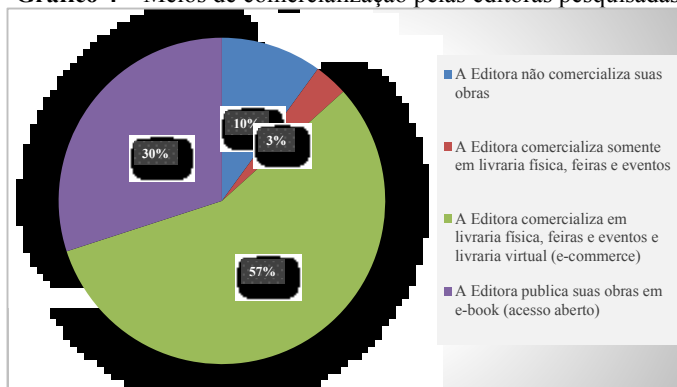
<b>Meios para a comercialização das obras</b>	<b>Número de Editoras</b>	<b>Distribuição Percentual</b>
A Editora comercializa em livraria física, feiras e eventos e livraria virtual ( <i>e-commerce</i> )	17	57%
A Editora publica suas obras em <i>e-book</i> (acesso aberto)	9	30%
A Editora não comercializa suas obras	3	10%
A Editora comercializa somente em livraria física, feiras e eventos	1	3%
<b>Total de respondentes à questão de múltipla escolha</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2018).

A maioria das editoras respondentes (57%) comercializa suas obras, utilizando para tal a livraria física e virtual (*e-commerce*), a participação em feiras e eventos.

Destaca-se ainda que, entre as respondentes, as três Editoras que informam não praticar a comercialização de suas obras são as Editoras 6, 7 e 19. No contexto da resposta, esta pesquisadora entende que pode ter ocorrido entendimento dúbio por parte de algumas respondentes.

O Gráfico 4, a seguir, apresenta a distribuição percentual das ocorrências referidas.

**Gráfico 4 – Meios de comercialização pelas editoras pesquisadas**

Fonte: Dados primários (2018).

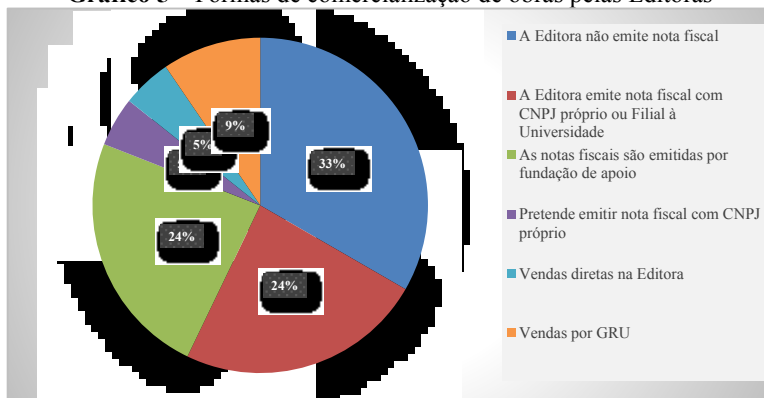
Ainda como uma segunda parte da questão 10, os respondentes informaram a situação das formas de comercialização, com foco na emissão ou não de notas fiscais. A Tabela 7 apresenta as respostas recebidas à questão, observando-se a possibilidade de resposta aberta.

**Tabela 7 – Formas de comercialização de obras pelas Editoras**

Formas de comercialização das obras	Número de Editoras	Distribuição Percentual
A Editora não emite nota fiscal	7	33%
A Editora emite nota fiscal com CNPJ próprio ou Filial à Universidade	5	24%
As notas fiscais são emitidas por fundação de apoio	5	24%
Vendas por GRU	2	9%
Pretende emitir nota fiscal com CNPJ próprio	1	5%
Vendas diretas na Editora	1	5%
<b>Total de respondentes à questão de múltipla escolha</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2018).

O Gráfico 5, a seguir, revela, também, a distribuição percentual das ocorrências em relação às formas de comercialização de obras praticadas pelas editoras pesquisadas.

**Gráfico 5 – Formas de comercialização de obras pelas Editoras**

Fonte: Dados primários (2018).

Chama a atenção, na Tabela 7 e no Gráfico 5, o fato de se ter a maior parte das editoras (33%) que não emitem nota fiscal com a comercialização dos seus produtos, sendo esse aspecto o cerne da presente pesquisa.

Também para esta parte da questão, os respondentes registraram informações que permitem concluir sobre dificuldades que tiveram em compreendê-la, visto que a arrecadação dos valores, via GRU, decorrentes de vendas dos livros não exclui a regular emissão de nota fiscal (Gráfico 5).

Para melhor entendimento das dificuldades na comercialização dos livros pelas editoras universitárias federais, formulou-se o seguinte questionamento aos entrevistados: quais são os desafios a serem enfrentados pela Editora? Você considera que esses desafios são similares nas demais editoras universitárias federais?

Diante de tal questionamento, o Entrevistado A considera que os desafios não são pequenos e são similares, conforme transcreve-se, a seguir:

**Entrevistado A** - Sim, a gente percebe que os problemas são sempre muito parecidos. Então os desafios, assim a gente vai galgando os degraus, tentando vencer cada um, por exemplo, o CNPJ, não tinha. Nos últimos dois anos conseguimos o CNPJ, lutamos para conseguir cobrar por cartão de crédito. Estamos mudando o site da editora agora para um site muito mais com cara de e-commerce, onde as pessoas possam pagar pelo cartão de crédito e, claro, um dos problemas que nós estamos

enfrentando agora, neste momento, é a prestação dos serviços dos Correios. [...], porque é o Correio que leva até 30 dias para chegar, e aí o Sedex é muito caro, por que aumenta o custo (PAC é mais vantajoso para o cliente, que paga o frete). Então estamos agora tentando abrir um edital para distribuidoras, para uma empresa de logística, que substitua o Correio. A Editora usa o serviço de máquina de cartão de débito e crédito, tudo por conta da universidade (sem a fundação). Mas foi uma luta interna. [...] Então agora o que estamos fazendo, estamos migrando todos os livros agora para uma outra plataforma e isso que dá trabalho. Tem que cadastrar cada um, cadastrar o preço, porque agora vai gerar o valor do Correio, é o Versa Shop. Então a GRU nós conseguimos eliminar, quer dizer, estamos utilizando ainda por que não está atualizado, mas assim que a gente lançar o site com o Versa Shop, a gente vai fazer uma campanha para falar: olha agora está muito mais fácil comprar na Editora.

Já, o Entrevistado B percebe desafios comuns às editoras universitárias e destaca a falta de recursos, as características inerentes ao momento político atual e a dependência das vendas para a manutenção da atividade editorial, como pode ser observado na sua resposta:

**Entrevistado B** - Eu acho que a gente está vivendo um momento que é comum a todos, a todas as editoras, que é essa questão de recursos. Então, está extremamente desafiador, porque cada vez mais, as Universidades elas não têm recursos para investir nas editoras, e esses nossos recursos são oriundos, pelo menos no caso da nossa Editora, são recursos da Pós-Graduação, dos Programas de Pós, de recursos outros, sobretudo de recursos da venda de nossos livros, não é. Então esse ano a gente teve problemas na cadeia do livro, com a quebraadeira que está tendo, com distribuidor eu deixei de pagar todos nós. Então eu acho que esses problemas são questões que estão no bojo do momento político que a gente está vivendo. A gente tem que ser extremamente criativo, tem que se recriar todos os dias, pensar outras estratégias, que foi o que a gente teve que fazer assim, de em um primeiro momento, buscar outros canais de distribuição, é investir muito nos eventos diretos que a gente participa, itinerâncias que a gente faz nas unidades da própria Universidade, lançamentos coletivos, agora mesmo nós vamos lançar 23 livros, e nesse dia a gente faz assim uma coisa promocional também.

O Entrevistado C, por sua vez, destaca os problemas com a distribuição dos livros, visto que a editora sob sua direção emite notas

fiscais na comercialização das obras publicadas, o que fica explícito na sua resposta, exposta a seguir:

**Entrevistado C** - Olha eu acredito que sim. A gente tem diferentes portes de editoras públicas que certamente tem seus problemas específicos, mas aquelas editoras do porte da Editora da [...], que trabalham com nota fiscal, que talvez as coisas sejam similares. Eu acho que o principal problema seja a distribuição dos livros. Esse eu acho que talvez seja o problema mais complicado pra nós, seja essa logística de desafio, e aí fazer, inclusive, que o PIDL funcione. O PIDL tem uma intenção muito boa, mas ele não funciona na prática.

Complementa a avaliação do quadro as respostas do Entrevistado D, por meio das quais ele destaca aspectos e dificuldades operacionais enfrentados pelas editoras, que não recebem os devidos suportes técnicos e instrumentais, por parte do Governo, para a regularização da comercialização das obras públicas, mesmo assim, diz ele:

**Entrevistado D** - Não sei se são similares. Eu acho que tem algumas questões que são ou regionais ou de tradição, como USP, EDUSP, UNESP, que são universidades mais antigas não é. Eu acho que elas têm uma situação um pouco diferenciada. Então eu não sei se as questões são similares. Talvez similares, mas não idênticas. Eu acho que o principal problema é a falta de autonomia universitária. Não é falta de autonomia da editora. O que falta é autonomia universitária, para que a universidade possa gerar seus recursos de uma maneira mais independente. E daí haver como consequência também, uma autonomização das editoras universitárias, para que elas virem de fato, geradoras de receita. Legalizadas, institucionalizadas, com tudo regularizado. Então falta um investimento federal. Eu acho que o MEC deveria comprar e ter uma cartilha, como tem no nível das indústrias. Como é fazer um MEI (Microempreendedor Individual), como fazer uma média empresa, como fazer. Então do mesmo jeito que tem para criar uma regularização empresarial geral, deveria haver para o campo das editorias universitárias, por que não?

Apesar das dificuldades apontadas pelos respondentes, todos os entrevistados afirmam perceber o reconhecimento interno do papel da Editora. O Entrevistado C, relata inclusive, a pressão que sofrem pela publicação de obras do corpo docente, denotando o crédito que a Editora conquistou ao longo de sua atuação.

A **questão 11** interroga acerca dos contratos de consignação, firmados entre as editoras universitárias federais. Como estudado no Capítulo 2 deste trabalho, os contratos de consignação são importantes canais de divulgação e distribuição dos títulos publicados pelas editoras universitárias federais.

Bufrem (2015, p. 111) relata que, quando criada (1987) a ABEU trouxe à discussão o problema da distribuição da produção editorial, tido como ponto crucial do processo editorial. Lembra ainda, que neste contexto, o Programa Interuniversitário de Distribuição de Livro (PIDL), já em andamento, carecia de reestruturação, pois estava subutilizado. Motivo pelo qual a ABEU incorporou o Programa como uma de suas coordenadorias.

Em sua pesquisa Bufrem (2015, p. 215), registra a percepção de Salim Miguel, ex-diretor da Editora da UFSC, que julgava o PIDL como um “instrumento válido” pois, efetivamente esse Programa já assegurava às editoras universitárias uma distribuição equilibrada de suas obras e garantia um mínimo de retorno financeiro. Ainda assim, este gestor reconhecia a falta de conscientização de parte dos demais gestores das editoras universitárias quanto a força e relevância do PIDL.

A seguir apresenta-se as respostas quanto aos contratos de consignação firmados pelas Editoras (Tabela 8).

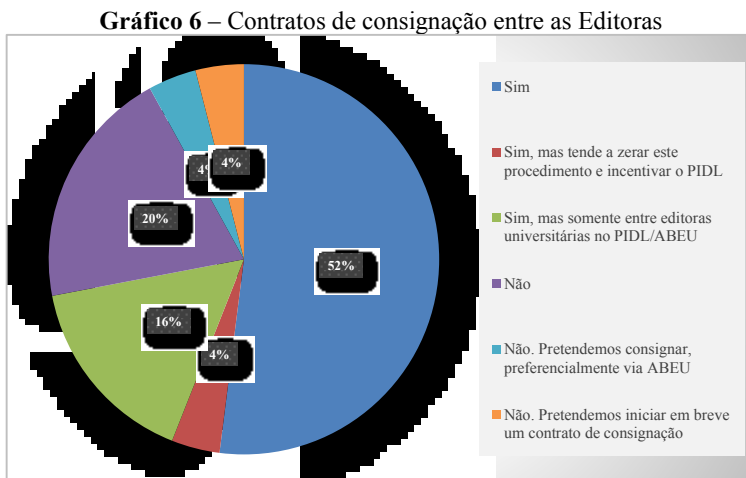
**Tabela 8** – Contratos de consignação entre Editoras

<b>Contratos de consignação entre Editoras</b>	<b>Número de Editoras</b>	<b>Distribuição Percentual</b>
Sim	13	52%
Não	5	20%
Sim, mas somente entre editoras universitárias no PIDL/ABEU	4	16%
Sim, mas tende a zerar este procedimento e incentivar o PIDL	1	4%
Não. Pretendemos consignar, preferencialmente via ABEU	1	4%
Não. Pretendemos iniciar em breve um contrato de consignação	1	4%
<b>Total de respondentes à questão de múltipla escolha</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2018).

Verifica-se na Tabela 8, que a maioria (72%) pratica contratos de consignação, sejam eles exclusivamente entre as editoras universitárias ou com editoras comerciais. Da mesma forma que cinco editoras do universo pesquisado não trabalham com consignações de suas obras.

No Gráfico 6, apresenta-se a distribuição percentual das respostas.



Fonte: Dados primários (2018).

Contribui com a discussão e análise o posicionamento do Entrevistado C, no tocante aos problemas com divulgação e distribuição dos livros produzidos pela Editora, quando afirma que

**Entrevistado C** - Pois é, a gente precisava reforçar o PIDL, mas eu não tenho fórmula para isso e não sei como seria feito. A gente também aposta muito na capacidade de iniciativa privada de fazer uma distribuição que seja adequada para as editoras universitárias, não é. A Agrega, que está sendo criada agora parece que tem uma proposta nesse sentido, e a gente aposta muito. O que a gente tem feito hoje na editora: a gente fez o credenciamento de distribuidoras na editora, ou seja, a licitação, só que a licitação não é o credenciamento de um único distribuidor, mas um processo de credenciamento. A gente estabeleceu parâmetros, e todas aquelas distribuidoras nacionais que seguem aqueles parâmetros, que estejam de acordo com esses parâmetros, são credenciadas. Isso é fluxo contínuo. Trabalhamos com consignação para as distribuidoras, para algumas, não é. Agora para livrarias nós estamos



reduzindo isso, por que a quantidade de “cano” é imensa. A editora tem duas livrarias físicas próprias e a livraria virtual, com vendas pelo *site*.

A **questão 12** interroga sobre a definição dos preços de capa para a comercialização das obras. A Tabela 9, a seguir, apresenta as respostas relativas aos procedimentos adotados pelas Editoras para a definição do preço de capa.

**Tabela 9** – Definição de preços de capa pelas Editoras

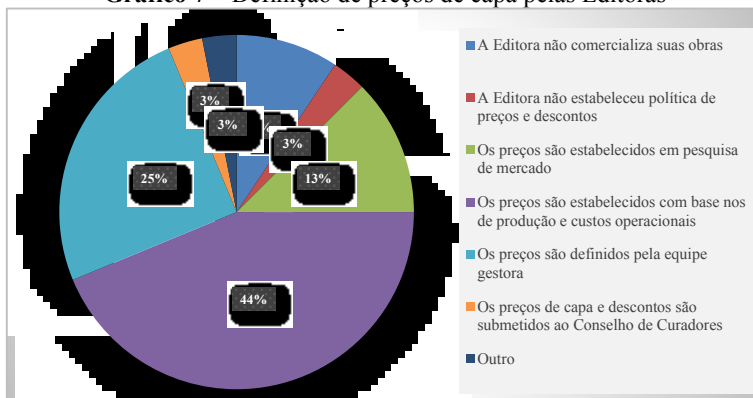
<b>Definição de preços de capa</b>	<b>Número de Editoras</b>	<b>Distribuição Percentual</b>
Os preços são estabelecidos com base nos custos de produção e operacionais	14	44%
Os preços são definidos pela equipe gestora	8	25%
Os preços são estabelecidos em pesquisa de mercado	4	13%
A Editora não comercializa suas obras	3	9%
A Editora não estabeleceu política de preços e descontos	1	3%
Os preços de capa e descontos são submetidos ao Conselho de Curadores	1	3%
Outro	1	3%
<b>Total de respondentes à questão de múltipla escolha</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2018).

Destaca-se que 44% das editoras universitárias federais (Tabela 9) estabelecem os preços de capa de suas obras com base nos custos de produção, somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento, demonstrando que tais custos, efetivamente, não podem ser desprezados no cômputo dos preços.

Opta-se por ilustrar os dados obtidos para a definição de preços de capa pelas Editoras, visto esse aspecto ser fundamental no quesito comercialização (Gráfico 7).

Gráfico 7 – Definição de preços de capa pelas Editoras



Fonte: Dados primários (2018).

Destacam-se também, que a Editora 8, estabelece o preço apenas com o custo de produção, com vistas a socializar o conhecimento; e, que a Editora 4, informa adotar uma tabela, estabelecida pelo número de páginas e características específicas do livro.

No que se refere à arrecadação financeira proveniente da comercialização das obras, formulou-se a **questão 13** objetivando identificar, com as editoras universitárias federais, a ocorrência do uso dos sistemas de pagamento com cartões de débito e de crédito; em dinheiro ou cheques; por meio de GRU simples e cobrança (boleto bancário), além dos aspectos relacionados a estrutura interna, sob o ponto de vista orçamentário/financeiro/administrativo, junto às Universidades às quais se vinculam. A Tabela 10, a seguir, demonstra a frequência de ocorrência em cada uma dessas situações, entre as Editoras.

**Tabela 10** – Arrecadação financeira na comercialização das obras

Formas de arrecadação	Número de Editoras
Nas vendas diretas, pagamentos em dinheiro, cheque e por meio de cartões de débito e de crédito	10
Vendas exclusivas por livraria virtual ( <i>e-commerce</i> ) ou por <i>e-mail</i> à Editora, com pagamento seguro e/ou GRU simples e cobrança (boleto)	5
Nas vendas diretas, pagamentos somente por meio de cartões de débito e de crédito	4

Continua...

...Continuação

A Editora não comercializa suas obras	3
<b>Utilização de conta bancária específica</b>	<b>Número de Editoras</b>
A Editora não tem conta bancária específica	5
A Editora já obteve a conta bancária específica	5
A Editora está em processo de abertura de conta bancária específica	3
<b>Sistema de gestão administrativo/financeiro</b>	<b>Número de Editoras</b>
A Editora realiza o controle e a conciliação das vendas por meio de software gerencial específico	9
Outro	7
A Editora não é uma UASG nem uma UGR na estrutura orçamentária da Universidade à que se vincula	4
A Editora é uma UGR na estrutura da Universidade	3
A Editora é uma UASG na estrutura da Universidade	0
<b>Total de respondentes à questão de múltipla escolha</b>	<b>25</b>

Fonte: Dados primários (2018).

Inicialmente, na Tabela 10, observa-se prevalência, por parte de 10 das 25 editoras pesquisadas, nas vendas diretas, pagamentos em dinheiro, cheque e por meio de cartões de débito e de crédito para a comercialização dos seus produtos. De outro modo, igualmente, destacam-se as respostas apresentadas pelos respondentes representantes de sete editoras que optaram por utilizar a alternativa “outro” (Tabela 10), conforme a seguinte distribuição:

- a) a Editora 8: Via máquina cartão de crédito/débito.
- b) a Editora 11: Somente dinheiro ou GRU.
- c) a Editora 15: A editora utiliza a conta bancária da fundação de apoio para arrecadação financeira.
- d) a Editora 17: Somente GRU.
- e) a Editora 18: A editora recebe apenas por meio da GRU, cheque ou dinheiro.
- f) a Editora 20: Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro (não em cheque ou cartão).
- g) a Editora 21: Opera em situação de mudança em 2018: vendas diretas: na livraria e/ou feiras de livros e eventos diversos, em

livraria virtual e pelo sítio, os clientes pagam em dinheiro, por meio de cartões de débito e crédito, por emissão de GRU e GRU cobrança.

As respostas dos diretores entrevistados corroboram as respostas recebidas no questionário (Apêndice E), apontando a necessidade de estruturação do *e-commerce*, e das promoções de vendas para a manutenção das editoras. Neste âmbito, são apontadas alternativas, consideradas por eles como viáveis para a comercialização, descritas a seguir:

**Entrevistado A** - Bom, eu acho que tem que liberar o cartão, tem que ter um site estruturado para e-commerce, isso é fundamental, e claro juntando a tudo isso, ações muito mais efetivas de estratégias de venda, de promoção da marca, da presença da Editora e dos produtos, que são os livros.

**Entrevistado B** - Olha, eu acho que é livraria mesmo, própria, agora eu acho que o e-commerce mesmo, que a livraria virtual. A gente está com a livraria pronta, só está dependendo da nota fiscal. O próprio Cielo livros eu acho que é uma iniciativa muito boa, porque a gente está se aliando a uma base que já tem todo um nome firmado na área acadêmica nacional e internacional, que representa muito bem o Brasil, não é.

A **questão 14**, no contexto do plano organizacional, aborda o processo de institucionalização, constituído de três fases, que são a habitualização; objetificação; e, sedimentação (TOLBERT; ZUCKER, 1999). Entendendo-se que a institucionalização da comercialização pelas editoras universitárias federais ocorre a partir da adoção de práticas semelhantes, disseminadas por consenso entre os atores do campo e sedimentadas ao longo do tempo, os respondentes apresentaram sua percepção quanto à comercialização de livros nas editoras sob sua direção. A Tabela 11, a seguir, apresenta os dados coletados.

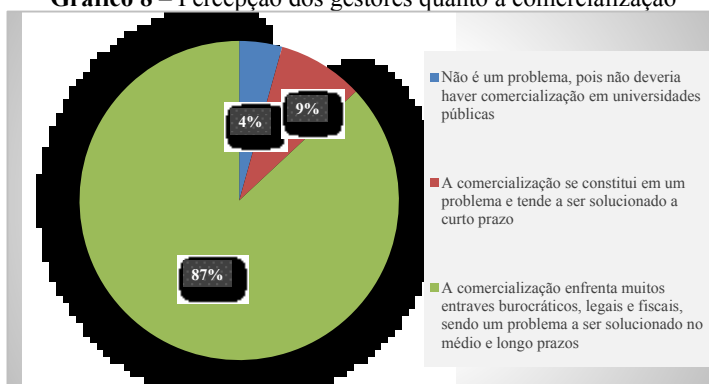
**Tabela 11** – Percepção dos gestores quanto à comercialização

<b>Percepção dos gestores</b>	<b>Número de Editoras</b>	<b>Distribuição Percentual</b>
A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos	20	87%
A comercialização se constitui em um problema e tende a ser solucionado a curto prazo	2	9%
Não é um problema, pois não deveria haver comercialização em universidades públicas	1	4%
<b>Total de respondentes à questão</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2018).

A tabela 11 indica haver certo pessimismo em torno do problema de comercialização dos livros produzidos pelas editoras das universidades federais brasileiras, uma vez que, para 87% dos entrevistados tal atividade enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, sendo um problema a ser solucionado, não em curto prazo, mas em médio e longo prazos.

O Gráfico 8, a seguir, ilustra a distribuição percentual, ressaltando de forma muito acentuada a percepção de entraves burocráticos para a regularização da comercialização nas editoras universitárias federais.

**Gráfico 8** – Percepção dos gestores quanto a comercialização

Fonte: Dados primários (2018).

Vale a pena destacar a percepção da Editora 19, pois avalia que a situação não é um problema, já que não deveria haver comercialização de qualquer tipo de produto ou serviços em universidades federais.

Ainda no bojo da mesma **questão 14**, os respondentes apontaram sua percepção quanto ao principal sujeito na solução do problema da comercialização. Como a questão é de múltipla escolha, apenas 14 gestores apresentaram resposta sobre este aspecto. Verifica-se que 50% dos 14 respondentes entende que principal sujeito para a solução do problema é o Dirigente máximo da Universidade e, os outros 50% que o principal sujeito é o Diretor da editora.

Interessante se fazem os resultados obtidos para esta parte da questão 14, pois a percepção dos gestores é de que a solução será buscada pela própria universidade, seja na figura do diretor ou do reitor.

De outro modo, a percepção do Entrevistado D explana uma série de problemas e dificuldades para a regularização da comercialização, demandando encaminhamentos que afetam a todos os atores do campo editorial universitário federal:

**Entrevistado D** - Eu não sei te dizer quais seriam as alternativas viáveis. Eu acho que, em primeiro lugar é essa padronização das editoras nas instituições públicas federais. As editoras de universidades estaduais dependem das regras de cada estado, mas as federais não. Então é uma regra só, deveria ser assim. Então o que vale para uma deveria valer para todas, não é. E, se há fiscalização em uma, deveria haver fiscalização em todas, no mesmo sentido da padronização. Eu acho que deveria haver então, uma regulamentação com relação a comercialização e a contratação de terceirizados para alguns serviços de editoração, que é proibido por lei. Por que pela regra federal você não pode contratar serviço que é disponibilizado pelo serviço público federal. Mas como agora tem um projeto de lei que proíbe concurso para alguns serviços, para algumas profissões, então normalmente deveria poder haver a terceirização. O cargo de revisor não foi extinto, mas foi congelado. Você não pode fazer o concurso, ele está congelado. É um projeto de lei. Então tem lá várias profissões: tradutor, revisor, acho programador visual não entrou aí, mas secretário executivo, psicólogo, tem várias profissões que não são mais atendidas. Essa é uma situação negativa, embora possa possibilitar a contratação temporária, é uma situação negativa. E deveria haver um outro meio de se fazer. Então, assim, eu não sei te dizer assim se essa seria a solução viável, legal e viável. Eu não acho que o diretor da editora, ele não é o interlocutor certo para te dar a solução no termo daquela regra legal. E qual seria a legislação que poderia nos auxiliar

nisso? Talvez os órgãos federais, que deveriam nos auxiliar. Mas eu não tenho essa resposta, tanto é que eu não resolvi na minha instituição.

A **questão 15** retoma a interrogação aos gestores quanto à identificação da liderança, ou seja, o principal sujeito para buscar a solução do problema da comercialização de livros pelas editoras universitárias federais. A Tabela 12 apresenta as alternativas propostas e as respostas dos gestores no que tange a este tema.

**Tabela 12** – Sujeito para buscar a solução para a comercialização

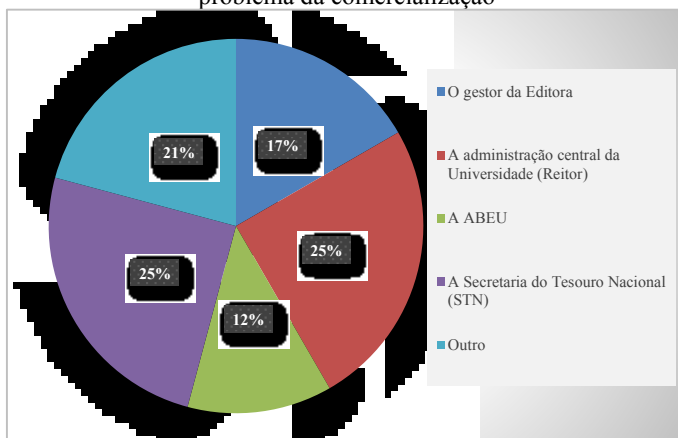
<b>Percepção dos gestores</b>	<b>Número de Editoras</b>	<b>Distribuição Percentual</b>
A administração central da Universidade (Reitor)	6	25%
A Secretaria do Tesouro Nacional (STN)	6	25%
Outro	5	21%
O gestor da Editora	4	17%
A ABEU	3	12%
<b>Total de respondentes à questão</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2018).

A Tabela 12 também surpreende, ao apontar a Secretaria do Tesouro Nacional e a Administração central da Universidade (Reitor) como atores ativos, em patamar de igualdade, no processo de busca de uma solução para a comercialização de livros por parte das editoras das universidades federais brasileiras.

Ilustra-se, com o Gráfico 9, o relativo equilíbrio entre os sujeitos, sugeridos para a busca da solução do problema, na percepção dos gestores respondentes.

**Gráfico 9** – Percepção dos gestores quanto aos sujeitos para a solução do problema da comercialização



Fonte: Dados primários (2018).

De forma complementar, destacam-se os apontamentos dos gestores na alternativa aberta da questão 15. Neste quesito:

- a) o diálogo, a sinergia entre as várias instâncias (Reitores, STN, MEC, PGR, ABEU) é apontada pela Editora 23, pela Editora 4 e Editora 6;
- b) a Editora 7, avalia que o problema da comercialização é bem complexo e que não é uma figura que o resolve.

Visando a demonstrar as similaridades nas práticas adotadas pelas editoras que realizam a comercialização de seus livros de forma regularizada, compilou-se no Quadro 12, a seguir, um resumo com os principais aspectos, sob o ponto de vista comercial e fiscal obtidos até aqui, por meio da presente pesquisa.



**Quadro 12 - Identificação das editoras que comercializam com CNPJ**

Nome	CNPJ	Meta	Títulos publicados	Livraria	Arrecadação – Tipo	Conta bancária
<b>EDITORA DA UFPA (1963)</b>  Universidade Federal do Pará (CNPJ nº 34.621.748/0001-23)	CNPJ Filial nº 34.621.748/0006-38 (iniciou em 16/10/2009)	– Divulgar a produção científica e cultural da UFPA, a maior instituição federal de ensino superior da Amazônia brasileira e principal rede de pesquisa e pós-graduação da região Norte do Brasil. – Editar obras acadêmicas e literárias, inclusive reedições de obras raras e esgotadas que preservam a sua identidade amazônica e a memória histórica da UFPA.	600 Tem <i>e-book</i> de acesso aberto	– Livraria da Cidade Universitária	– Cartão de crédito/débito (Cielo)  – GRU	Conta Investidor no Banco do Brasil S.A. (com transferência via GRU para conta da União)
<b>EDITORA DA UFMG (1985)</b>  Universidade Federal de Minas Gerais (CNPJ nº 17.217.985/0001-04)	CNPJ Filial nº 17.217.985/0042-82 (iniciou em 11/03/1986)	– Fomentar o trânsito acadêmico entre a produção interna, a produção nacional e a produção internacional, com a publicação de autores de ponta do pensamento contemporâneo, muitos deles traduzidos pela primeira vez no país. O exercício intensivo dessa política editorial tanto sustenta uma inovação na linguagem e na escolha de temas no universo das editoras universitárias quanto revela uma preocupação em romper o				

Continua...

...Continuação

Nome	CNPJ	Meta	Títulos publicados	Livraria	Arrecadação – Tipo	Conta bancária
		conservadorismo disciplinar e a hierarquia entre os diversos discursos que compõem o campo acadêmico. – Contribuir para a preservação e a divulgação da memória nacional por meio da publicação de textos referentes aos distintos trabalhos realizados nos diferentes acervos e coleções da universidade.	1.000 Tem <i>e-book</i>	– Livraria no <i>campus</i> Pampulha  – Livraria no Espaço do Conhecimento da UFMG  – Compras por atendimento informatizado no sítio	– Cartões de crédito/débito  – Com débito <i>on-line</i> (Visa e Mastercard)  – GRU	Conta Investidor no Banco do Brasil S.A. (com transferência via GRU para conta da União)
<b>EDITORA DA UNB</b> (1962)  Universidade de Brasília (UnB) (CNPJ nº 00.038.174/0001-43)	CNPJ Filial no 00.038.174/0017-00 (iniciou em 23/08/1996)	– Traduzir para o português as principais obras do patrimônio cultural, científico e técnico da humanidade que ainda não são acessíveis em nossa língua e, sobretudo, editar textos básicos para o ensino em nível superior, além de editar a produção científica e literária da própria universidade.	700 Tem e-book	– Livraria Universidade, Centro de Vivência do Campus da UnB  – Ponto de vendas no campus da UnB, no ICC Norte  – Livraria virtual	Cartão (Débito/ Crédito) (Cielo)  – GRU	Conta Administrativa no Banco do Brasil – Agência Governo (com transferência via GRU para conta da União)

Continua...

...Continuação

<b>Nome</b>	<b>CNPJ</b>	<b>Meta</b>	<b>Títulos publicados</b>	<b>Livraria</b>	<b>Arrecadação – Tipo</b>	<b>Conta bancária</b>
<b>EDITORA DA UFPR (1987)</b>  Universidade Federal do Paraná (CNPJ nº 75.095.679/0001-49)	CNPJ Filial no 75.095.679/0011-10 (iniciou em 24/03/1987)	– Apresentar à sociedade, sob a forma de livros, o conhecimento científico e cultural produzido pela UFPR. – Promover a interação com a sociedade publicando textos produzidos fora dos muros da instituição, reconhecendo e incorporando o conhecimento de qualidade gerado por outros segmentos.	Mais de 300 Tem e-book	– Livraria no campus da Reitoria  – Livraria virtual	– GRU  – Boleto bancário  – Dinheiro  – Cartão de crédito e débito (Cielo)	Conta Investidor no Banco do Brasil (com transferência via GRU para conta da União)

Fonte: elaborado pela autora.

Os dados demonstram estreita similaridade entre as editoras quanto ao *modus operandi* da comercialização dos seus livros, o que contribui para os processos isomórficos de mudança no campo editorial universitário.



Na perspectiva neo-institucional, no ambiente, estão os padrões de legitimidade e essa é, para as organizações, uma oportunidade para assegurar reconhecimento social, incrementar sua rede de relacionamentos com a sociedade e, também, reduzir riscos em períodos turbulentos e de incertezas (DIMAGGIO; POWELL, 1983, 2005). A **questão 16**, a partir dessa afirmativa, questionou aos gestores sua avaliação quanto à consolidação do campo editorial brasileiro. A Tabela 13, a seguir, apresenta os resultados coletados.

**Tabela 13** – Avaliação dos gestores quanto a consolidação do campo editorial brasileiro

<b>Percepção dos gestores</b>	<b>Número de Editoras</b>	<b>Distribuição Percentual</b>
O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal	15	62,5%
O campo editorial universitário não está solidificado no Brasil, possibilitando que as editoras universitárias sofram forte influência do ambiente, resultando em insegurança e incertezas na gestão de seus processos futuros	5	20,8%
O conjunto de editoras universitárias federais tem sua atuação reconhecida e legitimada, perante a alta Administração da Universidade, de tal forma que tornam o campo editorial fortalecido para o enfrentamento das incertezas	3	12,5%
As editoras universitárias, dada a relevância do serviço que prestam à comunidade acadêmica e geral, não são um campo institucionalizado no Brasil, mas são, individualmente, de certo modo imunes às turbulências e incertezas do ambiente	1	4,2%
<b>Total de respondentes à questão</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2018).

Observa-se na Tabela 13 que 62,5% dos gestores consideram que o campo não está consolidado e nem suas atividades plenamente reconhecidas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.

Cabe destacar, pela consistência e experiência na gestão de editora, os comentários do Entrevistado D, que aborda de forma ampla o cenário e o contexto de incertezas presentes no campo editorial universitário brasileiro:

**Entrevistado D** - Sobre essa questão, eu acho um campo extremamente importante. E com a expansão universitária, feita pelo REUNE, que iniciou no governo Lula, esse campo se ampliou. Mesmo as universidades federais, os institutos federais ou as universidades estaduais novas, elas abriram editoras, o que é bastante significativo da pujança do meio editorial universitário brasileiro. Isso se deve por várias políticas públicas que, ao longo desses últimos anos, influenciaram essas criações. E o REUNE, com a expansão e o investimento nos cursos de pós-graduação pelas agências de fomento, CNPq e CAPES, e pela seriedade, pela solidificação dos sistemas de pós-graduação e de pesquisa, não é, também pela criação dos institutos federais. Por que isso, esse retorno das pesquisas das universidades maiores e dos centros de pesquisa, dos núcleos, centros e dos laboratórios pelos cursos de pós-graduação, a formação desses docentes depois, a empregabilidade que houve a partir dos institutos federais provoca essa reação em cadeia, não é, faz surgir novas instituições de ensino voltados para a educação básica, e a preocupação com o ensino gera também a criação de material didático, e daí eles necessitando também de editoras, fomentando a produção. Então eu acho assim que é muito importante ter um círculo virtuoso. [...] Agora, esse campo, eu acho que existe massa crítica no Brasil, existe pesquisa. [...] Então eu acho que existe massa crítica no Brasil para ter muito mais realmente, porém eu caracterizo também esse campo com uma certa instabilidade que é das políticas nacionais, das políticas públicas de ensino, de uma certa inação do MEC em determinadas áreas e dessa oscilação política, sobretudo desde 2014. Quer dizer, nós estamos em 2018, ou seja, faz 4 anos que com o decaimento dessas ações de políticas públicas nacionais, há também um decaimento das editoras federais e públicas, não é, das instituições públicas todas. As universidades estaduais quebrando, havendo um sucateamento enorme das instituições estaduais, isso desencadeia vários outros problemas, e além disso as instituições federais perderam também muito, em não poder usar os recursos próprios. Agora com o nivelamento e a redução do teto de gastos. Então isso tudo impacta, cria muita instabilidade e incertezas.

A **questão 17** interroga acerca da percepção dos gestores quanto aos atores (organizações, indivíduos, outros) e que tem relação direta ou indireta com o campo editorial universitário público federal. A questão é aberta, e os respondentes listaram os atores.

A ABEU foi citada com maior frequência (30%) pelos respondentes, seguida de Reitores (25%), após de Governo Federal (20%) e do Ministério da Educação (MEC), com 15%. Em contrapartida, foram indicados com menor frequência os professores universitários, estudantes, distribuidores, servidores de processo editorial, agências de fomento, entre outros, todos considerados atores com relação direta ou indireta no campo editorial universitário federal.

Nesta mesma linha, o Entrevistado A destaca que entre os atores estão os Programas de Pós-Graduação, pelas parcerias para publicação de obras, financiadas pelos mesmos:

**Entrevistado A** - Nós temos uma relação muito próxima pelo menos com os programas de Pós-Graduação, [...] esses programas, vira-mexe eles têm sempre uma verba, então eles recorrem ao conselho, a gente repassa todo o processo. Tem que passar por todo o processo de pareceristas, etc, mas a gente vê que tem essa parceria muito próxima, [...] a gente tá conseguindo criar um posicionamento da editora [...] Então a gente vê muito que, esses atores são os professores, os pesquisadores de pós-graduação [...], de gente que tá lendo coisas interessantes e propõe projetos [...] e que aproveita o edital nosso e apresenta. Então a gente precisa muito desse pessoal, manter um contato muito próximo, [...] Então todo esse cenário, a gente consegue ver que existe uma possibilidade de atendimento, que é um campo bastante fértil para a gente poder trabalhar. Agora, afora isso, claro, a gente pode considerar como atores, sempre, toda a Reitoria politicamente dizendo, ela sempre vê com muito bons olhos a editora, [...]. Então sempre tem a tendência de manter na direção da editora a pessoa que está fazendo um bom trabalho anteriormente. Então de certa maneira, o nosso posicionamento acaba criando esses agentes, sempre muito em prol [...] Os atores têm um papel bem positivo, independente de reitoria, de política, estamos conseguindo criar uma imagem bem consolidada [...].

A **questão 18** solicita, em múltiplas escolhas, a percepção dos gestores quanto ao pequeno número (quatro casos) de editoras universitárias federais que comercializam suas obras mediante a emissão de notas fiscais com CNPJ próprio, sabendo-se que este campo é

significativamente maior neste segmento. A Tabela 14, a seguir, apresenta as respostas coletadas.

**Tabela 14** – Percepção dos gestores quanto a comercialização com CNPJ próprio

<b>Percepção dos gestores</b>	<b>Número de Editoras</b>	<b>Distribuição Percentual</b>
Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo	15	60%
O campo editorial universitário federal está em processo de institucionalização	9	36%
A comercialização será institucionalizada, por força das exigências fiscais e legais	7	28%
O campo editorial universitário federal não será institucionalizado	1	4%
A comercialização não será institucionalizada no campo editorial universitário federal brasileiro	0	0%
<b>Total de respondentes à questão</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados primários (2018).

Como aspecto importante nesta questão, que merece destaque é que para 60% dos gestores, afirmam que as diferenças estruturais, a capacidade de produção e a inserção no mercado, tornam o campo das editoras universitárias federais muito heterogêneo, dificultando a sua institucionalização.

Destaca-se desse conjunto de respostas que, somente a Editora 10, considera que o campo editorial universitário federal não será institucionalizado.

Sobre este aspecto, destacam-se as reflexões do Entrevistado C, que exemplificam as dificuldades e caracterizam a heterogeneidade do campo editorial universitário federal, quando comenta:

**Entrevistado C** - O que interfere mais na editora, no meu entender, são as regras do serviço público federal, sejam as regras de quantificação de pessoal, pois eu tendo revisores no quadro, eu não posso contratar



revisores fora. E aí uma situação que eu estou vivendo agora: eu tenho duas revisoras em licença maternidade, duas revisoras aposentadas, e uma revisora em licença para estudar no exterior, é um problema muito complicado. Mas tem uma decisão recente do Temer que retira revisores do quadro. Então eu quero ver os reflexos disso. [...]. A outra é a regulamentação da contratação de serviços terceirizados. Por exemplo, nós estamos querendo fazer com a que a Scielo seja o nosso parceiro na distribuição dos livros eletrônicos. Isso já está a seis meses na Procuradoria Jurídica, tramitando. Então esse tipo de situação é que é pra nós o mais complicado. A gente perde a agilidade e as vezes até, perde a capacidade de investimento, por conta dessas coisas.

A **questão 19** abordou a disseminação de práticas de gestão no campo das editoras universitárias federais. Denomina-se de isomorfismo institucional a adoção de práticas similares, gerando ao longo do tempo uma homogeneização da área pelas organizações. (DIMAGGIO; POWELL, 1893, 2005).

Os gestores responderam suas percepções acerca de possível adesão a práticas similares, conforme demonstrado na Tabela 15 e no Gráfico 10, a seguir.

**Tabela 15** – Percepção dos gestores quanto à disseminação de práticas

<b>Percepção dos gestores</b>	<b>Número de Editoras</b>	<b>Distribuição Percentual</b>
Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas	15	60%
Todas as editoras universitárias, de modo isomórfico, adotariam estas práticas	3	12%
Poucas editoras universitárias adotariam estas práticas	3	12%
Nenhuma editora universitária adotaria estas práticas, pois cada caso tem suas especificidades	2	8%
Outro	2	8%
<b>Total de respondentes à questão</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

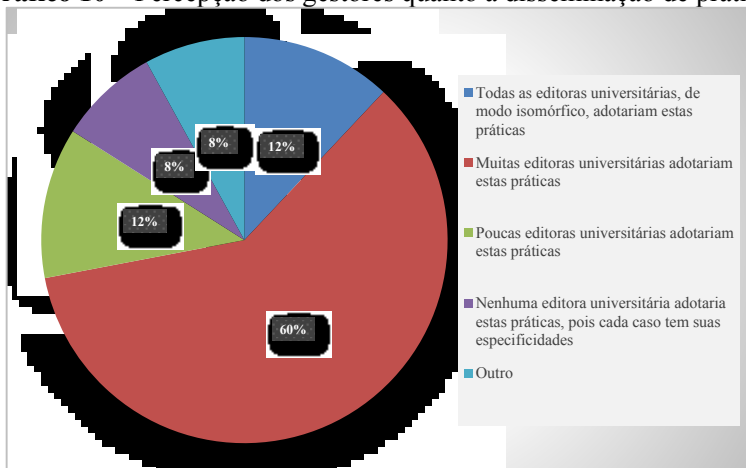
Fonte: Dados primários (2018).

Para 60% das editoras respondentes, havendo a disseminação das práticas de regularização para a comercialização dos livros, muitas editorias as adotariam, de modo isomórfico, ou seja, por atuarem com

similaridade de procedimentos e ações administrativas (isomorfismo normativo), obtendo a legitimidade e o reconhecimento interno e externo.

O Gráfico 10 ilustra esta expressiva opção e anseio por parte dos gestores de que as práticas que levam a regularização da comercialização sejam disseminadas no campo.

**Gráfico 10** – Percepção dos gestores quanto a disseminação de práticas



Fonte: Dados primários (2018).

Os resultados obtidos na questão 19 são convergentes aos ensinamentos de Vaz (2013), visto que nas etapas iniciais de seus ciclos de vida os campos organizacionais apresentam abordagens e formas bastante diversificadas. Entretanto, a partir do momento em que o campo se estalece de forma mais sólida, a homogeneização é fortemente impulsionada.

Destacam-se os acréscimos registrados pelos respondentes, na alternativa “outro”, correspondendo a 8%, conforme Gráfico 10, acima. A Editora 4, registra sua percepção sobre a adoção de práticas similares: “Desde de que se busque uma solução compatível com o funcionamento da maioria”. A Editora 7, questiona: “Quais práticas?”

A parte final do questionário, **questão 20**, sugere que o respondente acrescente informações e/ou comentários que julgar pertinentes. Neste seguimento, apresentam-se os apontamentos de três editoras, a saber:

a) O respondente da Editora 7, afirma que “O conjunto de editoras é muito desigual. As editoras do Norte têm outras questões que as do Sul/Sudeste.”

b) O pesquisado da Editora 20, considera que ‘As Fundações das Universidades, apesar de duramente criticadas pelos órgãos de controle (e pelo envolvimento público em processos de mau uso de recursos públicos), ainda são uma forma de "facilitar" os trâmites legais e tendem a postergar a migração para o sistema de emissão de Notas Fiscais pela própria Universidade. A ver...’

c) O respondente da Editora 21, acrescenta: ‘Adotando uma afirmativa sua ‘[...] O campo das editoras universitárias federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo [...]’ confirmo que isso é real. MAS, cabe às editoras, entidades de classe e suas respectivas reitorias (a quem se reportam) solicitar a institucionalização do campo editorial universitário federal. Publicar, mostrar e solicitar, demonstrando e disponibilizando suas práticas, objetivos e resultados - só assim será possível conquistar e regulamentar esse campo.’

Complementarmente aos dados coletados no questionário (Apêndice E), contribuem de forma singular as respostas apresentadas pelos gestores, durante as entrevistas.

Nesta linha, registra-se a compreensão dos entrevistados sobre a caracterização do campo editorial universitário federal e dos atores que são percebidos como parceiros no enfrentamento das dificuldades neste campo, como se percebe nas falas transcritas a seguir:

**Entrevitado A** - [...] como eu acompanho esse processo há muitos anos, minha vinculação desde a graduação foi no setor editorial da universidade, não tinha essa configuração de hoje, não tinha estrutura, assim, acompanhei todas as mudanças tecnológicas, [...] e assim, acho que as editoras elas iniciaram muito timidamente, e a maioria delas como gráficas. Então essa passagem de gráfica para editora propriamente aconteceu de formas muito variadas. Então, hoje, já se passaram tantos anos, eu acho que a gente tem uma postura mais profissional, sem perder de vista essa missão primeira que é realmente disseminar a produção da Universidade. [...] isso se ampliou muito, por que eu acho que a gente tem um papel que vai muito além. Até por conta dessa abertura da Universidade para a inclusão de muitos que antes não eram incluídos. Acho que a gente tem também um papel social muito grande. [...].

No entendimento do Entrevistado B, parceiros para a superação de todas as dificuldades são os componentes da própria equipe de trabalho, assim como os fornecedores, pois, para ele,

**Entrevistado B** - [...] os parceiros, primeiro, é a própria equipe. A sua equipe, que trabalha com você, são seus parceiros da primeira hora, [...] Então a gente precisa investir em divulgação. A equipe teve esse entendimento. Até porque eu tive que fazer demissões, eu tive que demitir duas pessoas. E isso pode ser ampliado, como ainda pode, então a gente não sabe. Então é assim, os próprios fornecedores têm esse entendimento de que a gente também está atrasando porque estão nos atrasando. Então tem que ter esse entendimento, tem que se ajudar um pouco, ser um pouco tolerante, não é, nesse momento.

O Entrevistado C destaca como parceiros a ABEU e a AGU, considerando que

**Entrevistado C** - a ABEU certamente, mas ela também tem uma atuação limitada, não pode funcionar como avalista das relações comerciais entre as editoras, não é. Talvez as procuradorias jurídicas das universidades elas não são das universidades, são da Advocacia Geral da União (AGU). Então quer dizer, poderia ter dentro da AGU, talvez um entendimento entre os procuradores, para eles entenderem. E talvez essa seja uma coisa que a gente poderia fazer com brevidade. Buscar uma uniformidade de processos (de pareceres).

Já, o Entrevistado D vai além e complementa, apontando como parceiros o MEC, a ABEU, a ANDIFES e o MPOG.

Quando questionados acerca da validade dos processos de regularização da comercialização, visto que estão à frente de editoras que comercializam emitindo notas fiscais, realizando operações com cartões de débito e de crédito, os entrevistados afirmam:

**Entrevistado A** - Então, a gente vai perceber depois, com o Versa Shop no ar, mas a gente acredita sim que tudo isso que está constando na pergunta vai dar um aumento considerável nas vendas. Por que hoje, a gente acha assim, que a pessoa que quer muito um livro, que ela deve ser muito focada, porque para receber o livro pelo GRU nosso é triste. Hoje faz um GRU, paga no Banco do Brasil, manda para a gente o comprovante, ou seja, é uma coisa impossível, só a pessoa que quer muito um livro ela tem essa paciência. Então a gente acredita que vão aumentar

as vendas a partir da implementação do Versa Shop (e-commerce). Já estamos aumentando as vendas. A gente acha, acredita mesmo, que são fruto das estratégias de comunicação que nós estamos criando.

Para o Entrevistado C, contudo,

**Entrevistado C** - esses procedimentos já são feitos na Editora antes da minha direção. Mas eu certamente entendo que isso é fundamental para a sobrevivência da Editora. A gente tem nota fiscal própria, com CNPJ filial da Universidade. O cartão de crédito é o mais complicado. O cartão de crédito a gente está trabalhando em uma situação provisória. Por que a gente faz as vendas pelo cartão de crédito em uma conta investidor, mas a gente sabe que isso é uma coisa precária. A gente sabe que é uma prática adotada em outras universidades brasileiras, adotada inclusive no Senado Federal, mas a gente sabe que ela depende de uma regularização mais efetiva, junto a Secretaria do Tesouro Nacional. Nós pedimos a ABEU, que inclusive encaminhou, nós redigimos uma moção no sentido de agilizar o processo de regulamentação essa do cartão de crédito.

E, para o Entrevistado D, em verdade,

**Entrevistado D** - sob o ponto de vista das vendas, o fato de ter uma nota fiscal facilita. Facilita não, é o que permite acontecer a venda, por que impossível você ir para uma feira, um evento, uma Bienal do Livro ou vender livros em uma livraria com pagamentos via boleto. Isso é impossível. Então se não for feito dessa forma, não deve haver venda, na minha opinião.

As respostas obtidas no questionário e nas entrevistas não deixam dúvidas do quanto os gestores percebem como fundamental a comercialização para a sustentabilidade das editoras sob sua direção. Sobretudo a comercialização de forma regularizada. Percebe-se o consenso no campo editorial da urgente necessidade de encaminhamentos, de forma articulada, para que as práticas se disseminem entre os pares.

E, finalizando-se as entrevistas, questionam-se as percepções dos gestores quanto às contribuições da ABEU para a sedimentação do campo editorial universitário federal.

O Entrevistado A relata a atual condição da Editora a qual dirige e destaca a importância da aproximação e entendimento por parte da ABEU, por meio da seguinte afirmativa:

**Entrevistado A** - Nós estamos hoje institucionalizados. Agora como que a ABEU pode contribuir com isso, eu não vejo de outra forma que não seja ela tentar entender todo esse universo, o que que é a institucionalização, o que que é deixar ela fora, como uma fundação, ver o que que é o melhor, ou apresentar as duas opções para as editoras, com muito mais informações sobre isso, e claro, de repente ter uma carta aberta, enfim, ter um pouco mais incisão política, até com as próprias instituições. [...] Mas assim, é primordial, e aí que está, a ABEU tentar entender como que a Universidade fez, e disseminar esse conhecimento. É importante a ABEU nesse sentido, de conhecer as suas associadas e disseminar as boas práticas, para todo mundo que não está sabendo como que faz, ou que está tendo algum problema, como você.

Para o Entrevistado B, a ABEU deve trabalhar de forma a agregar as suas associadas, na superação de problemas comuns a elas, ao lembrar que

**Entrevistado B** - assim, a importância da ABEU é por ela agregar todas as editoras universitárias da área, que tem problemas comuns, objetivos comuns, o próprio suporte que ela nos dá, a participação em eventos, para editoras médias e pequenas, que nunca tiveram condições de participar de determinados eventos.

O Entrevistado C destaca que às contribuições da ABEU para a sedimentação do campo editorial universitário federal podem acontecer “[...] pela participação [...] política, por essa participação efetiva nos órgãos decisórios do governo, nos conselhos, enfim”.

E, para complementar, o Entrevistado D também ressalta o aspecto político da atuação da ABEU:

**Entrevistado D** - Eu não sei te responder, de forma prática. O que eu acho é que é a ABEU, em relação a atuação com cada uma das editoras, talvez possa ser um interlocutor, um mediador político, entre as editoras e os ministérios do Governo Federal. Eu acho que por aí ela poderia resolver.

Percebe-se neste ponto também, o consenso quanto ao papel da ABEU enquanto representante das editoras universitárias. Inclusive, por ter entre suas associadas não só editoras universitárias federais, mas sim estaduais, municipais, comunitárias e privadas, o campo editorial deste segmento universitário se sedimenta e carece de encaminhamentos e apoios políticos que regulamentem e legitimem suas práticas, o que pode ser liderado pela ABEU.

#### 4.3 PROPOSTA DE ROTEIRO DE AÇÕES PARA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO E DA DISTRIBUIÇÃO NAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS

Nesta seção, são analisadas as respostas aos instrumentos de coleta de dados, nas questões que objetivaram identificar os padrões adotados pelos gestores das Editoras pesquisadas, de tal forma que seja proposto um roteiro, baseado em processos isomórficos, com um conjunto de ações a serem executadas pelas editoras junto à Administração das universidades federais, para a regularização fiscal e a institucionalização da comercialização e da distribuição dos livros publicados.

Considerando-se o exposto, buscou-se conhecer, também, outras alternativas possíveis para sanar o problema.

Algumas opções foram identificadas, seja em pesquisas com editoras universitárias federais, seja em reuniões com gestores de setores específicos da UFSC, entre elas assinalam-se as seguintes:

- a) Verificou-se que a Editora da Universidade Federal da Bahia (UFBA) estabeleceu convênio com a fundação de apoio FAPEX e que, após, firmou contrato de gestão administrativa e financeira, incluindo a obtenção de CNPJ filial da fundação de apoio (FAPEX/UFBA) para a Editora. Entretanto, na indisponibilidade de maiores detalhes sobre todos os trâmites, torna-se prematura qualquer avaliação neste momento;
- b) Verificou-se, por meio de informações de seu sítio, que a Editora da Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP, 2018) adotou como estratégia criar o cargo de Diretor da Editora como parte da diretoria da Fundação (FAP), obtendo assim mais força e presença, interagindo com maior vigor com a FAP e a própria UNIFESP;
- c) Em coleta de dados nos sítios de todas as editoras universitárias federais (Apêndice C), com total atualizado de 45 editoras, presentes em um conjunto de 63 universidades federais,

a comercialização dos livros é divulgada em quase a totalidade deles: seja via livraria física, livraria virtual ou pedido por *e-mail*; com arrecadação exclusiva por GRU, cartões de débito e/ou crédito, sistemas eletrônicos (*e-commerce*) ou até mesmo em moeda corrente;

d) Identificou-se também a ocorrência de quatro editoras universitárias federais que realizam a comercialização de seus livros com a emissão de notas fiscais, a partir da obtenção de CNPJ filial das universidades às quais se vinculam, com arrecadação por operações com cartões de débito e de crédito e abertura de Conta Investidor no Banco do Brasil S.A., quais sejam:

- Universidade Federal do Pará (UFPA, 2018);
- Universidade de Brasília (UnB, 2018);
- Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG, 2018);
- Universidade Federal do Paraná (UFPR, 2018).

e) Embora não havendo informações disponíveis no sítio da Editora da Universidade Federal Fluminense (UFF), sabe-se, por contatos pessoais, que a editora obteve, recentemente, a regularização de seus processos comerciais, adotando para tal procedimentos similares aos das Universidades referidas no item anterior.

As práticas de gestão da comercialização carecem, não só de regulamentação mas também de disseminação no campo editorial universitário.

#### **4.3.1 Caminhos para comercialização regularizada**

Em busca de esclarecimentos e fundamentos legais e administrativos, consultou-se as instâncias de gestão da UFSC e discutiram-se os encaminhamentos possíveis e viáveis para a Editora da UFSC. Como órgão suplementar da Reitoria, a EdUFSC é naturalmente institucional, como estabelecido no Regimento da Reitoria (UFSC, 2012) e no PDI (UFSC, 2015).

As ações da EdUFSC podem ser definidas como Programa Institucional, o que permitiria apresentar e gerenciar projetos de extensão específicos, criados para atender demandas e rotinas já constantes em seu planejamento, como por exemplo a realização da “Feira do Livro UFSC”, tradicionalmente realizada a cada início de semestre letivo, por 30 dias, e/ou as demais participações em feiras, lançamentos e eventos externos



que divulgam e comercializam o acervo da Editora da UFSC, além de promover a UFSC e seus autores.

A partir desse entendimento, foram apontados alguns caminhos:

a) **A constituição da editora como empresa pública** – seria a melhor solução, porém de difícil aprovação no Congresso Nacional.

Na definição cunhada pelo art. 5º, II, do Decreto-lei 200/67 (com a redação do Decreto-lei 900/69) trata-se da entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e capital exclusivo da União, criada por lei para a exploração de atividade econômica que o Governo seja levado a exercer por força de contingência administrativa, podendo revestir-se de qualquer das formas admitidas em direito (NOHARA, 2018, p. 1).

b) **A concessão da gestão administrativa, mediante a contratação de uma organização social** – neste caso, embora mantido o Conselho Editorial designado pela Universidade, a tendência seria de ocorrer descaracterização da gestão como órgão público, o que resultaria em prejuízo para o cumprimento da missão institucional da Editora.

Organização social (OS) é uma qualificação, um título, que se outorga a uma entidade privada, sem fins lucrativos, para que ela possa receber determinados benefícios do poder público (dotações orçamentárias, isenções fiscais etc.), para a realização de seus fins, que devem ser necessariamente de interesse da comunidade. Com esse título, é possível celebrar um contrato de gestão, um modelo de administração pública que pretende ser mais eficiente. Trata-se do ajuste celebrado pelo poder público com órgãos e entidades da administração direta e indireta e instituições privadas qualificadas como organizações sociais, para lhes ampliar a autonomia gerencial, orçamentária e financeira, ou para lhes prestar variados auxílios, fixando metas de desempenho na consecução de seus objetivos. [...] os riscos e as oportunidades dessa modalidade e o que muda com o novo Marco Regulatório – Lei

nº 13.019/2014 (alterada pela Lei nº 13.204/2015)  
(INSTITUTO FILANTROPIA, 2018, p. 1).

**c) O estabelecimento de uma parceria público-privada** – situação semelhante a anterior, em que mesmo mantidos os Conselhos Editorial e de Administração, constituídos por membros da universidade, a gestão da Editora poderia, também, ser descaracterizada.

As parcerias público-privadas (PPP) são uma das possibilidades disponíveis aos governos para a oferta de infraestruturas econômicas e sociais à população. A experiência internacional oferece evidências no sentido de serem bons projetos de parcerias público-privadas eficazes para se obter o melhor uso dos recursos públicos, a entrega da infraestrutura no prazo e orçamento previstos e a operação mais eficiente na prestação de serviços e na manutenção dos bens. Uma das principais características das parcerias público-privadas que permite esses resultados é a adequada divisão dos riscos contratuais entre o poder público e o parceiro privado, a qual incentiva a inovação, a eficiência, o uso em nível ótimo dos ativos vinculados ao projeto e a gestão orientada à satisfação dos usuários. No Brasil as parcerias público-privadas são modalidades de contratos de concessão. A Lei 11.079, de 30/12/2004, regula as parcerias público-privadas no Brasil (BRASIL, 2018, p.1).

**d) Contratar serviços de arrecadação (por fundação de apoio ou outra empresa – via licitação)** – com a identificação e a descrição de ações, estritamente nos casos em que a estrutura do órgão público (Universidade) não possa oferecer a agilidade necessária e/ou não existam processos regulares, como é o caso da contratação de pessoal temporário para atendimento às feiras e eventos internos e externos à Universidade, assim como realizar a arrecadação via contratação de operadora de cartão de débito e de crédito, aspecto este mais crítico para a Editora.

Considerando-se os objetivos do presente trabalho e diante das experiências dos gestores das editoras pesquisadas; os dados coletados em questionário e nas entrevistas; a pesquisa documental realizada em todos

os sítios das editoras universitárias federais; das visitas técnicas que foram oportunizadas durante a realização da pesquisa; e, da experiência adquirida pela pesquisadora, na vivência direta do dia-a-dia da Editora da UFSC; recomenda-se, que os procedimentos mínimos a serem seguidos para a institucionalização da comercialização nas editoras universitárias federais sejam:

- a) **Obter o aval e a aprovação**, junto à Administração da Universidade, para a regularização da comercialização;
- b) **Promover a organização interna dos processos administrativos** na editora, identificando possíveis pontos críticos que possam interferir na comercialização dos livros;
- c) **Promover um quadro mínimo de servidores efetivos**, especialmente com o cargo de Contador e/ou de Técnico em Contabilidade, para o atendimento às novas demandas de prestação de contas e relatórios contábeis, que passam ser exigidos pelo Fisco Estadual;
- d) **Realizar o inventário do estoque físico**, sanando todas as pendências em contratos de consignação de obras;
- e) **Explicitar no Regimento Interno da editora**, a finalidade precípua da comercialização de livros;
- f) **Contratar sistema informatizado** (*software* específico para editoras) para gerenciamento de vendas, controle de estoques, contas a receber, contas a pagar, emissão de cupom fiscal eletrônico, credenciado pela Secretaria da Fazenda do Estado;
- g) **Promover a compatibilização do *software* gerencial ao SIAFI**, para a integração de informações contábeis e financeiras;
- h) **Instituir a editora como Unidade Gestora Responsável (UGR)**;
- i) **Estabelecer convênio com instituição bancária** (Banco do Brasil S.A.) para recebimento dos créditos provenientes das operações comerciais da editora, na conta única da Universidade com a União;
- j) **Realizar processo licitatório** (pregão eletrônico) para a contratação de empresa especializada **para serviços de solução de pagamento por meio eletrônico** (operadora de cartão de débito e de crédito), para a livraria física e virtual, com fornecimento de (X) equipamentos (máquinas sem fio e com chip de celular e com impressão de comprovante ao cliente em papel térmico, com cópia à editora) e sistema seguro para o *e-commerce*, mediante o pagamento de locação mensal e desconto

das taxas administrativas para as operações de débito e de crédito à vista e parcelado, para a Editora da Universidade;

k) **Realizar a abertura do CNPJ Filial**, junto à Receita Federal do Brasil, conforme informações disponíveis em <http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/cnpj/ConvenJuntaBH/InscCNPJOrientacoes.htm>;

l) **Realizar a abertura da Inscrição Estadual** junto à Secretaria da Fazenda do Estado;

m) **Mensalmente**, após a obtenção da Inscrição Estadual e emissão de notas fiscais de vendas, **realizar a escrituração contábil – SPED Fiscal**.

SPED é a sigla para Sistema Público de Escrituração Digital, o qual foi instituído pelo Decreto n ° 6.022, de 22 de janeiro de 2007, da Presidência da República. Seu objetivo é o de unificar a recepção, validação, armazenamento e autenticação de livros e documentos que integram a escrituração comercial e fiscal dos empresários e das sociedades empresárias, dando validade jurídica à sua elaboração em forma eletrônica. São participantes do sistema, respeitados os limites de suas competências e atribuições, a Secretaria da Receita Federal do Ministério da Fazenda, as administrações tributárias dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, e os órgãos e as entidades da administração pública federal direta e indireta que tenham atribuição legal de regulação, normatização, controle e fiscalização dos empresários e das sociedades empresárias. O sistema é constituído por três subsistemas: Escrituração Fiscal digital - EFD, Escrituração Contábil Digital - ECD e Nota fiscal Eletrônica - NFe. (ESTADO DE SANTA CATARINA, 2008, p. 1)

Ressalta-se, de antemão, que a conformidade de todos os procedimentos requer conhecimentos técnicos específicos de pessoal da área Contábil, que adotará as medidas necessárias e seguras para que a nova realidade possa ser implantada na editora de forma exitosa.

Os procedimentos descritos ocorrerão em maior ou menor impacto de trabalho de acordo com a organização pré-existente e a estrutura interna das editoras para atendimento à tais demandas.

O Quadro 13 apresenta, sinteticamente, as etapas do roteiro proposto para a regularização da comercialização de livros pelas editoras universitárias federais.

**Quadro 13** – Roteiro para a regularização da comercialização

<b>Etapa</b>	<b>Descrição sumária</b>
1	Aprovar ação junto a alta administração da Universidade
2	Organizar documentos e processos internos na editora
3	Contar com quadro de servidores efetivos, especialmente da área contábil
4	Realizar inventário de estoques
5	Disponer de <i>software</i> adequado e compatível com os sistemas do Governo Federal
6	Instituir a editora como UGR
7	Estabelecer convênio com Banco do Brasil para recebimento dos créditos de vendas
8	Obter o CNPJ Filial
9	Obter a Inscrição Estadual e a Inscrição Municipal
10	Disponer de estoque de livros para venda e de contrato com gráfica para a constante impressão de livros
11	Contratar empresa especializada para solução de pagamento seguro (cartões débito/crédito)
12	Manter a escrituração contábil em regularidade

Fonte: elaborado pela autora.

Na Seção 4.4, a seguir, passa-se a apresentar a validação do roteiro proposto na Editora da UFSC.

#### 4.4 VALIDAÇÃO DO ROTEIRO PROPOSTO: A REGULARIZAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO NA EDITORA DA UFSC

A presente Seção apresenta a contextualização das práticas de gestão e de comercialização da Editora da Universidade Federal de Santa Catarina (EdUFSC) assim como a validação e aplicabilidade do roteiro proposto, com vistas a obter a regularidade fiscal da comercialização e distribuição dos livros, e a institucionalização da Editora na estrutura da Universidade.

#### **4.4.1 Contextualização da Editora na UFSC**

A EdUFSC é estruturada como Órgão Suplementar da Reitoria e está em atividade ininterrupta há cerca de 38 anos.

Ao longo dos anos, mantém publicações de títulos das mais variadas áreas do conhecimento, em tiragens que possam atender adequadamente às demandas da comunidade acadêmica e do público em geral.

Para que as obras publicadas com o selo da Editora possam chegar aos leitores, são distribuídas para comercialização pelas demais editoras universitárias, pelas livrarias comerciais, além, é claro, da comercialização na livraria própria da EdUFSC e por seu sítio eletrônico e na livraria virtual, lançada em 19/03/2018. Relevante destacar que essa prática de mercado ocorre, em nível nacional, com quase todas as editoras universitárias.

É a receita proveniente das vendas que dá a viabilidade e a sustentabilidade da Editora, proporcionando novas publicações, coedições e reimpressões de obras clássicas e fundamentais à formação acadêmica e cultural dos estudantes, sejam de graduação ou de pós-graduação, da UFSC e de demais Instituições de Ensino Superior, assim como aos leitores da comunidade em geral.

Diante da necessidade de institucionalização das práticas comerciais pela EdUFSC e sua continuidade de forma regularizada, apresentou-se a proposta, destacando-se, especialmente, a experiência de quatro outras editoras universitárias federais que já comercializam suas obras mediante a emissão de notas fiscais, e as ações e requisitos indispensáveis a serem atendidos pela UFSC para que o modelo possa ser implantado em curto espaço de tempo na EdUFSC.

#### **4.4.2 Trajetória histórica da EDUFSC**

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Autarquia criada pela Lei nº 3.849/1960 (BRASIL, 1960), por meio da Resolução nº 005/GR/80, de 30/10/1980 (UFSC, 1980a), instituiu: o Conselho Editorial (CE); as Comissões Editoriais; e a Editora da UFSC. Somente em 12 de dezembro de 1980, com a Portaria 0533/GR/1980 (UFSC, 1980b), a Editora é efetivamente criada e regulamentada. Pelos registros em alguns documentos, entende-se que o seu ‘aniversário’ é em 30 de outubro, ou seja, a data de sua instituição por Resolução.

O primeiro Diretor Executivo da EdUFSC foi o professor João Nilo Linhares, conforme Portaria de Designação 0083/GR/81, de

06/03/1981 (UFSC, 1981a), com gestão no período compreendido entre março de 1981 e dezembro de 1982.

A composição formada para o primeiro Conselho Editorial foi com os seguintes professores: Silvio Coelho dos Santos – Presidente; Carlos Humberto P. Corrêa; José Edú Rosa; Paulo Henrique Blasi; Rosa Weingold Konder; Walter Celso de Lima; e João Nilo Linhares – Diretor Executivo da Editora da UFSC.

O primeiro livro publicado, em 1981, foi Henrique Lage e o desenvolvimento Sul Catarinense, de autoria da professora Ondina Pereira Bossle. A obra teve prefácio de Fernando Marcondes de Mattos.

A EdUFSC, em sua trajetória, está na sétima gestão (Quadro 14) e, a cada período, volta-se para linhas editoriais mais direcionadas a uma determinada área, mas caminhando sempre no sentido de se manter, consolidar e qualificar o selo da Editora da UFSC.

**Quadro 14 - Cronologia na Direção Executiva na EdUFSC**

<b>Diretor Executivo</b>	<b>Área de conhecimento</b>	<b>Período de gestão na EdUFSC</b>	<b>Documentos legais</b>
João Nilo Linhares	Ciências da Administração (CAD)	março/1981 a dezembro/1982	Portaria Designação nº 0083/GR/81, de 06/03/1981 Portaria Dispensa nº 0310/GR/83, de 15/06/1983
Salim Miguel	Jornalismo	junho/1983 a junho/1991	Portaria Designação nº 0311/GR/83, de 15/06/1983 Portaria Dispensa nº 0617/A/GR/91, de 05/06/1991
Alcides Buss	Língua e Literatura Vernáculas (DLLV)	junho/1991 a maio/2008	Portaria Designação nº 0618/GR/1991, de 05/06/1991 Portaria Dispensa nº 0977/GR/92, de 27/05/1992 Portaria Designação nº 0978/GR/92, de 27/05/1992 Portaria Dispensa nº 0658/GR/96, de 23/05/1996

Continua ...

...Continuação

<b>Diretor Executivo</b>	<b>Área de conhecimento</b>	<b>Período de gestão na EdUFSC</b>	<b>Documentos legais</b>
			Portaria Designação nº 0659/GR/96, de 23/05/1996, revogada em 14/01/1997 Portaria Designação nº 009/GR/1997, de 14/01/1997 Portaria Dispensa nº 419/GR/2008, de 12/05/2008
Luiz Henrique de Araújo Dutra	Filosofia (CFH)	maio/2008 a março/2010	Portaria Designação nº 420/GR/2008, de 12/05/2008 Portaria Dispensa nº 196/GR/2010, de 05/03/2010
Sergio Luiz Rodrigues Medeiros	Língua e Literatura Vernáculas (DLLV)	março/2010 a julho/2013	Portaria Designação nº 197/GR/2010, de 05/03/2010 Portaria Dispensa nº 1244/2013/GR, 15/07/2013
Fabio Luiz Lopes da Silva	Língua e Literatura Vernáculas (DLLV)	julho/2013 a maio/2016	Portaria Designação nº 1245/2013/GR, de 15/07/2013 Portaria Dispensa nº 1057/2016/GR, de 16/5/2016
Gleisy Regina Bóries Fachin	Ciência da Informação (CIN)	maio/2016	Portaria Designação nº 991/2016/GR, de 11/05/2016

Fonte: Boletim Oficial e Portarias - Aplicações Notes UFSC.

Em cada gestão da EdUFSC, há uma readequação na sua política editorial, evidenciando a linha de atuação e origem acadêmica de seus diretores e membros do Conselho Editorial. Tais características ficam registradas nas atas das reuniões, arquivadas na Editora, e se constituem em fonte de consulta para o entendimento da história da EdUFSC.

Durante sua trajetória, poucas foram as alterações na EdUFSC que resultaram em publicações de resoluções. Além da Resolução nº 005/GR/1980 (UFSC, 1980a) e da Portaria 0533/GR/1980 (UFSC,



1980b), já citadas, registram-se as demais resoluções que tratam sobre a Editora da UFSC e sua evolução histórica, listadas a seguir:

- a) Resolução 024/GR/1981, de 17/12/1981 (UFSC, 1981b) - altera a Resolução 005/GR/80, na redação do parágrafo 2º, do art. 6;
- b) Resolução 168/CUn/90, de 21/12/1990 (UFSC, 1990) - revoga a Resolução nº 005/GR/80 e Resolução nº 024/GR/81, e aprova o Regimento Interno da EdUFSC;
- c) Resolução 105/CUn/92, de 01/09/1992 (UFSC, 1992) - Dá nova redação ao art. 5º da Resolução 168/CUn/90;
- d) Resolução Normativa 118/2018/CUn, de 21/03/2018 (UFSC, 2018b) – Retifica o Art. 1º da Resolução Normativa 112/2017/CUn, de 14/11/2017 que aprovou o Regimento da Editora da Universidade Federal de Santa Catarina.

Quanto ao processo editorial, a Editora da UFSC possibilita a abertura de submissões a toda a comunidade, universitária ou não. A sustentabilidade para manter a prática de publicar obras gerais de qualquer pessoa remonta à sua criação, pois, conforme consta no Art. 1º da Resolução 005/CUn/1980 “[...] consolidar uma política de divulgação dos trabalhos científicos, técnicos e culturais produzidos pelos seus corpos docente, discente, administrativo e pela comunidade.” (UFSC, 1980a). Uma vez aprovadas as obras submetidas ao Conselho Editorial, a Editora é demandada a tomar as medidas necessárias para que efetivamente haja a publicação, comercialização e distribuição da obra.

No decorrer desses longos anos, a EdUFSC consolidou-se no mercado editorial brasileiro, sendo reconhecida por seus pares e homenageada, em maio de 2017, pela Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU), com o Certificado de Menção Honrosa como uma das editoras fundadoras da ABEU.

Em sua existência, a Editora publicou em torno de mil títulos, entre novos, coedições, reedições e reimpressões. Seu maior produto é a Coleção Didática, em atenção à sua Missão: a de ser uma Editora Universitária que atende a demanda técnico-científica e acadêmica da UFSC, assim como da comunidade em geral. Além disso, contribui com a disseminação do conhecimento, por meio da publicação de obras com excelência técnica quanto aos aspectos de revisão, editoração e impressão, com preços de capa acessíveis aos estudantes e ao público em geral, cumprindo assim sua função social enquanto editora de uma universidade pública federal.

Tem como **visão** “fazer-se presente no mercado editorial brasileiro, como uma editora universitária reconhecida e referenciada, contribuindo com a circulação, divulgação e comercialização de obras impressas e digitais, com o intuito de figurar entre as grandes editoras universitárias, de tal forma que seja reconhecida como indispensável à UFSC e à comunidade acadêmica em geral, cumprindo assim o seu papel social. Almeja despontar como uma das mais organizadas editoras universitárias nacionais, atuando de forma regularizada quanto aos aspectos de comercialização e distribuição de obras impressas e digitais, sendo líder no lançamento de *e-books* abertos”.

A equipe de servidores da Editora, conjuntamente ao Conselho Editorial, busca a manutenção e o aperfeiçoamento do seu catálogo, visando a sua efetiva inserção no mercado editorial digital e na produção de *e-books*, tendo como valores organizacionais a ética, o respeito, a seriedade, a transparência e o rigor técnico, informações estas passíveis de serem consultadas no planejamento estratégico da Editora, disponibilizado no sítio <http://editora.ufsc.br/editora/> (UFSC, 2017c).

#### **4.4.3 Conselho Editorial**

O Conselho Editorial (CE) é o órgão consultivo e deliberativo em matéria editorial da Editora e é presidido pelo Diretor Executivo da EdUFSC.

O CE é formado por representantes dos Centros de Ensino e *campi* que compõem a UFSC. São escolhidos por seus Conselhos de Unidade para uma gestão de dois anos e podem ser reconduzidos.

As reuniões ordinárias do CE ocorrem mensalmente, nas dependências da EdUFSC. O CE delibera quanto à aprovação ou não das obras submetidas à avaliação. Demais atribuições podem ser conhecidas no Regimento Interno da EdUFSC, que foi aprovado pelo CE em 17/08/2017 e aprovado pelo Conselho Universitário da UFSC, em 14/11/2017, conforme Resolução Normativa nº 112/2017/CUn (UFSC, 2017a) e alterado em seu Art. 1º, que destaca a comercialização pela Editora da UFSC, conforme Resolução Normativa nº 118/2018/CUn, de 21/03/2018 (UFSC, 2018b) (Anexo B).

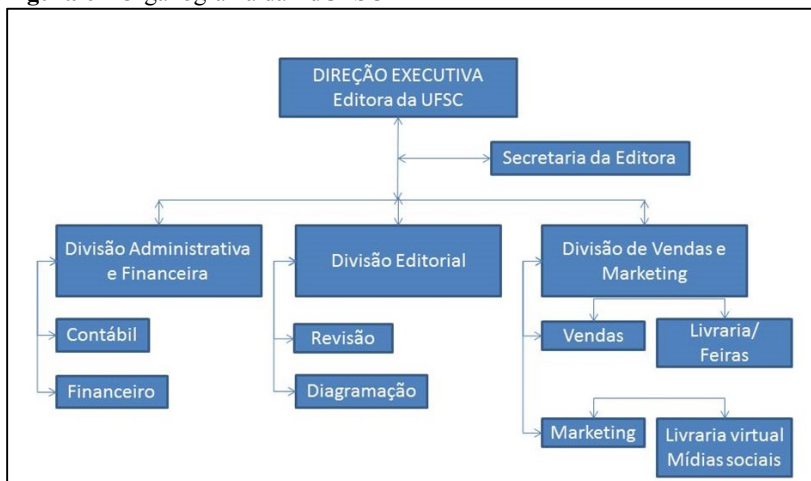
#### **4.4.4 Infraestrutura física-funcional**

A EdUFSC está instalada no *campus* universitário, na Trindade, em prédio próprio, construído em parceria com a Fundação Banco do

Brasil S.A, em 31/10/1991. Ocupa o térreo e primeiro andar do prédio, acomodando as Divisões de Editoração, Administrativa e Financeira, de Vendas e Marketing, Secretaria da Direção Executiva e Almoxarifado.

A estrutura organizacional desejada para a EdUFSC para atender, minimamente, a demanda é representada conforme a Figura 6.

**Figura 6** - Organograma da EdUFSC



Fonte: Documentos da EdUFSC (2018).

As competências de cada uma das Divisões e Secretaria estão descritas na Resolução nº 118/2018/CUn, de 21/03/2018, que apresenta o Regimento Interno da Editora (Anexo B). A formação da equipe gestora da EdUFSC (Figura 6), desde maio/2016 até a presente data (abril/2018), é:

- A Direção Executiva da EdUFSC é conduzida por docente, designada pela Portaria nº 991/2016/GR, de 11/05/2016 (UFSC, 2016);
- A Divisão Administrativa e Financeira está sob a responsabilidade de servidora ocupante do cargo de Auxiliar em Administração, designada pela Portaria nº 620/2018/GR, de 21/03/2018 (UFSC, 2018c);
- A Divisão Editorial está sob a responsabilidade de servidora ocupante do cargo de Revisor de Textos, conforme Portaria nº 621/2018/GR, de 21/03/2018 (UFSC, 2018d);
- A Divisão de Vendas e Marketing está sob a responsabilidade de servidor ocupante do cargo de Assistente em Administração,

designado pela Portaria nº 1367/2017/GR, de 16/062017 (UFSC, 2017b);

e) A Secretaria da Direção Executiva da Editora é atendida por servidora, ocupante do cargo de Assistente em Administração.

A equipe da Editora é, por conseguinte, composta atualmente (abril/2018) por 12 servidores efetivos, uma cooperação técnica e um docente, conforme disposto no Quadro 14.

**Quadro 15 - Quadro funcional da EdUFSC (setembro/2018)**

<b>Setor</b>	<b>Cargos da Equipe</b>
Direção Executiva Secretaria	01 Docente 01 Assistente em Administração
Divisão de Editorial	01 Programador Visual 05 Revisores de Texto
Divisão Administrativo Financeira	01 Auxiliar em Administração 01 Administradora 01 Administradora (colaboração técnica) 01 Técnico em Contabilidade
Divisão de Vendas e Marketing	02 Assistentes em Administração

Fonte: Documentos da EdUFSC (2018e).

Em 2017 e 2018, a EdUFSC ficou sem três servidores do seu quadro de colaboradores, seja por aposentadorias ou por vacância, quais sejam:

- a) Datilógrafa (abril/2017);
- b) Assistente em Administração (abril/2017); e
- c) Desenhista Técnico (março/2018).

Em decorrência do fato, foi reposta a vaga da aposentadoria da Datilógrafa por uma Assistente em Administração, continuando as demais sem reposição.

Além do quadro de servidores efetivos, a EdUFSC conta com a força de trabalho de sete bolsistas e dois postos de trabalho terceirizados, sendo estes últimos um carregador e uma servente de limpeza.

#### 4.4.5 Gestão financeira via fundação de apoio

Para a realização de suas atividades, ao longo dos anos, a EdUFSC tem se valido de contrato com a Fundação de Apoio à Pesquisa e Extensão Universitária (FAPEU).

O Projeto foi submetido e aprovado pela Pró-Reitoria de Extensão da UFSC, e está em execução desde 26/07/2016 com vigência até 31/12/2018.

O contrato firmado entre a UFSC e a FAPEU, tem por objeto a gestão administrativa e financeira das atividades da Editora, ficando estabelecido o percentual a ser repassado à Fundação, a título de despesas operacionais e administrativas.

A FAPEU é responsável pela arrecadação das receitas provenientes da comercialização dos livros, via conta bancária específica para esta finalidade; pelos repasses à conta única da UFSC; assim como todo o pagamento de despesas operacionais da Editora. No entanto, as despesas com impressão das obras são operacionalizadas pelos setores competentes da UFSC.

As demais despesas de custeio, relativas a pessoal, manutenção da infraestrutura, equipamentos, materiais de consumo, serviços de limpeza e vigilância, são atendidas pelo orçamento da Universidade, salvo questões com a manutenção do sistema de gestão da Editora e sua livraria virtual (*e-commerce*), realizado por contrato de terceiros, mediante inexigibilidade de licitação.

Diariamente, a FAPEU remete à Editora os extratos das contas bancárias, para o acompanhamento dos saldos. A movimentação dos recursos, seja a emissão de Guia de Recolhimento da União (GRU) para a transferência de recursos à Conta Única da UFSC, seja para o pagamento de despesas, é deliberada pelo Diretor Executivo da Editora, na condição de Coordenador do Projeto.

A EdUFSC contratou e implementou o uso de *software* específico para a gestão de estoques, vendas e emissão de notas fiscais (Sistema Versa), fato que tem proporcionado o cadastro e acompanhamento das obras. Porém, pela falta de estrutura própria, a emissão de boletos bancários, abertura de contas bancárias e contrato com operadora de cartão de crédito são ações que estão, desde 1991, quando se iniciou o projeto, sob a responsabilidade da FAPEU.

Dada a personalidade jurídica da FAPEU, é vedada a emissão de nota fiscal para a comercialização dos livros publicados pela EdUFSC. Isso significou dizer que, de imediato, a EdUFSC deveria adotar as medidas cabíveis para que regularizasse suas atividades de

comercialização, de forma independente, restando manter por conta da FAPEU somente as ações administrativas para a gestão do Projeto, ou seja, que as arrecadações sejam feitas diretamente pela Editora, cabendo à FAPEU as demais ações.

Deste modo, a Direção da Editora chamou para si a responsabilidade de elaboração de um projeto, que encaminhou ao Gabinete do Reitor, solicitando a aprovação e a institucionalização da Editora como uma Unidade Administrativa da UFSC (Unidade Gestora Responsável - UGR), a obtenção do CNPJ filial da UFSC e a liberação para a emissão de notas fiscais, conforme contatos realizados com as instâncias administrativas: Departamento de Contabilidade e Finanças (DCF), Departamento de Gestão Orçamentária (DGO), Pró-Reitoria de Administração (PROAD) e Secretaria de Planejamento (SEPLAN) da UFSC.

#### **4.4.6 A comercialização na EdUFSC**

Salim Miguel, um dos primeiros diretores da EdUFSC, relatou em entrevista realizada por Bufrem (2015), que, no Brasil, “mais do que a falta de livrarias, mais do que a falta do hábito de leitura, mais do que os problemas crônicos devidos à crise que o país atravessa”, o ponto principal de estrangulamento é a distribuição das obras, especialmente devido à sua extensão territorial (BUFREM, 2015, p. 189).

A comercialização e a distribuição dos livros são atividades tradicionais e culturalmente importantes na história da EdUFSC. Isso pode ser resgatado no Regimento da Reitoria da UFSC, em sua Seção VI, Art. 38.

Compete à Editora da UFSC: I – editar, coeditar, distribuir, divulgar e comercializar trabalhos científicos, técnicos e culturais produzidos pelos corpos docente, discente e técnicoadministrativo da Universidade e pela comunidade em geral (UFSC, 2012, p. 18).

Para atender ao disposto no Regimento da Reitoria, a EdUFSC manteve sua livraria, ao longo dos anos, em pontos estratégicos no *campus* da Trindade - Reitor João David Ferreira Lima -, em Florianópolis.

Atualmente, a Editora dispõe de espaço físico privilegiado, junto à praça de alimentação e de comércio, no andar térreo do Centro de Cultura e Eventos, no *campus* Trindade, da UFSC, onde mantém instalada sua livraria física, conforme Figura 7.

**Figura 7** - Fachada da Livraria da EdUFSC no CCE



Fonte: Sítio eletrônico da EdUFSC, 2018.

Além da livraria física, as vendas são realizadas em sua livraria virtual (*e-commerce*), na qual o cliente tem a possibilidade de conhecer o acervo, por meio de acesso ao catálogo, além dos preços e disponibilidade de estoque das obras. A Figura 8 ilustra a apresentação das áreas de conhecimento que compõem o catálogo, assim como algumas capas de obras.

**Figura 8** - Sítio eletrônico da livraria virtual da EdUFSC

089 Vestibular! Faça seu login ou cadastre-se.

Busque no catálogo

www.ufsc.br editora ufsc

Mais livros | Mais PDFs | Mais áudios

Lançamentos  
Mais vendidos  
Catálogo

ÁREAS DO CONHECIMENTO

Artes  
Ciências Agrárias  
Ciências Biológicas  
Ciências da Saúde  
Ciências Exatas  
Ciências Humanas  
Ciências Sociais Aplicadas  
Engenharias  
Linguística e Letras  
Literatura

**NÓS, de Salim Miguel**  
está na lista das leituras requeridas pelos Vestibulares da UDESC e da UFSC (2018/2019).

(11) 3721-5897 • f editora.ufsc • www.editora.ufsc.br editora ufsc

089-89-35,00 Por R\$ 28,00  
A força da situação de campo

089-89-34,00 Por R\$ 27,20  
Os mortos de abril: pequeno

089-89-44,00 Por R\$ 22,00  
Sobre a ciência: estudos de

089-89-33,00 Por R\$ 26,40  
Mitologia garante: a criação e a...

089-89-48,00 Por R\$ 30,00  
Correspondência: Mário de

Fonte: Sítio eletrônico da EdUFSC, 2018.

Outras importantes formas de divulgação, comercialização e fontes mais expressivas de arrecadação de recursos financeiros são as duas grandes Feiras do Livro da EdUFSC, realizadas a cada início de semestre letivo (Figura 9 e Figura 10) e a participação em eventos externos, como as Feiras de Livros da UFPR, USP e Bienais do Livro do Rio e de São Paulo.

**Figura 9** - Feira do Livro da EdUFSC



Fonte: Acervo pessoal da autora.

**Figura 10** - Apresentação das obras com preços promocionais



Fonte: Acervo pessoal da autora.



Nesta linha, importante ressaltar que a Editora não manteria o fluxo contínuo de publicações anuais se não fosse a arrecadação própria, oriunda dessa comercialização. Complementarmente, observa-se que a própria Lei de criação da UFSC (e portanto legislação específica) prevê em seu art. 8º que a Universidade custeará seus serviços com recursos provenientes também de “[...] rendas patrimoniais [...]” (BRASIL, 1960).

Os valores arrecadados dão a sustentabilidade para o atendimento aos compromissos firmados pela EdUFSC, envolvendo desde o pagamento aos bolsistas, despesas com combustíveis, correios, emissão de ISBN para as obras, mensalidades de suporte do *software* de gestão, aquisições de alguns materiais e acertos de consignações, mas principalmente para a impressão das obras, seja em gráficas particulares ou na Imprensa Universitária da UFSC.

Entretanto, ainda que esteja diretamente relacionado à crise pela qual passa a nação, percebe-se um decréscimo nas receitas, em muitos casos pela impossibilidade de comercialização com a correspondente emissão da nota fiscal. Destacam-se, sobremaneira, os casos de estudantes e pesquisadores que deixam de adquirir as obras pela ausência de documento fiscal, indispensável às prestações de contas em projetos, subsidiados por órgãos governamentais.

Além disso, a ausência da nota fiscal impede a remessa de livros pelos serviços dos Correios, conforme regramento daquele órgão, em curso desde janeiro/2018. Ademais, no caso de envio de volume maior de obras para consignação em outras editoras universitárias e distribuidoras comerciais, a emissão da nota fiscal é obrigatória, uma vez que as transportadoras não podem dispensar a apresentação do documento ao Fisco, ainda que os livros sejam imunes de tributação.

No que se refere às questões relativas ao Fisco, é indispensável reprimir o Art. 150, VI, “a” e § 2º da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), quanto à imunidade tributária dos livros e a destinação da sua renda, a saber:

Art. 150. Sem prejuízo de outras garantias asseguradas ao contribuinte, é vedado à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios: [...] VI - instituir impostos sobre: [...]

d) livros, jornais, periódicos e o papel destinado à sua impressão. [...]

§ 2º A vedação do inciso VI, a, é extensiva às autarquias e às fundações instituídas e mantidas pelo poder público, no que se refere ao patrimônio,

à renda e aos serviços vinculados a suas finalidades essenciais ou às delas decorrentes.

Seguindo em conformidade à prescrição da Carta Magna supracitada, a EdUFSC destina toda a arrecadação de vendas na publicação de novos títulos e para as demais necessidades que envolvem a publicação (revisores, tradutores, capistas, diagramadores e gráficas licitadas), objetivando oportunizar continuamente o acesso aos novos autores e aos leitores.

No tocante à emissão de nota fiscal, a utilização de CPNJ Filial pela Editora encontra amparo na Instrução Normativa RFB nº 1634/2016 (BRASIL, 2016) da Secretaria da Receita Federal do Brasil acerca do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, a qual em seu Art. 3º § 1º e Art 4º destacam:

Art 3º Todas as pessoas jurídicas domiciliadas no Brasil, inclusive as equiparadas pela legislação do imposto de renda, estão obrigadas a inscrever no CNPJ cada um dos seus estabelecimentos localizados no Brasil ou no exterior, antes do início de suas atividades.

§ 1º Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios devem possuir uma inscrição no CNPJ, na condição de estabelecimento matriz, que os identifique como pessoa jurídica de direito público, sem prejuízo das inscrições de seus órgãos públicos, como disposto no inciso I do art. 4º. [...]

Art. 4º São também obrigados a se inscrever no CNPJ:

I – órgãos públicos de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, desde que se constituam em unidades gestoras de orçamento; [...].

A arrecadação dos recursos financeiros, proveniente da comercialização, deverá ser depositada em conta específica junto ao Banco do Brasil S.A., como estabelecido no Art. 8º da Lei nº 3.849/1960 (BRASIL, 1960), a saber:

[..] Parágrafo único. A receita e a despesa constarão do orçamento de cada Universidade; e a comprovação dos gastos se fará nos termos da legislação vigente, obrigados todos os depósitos em espécie no Banco do Brasil S.A., cabendo ao Reitor a movimentação das contas.

A exemplo das demais editoras universitárias pesquisadas, que têm a comercialização de seus livros regularizada pela emissão das notas fiscais e com a arrecadação via crédito no Banco do Brasil S.A., a EdUFSC passou a utilizar convênio e conta específica no referido banco, mesmo antes do início da emissão de suas notas fiscais.

#### **4.4.7 Procedimentos adotados pela EdUFSC para a regularização da comercialização**

A necessidade e o objetivo da regularização da comercialização de livros na EdUFSC vêm de longa data, com iniciativas de seus diretores e equipes, no entanto sem obter êxito.

Neste sentido, seguindo as orientações e troca de experiências com as equipes das editoras visitadas, a EdUFSC buscou adotar as medidas necessárias para a sua organização interna e a concretização da institucionalização da comercialização de seus livros.

A gestão eleita para a UFSC para o período 2016-2020, na pessoa do então Reitor Professor Luiz Carlos Cancellier de Olivo, estabeleceu a regularização da comercialização como uma das metas para Editora da UFSC, com vistas a ampliar e consolidar ainda mais o selo da Editora no campo editorial universitário e no mercado editorial de modo geral.

Desde a designação da atual Direção Executiva da EdUFSC, em maio/2016, fundamentais ações foram adotadas, com foco permanente na meta estabelecida, ou seja, firmar parcerias internas com o apoio da alta administração da UFSC, para que, a partir da assimilação das práticas já realizadas por outras editoras universitárias, fosse possível, de modo isomórfico, legitimar e regularizar a comercialização na EdUFSC.

As ações da EdUFSC que convergem para a institucionalização da comercialização são, sumariamente, as seguintes:

- a) **a aprovação do Projeto e assinatura do Contrato**, com a FAPEU, uma vez que à época (maio/2016) a Editora estava sem projeto para a continuidade de suas atividades. Como já mencionado, as atividades da EdUFSC caracterizavam-se e eram aprovadas, ao longo dos anos, como Projeto de Extensão, subordinando-se à Pró-Reitoria de Extensão da UFSC;
- b) **recuperação do sítio eletrônico** da Editora (<http://editora.ufsc.br/>), que havia sofrido “invasão”, com graves prejuízos ao seu catálogo. A fragilidade do sistema informatizado, em uso à época pela EdUFSC, resultou nos

problemas com o banco de dados de seu catálogo, fato que colocaria em risco a iniciativa de lançamento da livraria virtual (*e-commerce*);

**c) atualização do sistema Versa, para uma correta gestão financeira/administrativa de vendas e estoques.** A EdUFSC renovou o contrato com a empresa prestadora do serviço, realizando não só a atualização (*upgrade*) do sistema, como a capacitação de seu quadro de servidores, com curso nas dependências da Editora;

**d) organização, conferência e registro do estoque.** Assim como verificado em muitas outras editoras universitárias, o volume físico do estoque da EdUFSC é da ordem de 90 mil exemplares, acumulados ao longo dos seus quase 38 anos de atividades. A migração de sistemas informatizados resultou em inconsistências em relatórios, exigindo assim a realização de inventário completo dos livros, para lançamento correto no sistema Versa e a compatibilização com o Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal;

**e) organização e acertos de contas de obras em consignação com clientes e de fornecedores.** A EdUFSC como uma das editoras fundadoras da ABEU e participante do PIDL, vale-se deste mecanismo para a divulgação e distribuição de suas obras, mediante contratos de consignação firmados com as demais editoras universitárias. Os contratos são firmados também com editoras e livrarias comerciais. Em função de problemas estruturais internos e substituições de sistemas informatizados, algumas pendências nos contratos necessitaram ser sanadas, realizando os pagamentos e cobranças devidas, com fornecedores e clientes. Essa é uma ação essencial para o controle de estoques, contas a pagar e contas a receber. De praxe, os contratos de consignações entre as editoras praticam a taxa de 50% de desconto sobre o preço de capa;

**f) contratação do sistema Versa Shop, o que possibilitou implantar a livraria virtual e o lançamento do *e-commerce*,** para comercializar obras da EdUFSC e de terceiros. A livraria virtual foi lançada em 19 de março de 2018 e pode ser acessada no sítio eletrônico <https://livraria.ufsc.br/>;

**g) realocação de servidores efetivos, para atendimento às demandas da Editora.** O reduzido quadro de servidores efetivos, agravado pelos afastamentos em decorrência de vacância e aposentadorias, além das dificuldades de reposição,

exigiu uma reestruturação interna, de pessoas e de tarefas, uma vez que atender aos canais de vendas (livraria física e virtual) e aos eventos externos, em nível local e nacional, são fundamentais para a manutenção e a sustentabilidade da Editora;

**h) acréscimo de integrante à equipe: Técnico em Contabilidade.** Embora ainda insuficiente, o quadro de servidores foi integrado por servidor da área Contábil, que passa a ser responsável pela compatibilização entre os sistemas Versa e SIAFI, bem como informações regulares ao Fisco Estadual, quanto às transações comerciais da EdUFSC;

**i) maior controle e gestão sobre as despesas e receitas da Editora,** mantendo suas atividades dentro dos limites orçamentários, com a geração de relatórios semestrais, encaminhados à Reitoria e disponibilizados na Fundação. O equilíbrio entre despesas e receitas, assim como as transferências de recursos financeiros à Fundação de apoio, em cumprimento aos percentuais estabelecidos em contrato à cada uma das rubricas, garante a contínua publicação de novos títulos;

**j) aprovação do Regimento Interno** junto ao Conselho Editorial e submissão e aprovação pelo Conselho Universitário da UFSC, disponível em <http://editora.ufsc.br/regimento-interno-da-editora/>. Este foi um passo muito importante para a regularização da comercialização, uma vez que o Regimento formaliza a estrutura, as competências e atribuições, evidenciando a comercialização de livros entre as finalidades da Editora;

**k) elaboração do Planejamento Estratégico** da EdUSFC, disponível em <http://editora.ufsc.br/editora/>. A construção coletiva do documento reforçou o compromisso de todos os servidores com a institucionalização da comercialização, visto que estabeleceu objetivos, metas e indicadores a serem alcançados para o cumprimento da missão da Editora.

Descritas as ações da EdUFSC que convergem para a institucionalização da comercialização dos seus produtos, na sequência, passa-se a apresentar os requisitos mínimos para a institucionalização da comercialização.

#### 4.4.8 Validação dos requisitos mínimos para a regularização e institucionalização da comercialização

Além das ações adotadas pela EdUFSC, descritas na Seção 5.4, outros procedimentos, sob a responsabilidade de instâncias superiores na Universidade devem ser adotados.

Neste sentido, é indispensável registrar que a alta administração da Universidade assume, em conjunto com a Direção da Editora, o impacto da regularização da comercialização nas rotinas internas, especialmente nos aspectos contábeis e de prestação de contas ao Fisco.

A natureza das atividades das autarquias federais, notadamente de ensino, pesquisa e extensão, passam a ser acrescidas de atividades de cunho comercial. Esta nova situação requer a capacitação específica, não somente para a obtenção dos documentos próprios da comercialização, como o CNPJ Filial junto à Receita Federal, a Inscrição Estadual junto à Secretaria da Fazenda do Estado de Santa Catarina e a Inscrição Municipal junto à Secretaria da Fazenda do Município de Florianópolis, como das prestações de contas mensais e anuais, ainda que o livro se constitua em um produto imune de tributação.

Assim, a partir das ações preliminares adotadas pela EdUFSC, promovendo sua estruturação mínima para a nova realidade – a regularização da comercialização – a qual gera expectativas de crescimento de vendas e aberturas de novos nichos de mercado, a gestão da Universidade, por meio da SEPLAN e da PROAD, devem efetivar:

- a) **a obtenção do CNPJ Filial.** Para essa fundamental etapa de regularização da comercialização, inicialmente foi necessária a alteração da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) no CNPJ da UFSC, para a partir de então, entrar com a documentação necessária ao CNPJ Filial para a EdUFSC. A Figura 11, a seguir, apresenta o comprovante de inscrição e situação cadastral;

Figura 11 - Comprovante de inscrição do CNPJ Filial da EdUFSC

 <b>REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL</b> <b>CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA</b>			
NÚMERO DE INSCRIÇÃO <b>83.899.526/0006-97</b> <small>FILIAL</small>	<b>COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL</b>		DATA DE ABERTURA <b>26/03/2018</b>
NOME EMPRESARIAL <b>UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA</b>			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) <b>EDITORIA DA UFSC</b>			FORTES <b>DEMAIS</b>
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL <b>85.31-7-00 - Educação superior - graduação</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS <b>84.11-6-00 - Administração pública em geral</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA <b>110-4 - Autarquia Federal</b>			
LOGRADOURO <b>AV DESEMBARGADOR VITOR LIMA</b>	NÚMERO <b>222</b>	COMPLEMENTO	
CEP <b>88.040-400</b>	BARRIO/DISTRITO <b>TRINDADE</b>	MUNICÍPIO <b>FLORIANÓPOLIS</b>	UF <b>SC</b>
ENDEREÇO ELETRÔNICO <b>FINANCEIRO.EDITORIA@CONTATO.UFSC.BR</b>		TELEFONE <b>(48) 3721-8439 / (48) 3721-8998</b>	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) <b>UNIÃO</b>			
SITUAÇÃO CADASTRAL <b>ATIVA</b>		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL <b>26/03/2018</b>	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL <small>INATIVA</small>		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL <small>INATIVA</small>	

Fonte: Sítio eletrônico da Receita Federal do Brasil, 2018.

- b) **abertura de conta específica no Banco do Brasil S.A.** Conforme pesquisa realizada com as editoras universitárias que têm a comercialização regularizada, uma das ações essenciais é a abertura da conta bancária. A UFSC já mantém a conta na referida instituição bancária, onde são creditados os valores recebidos via GRU, com o código de recolhimento 28815-2 Receitas da Indústria Editorial e Gráfica. Os servidores da EdUFSC têm perfil de acesso o SIAFI e ao Sistema de Gestão do Recolhimento da União (SISGRU), em que, diariamente, são verificados os pagamentos das Guias emitidas (GRU simples e GRU cobrança), para a remessa dos livros aos clientes;
- c) **instituir a EdUFSC como UGR**, com acesso aos sistemas para gestão de recursos financeiros pela EdUFSC. Este procedimento administrativo visa promover maior organização e controle das movimentações orçamentárias e financeiras da Editora;
- d) **contratar operadora de cartão de débito e de crédito.** As vendas em qualquer uma das formas: na livraria física, na livraria virtual e nas feiras e eventos, internos e externos, não pode prescindir das facilidades oferecidas pelos pagamentos em transações com cartões de débito, de crédito à vista e crédito parcelado. Na livraria física e nas vendas em feiras e eventos,

itinerantes no território nacional, a comercialização com pagamento por GRU é totalmente impraticável, dado o contingente de público à atender e a agilidade necessária para tal. Já na livraria virtual (*e-commerce*), a operação deve proporcionar o pagamento por sistema seguro, oferecendo confiança e credibilidade na efetivação da compra, por parte do cliente, assim como, controle rigoroso nos valores a receber a partir das vendas, por parte da Editora. Para tanto, a EdUFSC elaborou termo de referência com o detalhamento necessário para a realização de processo licitatório, tendo por objeto a contratação de empresa especializada na prestação do serviço. Encontra-se expectativa de êxito no processo, visto que o Senado Federal realizou processo licitatório com objeto idêntico ao descrito pela EdUFSC, e homologou o pregão eletrônico nº 52/2018, em 20 de junho de 2018;

e) **promover a lotação de servidores na EdUFSC.** Para atender adequadamente às novas rotinas de trabalho, que envolvem maior movimento de recursos orçamentários e financeiros; maior atendimento ao público; elaboração de relatórios e conciliações mensais de dados contábeis, com transmissão aos sistemas do Governo Federal e ao Fisco Estadual, a EdUFSC precisa contar com a lotação de um servidor ocupante do cargo de Contador, três servidores ocupantes do cargo de Assistente em Administração, e de um Técnico em Tecnologia da Informação. Contar com o trabalho destes profissionais promove a institucionalização da comercialização na EdUFSC, efetivamente;

f) **assegurar as condições para a impressão e a publicação de livros.** Como já registrado, são os recursos oriundos da comercialização de livros que proporcionam o custeio da impressão de novas obras, aprovadas pelo Conselho Editorial da EdUFSC. Entretanto, a Editora precisa poder contar com a estrutura da Imprensa Universtária para a impressão dos livros, com o padrão de qualidade já conhecido da comunidade acadêmica e geral, assim como contar com gráficas privadas para o atendimento àquelas situações e projetos gráficos não suportados pela Imprensa. Neste sentido, a EdUFSC elaborou termo de referência para a contratação de impressão dos livros por gráfica privada, mediante processo licitatório, realizado pela PROAD.



Para maior clareza de verificação entre o roteiro proposto e as ações adotadas pela EdUFSC para a regularização da comercialização apresenta-se o Quadro 16, a seguir, com o comparativo.

**Quadro 16** – Comparação entre o proposto e o realizado para a regularização da comercialização

<b>Etapa</b>	<b>Roteiro</b>	<b>Ações da EdUFSC</b>	<b>Situação</b>
1	Aprovar ação junto a alta administração da Universidade	Projeto de institucionalização da EdUFSC aprovado	✓
2	Organizar documentos e processos internos na editora	Atividade permanente, com equipe própria e pessoal externo especializado	✓
3	Contar com quadro de servidores efetivos, especialmente da área contábil	Lotação de servidor Técnico em Contabilidade na EdUFSC	✓
4	Realizar inventário de estoques	Suspensos os contratos de consignação à clientes, e inventário completo de estoques no início do ano corrente (2018)	✓
5	Dispor de <i>software</i> adequado e compatível com os sistemas do Governo Federal	Contratação de <i>upgrade</i> do <i>software</i> para o sistema de gerenciamento	✓
6	Instituir a editora como UGR	Instituição da EdUFSC como UGR	✗
7	Estabelecer convênio com Banco do Brasil para recebimento dos créditos de vendas	Abertura de conta específica no Banco do Brasil S.A	✗
8	Obter o CNPJ Filial	Obtenção do CNPJ Filial	✓
9	Obter a Inscrição Estadual e a Inscrição Municipal	Processo em andamento	✗

Continua...

...Continuação

<b>Etapa</b>	<b>Roteiro</b>	<b>Ações da EdUFSC</b>	<b>Situação</b>
10	Disponer de estoque de livros para venda e de contrato com gráfica para a constante impressão de livros	Realização de pregão eletrônico e remessa à Imprensa Universitária	✓
11	Contratar empresa especializada para solução de pagamento seguro (cartões débito/crédito)	Pregão eletrônico em andamento	✓
12	Manter a escrituração contábil em regularidade	Processo de escrituração não iniciado	X

Legenda: V – realizado ou em processo de realização

X – não realizado ou pendente de aprovação

Fonte: elaborado pela autora.

A realização de todas as ações necessárias para a regularização da comercialização demanda uma substancial carga horária de trabalho da equipe, além da capacidade de perseverança para a superação dos obstáculos burocráticos.

#### **4.4.9 EdUFSC como Programa Institucional**

Ampliando o espectro de institucionalização, a EdUFSC solicitou ao Gabinete do Reitor da UFSC a alteração da condição da Editora, deixando de se constituir como projeto de extensão, como já mencionado, e passando a ser constituída como programa institucional na Universidade, consolidando cada vez mais a sua atuação e o seu reconhecimento interno e externo.

Nas palavras de sua Direção Executiva, ao apresentar o novo processo ao Reitor,

a partir da experiência adquirida e com base em vários projetos executados visando à sua sustentabilidade e à sua permanência no mercado editorial brasileiro, apresenta-se agora o Programa Institucional da Editora da UFSC (UFSC, 2018, p. 1).

O Programa Institucional da Editora da UFSC, é amparado nos objetivos institucionais 14, 19 e 25, conforme descritos no Plano de

Desenvolvimento Institucional (PDI/UFSC), para o período 2015-2019, a saber:

[...] Objetivo 14 – Promover aprimoramento contínuo das ações e estimular propostas inovadoras de interação comunitária.

[...] Objetivo 19 – Institucionalizar as práticas de gestão estratégica, contemplando seu planejamento, acompanhamento e avaliação.

[...] Objetivo 25 – Fortalecer e profissionalizar a comunicação no relacionamento interno e externo (UFSC, 2015, p. 43-49).

A Editora da UFSC atua na linha de preços baixos de seus livros, voltados ao público acadêmico (graduação, pós-graduação) e à comunidade em geral, além da doação ao Sistema de Bibliotecas Universitárias da UFSC de um número de exemplares suficiente, a fim de contribuir com a formação do acervo na Central e nas setoriais, promovendo a divulgação de sua produção e o acesso a toda a comunidade acadêmica e entorno.

Além disso, projeta a incrementação de obras com o acesso eletrônico (livre e comercializável), além da disponibilização de arquivos para atender a demanda de acessibilidade visual às obras, em uma ação conjunta com o Setor de Acessibilidade da Biblioteca Universitária da UFSC, conforme Portaria Normativa nº 127/2018/GR, de 4 de abril de 2018. Isso torna a Editora da UFSC ainda mais competitiva no mercado editorial, possibilitando a prestação de serviço à cultura e à formação dos estudantes bem como de apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão, além de permitir pequenos incrementos quanto à acessibilidade visual.

No que se refere ao quantitativo de publicações, seguindo a prática da Editora nos últimos anos, planeja a produção anual entre 40 e 50 obras (títulos novos e reedições), com tiragens que variam entre 500 e 1.000 exemplares.

Para a operacionalização destas atividades dentro do Programa, a EdUFSC busca a contratação de uma fundação de apoio, baseando-se no que consta no Art. 3º da Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994:

Na execução de convênios, contratos, acordos e demais ajustes abrangidos por esta Lei que envolvam recursos provenientes do poder público, as fundações de apoio adotarão regulamento específico de aquisições e contratações de obras e serviços, a ser editado por meio de ato do Poder

Executivo de cada nível de governo. (Redação dada pela Lei nº 13.243, de 2016).

Ademais, são instituições parceiras da Editora da UFSC: fundação de apoio, ABEU, editoras e livrarias universitárias brasileiras, Biblioteca Universitária da UFSC, Biblioteca Nacional, distribuidores e livrarias comerciais (via contratos de consignações), Agência de Comunicação da UFSC (AGECON), TV UFSC, além de, quando necessário, empresas prestadoras e profissionais, contratados via fundação de apoio.

A participação de algumas dessas instituições é necessária para a execução de determinados serviços e tarefas que não estão ao alcance da EdUFSC diretamente. Em especial, destaca-se a parceria com uma fundação de apoio, selecionada a partir do critério menor taxa administrativa proposta, a cargo da qual fica parte da gestão dos recursos financeiros da EdUFSC. Podem ser citados como exemplo de ações realizadas pelo contrato fundacional: operações necessárias para a manutenção do selo da Editora, como o caso de negociação e pagamentos de direitos autorais com autores e empresas internacionais, contratação de serviços essenciais às feiras e eventos para a divulgação e comercialização dos livros, produção editorial que exceda a capacidade, contratação de revisores para idiomas específicos em caso de traduções, entre outras.

Comparativamente à atual configuração em que a EdUFSC atua, esta alternativa como Programa resulta em uma redução significativa no montante de recursos públicos geridos pela fundação de apoio, visto que as demais necessidades da EdUFSC – material de consumo, material permanente, diárias e passagens, abastecimento de veículo, serviço postal, Correios, mensalidades da ABEU e das Câmaras Brasileira e Catarinense de Livros (CBL/CCL), impressão de livros, contrato do sistema gerencial (Versa e Versa Shop), entre outras – deverão ser atendidas/supridas pela UFSC.

A aprovação e solidificação do Programa Institucional da Editora da UFSC, incorporando-a às rotinas da UFSC, e a contratação de uma fundação de apoio, na modalidade de “programa institucional com contrato fundacional”, com a possibilidade de abertura de projetos de extensão específicos e anuais para cada ação, denota o reconhecimento da alta administração da Universidade, legitimando e coroando a exitosa história da EdUFSC, em sua mais nobre missão: contribuir com disseminação de informações e conhecimento, para o desenvolvimento da Nação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Administração Pública no Brasil vive o momento das reformas. É discurso e debate recorrente a necessidade de reformas de toda ordem, sejam elas tributárias, fiscais, trabalhistas, previdenciárias, entre outras. No bojo da Administração Pública e deste cenário, encontram-se as Universidades Públicas e os desafios que se apresentam constantemente aos Administradores Universitários.

As práticas de gestão e atuação dos órgãos públicos se aproximam, cada dia mais, das práticas do setor privado. Seja por uma questão de sobrevivência orçamentária, visto que são cada vez mais reduzidos os recursos da Lei Orçamentária Anual (LOA) às universidades; seja por que as universidades se tornam mais empreendedoras, e por meio das pesquisas que desenvolvem – muitas delas financiadas com recursos da iniciativa privada – promovem a transferência de tecnologias e conhecimentos à este setor; ou ainda, por que produzem bens e serviços que são comercializados, e como tal, precisam ser realizados em conformidade com os preceitos legais e fiscais.

Nesta seara, encontram-se as editoras universitárias federais e o único produto que produzem, publicam e precisam comercializar: o livro.

O livro não é um produto comum. Trata-se de produto tão diferenciado que a própria Constituição Federal de 1988 dedicou um artigo (art. 150) para garantir-lhe a imunidade tributária, e aos insumos para sua produção.

Ainda que se tenha evoluído tecnologicamente de forma exponencial nos últimos anos, o livro impresso continua sendo elemento fundamental e essencial ao processo de iniciação à leitura e aprendizagem de qualquer ser humano.

Diante da nobre tarefa de receber originais de autores; submetê-los a um Conselho Editorial para avaliação; após aprovado, dedicar-lhe uma rigorosa revisão de textos e ilustrações; preparar o melhor projeto editorial possível para sua impressão; realizar sua publicação, transformando-lhe em uma obra, é preciso fazer com que essa obra chegue às mãos dos leitores, da forma mais acessível e ampla possível. Essas etapas, ligeiramente descritas, são a rotina de uma editora universitária, que, além de receber propostas de livros de sua comunidade acadêmica, recebe também de autores externos ao meio, para os quais elas se tornam, muitas vezes, a primeira ou a única oportunidade, de terem seus livros publicados.

Este trabalho de pesquisa dedicou-se, portanto, a conhecer um dos desafios que se apresentam na atualidade aos gestores das editoras universitárias: a comercialização dos livros que produzem; e a responder a seguinte pergunta de pesquisa: quais são as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização no campo das editoras universitárias federais do Brasil?

Para responder à pergunta de pesquisa, foi estabelecido como objetivo geral conhecer as práticas institucionalizadas que caracterizam a comercialização no campo das editoras universitárias federais do Brasil.

Para compreender as práticas que foram conceituadas como institucionalizadas, coletaram-se dados com as 45 editoras universitárias, tendo obtido resposta de 25 delas, representando 55% do total de editoras presentes nas 63 universidades federais no Brasil. De forma complementar, buscou-se recuperar informações em documentos e formar o conhecimento nas bases teóricas relativas à Teoria Institucional, aos processos de institucionalização nos campos organizacionais, aos desafios da gestão universitária e, fundamentalmente, na evolução das editoras universitárias, constituindo-se em campo editorial universitário público federal.

Tomou-se como referência as práticas de comercialização das editoras da UFPA, UFMG, UnB e UFPR, para nortear o estudo e a proposição a ser apresentada para a regularização das demais editoras, visto que a aplicabilidade prática na contribuição para a superação dos desafios colocados aos gestores é um dos objetivos do Mestrado Profissional em Administração Universitária.

Para subsidiar o objetivo geral para esta pesquisa, foram estabelecidos quatro objetivos específicos que serviram como suporte para o estudo e que passam a ser reprisados aqui, de forma que os principais resultados sejam desvendados.

O primeiro objetivo específico foi descrever o campo editorial universitário público federal, identificando as práticas adotadas pelas editoras universitárias federais para a comercialização e a distribuição dos livros. O enfoque da pesquisadora foi interpretar, a partir das respostas dos gestores ao questionário e às entrevistas semiestruturadas, qual infraestrutura física-funcional-financeira é encontrada no campo editorial universitário público federal, e de que forma esta infraestrutura estaria contribuindo para a institucionalização da comercialização dos livros.

A começar pelo posicionamento das editoras na estrutura das universidades, em que a maioria delas é instituída como órgão suplementar vinculada ao Gabinete da Reitoria. Na opinião dos gestores entrevistados, esse posicionamento denota reconhecimento interno e

proximidade com os aspectos políticos e administrativos, facilitando o acesso às informações e a perpetuação das editoras. Entretanto, os dados demonstram também haver uma discrepância muito grande entre as editoras universitárias, uma vez que se encontra uma editora com equipe formada por 50 pessoas e outra formada por apenas uma revisora e uma presidente do Conselho Editorial. Ainda no tocante ao quadro funcional, além de as editoras terem suas atividades apoiadas em pessoal terceirizado, bolsistas, estagiários, elas não contam com servidor ocupante de um cargo tão relevante como é o de Contador e de Técnico em Contabilidade. As rotinas de uma atividade comercial regularizada carecem sobremaneira de, pelo menos, um profissional (servidor efetivo) da área Contábil.

Além do reduzido número de servidores em grande parte das editoras universitárias, a pesquisa demonstrou também que somente em duas delas há a figura do Vice-Diretor(a), assim como, encontra-se editora sem qualquer designação de função gratificada. As informações coletadas nas entrevistas possibilitam perceber que, nas editoras em que há a presença do Vice-Diretor(a), as atribuições são divididas e ao mesmo tempo compartilhadas, facilitando os encaminhamentos voltados aos aspectos editoriais ou administrativos/comerciais. Esta característica favorece a ampliação do espectro de atuação da editora, aproximando-a ainda mais de seu público alvo.

Neste quesito, de aproximação com a comunidade acadêmica e geral, a pesquisa verificou também que em 48% das editoras o recebimento de originais para avaliação dá-se em fluxo contínuo. Esta facilidade aos autores exige que a estrutura da editora também se organize internamente, visando manter o fluxo de trabalho constante. Quanto a quantidade média de títulos publicados anualmente pelas editoras universitárias - 30 títulos – considera-se que seja resultado da falta de aporte orçamentário da LOA verificado em 16% das editoras pesquisadas. Esta condição diversa entre os membros do campo editorial universitário não contribui para a adoção de práticas de gestão semelhantes. O porte da editora e sua capacidade de atendimento às demandas estão diretamente relacionados à sua capacidade financeira. Daí a dependência da comercialização dos livros de forma regularizada e contínua.

A pesquisa demonstrou que grande parte das editoras universitárias mantém contrato com fundação de apoio para viabilizar seus processos internos. A troca de experiências nas visitas técnicas, realizadas em 2017, e nas entrevistas com gestores, confirmou a necessidade de manter um contrato fundacional para a realização de tarefas muito específicas do segmento editorial, como a compra de

direitos autorais nacionais e internacionais, assim como as contratações de espaço (prateleiras) em feiras e eventos de lançamentos, por exemplo.

Como já era esperado, a pesquisa confirmou a disponibilidade de gráficas nas universidades para a impressão dos livros das editoras. Considerando-se que muitas editoras universitárias no País tiveram sua origem nas gráficas, essa condição só não atende plenamente as demandas em razão das características específicas de alguns projetos editoriais, exigindo acabamentos das obras com tecnologias não suportadas pelas “velhas gráficas” universitárias.

O segundo objetivo específico foi demonstrar possível existência de mecanismos por meio dos quais ocorrem os processos isomórficos institucionais no campo: coercitivo; mimético e normativo. Para melhor compreensão desses mecanismos, reprisa-se que o isomorfismo mimético está relacionado à cópia de padrões adotados como modelos adequados e legítimos em ambientes de incerteza; que o isomorfismo coercitivo está relacionado a pressões formais, às leis em sentido amplo; e, o isomorfismo normativo está relacionado às tensões e normas profissionais.

Sendo assim, quando se questionou sobre os meios e as formas de comercialização dos livros, verificou-se que em 57% das editoras o meio de comercialização é a livraria física, a livraria virtual (*e-commerce*) e a participação em feiras e eventos. Além disso, em 30% das editoras já há a oferta de *e-books* (acesso aberto). No que se refere às formas de comércio, verificou-se que a maioria das editoras que respondeu à pesquisa, 33% delas não emite nota fiscal. Entretanto, o percentual é mais expressivo de editoras que afirmam buscar a regularização da comercialização, a partir da emissão de documentos fiscais, iniciando pela da aquisição de seu CNPJ Filial em relação ao da Universidade (matriz).

Neste sentido, considera-se que o fato de haver certa padronização pelas editoras universitárias federais nas formas e meios de realizar a comercialização dos livros indique que ocorra o processo isomórfico mimético. Ou seja, quanto mais editoras atuarem com *e-commerce* e com lançamentos de *e-books* de acesso aberto, por exemplo, mais impelidas a buscar esse padrão estarão as demais componentes do campo editorial público universitário.

Situação semelhante ocorre com os contratos de consignação de livros entre as editoras universitárias. Além da existência do PIDL, que incentiva e proporciona a circulação dos livros, é também um padrão adotado que busca a legitimação e redução das incertezas no campo.



Ademais, podem ser citados como práticas que indicam certo grau de padronização no campo: a forma como os preços de capa são estabelecidos; a utilização de vendas com operações com cartões de débito e de crédito; assim como a utilização de *software* gerencial, específico para o registro e controle de todas as informações relativas às obras publicadas.

No que se refere à institucionalização da comercialização, a pesquisa demonstrou que em 87% das editoras seus gestores percebem que a comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.

De acordo com a presente pesquisa a institucionalização de uma prática no campo organizacional ocorre em três fases, que são: habitualização, objetificação e sedimentação.

Nesta direção, infere-se que a comercialização regularizada é uma condição almejada pelos gestores das editoras universitárias federais, no entanto, a prática indica estar ainda na fase de objetificação, visto que ocorre por meio da existência de consenso entre os decisores organizacionais sobre o valor da inovação e, conseqüentemente, caracterizando o interesse de outras organizações e de estudiosos na busca de consolidação teórica e social. Como assimilado nesta pesquisa a difusão da estrutura gera uma crescente pressão isomórfica ambiental e se expressa na criação de grupos de apoio que desempenham um papel de liderança na implantação de um projeto ou alcance de um objetivo.

Para buscar a solução para o problema da comercialização, verificou-se que há um equilíbrio de forças e papéis, na percepção dos gestores, uma vez que indicam como principal sujeito deste processo: o próprio gestor da editora, a alta administração da Universidade, a ABEU e a STN.

O terceiro objetivo específico foi propor um roteiro, baseado em processos isomórficos, com um conjunto de ações a serem executadas pelas editoras junto à Administração das universidades federais, para a regularização fiscal e a institucionalização da comercialização e da distribuição dos livros publicados. Para propor as ações que, minimamente, devem ser executadas pelas editoras universitárias, buscou-se o compartilhamento de informações e o conhecimento acumulado dos servidores que já vivenciam esta realidade nas editoras universitárias em que atuam.

Ainda que já se possa contar com estas experiências, na percepção dos gestores, o campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas, tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.

Ponderam, também, que dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e a inserção no mercado, o campo das editoras universitárias federais é muito heterogêneo, dificultando a sua institucionalização. No entanto, os gestores avaliam que, havendo a disseminação das práticas que resultam na comercialização regularizadas dos livros, que muitas editoras universitárias adotariam estas práticas, o que levará a homogeneização do campo. Práticas similares legitimam ações e resultam na institucionalização dos processos.

A pesquisa procurou saber também quem são os atores que têm relação direta ou indireta com o campo editorial universitário público federal. Entre os atores citados, destacou-se a ABEU como importante parceira no encaminhamento de uma solução que possa atender as editoras universitárias, respeitando suas individualidades e capacidades de infraestrutura, como já citado aqui.

Os gestores entrevistados têm opiniões convergentes sobre o papel da ABEU, dada a história da Associação, da sua representatividade e força política. A Carta de Viçosa, ilustra a força associativa liderada pela ABEU (Anexo A).

De fato, foi possível participar-se da 31ª Reunião Anual da ABEU, em maio do corrente ano, e perceber o quanto os problemas que são comuns a todas as associadas, com destaque à distribuição e à comercialização, estão na agenda do dia da Associação. Foi possível, inclusive, manter-se um rápido diálogo com o atual Presidente da Associação, o qual demonstrou profundo interesse nos resultados da pesquisa, visto que as novas práticas de comercialização já não são mais uma questão de opção por parte dos gestores das editoras universitárias federais, mas sim constituem-se em vinculação ao regramento fiscal, ainda que este seja incipiente e não regulamentado a contento.

O quarto e último objetivo específico foi validar o roteiro proposto na Editora da UFSC. Pode-se afirmar que, a Editora tem buscado cumprir cada passo na direção da regularização de forma totalmente tenaz. Vencer todos os obstáculos burocráticos, a falta de servidores no seu quadro efetivo, e até mesmo as barreiras pelo desconhecimento das novas rotinas, exige uma atitude persistente, perseverante na decisão de acultramento pelas práticas regulares de comercialização, em uma história de atuação de cerca de 38 anos. A Editora da UFSC cumpriu um papel de destaque ao longo dos anos, como associada da ABEU e participante do PIDL.

Conclui-se que, de modo semelhante ao que a história conta, visto que a Editora da UFSC sempre teve um papel de destaque e liderança nas ações que promoveram o desenvolvimento do campo

editorial universitário, que uma vez passando a se incluir no pequeno rol das editoras universitárias federais que comercializam seus livros de forma regularizada, instigará e motivará outras editoras co-irmãs a trilhar o mesmo caminho e, de forma similar, institucionalizar suas práticas de comercialização e conquistar o reconhecimento interno e a segurança administrativa, legal e fiscal de todos os seus atos perante este campo.

A consolidação da Editora da UFSC como Programa Institucional, compondo o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSC, a coloca definitivamente no lugar de destaque que já conquistou.

## 5.1 RECOMENDAÇÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Considerando-se ter obtido êxito no alcance do objetivo geral desta pesquisa, com a descrição do campo editorial universitário federal, recomenda-se o aprofundamento do estudo, especialmente no que diz respeito à estruturação do campo editorial, desvelando quem são os atores e quais são as forças presentes no campo.

Na concepção de DiMaggio e Powell (1983), o processo de definição institucional, ou a estruturação do campo, consiste em quatro partes, que são:

- a) um aumento na extensão da interação entre as organizações no campo;
- b) o surgimento de estruturas de dominação interorganizacionais bem definidas e padrões de coligação;
- c) um aumento na carga de informações com a qual as organizações em um campo devem atender; e,
- d) o desenvolvimento de uma consciência mútua entre os participantes em um conjunto de organizações que estão envolvidas em uma empresa comum.

Na mesma linha, a título de contribuição com os futuros pesquisadores do tema, recorre-se a Oliveira (2007) que, em seu estudo, relata quatro pressupostos da atuação dos atores sociais no processo de estruturação do campo, quais sejam:

- a) quanto mais cedo o grupo de atores entra no campo, mais forte é sua influência;
- b) quanto maior for o controle de recursos dentro campo, maior será a influência;
- c) quanto mais importante for o papel do grupo, maior será a influência; e,

d) quanto maior for o número de grupos, mais ideias distintas atuarão sobre a instituição e mais longo será o processo de uniformização e aceitação.

O campo editorial universitário federal oportuniza que estudos sob diversos vieses sejam realizados, o que contribuirá para o desenvolvimento da Ciência da Administração de modo geral, e da Administração Universitária de modo específico.

## REFERÊNCIAS

- ABEU. Sítio da Associação Brasileira de Editoras Universitárias. 2017. **Programa Interuniversitário para Distribuição de Livro – PIDL. 2010.** Disponível em: <[www.abeu.org.br/farol/abeu/sobre/pidl---programa-interuniversitario-de-distribuicao-de-livro/120/](http://www.abeu.org.br/farol/abeu/sobre/pidl---programa-interuniversitario-de-distribuicao-de-livro/120/)> Acesso em: 12 ago. 2017.
- ALI-HASSAN, Hossam. **Institutional theory.** 21 nov. 2014 Disponível em: <[https://is.theorizeit.org/wiki/Institutional\\_theory](https://is.theorizeit.org/wiki/Institutional_theory)> Acesso em 04 abr. 2018.
- ALVES, Daniela. Uma política para a unidade: Viçosa, 2016. **Verbo.** Revista da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU) - n. 12, jul 2015 - jun 2016, p. 12-14.
- ANDIFES. **Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior.** 2012. Disponível em < <http://www.andifes.org.br/o-desafio-orcamentario-das-universidades-federais>> Acesso em 04 abr. 2018.
- ANL. Associação Nacional de Livreiros. **Levantamento Anual do Segmento de Livrarias.** 2010.
- AUDY, Jorge K. **Isomorfismo institucional explica muita coisa.** Jorge Horácio “Kotck” Audy. 2013. Disponível em: <<https://jorgeaudy.com/2013/07/09/isomorfismo-institucional-explica-muita-coisa/>>. Acesso em: 01 nov. 2017
- BERGER, Peter. L.; LUCKMANN, Thomas. **The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge.** New York: Doubleday Anchor Book, 1967.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Modelos de gestão em organizações públicas. Teorias e tecnologias para análise e transformação organizacional.** Caxias do Sul, RS: Educus, 2011. 701p
- BÊRNI, Duílio de A.; FERNANDEZ, Brena P. M. (Org.) **Métodos e técnicas de pesquisa: modelando as ciências empresariais.** São Paulo: Saraiva, 2012.
- BRASIL. **Cadastro e-MEC de instituições e cursos de educação superior.** Ministério da Educação, 2017a. Disponível em: <<http://emec.mec.gov.br/>>. Acesso em: 07 abr. 2017.
- \_\_\_\_\_. **Convênio s/n,** de 15 de dezembro de 1970. Disponível em: <[https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/ajustes/sinief/cvsn\\_70](https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/ajustes/sinief/cvsn_70)> Acesso em: 12 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 05 de outubro de 1988. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 18 jan. 2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 252**, de 28 de fevereiro de 1967. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/1965-1988/Del0252.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/Del0252.htm)>. Acesso em: 10 jan. 2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 7.423**, de 31 de dezembro de 2010. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/decreto/d7423.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7423.htm)>. Acesso em: 12 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 7.559**, de 01 de setembro de 2011. Institui o Plano Nacional do Livro e Leitura. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/decreto/d7559.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/decreto/d7559.htm)>. Acesso em: 20 mai. 2017.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 8.241**, de 21 de maio de 2014. Disponível em:<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8241.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8241.htm)>. Acesso em: 13 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.005**, de 14 de março de 2017b. Disponível em <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2017/decreto-9005-14-marco-2017-784453-normaatualizada-pe.html> > Acesso em 14 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.235**, de 15 de dezembro de 2017c. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm) > Acesso em 14 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto-lei nº 53**, de 18 de dezembro de 1966. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/1965-1988/Del0053.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/Del0053.htm)>. Acesso em: 10 jan. 2018.

\_\_\_\_\_. **Instrução Normativa da Receita Federal do Brasil nº 1634**, de 06 de maio de 2016. Disponível em:  
<<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=73658>>, Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 3.849**, de 18 de dezembro de 1960. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1950-1969/L3849.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L3849.htm)>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 5.172**, de 25 de outubro de 1966. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5172.htm) > Acesso em 30 mar. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 5.540**, de 28 de novembro de 1968. Disponível em <  
<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-publicacaooriginal-1-pl.html> > Acesso em 05 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.666**, de 21 de junho de 1993. Disponível em:  
 <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/l8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/l8666cons.htm)>. Acesso em 14 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.846**, de 21 de janeiro de 1994. Disponível em: <  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8846.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8846.htm)> Acesso em 14 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.958**, de 20 de dezembro de de 1994. Disponível em:  
 <[http://www.planalto.gov.br/CCivil\\_03/leis/L8958.htm](http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/L8958.htm)>. Acesso em: 12 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB). Disponível em:  
 <[http://www.planalto.gov.br/Ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/leis/L9394.htm)>. Acesso em: 15 jan. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 10.753**, de 30 de outubro de 2003. Institui a Política Nacional do Livro. Brasília, 2003. Disponível em:  
 <[http://www.planalto.gov.br/CCivil\\_03/leis/2003/L10.753.htm](http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/2003/L10.753.htm)>. Acesso em: 20 mai. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação e Cultura. Secretaria do Ensino Superior. Coordenação de Modernização Administrativa. **Programa de Estímulo à Editoração do Trabalho Intelectual das IES-Federais**. Brasília. 1981.

\_\_\_\_\_. **Protocolo ICMS nº 32/01**, de 04 de outubro de 2001. Conselho Nacional da Política Fazendária. Disponível em:  
 <[https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/protocolos/2001/pt032\\_01](https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/protocolos/2001/pt032_01)>. Acesso em: 12 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria Interministerial nº 1.442**, de 10 de agosto de 2006. Disponível em <  
<http://www.cultura.gov.br/documents/10883/1171222/portaria+PNLL.pdf/e8568774-e36c-4176-908a-ead585135b10> > Acesso em 14 abr 2018.

BUFREM, L. S. Editoras universitárias no Brasil: uma crítica para reformulação na prática. **Rev. Esc. Biblioteconomia**, UFMG, BH, v. 21, n. 1, p. 19-39, jan/jun. 1992. Disponível em:  
 <<http://www.brapci.ufpr.br/brapci/index.php/article/download/13431>>. Acesso em: 01 mai. 2017.

\_\_\_\_\_. **Editoras universitárias no Brasil**: uma crítica para a reformulação prática. São Paulo: Edusp; Com-Arte, 2015.

BURIGO, Carla C. D.; JACOBSEN, Alessandra de L.; WIGGERS, Ludmila. Mestrado Profissional em Administração Universitária: desafios e perspectivas no processo da gestão universitária. **Navus Revista de Gestão e Tecnologia**. Florianópolis, SC, v. 6, n.2, p. 68-78, abr/jun. 2016. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/157420>>. Acesso: em 01 dez. 2017.

CALDAS, M. P.; FACHIN, R. Paradigma funcionalista: desenvolvimento de teorias e institucionalismo nos anos 1980 e 1990. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. (Org.). **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 69-79

CARVALHO, Cristina A. P. de; ANDRADE, Jackeline Amantino. A inevitável conversação entre estudos organizacionais e administração pública. Reflexões a partir de uma agenda de pesquisa. **Anais... 30º ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, 2006, Salvador. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

CARVALHO, Cristina A; VIERA, Marcelo M. F.; GOULART, Sueli. A trajetória conservadora da teoria institucional. **Revista de Administração Pública-RAP**. Rio de Janeiro, v. 39, n. 4, p. 849-74, Jul./Ago. 2005. Disponível em <<http://www.redalyc.org/pdf/2410/241021497002.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHAUÍ, Marilena de Souza. A universidade operacional. **Folha de São Paulo**, 09 de maio de 1999. Caderno Mais! Disponível em: <[www.cacos.ufpr.br/obras/Marilena\\_Chauí\\_Universidade\\_Operacional.doc](http://www.cacos.ufpr.br/obras/Marilena_Chauí_Universidade_Operacional.doc)>. Acesso em: 03 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. A universidade pública sob nova perspectiva. 26ª Reunião Anual da ANPEd, realizada em Poços de Caldas, MG, em 5 de outubro de 2003. **Revista Brasileira de Educação**. set/out/nov/dez 2003, n 24. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a02.pdf>>. Acesso em: 12 ago. 2017.

CORREIA-LIMA, Bruno C.; et al. O processo de institucionalização de um campo cultural sem a dependência de macroatores: o campo do humor no Ceará. **Revista Alcance**, v. 22, n. 1, Jan - Mar, 2015, pp. 55-79, UNIVALE. Disponível em:



<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477747166004>>. Acesso em: 17 fev. 2018.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DANIEL, Vanessa Marques; PEREIRA, Gabriela Viale; MACADAR, Marie Anne. Perspectiva Institucional dos Sistemas de Informação em Saúde em dois Estados Brasileiros. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 5, art. 5, pp. 650-669, Set./Out. 2014. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v18n5/1982-7849-rac-18-5-0650.pdf>> Acesso em 17 abr. 2018.

DENHARDT, Robert B. **Teorias da administração pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, p.147-60, 1983.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **Revista de Administração de Empresas**. v. 45, n. 2, abr-jun 2005. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae/vol45-num2-2005/gaiola-ferro-revisitada-isomorfismo-institucional-racionalidade-coletiva-nos-cam>>. Acesso em: 17 nov 2017.

DI RENZO, Marcelo Luciano. Internacional. Carta de Viçosa. **Verbo**. Revista da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU) - n. 12 julho 2015 - junho 2016. pág. 10-11.

EBERLE, V.; COLAUTO, R. D. Pressões institucionais e adoção do Balanced Scorecard: o caso de uma organização do setor elétrico do Sul do Brasil. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 25, n. 3, set-dez, 2014. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=197037786006>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

ESPÍRITO SANTO, Eniel do; OLIVEIRA, Terezinha R. de. **A universidade como organização: uma abordagem sob o ponto de vista da efetividade**. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/64238> Acesso em 07 mai. 2017.

ESTADO DE SANTA CATARINA. 2008. **Sítio da Secretaria do Estado da Fazenda**. Escrituração Fiscal Digital. Disponível em <<http://spedfiscal.sef.sc.gov.br/>>. Acesso em: 05 set. 2018

ETZIONI, A. **Organizações modernas**. São Paulo: Pioneira, 1989.

FAPEU. Fundação de Apoio a Pesquisa e Extensão Universitária. 2016. **Projeto 077/2016 - Editora da UFSC**. Disponível em: <<https://fap6.fapeu.org.br/scripts/fapeusite.pl/swfwfap151-link?programa=swfwfap151&ponteiro=0x00ab7dc2>> Acesso em 03 fev. 2018.

FONSECA, Valéria; MACHADO-DA-SILVA, Clóvis L. Conversação entre Abordagens da Estratégia em Organizações: Escolha Estratégica, Cognição e Instituição. **Revista de Administração Contemporânea-RAC**, Curitiba, Edição Especial, p. 51-75, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v14nspe/a04v14ns.pdf>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

FONSECA, Diogo R. da; MENESES, Pedro P. M.. Elementos de institucionalização da gestão estratégica de pessoas no setor público. **III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**. João Pessoa/PB, 20 a 22 de novembro de 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR437.pdf>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

FONTENELLE, Andre. **Metodologia científica**: Como definir os tipos de pesquisa do seu TCC? 2017. Disponível em: <<http://www.andrefontenelle.com.br/tipos-de-pesquisa>>. Acesso em: 02 fev. 2018.

FRANCHETTI, P. Razão de ser das editoras universitárias. **ComCiência: Revista Eletrônica de Jornalismo Científico**. Campinas: Unicamp, n. 103, nov. 2008.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfó. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2012.

GUARIDO FILHO, Edson Ronaldo. **A construção da teoria institucional nos estudos organizacionais no Brasil**: o período 1993-2007. 2008, 299 f. Tese (doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná. Curitiba, PR, 2008.. Disponível em: <[http://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/15860/\(TESE\)+A+CONSTRU%C7%C3O+DA+TEORIA+INSTITUCIONAL+NOS+ESTUDOS+ORGANIZACIONAIS+NO+BRASIL+\(Edson+R.+Guari.pdf;jsessionid=21](http://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/15860/(TESE)+A+CONSTRU%C7%C3O+DA+TEORIA+INSTITUCIONAL+NOS+ESTUDOS+ORGANIZACIONAIS+NO+BRASIL+(Edson+R.+Guari.pdf;jsessionid=21)

033F5BB0D8685E48E757ACB02C9994?sequence=1>. Acesso em: 02 nov. 2017.

GUEDES, Maria do Carmo; PEREIRA, Maria Eliza Mazzilli. Editoras universitárias: uma contribuição à indústria ou à artesanian cultural? **São Paulo Perspec.** vol 14, nº 1. São Paulo, Jan/Mar, 2000.

GOULART, Sueli; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; CARVALHO, Cristina Amélia. **Universidades e desenvolvimento local:** uma abordagem institucional. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2005.

HALL, Peter A.; TAYLOR, Rosemary R. **As três versões do neo-institucionalismo.** LUA NOVA Nº 58, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ln/n58/a10n58.pdf>>. Acesso em: 18 fev. 2018.

HALL, Richard H. **Organizações:** estruturas, processos e resultados. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

HARFUCH, Carlos Alberto. **Um estudo sobre as políticas editoriais da Editora da Universidade Estadual de Londrina (EDUEL) e da Editora da Universidade Estadual de Maringá (EDUEM).** 2014. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Universidade Estadual de Maringá, 2014. Disponível em: <[www.ppp.uem.br/wp-content/uploads/2015/09/Carlos-Alberto-Cury-Harfuch.pdf](http://www.ppp.uem.br/wp-content/uploads/2015/09/Carlos-Alberto-Cury-Harfuch.pdf)>, Acesso em 07 mai. 2017.

HEIDEMANN, Francisco G. e SALM, José F. **Políticas públicas e desenvolvimento:** bases epistemológicas e modelos de análise. (Org.). Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2009.

INSTITUTO FILANTROPIA. Disponível em: <<https://www.filantropia.org/capacitacao/os>>. Acesso em: 27 jun. 2018.

JACOMOSSI, Fellipe André; CASAGRANDE, Rodrigo M; REIS, Luciano G. dos. O isomorfismo nos relatórios de sustentabilidade: uma análise das empresas brasileiras que compõem o Dow Jones Sustainability Index. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 4, n. 2, maio - ago, 2015, pp. 49-64, Universidade Nove de Julho São Paulo, Brasil. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=471647051004>>. Acesso em: 11 fev. 2018.

KELM, Martinho Luis; *et al.* Institucionalização das iniciativas socioambientais das organizações: interfaces entre a teoria do desenvolvimento social de Habermas e o isomorfismo da teoria institucional. **Cad. EBAPE.BR**, v. 12, Edição Especial, Rio de Janeiro, Ago. 2014, p. 401-415. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v12nspe/03.pdf>>. Acesso em: 11 ago 2018.

LOPES, Luiz Antonio Coelho; BERNARDES, Francesca Ribeiro. **Estruturas Administrativas das Universidades Brasileiras**. 2010.

Disponível em <

<http://sistema.semead.com.br/8semead/resultado/trabalhosPDF/50.pdf>>

Acesso em 15 mar. 2018.

LOUREIRO, Geraldo. **Teoria institucional**. 2010. Disponível em:

<[http://www.geraldoloureiro.com/wiki/index.php?title=Teoria\\_Institucional](http://www.geraldoloureiro.com/wiki/index.php?title=Teoria_Institucional)>. Acesso em: 19 de jan. 2018.

MACHADO, Nelson Santos; SILVEIRA, Amélia. **Configurações Estruturais em Organizações Universitárias**. Florianópolis: Insular, 1998.

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis L.; FONSECA, Valéria S. da.

Estruturação da estrutura organizacional: o caso de uma empresa familiar.

**RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, Edição Especial 2010, pp. 11-32. Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552010000600002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552010000600002)>. Acesso em: 18 fev. 2018.

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis L.; FONSECA, Valéria S. da;

CRUBELLATE, João Marcelo. Estrutura, agência e interpretação:

Elementos para uma abordagem recursiva do processo de

institucionalização. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v.

14, set. 2010, pp. 77-107, Associação Nacional de Pós-Graduação e

Pesquisa em Administração Rio de Janeiro, Brasil. Disponível em:

<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84015100005>> Acesso em: 18 fev. 2018.

MACHADO-DA-SILVA, C.; GONÇALVES, S. A. Nota técnica: a teoria Institucional. In: MACHADO-DA-SILVA, GONÇALVES, S. A.

**Handbook de Estudos Organizacionais: Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999, cap. 7, p. 220-226.

MACHADO-DA-SILVA, C.; GUARIDO FILHO, E. R.; ROSSONI, L.

Campos Organizacionais: seis diferentes leituras e a perspectiva de

estruturação. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, ed. especial, p. 159-196, 2006.

MAGIONI, Bianca; PASCUCI, Lucilaine; MEYER, Victor. **Managerialism em Universidades: Contribuições e Limitações da Adoção do**

**Planejamento Estratégico em uma Universidade Pública Federal.**

XXXVIII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 13 a 17 de setembro de 2014. Disponível em <  
[http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014\\_EnANPAD\\_APB1241.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014_EnANPAD_APB1241.pdf)>  
Acesso em 04 abr. 2018.

MAPURUNG, Patrícia V. R.; CORREIA-LIMA, Bruno C.; HOLANDA, Allan P.. *Disclosure* social e isomorfismo nas empresas listadas no índice de sustentabilidade empresarial. **Revista de da Universidade Federal de Santa Maria**, vol. 8, núm. 2, abril/junho, 2015, pp. 267-281 Universidade Federal de Santa Maria Santa Maria, Brasil. Disponível em:  
<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273443119007>> Acesso em 11 fev. 2018.

MARQUES, José Roberto. **Organização Linha-staff**: Conheça Suas Vantagens e Desvantagen. 2017. Disponível em <  
<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/organizacao-linha-staff-vantagens-e-desvantagens/> > Acesso em 20 mar. 2018.

MARTENS, Ana Elizabeth. **A formação de estratégias acadêmicas: análise de uma universidade pública federal**. Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico. Programa de Pós-Graduação – Mestrado Profissional em Administração Universitária. Florianópolis, SC, 2016. 152 p. Disponível em:  
<<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/167642>> Acesso em 07 fev. 2018.

MATOS, Alisson M. **Imunidade tributária dos livros, jornais, periódicos e papel destinado a sua impressão face aos meios de moderna tecnologia**. 24 jul. 2015 Disponível em: <  
<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/9221/Imunidade-tributaria-dos-livros-jornais-periodicos-e-papel-destinado-a-sua-impressao-face-aos-meios-de-moderna-tecnologia> > Acesso em 15 abr 2018.

MEDEIROS, Anny Karine de; ALVES, Mário A.; FARAH, Marta F. S.. Programa Cultura Viva e o campo organizacional da cultura: análise de políticas públicas pela perspectiva institucionalista. **Revista de Administração Pública - RAP**, vol. 49, núm. 5, septiembre-octubre, 2015, pp. 1215-1235 Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas Rio de Janeiro, Brasil. Disponível em:  
<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=241042209007>> Acesso em 12 fev. 2018.

MELO, Elidiane; et al. Responsabilidade social corporativa na cadeia de suprimentos de petróleo e gás natural: o caso dos fornecedores da Petrobras.

**Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS**, vol. 12, núm. 3, julho/septiembre, 2015, pp. 210-224 Universidade do Vale do Rio dos Sinos São Leopoldo, Brasil. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337242231005>> Acesso em 12 fev. 2018.

MELO, Pedro Antônio de. **A cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras**. 2002. 330 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina., 2002. Disponível em: <<http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS2659.pdf>>. Acesso em: 4 out. 2017.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myths and ceremony. **American Journal of Sociology**, USA, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.

MEYER, Bernardo; MEYER, Victor. Managerialism na Gestão Universitária: uma análise de suas manifestações em uma instituição empresarial. **Revista Gestão Universitária na America Latina - GUAL**, v. 6, p. 1-20, 2013. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/28904>>. Acesso em: 12 maio 2018.

MEYER, Victor; MURPHY, J. Patrick. **Dinossauros Gazelas e tigres**: novas abordagens da administração universitária: um diálogo Brasil e EUA. Florianópolis: Insular, 2000.

MEYER, Victor; SERMANN, Lúcia C.; MANGOLIM, Lúcia. **Planejamento e gestão estratégica: viabilidade nas IES**. IV Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. Florianópolis, 8 a 10 dez 2004. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/35823/Victor%20Meyer%20Jr%20-%20Planejamento%20e%20Gest%C3%A3o%20Estrat%C3%A9gica.pdf?sequence=4&isAllowed=y>>. Acesso em: 31 mai. 2017.

MEYER, Victor; LOPES, Maria Cecilia Barbosa. **Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas**. Cad. EBAPE.BR [online]. 2015, vol.13, n.1, pp.40-51. ISSN 1679-3951. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395117485>. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512015000100004&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512015000100004&script=sci_abstract&tlng=pt)> Acesso em 02 jun. 2017.

MOREIRA, Cristiane H. *et al.* Instituições de ensino superior enquanto organização. **Cuadernos de Educación Y Desarrollo**. v. 1, n. 7, set/2009. Disponível em: <<http://www.eumed.net/rev/ced/07/mmp.htm>> Acesso em 02 maio 2017.

MORITZ, Mariana O.; et al A implantação do planejamento estratégico em organizações complexas: o caso da Universidade do Estado de Santa Catarina. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, v. 5, n. 1, pp. 228-249, jan./fev./mar./abr. 2012. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/viewFile/1983-4535.2012v5n1p228/21944>>. Acesso em: 31 maio 2017.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

NASCIMENTO, Carina C. **Editoras universitárias e as novas oportunidades de comunicação**. 2009, 190 f. Dissertação (Mestrado) - Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

NASCIMENTO, Geuma Campos; RODRIGUES, Vagner Jaime; MEGLIORINI, Evandir. Conceitos da teoria institucional: fonte propulsora de evolução para a gestão de desempenho. **Anais... XVII Congresso Brasileiro de Custos**. Belo Horizonte/MG, 3 a 5/nov/2010. Disponível em <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/761/761>>. Acesso em: 11 ago. 2018.

NOHARA, Irene. **Direito administrativo**. 2013. Disponível em <<http://direitoadm.com.br/179-empresa-publica/>>. Acesso em: 27 jun. 2018.

OLIVEIRA, Rafael Pereira. **Políticas culturais e o campo museal em Santa Catarina (1987–2006)**. 2007. 167 f. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Curso de Pós-Graduação em Administração. Florianópolis, 2007. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/90138/245621.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

PECI, Alketa. **A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica**. Cadernos EBAPE, BR, v. 4, n. 1, mar. 2006. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v4n1/v4n1a06.pdf>> Acesso em: 12 ago 2018.

REIS, Cisne Zélia T. *et al.* Variáveis discriminantes do nível de institucionalização do modelo orçamentário nas universidades federais. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 39, ago 2014, pp. 83-100.

Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273531662006>>. Acesso em: 12 fev. 2018.

RIBEIRO, Fernanda Borges Vaz. Desafios da gestão universitária pública para além da educação do capital. **Anais... XIV Colóquio Internacional de Gestão Universitária**. Florianópolis, 3, 4 e 5 de dezembro de 2014.

Disponível em:

<<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/131661>>. Acesso em: 08 out. 2017

RIBEIRO, Raimunda M. da C. Os desafios contemporâneos da gestão universitária: discursos politicamente construídos. **Anais... IV Congresso Ibero-Americano de Política e Administração da Educação / VII Congresso Luso Brasileiro de Política e Administração da Educação** dias 14, 15 e 16 de abril de 2014, Porto, Portugal. Disponível em:

<[http://www.anpae.org.br/IBERO\\_AMERICANO\\_IV/eixo2.html](http://www.anpae.org.br/IBERO_AMERICANO_IV/eixo2.html)> Acesso em: 18 set. 2017.

RIBEIRO, Raimunda Maria da Cunha. A natureza da gestão universitária: influência de aspectos político-institucionais, econômicos e culturais.

**Revista Internacional De Educação Superior**. Campinas, SP v.3 n.2 p.357-278 maio/ago. 2017 Disponível em:

<<https://doi.org/10.22348/riesup.v3i2.7787>>. Acesso em: 01 out. 2017.

ROCHA, Maria Amália. **A contribuição à educação para além da publicação de textos**: perspectiva histórica do trabalho da editora da Universidade Federal de Uberlândia. 2014. 197 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2014. Disponível em <

<https://repositorio.ufu.br/bistream/123456789/17468/1/ContribuicaoEduacaoAlem.pdf>> Acesso em 05 abr. 2018.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 2013.

ROSA, Flávia Goulart Mota Garcia. Pesquisa ABEU 2015: avanços e conquistas. Verbo. **Revista da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU)**, n. 12, jul 2015 - jun 2016, p. 20-22.

ROSA, Flávia; et al. **A presença das editoras universitárias nos acervos dos repositórios institucionais**. In: **Revista Ciência da Informação e Documentação**. Ribeirão Preto, v.4, n. 2, Ed. Esp, p. 152-164, jul/dez. 2013. Disponível em: <[www.revistas.usp.br/incid/article/view/69307](http://www.revistas.usp.br/incid/article/view/69307)>. Acesso em: 02 mai. 2017.



ROSSONI, L. **A dinâmica de relações no campo da pesquisa em organizações e estratégia no Brasil**: uma análise institucional. 2006. 296 f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/8842/Disserta%e7%e3o%20Luciano%20Rossoni.pdf?sequence=1>> Acesso em 25 mar. 2018.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica**. Guia para eficiência nos estudos. São Paulo, Atlas, 1991. 184 p.

SAMPAIO, Rosely M.; LANIADO, Ruthy N. Uma experiência de mudança da gestão universitária: o percurso ambivalente entre proposições e realizações. **Revista de Administração Pública – RAP**. Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, p.151-74, jan/fev 2009. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122009000100008&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122009000100008&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 18 set. 2017.

SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de Revisão Sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Revista Brasileira de Fisioterapia**. v. 11, n. 1, São Carlos-SP, p. 83-89, 2007.

SCOTT, W. Richard. **Institutions and Organizations**. Thousand Oaks: Sage, 2008. 178 p.

SCOTT, R.; MEYER, J. The organization of societal sectors: propositions and early evidence. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. (Org). **The new institucionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago Press, 1991. p. 108-140.

SCHLICKMANN, Raphael. Administração Universitária [tese] : **Desvendado o campo científico no Brasil**. Florianópolis, SC, 2013. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/103549/317404.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

SCHUCH JR, Vitor F; et al. Universidade: uma organização burocrática ou um sistema político? **Anais...** V Coloquio Internacional sobre gestión universitária em América del Sur, Mar del Plata, 8,9 y 10 de Diciembre de 2005. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/30378362.pdf>> Acesso em: 30 mar. 2017

SECCHI, Leonardo. **Análise de políticas públicas**: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

SELZNICK, Phili. Institutionalism "old" and "new". **Administrative Science Quarterly**, v. 41, n. 2, p. 270-277, 1996.

SILVA, Augusto Saturnino da. **Avaliação dos procedimentos de controle aplicados nas licitações de uma fundação de apoio à Universidade Federal de Santa Catarina**. 2011. 55 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis295841>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

SILVA, Flávia de A. e; MÁRIO, Poueri do C.. O processo de formulação e monitoramento do planejamento estratégico de Tribunais de Contas sob a ótica da Nova Sociologia Institucional. **Revista de Administração Pública - RAP**, vol. 49, núm. 6, novembro-diciembre, 2015, pp. 1401-1427 Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas Rio de Janeiro, Brasil. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=241042693004>> Acesso em: 11 fev. 2018.

SOUZA, Irineu Manoel de. **Gestão das universidades federais brasileiras: uma abordagem fundamentada na gestão do conhecimento**. 2009. 399 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2010/06/Irineu-Souza.pdf>> Acesso em: 25 set. 2017.

TOLBERT, P.S.; ZUCKER, L.G. A institucionalização da Teoria Institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.). CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Orgs). **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**, v. 1. São Paulo: Atlas, 1999, p. 195-219.

TOLBERT, P.S.; ZUCKER, L.G. A institucionalização da Teoria Institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R.(Orgs. Edição original). **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. Vol. 1. São Paulo: Atlas, 2007. p.p. 194-217.

TORELLI, Luiz Antonio. É preciso redimir o Brasil pela leitura. **Verbo. Revista da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU)**, n. 12, jul 2015 - jun 2016, p. 23-24.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais**. A pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2012. 175 p.

UFSC. **Editora Universitária**. 2018f. Disponível em: <<http://editora.ufsc.br/>>. Acesso em: 12 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Editora da UFSC: Planejamento estratégico para o período 2017-2020.** Florianópolis, 4 de dezembro de 2017c, 33 p. Disponível em: <<http://editora.ufsc.br/>>. Acesso em: 12 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Editora da UFSC (migração) – Projeto de Extensão.** PROEX/UFSC – SIGPEX nº 201800604, de 01 fev. 2018e.

\_\_\_\_\_. **Moção ao Conselho Universitário UFSC.** 2018<sup>a</sup>. Disponível em: <<http://representacfh.paginas.ufsc.br/2018/02/26/269/>>. Acesso em: 12 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, 2015-2019.** 2015. Disponível em: < <http://pdi.ufsc.br/files/2015/05/PDI-2015-2019-1.pdf> > Acesso em: 02 set 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria de Designação 0083/GR/81,** de 06 de março de 1981a. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf>>. Acesso em 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 0533/GR/1980,** de 12 de dezembro de 1980b. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/portaria.nsf>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 991/2016/GR,** de 11 de maio de 2016. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 1367/2017/GR,** de 16 de junho de 2017b. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 620/2018/GR,** de 21 de março de 2018c. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 621/2018/GR,** de 21 de maio de 2018d. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria Normativa nº 127/2017/GR,** de 5 de abril de 2018. Disponível em: < <http://www.bu.ufsc.br/design/PortariaNormativa127.pdf> > Acesso em 15 jun. 2018.

\_\_\_\_\_. **Regimento da Reitoria da UFSC.** 2012 Resolução Normativa nº 28/CUn, de 27 de novembro de 2012. Disponível em , [http://portal.reitoria.ufsc.br/files/2014/01/Regimento\\_Reitoria.pdf](http://portal.reitoria.ufsc.br/files/2014/01/Regimento_Reitoria.pdf) > Acesso em 15 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 005/GR/1980,** de 30 de outubro de 1980a. Disponível em:

<[http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf/boletim?OpenView&Count=30&ResortDescending=0&BaseTarget=\\_top](http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf/boletim?OpenView&Count=30&ResortDescending=0&BaseTarget=_top)>. Acesso em: 18 abr. 2018

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 024/GR/1981**, de 17 de dezembro de 1981b. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 168/CUn/1990**, de 21 de dezembro 1990. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 105/CUn/1992**, de 1 de setembro de 1992. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Resolução Normativa nº 112/2017/CUn**, de 14 de novembro de 2017 a. Disponível em [https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/181890/RN112\\_Resolu%C3%A7%C3%A3o%20e%20Anexo\\_Regimento\\_Editora\\_UFSC\\_-\\_vers%C3%A3o\\_com\\_corre%C3%A7%C3%A3o.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/181890/RN112_Resolu%C3%A7%C3%A3o%20e%20Anexo_Regimento_Editora_UFSC_-_vers%C3%A3o_com_corre%C3%A7%C3%A3o.pdf?sequence=3&isAllowed=y) > Acesso em 05 fev. 2018.

\_\_\_\_\_. **Resolução Normativa nº 118/2018/CUn**, de 21 de março de 2018b. Disponível em: <<http://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf>>. Acesso em :18 abr. 2018.

UNIFESP. **Editora da Universidade Federal de São Paulo**. Disponível em: < <http://www.editoraunifesp.com.br/quem+somos.aspx>>. Acesso em: 27 jun. 2018.

UNIVERSIDADE de Brasília. **Sítio oficial**. Disponível em: <<http://www.unb.br/>>. Acesso: 10 abr. 2018.

UNIVERSIDADE Federal de Minas Gerais. **Sítio oficial**. Disponível em: <<https://ufmg.br/>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

UNIVERSIDADE Federal do Pará. **Sítio oficial**. Disponível em: <<https://portal.ufpa.br/>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

UNIVERSIDADE Federal do Paraná. **Sítio oficial**. Disponível em: <<http://www.ufpr.br/portalufpr/>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

VAZ, Fábio O. A teoria institucional e uma reflexão das teorias organizacionais na adaptação ao mercado competitivo. **Anais...** Semana Acadêmica Os desafios das organizações no mundo digital. 13 a 16 de agosto de 2013. Faculdade de Tecnologia e Ciências do Norte do Paraná. Disponível em: <<http://fatecie.edu.br/revistacientifica/index.php/SEMANAACADEMICA/issue/view/1>>. Acesso em: 19 jan. 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2016.

VIEIRA, Marcelo M. F.; CARVALHO, Cristina A. Campos organizacionais da cultura: de wallpaper à construção histórica do contexto de organizações culturais no Brasil. IN: TAVARES, R. R. (org.) **Língua, cultura e ensino**. Maceió: EDUFAL, 2006.

WANDERLEY, Luiz Eduardo W. **O que é universidade?** São Paulo: Brasiliense, 2003.

YMAN, Petrus M. V.; et al. Estrutura e organização administrativa das atividades-meio para universidade de pequeno porte. **Forum**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 3, p. 89-115, jul. set. 1979. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/fe/article/viewFile/60516/58768>>. Acesso em: 12 mar. 2018.



## APÊNDICES

### APÊNDICE A – COLETA DE FONTES BIBLIOGRÁFICAS NA BASE DE DADOS *WEB OF SCIENCE*

<p>Data de busca: 28 de setembro de 2017.          Resultados: 44 artigos          Selecionados: 31 artigos          Incluídos, conforme os critérios estabelecidos: 16 artigos</p>		
ID	Referências	Breve resumo
1	<p>GREENHALGH, Trisha; OVSEIKO, Pavel V.; FAHY, Nick; <i>et al.</i> <i>Maximising value from a United Kingdom Biomedical Research Centre: study protocol. <u>HEALTH RESEARCH POLICY AND SYSTEMS</u></i> v. 15, n. 70, 14 de ago 2017.</p>	<p>Aborda as parcerias entre as organizações de saúde e as Universidades na Inglaterra, por meio dos Centros de Pesquisa Biomédica (BRCs), para gerar novos tratamentos, tecnologias, diagnósticos e outras intervenções que aumentam a competitividade internacional daquele país.</p>
2	<p>NONOHAY, Roberto Guedes de; NEUTZLING, Daiane Mulling; ZAWISLAK, Paulo Antonio; <i>et al.</i> <i>Entrepreneurial and coordination capacities of incubated companies: a study at a technology enterprise center.</i> <b>GESTÃO E DESENVOLVIMENTO.</b> V. 14, Ed 1 pag 4-17, jan-jun, 2017.</p>	<p>Tem como objetivo identificar as capacidades empreendedoras e de coordenação, as potencialidades inovadoras das empresas que incubaram em um Centro de Empresas de Tecnologia de uma Universidade Pública Brasileira.</p>
3	<p>FRIEDRICHSEN, Mike; ZAREA, Hadi; TAYEBI, Amin; <i>et al.</i> <i><u>Competitive strategies of knowledge and innovation commercialization: a unified swot and fuzzy ahp approach.</u></i> AD-MINISTER Ed.30 pág. 45-72 , jan-jun, 2017.</p>	<p>Os resultados deste estudo revelaram que as startups acadêmicas, tecnologia conjunta, laboratórios de pesquisa conjuntos, alianças estratégicas, especialistas em recrutamento e contratação com a indústria são as melhores estratégias para as universidades iranianas.</p>
4	<p>LASZKIEWICZ, Edyta; ZEMTSOV, Stepan; BARINOVA, Vera. <i><u>What affects the ability to accumulate the best applicants by russian universities? The application of quantile regression model</u></i></p>	<p>O objetivo deste trabalho é avaliar quais características da universidade têm o maior impacto na competitividade entre as universidades, em sua capacidade de atrair melhores estudantes na Rússia.</p>

	<i>COMPARATIVE ECONOMIC RESEARCH-CENTRAL AND EASTERN EUROPE</i> v. 19 Ed. 5 pág: 81-98, dez, 2016.	
5	PINTO, Rosalice. <i>Enterpreneurship and gamification in professional development. Linha d'Água</i> . Volume: 29 Edição: 1 Páginas: 167-179 Publicado: JUN 2016	Centrado essencialmente na perspectiva teórica do Interacionismo Sociodiscursivo. É a partir da configuração linguística das formas de interpretar do que venha a ser o empreendedorismo em função de referentes diversos que são definidas as figuras competenciais empreendedoras.
6	AMADI-ECHENDU, Anthea P.; PHILLIPS, Magaret; CHODOKUFA, Kudakwashe; <i>et al.</i> <i>Entrepreneurial education in a tertiary contexto: a perspective of the University of South Africa.</i> <u>INTERNATIONAL REVIEW OF RESEARCH IN OPEN AND DISTRIBUTED LEARNING</u> Volume: 17 Edição: 4 Páginas: 21-35 Publicado: JUN 2016	O objetivo deste artigo é explorar o potencial da Universidade da África do Sul para se tornar mais empreendedor para enfrentar o desafio do desemprego de ex-alunos. Recomenda várias abordagens alternativas para estimular a educação empresarial.
7	MONGE-A, Mauricio; JUAN BRIONES-PENALVER, Antonio; GARCIA-PEREZ DE LEMA, Domingo. <i>Elements for designing a strategy to support the creation of academic spin-offs in Costa Rican public universitie</i> <b>TECNOLOGIA EN MARCHA</b> Volume: 29 Edição: 2 Páginas: 25-42 Publicado: APR-JUN 2016	Este artigo apresenta os resultados dos determinantes sobre a criação de <i>spin-off</i> acadêmico em universidades públicas da Costa Rica.
8	SULKOWSKI, Lukasz. <i>Accountability of University: Transition of Public Higher Education</i> <b>ENTREPRENEURIAL BUSINESS AND ECONOMICS REVIEW</b> Volume: 4 Edição: 1 Páginas: 9-21 Publicado: 2016	O objetivo do artigo é discutir e elaborar os fundamentos básicos do conceito de responsabilidade em termos de gestão das universidades públicas, e o conceito de universidade empreendedora. A contabilização dos sistemas de ensino superior é uma consequência da comercialização na universidade.
9	MONGE AGUERO, Mauricio; BRIONES PENALVER, Antonio J.	Verificar o relacionamento entre a cultura do intraempreendimento e a



	<p><i><u>Intra-entrepreneurial culture and its effect on the innovation's academic spin-off</u></i>  <b>FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW-FIR</b> Volume:  5 Edição: 8 Páginas: 32-42 Publicado: JAN-JUN 2016</p>	<p>inovação em empresas denominadas universi-dades públicas de <i>spin-off</i> das universidades públicas costarriquenhas. Promover programas de pesquisa, treinamento e consultoria no campo do empreendedorismo, e assim conseguir maior inovação e competitividade empresarial.</p>
10	<p>ZHENG, Ping; CALLAGHAN, Victor. <i>A cooperative approach to academic entrepreneurial initiatives</i>.<b>INTERNATIONAL JOURNAL OF INNOVATION</b> Volume:  4 Edição: 1 Páginas: 13-22 Publicado: JAN-JUN, 2016.</p>	<p>Apresenta um modelo empresarial inovador, para a criação e gestão de iniciativas empresariais acadêmicas, promover o empreendedorismo acadêmico, fornecendo um conceito orientador e ferramentas que superem a falta de alinhamento entre os atributos acadêmicos individuais e os esforços das faculdades na condução de empresas <i>spin-out</i> acadêmicas.</p>
11	<p>CAULFIELD, Timothy; Ogbogu, Ubaka. <i>The commercialization of university-based research: balancing risks and benefits</i>.<b>BMC MEDICAL ETHICS</b> Volume:  6 Número do artigo: 70 Publicado: OCT 14 2015</p>	<p>Destaca riscos potenciais e exige uma avaliação mais equilibrada do <i>ethos</i> e tendências da comercialização. A crescente ênfase na comercialização da pesquisa universitária pode estar exercendo uma pressão infundada sobre os pesquisadores e deturpando as realidades, perspectivas e resultados da pesquisa científica.</p>
12	<p>MUNENE, Ishmael <i>Profits and Pragmatism: The Commercial Lives of Market Universities in Kenya and Uganda</i>.<b>SAGE OPEN</b> Volume: 5 Edição:  4 Número do artigo: 2158244015612519 Publicado: OCT-DEC 2015</p>	<p>Aprofunda as complexidades da entrada no mercado pelas universidades quenianas e ugandesas. O impulso local e internacional para este movimento em ambos os países são discutidos, a perversidade e os limites da comercialização delineados, e as consequências positivas e negativas da comercialização crônica, tudo dentro do paradigma global em mudança do desenvolvimento da educação superior.</p>
13	<p>ARNAIZ PEREZ, Beatriz. <i>Case Studies on Entrepreneurship in four projects oriented to students in public and state universities in</i></p>	<p>Apresenta os principais resultados da pesquisa com base em casos estudados sobre empreendedorismo em quatro projetos de estudantes de</p>

	<p><i>Santiago, Chile. REVISTA GESTION DE LAS PERSONAS Y TECNOLOGIA</i> Volume: 8 Edição: 22 Publicado: MAY 2015</p>	<p>uma universidade chilena. É possível identificar os fatores facilitadores e prejudiciais para o empreendedorismo, as principais características dos gerentes de idéias e o impacto de tais projetos no nível institucional.</p>
14	<p>SANCHEZ-CANIZARES, Sandra M.; RODRIGUEZ-GUTIERREZ, Pablo. <i>Promoting entrepreneurship by university teaching innovation in the subject Business Creation. IJERI-INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH AND INNOVATION</i> Edição: 4 Páginas: 41-50 Publicado: 2015</p>	<p>Nos últimos anos, as mudanças nos programas educacionais de acordo com o Processo de Bolonha procuraram incluir assuntos relacionados ao empreendedorismo e à criação de empresas. Este trabalho tem como objetivo analisar se essas mudanças nos planos de ensino geraram resultados positivos, realizando uma análise particularizada da prática de ensino inovadora desenvolvida em uma dessas matérias, recentemente implantada no grau de Administração de Empresas da Universidade de Córdoba.</p>
15	<p>MATEO PEREZ, R. de <i>Cultural and communication industries: Myth and logic of the terms creativity and entrepreneurial innovation</i> <b>REVISTA LATINA DE COMUNICACION SOCIAL</b> Volume: 70 Edição: 7 Páginas: 813-32 Publicado: 2015.</p>	<p>Este artigo visa esclarecer o mito e a lógica dos conceitos de empreendedorismo e inovação, com base no estudo de caso das indústrias culturais e de mídia. Os estudos mostram que o verdadeiro significado dos termos criatividade, inovação e empreendedores tem pouco a ver com os significados invocados principalmente pelos poderes público e privado.</p>
16	<p>FRASSER, Carlos. <i>The Creation of a Mixed Economy Society on the Part of a Public University</i> <b>REVISTA DIGITAL DE DERECHO ADMINISTRATIVO</b> Edição: 13 Páginas: 135-159 Publicado: JAN-JUN 2015.</p>	<p>Aborda a criação de sociedades comerciais com envolvimento de Universidades públicas, que em termos legais é conhecida como sociedades de economia mista, contrato permitido e regulado pelo direito comercial e administrativo por meio de uma ordem legal, como a Lei 489 de 1998, nos termos do qual está estabelecido no artigo 69 da Constituição Nacional da Colômbia e na Lei 30 de 1992.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

## APÊNDICE B – COLETA DE FONTES BIBLIOGRÁFICAS NA BASE DE DADOS SCOPUS

<p>Data de busca: 29 de setembro de 2017.          Resultados: 26 artigos          Selecionados: 14 artigos          Incluídos, conforme os critérios estabelecidos: 7 artigos</p>		
ID	Referências	Breve resumo
1	BARCELOS, R.L.G., MOCELIN, D.G. <i>Science and market:            Hindrances to the            institutionalization of            entrepreneurial            practices in a Brazilian            Public University</i>   [Ciência e mercado: Impasses na institucionalização de práticas empreendedoras em uma Universidade Pública Brasileira] <b>Revista Brasileira de            Ciências Sociais.</b> 31(92). 2016	<p>O estudo analisa o processo de institucionalização da apropriação comercial da ciência através de práticas científicas difundidas no cenário acadêmico brasileiro. Mostrou que as políticas de inovação têm implicação direta no comportamento adotado pela universidade nos mecanismos de interface com as empresas e que a eficácia dessas políticas depende profundamente das orientações científicas dos atores sociais envolvidos nesse processo.</p>
2	BORGES, M.C.A. <i>Regulation of Brazilian            higher education: The            technological innovation            Act and the public-            private partnership            Act.</i> <b>Educação e            Pesquisa.</b> 41(4), pp. 961-973. 2015	<p>Problematiza as articulações público-privadas incluídas no debate sobre o conceito de ensino superior em virtude do quadro regulatório lançado pela Lei de Inovação Tecnológica (Lei 10.973 / 2004) e da Lei de Parceria Pública (Lei 11.079 / 2004).</p>
3	MANCEBO, D., DO VALE, A.A., MARTINS, T.B. <i>Expansion of higher            education policy in            Brazil: 1995-2010</i>   [Políticas de expansão da educação superior no Brasil 1995-2010]. <b>Revista Brasileira de</b>	<p>O artigo apresenta as principais tendências da expansão do ensino superior no Brasil, entre 1995 e 2010, com base em quatro áreas: a privatização progressiva; expansão promovida pelo Programa de Apoio à Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI); Como uma terceira tendência, a expansão do ensino à distância; e, o crescimento da pós-graduação, redefinindo o conhecimento empresarial.</p>

	<b>Educação.</b> 20(60), pp. 31-50. 2015	
4	DE SOUZA, N.M.S.S., ANTONIO MOLINA PALMA, M. <i>Ivory tower or entrepreneurial university: Critical factors in the innovation processes in an university context</i>   [Torre de marfim ou universidade empreendedora: Fatores críticos no processo de inovação no contexto universitário]. <b>Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional.</b> 6(2), pp. 130-156 . 2010.	O objetivo foi examinar e identificar fatores que interferem no processo para transformar esse conhecimento e inovação em impactos econômicos. Um estudo de caso foi feito em uma universidade pública brasileira. Existe uma extrema fragilidade burocrática da interação entre universidade, governo e negócios que ainda faz da instituição uma "Torre do Marfim".
5	GARNICA, L.A., VITALE TORKOMIAN, A.L. <i>Technology management in universities: An analysis of patenting and support and difficulty factors in technology transfer in São Paulo State</i>   [Gestão de tecnologia em universidades: uma análise do patenteamento e dos fatores de dificuldade e de apoio à transferência de tecnologia no Estado de São Paulo] <b>Gestão e Produção.</b> 16(4), pp. 624-638. 2009.	O objetivo deste trabalho foi compreender as políticas institucionais e os desafios para a transferência de tecnologia nas universidades públicas, bem como identificar forças e obstáculos relacionados à comercialização de tecnologia. Usando contratos de transferência de tecnologia, este artigo revela aspectos-chave, forças e obstáculos dentro dessa prática. Um aumento nas atividades de comercialização de propriedade intelectual e tecnologia foi observado, mas isso ainda é recente.
6	MACULAN, A.-M., CARVALHO DE MELLO, J.M. <i>University start-ups for breaking lock-ins of the</i>	O objetivo deste trabalho é descrever e compreender melhor as características do sistema universitário brasileiro e as formas específicas pelas quais essas três missões surgiram em função das diferentes fases de

	<i>Brazilian economy. Science and Public Policy</i> 36(2), pp. 109-114, 2009.	desenvolvimento que o Brasil experimentou. É dada especial ênfase à incorporação da terceira missão, sob suas formas tradicionais e avançadas.
7	ETZKOWITZ, H., RANGA, M., BENNER, M., (...), MACULAN, A.M., KNELLER, R. <i>Pathways to the entrepreneurial university: Towards a global convergence. Science and Public Policy.</i> 35(9), pp. 681-695, 2008.	Este artigo analisa a transição para a universidade empresarial como parte de uma mudança mais ampla para uma economia baseada no conhecimento, decorrente de uma interação complexa entre fatores exógenos (de cima para baixo) e endógenos (de baixo para cima) de natureza mais ou menos similar, combinados de diferentes maneiras em diferentes países, assim como o capital de risco público no financiamento da transição para a universidade empreendedora.

Fonte: Elaborado pela autora.



**APÊNDICE C – PESQUISA DOCUMENTAL EM SÍTIOS  
ELETRÔNICOS DAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS  
FEDERAIS**

Regiões	Universidades Federais no Brasil	Sigla	Sigla da Editora	
<b>Centro-Oeste</b>	1	Universidade de Brasília	UnB	EdUnB
	<p>A Editora Universidade de Brasília (EDU) foi criada em 1962, como órgão complementar na estrutura organizacional da UnB, com o objetivo de editar e divulgar a produção científica e cultural não só dos membros da Universidade, como também de relevantes pensadores nacionais e internacionais. Sua missão institucional é difundir a cultura, o ensino, a pesquisa e a extensão em seu meio acadêmico e fora dele.</p> <p>Tem se destacado no cenário editorial nacional principalmente com a publicação de obras clássicas e de referência em diversas áreas, sobretudo as de Relações Internacionais, Ciências Sociais e Ciência Política. Também fazem parte do seu catálogo obras de divulgação da produção científica, tecnológica e cultural, tanto da própria Universidade de Brasília quanto de outras instituições de ensino superior, o que corrobora o papel fundamental da EDU na divulgação do conhecimento e fomento à publicação.</p> <p>As linhas editoriais têm se desenvolvido em várias frentes, com séries e coleções voltadas para públicos específicos ou para necessidades da própria comunidade acadêmica, a exemplo da série Ensino de graduação, da coleção Brasília e da coleção Clássicos gregos.</p> <p>O catálogo divulga parte do rico acervo da Editora, cujas obras podem ser adquiridas nas duas lojas físicas, na loja virtual e também por intermédio de ampla rede nacional de distribuidores. Historicamente, a EDU exerce, ao mesmo tempo, um papel de instituição pública e privada. Atua como uma empresa privada ao ser responsável pela fabricação e <b>comercialização de livros</b> e também se configura como um órgão público vinculado à Universidade de Brasília com a missão de difundir a cultura, o ensino, a pesquisa e a extensão.</p>			

Fonte: <a href="http://www.editora.unb.br/QuemSomos.php">http://www.editora.unb.br/QuemSomos.php</a> Acesso em 22 jun2018			
2	Universidade Federal da Grande Dourados	UFGD	EdUFGD
<p>Desde a sua criação, em outubro de 2006, a Editora da UFGD (EdUFGD) se dedica à publicação da produção intelectual de nossa universidade, divulgando os resultados das pesquisas acadêmicas de seus servidores docentes e técnicos-administrativos e de seus pós-graduandos, bem como as obras de pesquisadores não inseridos no quadro de servidores da UFGD. Com relação ao escopo e à importância de sua atividade, o grande papel desempenhado pela Editora é a promoção aprimorada do discurso científico, uma das colunas mais importantes da universidade, proporcionando, conseqüentemente, seu avanço. A EdUFGD estimula a produção intelectual voltada à comunidade interna e externa; apoia a organização, a publicação, a divulgação, a distribuição e a <b>venda de obras</b> bibliográficas da UFGD. Em dez anos de existência, a Editora soma mais de 160 obras publicadas, dentre elas livros, e-books e cadernos acadêmicos (material para uso em sala de aula).</p> <p>Fonte: <a href="https://www.ufgd.edu.br/setor/editora/index">https://www.ufgd.edu.br/setor/editora/index</a> Acesso em 22jun2018</p>			
3	Universidade Federal de Goiás	UFG	UFG
<p>O Centro Editorial e Gráfico da UFG (CEGRAF/ UFG) abriga em sua estrutura a Editora UFG, a Gráfica UFG e a Rede de Livrarias UFG. Elas que possuem funções e atividades complementares, porém distintas. Assim, não cabe à editora imprimir e nem à gráfica publicar.</p> <p>A Editora UFG tem como função a publicação de uma obra inédita ou a reedição de obras já esgotadas. A edição está a cargo do editor, que é aquele que prepara, de acordo com as normas editoriais, um texto ou uma seleção de textos para figurar numa publicação. No caso de uma editora universitária, as normas editoriais traduzem uma política editorial, por meio de um conjunto de critérios comprometidos com o ensino, com a produção da ciência, da tecnologia, da arte e da cultura. Esses</p>			



	<p>critérios se constituem o instrumento de avaliação do Conselho Editorial, para a análise das publicações propostas. Além disso, a Editora UFG tem o compromisso de atender ao público-leitor, estabelecer linguagens e, acima de tudo, assumir espaços não ocupados por editoras comerciais.</p> <p>A Rede de Livrarias UFG é um projeto de extensão e cultura da UFG gerenciado pela Fundação de Apoio à Pesquisa (FUNAPE). Essa rede é composta por duas livrarias físicas e uma livraria virtual, coordenadas pela <b>Gerência de Comercialização</b>.</p> <p>Fonte: <a href="https://www.cegraf.ufg.br/p/6826-apresentacao">https://www.cegraf.ufg.br/p/6826-apresentacao</a> Acesso em 22jun2018</p>		
4	Universidade Federal de Mato Grosso	UFMT	EdUFMT
	<p>A Editora da Universidade Federal de Mato Grosso (EdUFMT) é a unidade suplementar que tem por missão editar ou coeditar a publicação científica gerada no interior da Universidade. Sua criação advém dos idos de 12 de fevereiro de 1992, conforme resolução nº: 027, do Conselho Diretor.</p> <p>Ao longo desses anos de existência formal a Editora já publicou centenas de livros e inúmeros periódicos por ela coeditados. Encontra-se hoje entre uma das Editoras Universitárias que mais publica por ano. Os títulos lançados versam fundamentalmente sobre o Regionalismo, a Cultura, a Educação, a Geografia, a História, o Agronegócio, as diferenças de gênero e raça, os povos indígenas e as relações de poder do Estado de Mato Grosso.</p> <p>Hoje, para além de ser um órgão suplementar, a Editora transformou-se em um laboratório de ensino e aprendizagem para diferentes campos de formação e capacitação profissional de estudantes da própria Universidade e de outras instituições de Ensino Superior, recebendo alunos das áreas de Computação, Letras, História, Geografia, Comunicação e Secretariado Executivo.</p> <p>A EdUFMT é gerida pelo Conselho Editorial, como órgão legislativo, e por uma equipe operacional técnica, responsável pelo cumprimento da sua missão. Além disso, ela possui em sua composição orgânica a livraria, por meio da qual são</p>		

	<p>comercializadas as obras por ela editadas ou consignadas de outras editoras parceiras. As obras, nas mais diversas áreas do conhecimento, <b>são comercializadas</b> a preço de custo, pois o objetivo central é tornar acessível o conhecimento e, ao mesmo tempo, aproximar a Universidade, enquanto promotora do desenvolvimento humano, da Comunidade, cumprindo, assim, o seu papel social.</p> <p>Fonte:  <a href="http://www.editora.ufmt.br/index.php?route=information/information&amp;information_id=4">http://www.editora.ufmt.br/index.php?route=information/information&amp;information_id=4</a>  Acesso em 22jun2018</p>		
5	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	UFMS	EDUFMS
	<p>É a unidade responsável pelo planejamento e produção gráfica e editorial da Universidade.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• [...] promover a publicidade, distribuição e <b>comercialização das obras</b> publicadas e veiculadas pela Editora;</li> </ul> <p>A Editora UFMS passa por um processo de reestruturação administrativa que visa otimizar seus fluxos, com transparência, e sintonizá-la com outras editoras universitárias que são referência no mundo acadêmico e editorial. Entre as principais competências do Conselho Editorial, constam as discussões para a fixação da política editorial da UFMS e as decisões sobre a edição de obras com base em pareceres técnicos.</p> <p>Sobre o novo Regimento Interno da EDITORA UFMS, pode-se afirmar que sua principal inovação consiste na previsão de lançamentos de “editais institucionais internos com a finalidade de subsidiar publicações de livros nas áreas de ensino, pesquisa, extensão, inovação e desenvolvimento institucional”. Garante-se com tais chamadas públicas na forma de editais um novo <i>modus operandi</i> calcado na transparência e no crivo crítico respaldado pelo Conselho Editorial – que deve ter seu trabalho valorizado.</p> <p>Fonte: <a href="https://editora.ufms.br/quem-somos/">https://editora.ufms.br/quem-somos/</a>  Acesso em 22jun2018</p>		
<b>Sub-total: 5 editoras</b>			

<b>Nordeste</b>	1	Universidade Federal da Bahia	UFBA	Edufba
	<p>A Editora da Universidade Federal da Bahia (EDUFBA) tem como finalidade a difusão da produção científica da Universidade, constituindo-se num canal de comunicação com a própria Instituição, bem como com a sociedade. Neste processo, há uma reciprocidade de influências que resulta não só no enriquecimento das partes envolvidas, como no estabelecimento de novas políticas acadêmicas.</p> <p>A EDUFBA também executa trabalhos por demanda particular, a partir do interesse de autores independentes.</p> <p>Em 1997, a Editora da UFBA passou a funcionar com a estrutura atual, distinta da Gráfica da UFBA, buscando a cada dia consolidar uma política editorial onde a qualidade de seu produto é sempre privilegiada.</p> <p>A EDUFBA, na sua função de difusora do conhecimento produzido pelos pesquisadores da Universidade Federal da Bahia, já contabiliza mais de 800 títulos publicados nas diversas áreas temáticas e dispõe de três livrarias próprias, onde <b>comercializa</b>, além de sua produção, a de mais 60 outras instituições e algumas editoras privadas de todo o Brasil.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.edufba.ufba.br/a-editora/">http://www.edufba.ufba.br/a-editora/</a> Acesso em 22jun2018</p>			
	2	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia	UFRB	EDURB
<p>A Superintendência da Editora da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - EDUFRB foi criada em 24 de março de 2010, pela Portaria nº 299 de 24 de março de 2010 vinculada diretamente ao Gabinete da Reitoria, com os objetivos de regular e produzir as múltiplas edições de livros no âmbito da Universidade, intensificar o intercâmbio com instituições congêneres, incentivar e promover a publicação científica, técnica, didática e artísticas da UFRB.</p> <p>A EDUFRB prioriza e busca fundamentar o debate sobre o desenvolvimento da sociedade e das culturas e colocar ao alcance dos leitores obras fundamentais. As linhas editoriais da EDUFRB contemplam todas as áreas do conhecimento</p>				

	<p>agrupadas estrategicamente de acordo com a distribuição dos cursos inseridos em cada um dos sete Centros da UFRB e tem objetivos de divulgar a produção acadêmica, artística, literária e ensaísta da UFRB e de outras instituições.</p> <p>Os <b>livros podem ser adquiridos</b> na própria Editora mediante apresentação do comprovante de pagamento.</p> <p>Fonte: <a href="https://ufrb.edu.br/editora/a-editora">https://ufrb.edu.br/editora/a-editora</a> Acesso em 22jun2018</p>		
3	Universidade Federal da Paraíba	UFPB	EDUFPB-Funape
	<p>A Editora UFPB fundada em 1962, inicialmente como imprensa Universitária, atua como órgão responsável pelo recebimento, editoração impressa e/ou digital e disponibilização de livros acadêmicos da Universidade Federal da Paraíba. Embasada pelos seus princípios éticos e políticas editoriais, a Editora da UFPB reafirma seu compromisso em trazer conhecimento ao público através da divulgação da produção científica, didática, técnica, literária e artística.</p> <p>Busca disseminar conhecimento e cultura, preservar a comunidade acadêmica, incentivar a pesquisa e tornar a memória da Universidade Federal da Paraíba mais evidente enquanto uma instituição promotora do saber científico.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.editora.ufpb.br/sistema/press/index.php/press/about/description">http://www.editora.ufpb.br/sistema/press/index.php/press/about/description</a> Acesso em 22jun2018</p>		
4	Universidade Federal de Alagoas	UFAL	Edufal/Fundes
	<p>Criada em 5 de outubro de 1983 como órgão integrante da Universidade Federal de Alagoas (Ufal), lançou-se a missão de editar e divulgar trabalhos e publicações de interesse científico e, hoje, já se tornou uma instituição premiada em âmbito nacional. Para consolidar sua política editorial além-muros da universidade, a editora vem trilhando árduos caminhos e superando os limites e as dificuldades comuns ao cotidiano das editoras universitárias. E, nessa travessia, conta com o suporte da Associação Brasileira de Editoras Universitárias (Abeu) e do</p>		

	<p>Programa Interuniversitário de Distribuição de Livros (PIDL) na divulgação de livros, revistas e outros materiais voltados à produção acadêmica regional.</p> <p>Em 2005, a Edufal tornou-se a editora universitária pioneira, no Brasil, no desenvolvimento do Projeto Braille. Nesse segmento, já publicou vinte títulos, que vem sendo doados a bibliotecas e instituições de apoio aos deficientes visuais de Alagoas e do Brasil.</p> <p>Apesar do pequeno porte e do esforço em combinar a publicação universitária com uma divulgação sistemática, a Edufal tem se constituído num dos principais cartões postais da Universidade. Seu acervo com mais de setecentos títulos, selecionados a partir de rigorosos critérios de qualidade, circula, atualmente, num catálogo trilingue (Português, Inglês e Espanhol), em livrarias e feiras nacionais e internacionais, bem como no site institucional. Mas, para os que preferem o contato direto com os livros, a livraria da Edufal está aberta a visitas. Para isso, construímos um novo ambiente, o Café com Letras, um espaço democrático que concilia os bons momentos de leitura com a oportunidade de convívio entre escritores e leitores.</p> <p>Ao cadastrar-se e criar uma conta o cliente poderá <b>comprar mais rapidamente</b>, saber a situação do pedido e acompanhar as compras já realizadas.</p> <p>Fonte: <a href="http://edufal.com.br/index.php?route=common/home">http://edufal.com.br/index.php?route=common/home</a> Acesso em 22jun2018</p>		
5	Universidade Federal de Campina Grande	UFCG	EDUFCG
	<p>A Editora da Universidade Federal de Campina Grande, em sua missão de divulgar a produção científica e técnica de seus pesquisadores, professores, alunos e funcionários, apresenta aos leitores um conjunto de obras relevantes para diferentes campos do saber. O projeto editorial da EDUFCG abrange as diversas áreas do conhecimento: ciências humanas, sociais e educação; ciências da saúde; ciências agrárias e engenharias; Letras e artes. Nosso novo Catálogo revela a riqueza e diversidade de nossa produção acadêmica. Desta forma, esperamos estar contribuindo para a socialização do saber produzido âmbito da Universidade.</p>		

	<p>Esperamos que o conhecimento da produção de nossa Universidade estimule outros profissionais a divulgar suas pesquisas,</p> <p>Nós que fazemos a EDUFCEG acreditamos que ao adquirir uma obra de nossa Editora, o leitor estará levando para casa não apenas mais um livro que poderá lhe proporcionar prazer ou conhecimento, mas participará de um esforço conjunto de construir algo que de sonho tornou-se realidade: a EDUFCEG.</p> <p><b>Pedidos</b> de compra por e-mail para a Editora.</p> <p>Fonte: <a href="http://editoradaufcg.wixsite.com/edufcg">http://editoradaufcg.wixsite.com/edufcg</a></p> <p>Acesso em 22jun2018</p>		
6	Universidade Federal de Pernambuco	UFPE	Edufpe
<p>A Editora Universitária é um dos mais importantes órgãos suplementares da UFPE. Ela é responsável pelo apoio à produção intelectual dos docentes e pesquisadores da Universidade e pela impressão de publicações diversas, como livros, periódicos, mapas, folders, cartazes, entre outros materiais.</p> <p>A Editora Universitária, cujo nome inicial era Imprensa Universitária, foi criada em 1955 e instalada definitivamente no ano seguinte como parte da estrutura da Reitoria da então Universidade do Recife, antiga denominação da UFPE. Em 1968, de acordo com o Decreto nº 62.493, a editora passou a ser considerada um órgão suplementar da UFPE, integrando a lista das instituições de apoio às unidades universitárias e órgãos administrativos para as múltiplas tarefas de natureza técnica e cultural do seu ramo de atividades.</p> <p>Ao longo dos anos, a editora foi modernizada e reorganizada a partir da melhoria de sua infraestrutura e da qualificação de sua mão-de-obra. Em 2007, completou 50 anos de existência, consolidando-se como a mais antiga editora universitária do Brasil.</p> <p>Hoje, a Editora Universitária ocupa lugar de destaque no mercado editorial com a distribuição de publicações para livrarias e editoras universitárias e comerciais através do Programa Interuniversitário de Distribuição de Livros (PIDL).</p> <p><b>Os recebimentos de quaisquer recursos financeiros</b></p>			

	<p>provenientes de transações entre o público em geral e a Editora Universitária UFPE serão depositados em Conta Única do Tesouro Nacional.</p> <p>Fonte: <a href="https://www.ufpe.br/edufpe/sobre">https://www.ufpe.br/edufpe/sobre</a></p> <p>Acesso em 22jun2018</p>		
7	Universidade Federal de Sergipe	UFS	Eduufs
	<p>A Editora UFS, composta pelo Conselho Editorial e pela Coordenação Gráfica, tem como missão atuar na divulgação da produção cultural e científica tanto da comunidade universitária quanto da sociedade como um todo. Através do lançamento periódico de editais e da publicação de obras avulsas, esta Editora tem realizado um trabalho de divulgação de obras científicas e culturais produzidas por autores sergipanos e do restante do Brasil. O volume de livros lançados nos últimos anos confirma o posicionamento de destaque da Editora UFS no cenário editorial local e regional. Por outro lado, o crescente interesse pela publicação de obras científicas e artísticas evidencia a posição dos intelectuais sergipanos frente ao campo intelectual nordestino.</p> <p>A Editora UFS está ciente dos desafios que estão sendo cada vez mais apresentados, sobretudo, no que se refere à celeridade nos processos de análise e parecer das obras, na melhoria da estrutura de distribuição das obras publicadas e na ampliação de sua contribuição para a divulgação da produção acadêmica e científica da UFS. As <b>vendas</b> são feitas diretamente na Livraria UFS ou online.</p> <p>Fonte: <a href="http://editora.ufs.br/pagina/20025-a-editora-ufs">http://editora.ufs.br/pagina/20025-a-editora-ufs</a></p> <p>Acesso em 22jun2018</p>		
8	Universidade Federal do Ceará	UFC	EDUFC
	<p>A editora da Universidade Federal do Ceará – Edições UFC, criada em 21 de fevereiro de 1980, tem procurado ao longo dos anos canalizar, por meio do livro, a produção intelectual da comunidade universitária, rompendo os umbrais dos <i>campi</i> e, dessa forma, atingindo o grande público.</p> <p>São objetivos precípuos da editora publicar, ou republicar, obras</p>		

	<p>de cunho didático, científico, ou quaisquer obras de reconhecido valor para nossa cultura. As publicações de caráter didático têm espaço especial na programação da editora, principalmente se vierem suprir carências bibliográficas específicas de algumas áreas de atividades do ensino.</p> <p>A partir de 2007, após desvinculação da Imprensa Universitária, a editora ganhou mais flexibilidade, permitindo que autores externos à instituição submetam seus projetos de livros à apreciação e ao julgamento do Conselho Editorial.</p> <p><b>Para comprar</b>, contato com a editora da UFC informando os livros, por meio do e-mail ou pelo telefone.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.editora.ufc.br/sobre-a-editora-da-ufc">http://www.editora.ufc.br/sobre-a-editora-da-ufc</a> Acesso em 22jun2018</p>		
9	Universidade Federal do Maranhão	UFMA	EDUFMA
	<p>A EDUFMA foi criada 28 de junho de 1988. Nesse período a EDUFMA ficou ligada a Coordenação dos Suplementares, CORSUP. O Regimento Interno foi criado em 05 de fevereiro de 2002. Em 24 de novembro de 2009, foi alterado para melhor funcionamento da editora. Nessa oportunidade a EDUFMA passa a ser vinculada à Reitoria.</p> <p>A Política Editorial foi criada em 13 de março de 2013. Ainda em 2013 foi criado o Manual do Autor, que tem como objetivo orientar a elaboração e normalização de obras a serem publicadas pela EDUFMA, criando uma identidade para a editora universitária.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.edufma.ufma.br/index.php/a-editora/">http://www.edufma.ufma.br/index.php/a-editora/</a> Acesso em 22jun2018</p>		
10	Universidade Federal do Piauí	UFPI	Edufpi
	<p>A Universidade Federal do Piauí iniciou suas atividades editoriais ainda na década de 70, através da Gráfica Universitária, onde foram editadas as primeiras publicações. Posteriormente, em 1992, foi criado o Conselho Editorial com o objetivo de ser um órgão superior consultivo e deliberativo em matéria de editoração na UFPI. O próximo passo foi a criação da Editora Universitária, que passou a ter o papel institucional de estimular a produção acadêmica e promover a difusão do</p>		



	<p>conhecimento, canalizando a produção intelectual da comunidade universitária. Nesses anos de atividade, a Editora da UFPI publicou mais de 900 livros, lançou novos autores e investiu na publicação de obras fundamentais para o atendimento à comunidade acadêmica. A EDUFPI possui atualmente uma média anual de publicações em torno de 100 títulos registrados na Agência Nacional do ISBN/Biblioteca Nacional.</p> <p>Além de ser responsável pelo projeto editorial e difusão da produção científica da Universidade, através da publicação de livros nas diversas áreas do conhecimento, a EDUFPI presta diversos serviços à comunidade, atendendo a demandas internas e externas, como: fornecimento de ISSN e ISBN para a comunidade cultural piauiense; agenda de lançamentos de obras publicadas pela editora diretamente ou através de coedições e orientações para possível publicação de obras de autores iniciantes.</p> <p>A Editora mantém <b>livraria</b>.</p> <p>Fonte: <a href="http://leg.ufpi.br/editora/index/pagina/id/701">http://leg.ufpi.br/editora/index/pagina/id/701</a> Acesso em 22jun2018</p>		
11	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	UFRN	EDUFRN
	<p>Fundada em 1962, a Editora da UFRN consolida-se hoje como a maior editora do Rio Grande do Norte. Suas publicações incluem hoje não apenas a produção técnico-científica da UFRN mas também abarcam títulos clássicos da literatura do estado. Desse modo, é vista como referência na divulgação do conhecimento e da arte potiguar.</p> <p>Seu público-alvo mais evidente é aquele interessado na produção científica universitária, incluindo professores, alunos e pesquisadores das diversas áreas do conhecimento que integram o ensino superior. Além disso, em consonância com a sua missão de promoção cultural, atenta-se para um público cujo interesse também está voltado para produtos literários, especialmente, de autores norte-rio-grandenses. A fim de atender a essa variada gama de leitores, as publicações da Editora da UFRN estão contempladas nas seguintes linhas editoriais: Publicação Institucional; Técnico-Científica; Recursos didático-</p>		

<p>pedagógicos; Artístico-Cultural; e Obras Clássicas.</p> <p>As atividades e ações de caráter editorial da Editora da UFRN estão subordinadas à Política Editorial da UFRN. É objetivo da Política Editorial da UFRN orientar e promover a edição de obras de relevância social e acadêmica, de forma a garantir a disseminação de conhecimentos técnico-científicos, artísticos e culturais, bem como o apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, em consonância com a política geral da UFRN.</p> <p>A Editora da UFRN é filiada à Associação Brasileira de Editoras Universitárias – ABEU – e participa do Programa Interuniversitário de Distribuição do Livro – PIDL. Essas vinculações inserem a Editora da UFRN no cenário brasileiro de editoras universitárias e contribuem para a visibilidade da produção local em âmbito nacional.</p> <p>O seu corpo funcional conta hoje com cerca de 30 colaboradores, entre servidores, funcionários terceirizados e alunos bolsistas. Dividido em equipes, esse grupo de trabalho é responsável pela concretização dos diferentes processos de editoração de livros, os quais contemplam a revisão de originais e provas, diagramação de miolo, criação de capa e impressão do produto final. Em consonância com as mais recentes tendências do mercado de livros, uma das missões desse grupo é, para os próximos anos, desenvolver produtos em formato digital. Esse objetivo se impõe à Editora da UFRN como desafio para sua modernização enquanto instituição afinada a novas tecnologias para a promoção do conhecimento.</p> <p>Desse modo, a equipe da Editora da UFRN se coloca ao cumprimento da sua missão: produzir livros, os quais, mais do que produtos físicos, são concebidos como instrumentos para o desenvolvimento individual e coletivo dos seus leitores. Em acordo com esse objetivo, a Editora da UFRN busca sua nova marca, a qual deverá representar o desafio de aliar uma tradição de cinco décadas de história ao espírito renovador que guia suas ações rumo ao futuro.</p> <p>A Editora da UFRN integra o Programa Interuniversitário de Distribuição de Livro (PIDL), cujo objetivo é divulgar e <b>comercializar os livros</b> produzidos pelas editoras associadas à</p>
---

	<p>Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU). A aquisição de livros impressos publicados pela Editora da UFRN, bem como de títulos publicados por outras editoras universitárias do país, pode ser feita por meio da Livraria do PIDL, localizada no Centro de Convivência Djalma Marinho, no Campus Universitário.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.editora.ufrn.br/pagina.php?a=e_historia">http://www.editora.ufrn.br/pagina.php?a=e_historia</a> Acesso em 22jun2018</p>		
12	Universidade Federal Rural de Pernambuco	UFRPE	EdUFRPE
	<p>A Editora Universitária da Universidade Federal Rural de Pernambuco (EdUFRPE) é o órgão suplementar desta instituição responsável pela sua política editorial, além de apoiar suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e administrativas através da prestação de serviços de impressão e publicação. Atua, também, na área de criação e consultoria em design gráfico, tais como a criação de marcas, projetos gráficos de livros, criação de capas, identidade visual de eventos, entre outros.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.editora.ufpe.br/editora">http://www.editora.ufpe.br/editora</a> Acesso em 22jun2018</p>		
13	Universidade Federal Rural do Semi-Árido	UFERSA	Edufersa
	<p>A Editora Universitária da UFERSA (EDUFERSA) é órgão suplementar, de natureza técnica, vinculado diretamente à Reitoria, com prazo indeterminado de duração, regendo-se pelo Estatuto, Regimento Geral, Legislação de direitos autorais e por este Regulamento, com a missão de atender às necessidades editoriais, em impressos e eletrônicos, da Universidade, contempladas na sua Política Institucional de Difusão Científica e Tecnológica e no Programa de Desenvolvimento Institucional – PDI.</p> <p>A <b>comercialização</b> será feita exclusivamente por meio da Guia de Recolhimento da União (GRU). Veja os passos para preenchimento de GRU.</p> <p>Fonte: <a href="https://edufersa.ufersa.edu.br/">https://edufersa.ufersa.edu.br/</a> Acesso em 22jun2018</p>		
<b>Sub-total: 13 editoras</b>			

<b>Norte</b>	1	Universidade Federal de Rondônia	UNIR	Edufro
	<p>A EDUFRO, criada pela resolução 047/CONSEA, de 20 de junho de 2001, está vinculada à Reitoria da UNIR.</p> <p>A EDUFRO tem, em seu catálogo, 125 obras publicadas.</p> <p>A editora da Fundação Universidade Federal de Rondônia, EDUFRO, tem por objetivo publicar obras em variados formatos de livro, visando a promoção e difusão do conhecimento, da arte e da cultura. Podem ser submetidas a avaliação obras de interesse acadêmico, científico, artístico e cultural, originais ou reeditadas ou ainda traduções, independente da vinculação institucional do autor.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.edufro.unir.br/pagina/exibir/300">http://www.edufro.unir.br/pagina/exibir/300</a></p> <p>Acesso em 23jun2018</p>			
	2	Universidade Federal de Roraima	UFRR	EdUFRR
	<p>Criada em 2002 conforme Resolução Nº 011/2002 – CUNI de 29/11/2002 a EDITORA DA UFRR está vinculada a Reitoria e tem como objetivo incentivar e promover a publicação e a produção científica, técnica, didática e artística da UFRR e da região onde se localiza. Sua linha editorial abrange a publicação de livros de qualidade e uma das suas missões mais importantes é o incentivo a uma cultura editorial-acadêmica que valorize o trabalho e produção acadêmico-científico no âmbito regional.</p> <p>A Editora da Universidade Federal de Roraima ao longo de sua existência vem aperfeiçoando a sua atuação e o seu catálogo, visando atender as demandas regionais e alcançar o mercado nacional e internacional. Neste sentido, a partir de 2007 a Editora da UFRR passou a fazer parte da Associação Brasileira das Editoras Universitárias – ABEU, que exige a qualidade nas publicações, e da Asociación de Editoriales Universitárias de América Latina y El Caribe – EULAC, o que sem dúvida é um marco na trajetória da nossa Editora.</p> <p>De acordo com seu Regimento, a Editora da UFRR é formada pelo Conselho Editorial e Conselho Administrativo, o Diretor da Editora é nomeado pelo Reitor e é também Presidente do Conselho Editorial. Este é composto por um representante de</p>			

	<p>cada um dos centros e institutos da UFRR, os quais tem um mandato de 3 (três) anos, e ainda um representante da Fundação Ajuri. O Conselho Administrativo é composto pelo Diretor da Editora, que é seu presidente, pelo Secretário Executivo, pelo Coordenador Comercial e pelo Coordenador Financeiro.</p> <p>A EDUFRR tem uma Livraria localizada no Campus Paricarana, inaugurada em 2007, a qual oferece um acervo diversificado que abrange a produção de todas as editoras universitárias afiliadas a ABEU.</p> <p>Fonte: <a href="https://ufr.br/editora/index.php/apresentacao">https://ufr.br/editora/index.php/apresentacao</a> Acesso em 24jun2018</p>		
3	Universidade Federal do Acre	UFAC	Edufac
	<p>Em 22 de dezembro de 2003 foi criada a Editora da Ufac e seu Conselho Editorial, mediante Resoluções do Conselho Universitário nº 20 e 21. Desde a sua criação, mais de 135 títulos foram publicados, em diversas mídias impressas e digitais, tais como papel, <i>CD-Rom</i>, DVD, revistas eletrônicas. Tais obras encontram-se disponíveis, em sua maioria, para fins de consulta, divulgação e distribuição.</p> <p>A Editora da Ufac tem como propósito dar maior visibilidade à comunidade em geral sobre o conhecimento que vem sendo elaborado, em suas mais variadas modalidades dentro da Instituição.</p> <p>A publicação de livros e periódicos acadêmicos, científicos, artísticos e culturais, bem como o intercâmbio com outras instituições, estabelecendo parcerias em coedição, distribuição e divulgação de obras de interesse comum, fortalece o desempenho da produção de conhecimentos.</p> <p>Suas instalações se encontram no prédio da Biblioteca Central da Ufac – Campus Sede, com atendimento ao público realizado em horário comercial.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.ufac.br/editora/historico">http://www.ufac.br/editora/historico</a> Acesso em 19jun2018</p>		
4	Universidade Federal do Amazonas	UFAM	Edua
	<p>Produzir conhecimento científico e recursos humanos é, para</p>		

além do objetivo da Universidade, é a missão dessa centenária instituição. Tão fundamental quanto compreender o contexto amazônico é estudá-lo e fornecer subsídios acadêmicos para incentivar a pesquisa na maior floresta tropical do planeta.

Consolidada a partir desse entendimento, a Editora da Universidade Federal do Amazonas - EDUA - promove o incentivo à leitura e a divulgação do conhecimento através das publicações de obras que configuram o interesse em produção científica voltada para a Amazônia, nas suas mais diferentes áreas de conhecimento.

Desde a sua fundação, já lançou várias obras de grande relevância para a região Amazônica, conforme pode ser visualizado no catálogo da EDUA.

A Editora da Universidade Federal do Amazonas – EDUA – constituída no Estatuto da Universidade do Amazonas elaborado em 1965 e aprovado pelo Decreto n. 66.810, de 30 de junho de 1970, mas só iniciou as suas atividades em 1990.

Foi criada como um projeto essencialmente cultural com o objetivo principal, mas não exclusivo de divulgar a produção científica, tecnológica, cultural e artística da Universidade Federal do Amazonas – UFAM. Consolidou-se nesses mais de 20 anos como uma das melhores experiências editoriais universitárias da região.

Embora a criação da EDUA se deva à necessidade de difusão da cultura e do conhecimento produzido pela Universidade Federal do Amazonas, atualmente ela se afirma como uma das principais Editoras da região Norte do país, uma vez que sua atuação atinge toda a sociedade que não só recebe dela a publicação dos grandes temas amazônicos e do pensamento clássico sobre a própria região, como também submete a ela produtos para serem publicados.

A Editora tem em sua composição orgânica a Livraria da Universidade do Amazonas - LUA - por meio da qual são comercializadas as obras por ela editadas e consignadas de outras editoras parceiras. As obras, nas mais diversas áreas do conhecimento, **são comercializadas** a preço de custo, pois o objetivo central é tornar acessível o conhecimento e ao mesmo

	<p>tempo aproximar a Universidade da comunidade, cumprindo assim o seu papel social.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.edua.ufam.edu.br/">http://www.edua.ufam.edu.br/</a></p> <p>Acesso em 24jun2018</p>		
5	Universidade Federal do Pará	UFPA	Edufpa
<p>A Editora da Universidade Federal do Pará - EDUFPA foi criada para divulgar a produção científica e cultural da UFPA, a maior instituição federal de ensino superior da Amazônia brasileira e principal rede de pesquisa e pós-graduação da região Norte do Brasil.</p> <p>Até este momento, a Editora esteve voltada à edição de obras acadêmicas e literárias, inclusive reedições de obras raras e esgotadas que preservam a sua identidade amazônica e a memória histórica da UFPA. A EDUFPA contabiliza um acervo de aproximadamente 600 títulos, com destaque para a reedição dos Diálogos de Platão, tradução completa em língua portuguesa diretamente do grego, de autoria do erudito Carlos Alberto Nunes, sob a coordenação do filósofo Benedito Nunes. A divulgação, a <b>comercialização</b> e a distribuição da produção da EDUFPA são feitas principalmente por meio de suas livrarias, espaços interativos e dinâmicos, pontos de encontro e irradiação cultural, com atividades que incluem sessões de autógrafos, exposições, saraus e discussão de idéias. Além de seus próprios títulos, a EDUFPA comercializa publicações de outras editoras, especialmente de editoras universitárias, por intermédio do Programa Interuniversitário de Distribuição de Livros. Atualmente, a Editora passa por processo de reestruturação, visando à implantação de novo desenho organizacional e modelo de gestão, pautada por princípios de excelência acadêmica, transparência e inovação, que, dentre outros, regerão as ações da UFPA no quadriênio 2009-2013. Como parte desse processo, o Conselho Editorial foi renovado, garantindo-se autonomia no processo de decisão editorial, e participará da revisão da política editorial, que também está em curso, orientada pela afirmação da vocação da EDUFPA como editora universitária inserida no contexto social e cultural amazônico. Também como parte do</p>			

	<p>processo de reestruturação, a EDUFPA busca modernizar suas rotinas de produção e <b>comercialização</b>, garantindo o acesso amplo às informações por autores e consumidores e viabilizando a aquisição de obras por meios mais ágeis e eficientes.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.ufpa.br/editora/outros.php?id=1">http://www.ufpa.br/editora/outros.php?id=1</a> Acesso em 24jun2018</p>		
6	Universidade Federal do Tocantins	UFT	UFT
	<p>A EdUFT foi criada em 2004, mas o início efetivo de suas atividades ocorreu em 2011 com a posse do primeiro Conselho Editorial. No ano de 2012 foi realizada a primeira chamada para publicação de livros, e em 2013 teve início o processo de editoração e produção das obras, a partir da nomeação da nova diretoria. Desde então, a EdUFT tem aceitado, em fluxo contínuo, propostas de publicação que possuam recursos próprios, além de publicar, anualmente, chamadas que apoiam financeiramente novas publicações. Os primeiros 11 livros da editora foram lançados no dia 10 de junho de 2014, em um evento que marcou a comemoração dos 11 anos de implantação da UFT. Na oportunidade, também foi inaugurado o estande de <b>vendas dos livros produzidos</b> pela EdUFT, localizado no Bloco IV do Câmpus de Palmas.</p> <p>Além de produzir os livros, a editora desenvolve um trabalho para divulgar essa produção em eventos específicos como feiras, bienais e cafés literários, além de distribuir exemplares para outras universidades do país.</p> <p>Fonte: <a href="http://ww2.uft.edu.br/index.php/eduft/conselho-editorial-2">http://ww2.uft.edu.br/index.php/eduft/conselho-editorial-2</a> Acesso em 24jun2018</p>		
7	Universidade Federal Rural do Amazonas	UFRA	Edufra
	<p>A EDUFRA é uma editora universitária voltada para o fomento da produção técnico-científica na área das Ciências Agrárias, e tem por finalidade editar e divulgar obras de natureza acadêmica, de caráter técnico, didático, científico e cultural em consonância com a política editorial aprovada. A busca pela qualidade científica e a relevância cultural e didática das publicações objetiva ampliar as fontes de pesquisas para atender aos</p>		



	<p>interesses do ensino, pesquisa e extensão da universidade, e aos anseios da sociedade voltados ao desenvolvimento regional.</p> <p>Em 1971, deu-se início ao trabalho de editoração com o Boletim da Escola de Agronomia da Amazônia, com a obra “Possibilidades Agro-Climáticas do município da Altamira (Pará)”. Ao longo destes 45 anos a editora vem publicando livros diversos, séries e cartilhas, visando propiciar conhecimento às diferentes categorias da sociedade. A editoração na UFRA, desde o início, possui diretrizes, normas, critérios e técnicas que vêm direcionando os serviços nestes 45 anos. Os trabalhos encaminhados à publicação passam por avaliação da Comissão Editorial da UFRA que, posteriormente, os encaminha a especialistas de renome nacional na área. A editora é cadastrada no ISBN, que é um Sistema Internacional padronizado que identifica numericamente os livros segundo o título, o autor, o país, a editora, em uma determinada edição. A editora envia um exemplar de cada obra publicada a Fundação Biblioteca Nacional em cumprimento à Lei de Depósito Legal n. 10.994, de dezembro de 2004.</p> <p>A EDUFRA também está vinculada à Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU) e participa da coedição de obras em parceria com outras editoras e instituições de pesquisa. Desde sua criação, publicou aproximadamente 170 títulos distribuídas em Livros, Cartilhas, Folhetos e Séries. Essas obras são comercializadas na Editora localizada no campus da UFRA, por meio do site e em eventos culturais.</p> <p>As obras disponíveis podem ser <b>compradas</b> diretamente na Editora, localizada no Campus da Universidade Federal Rural da Amazônia.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.portaleditora.ufra.edu.br/index.php/editora-2">http://www.portaleditora.ufra.edu.br/index.php/editora-2</a> Acesso em 24jun2018</p>			
<b>Sub-total: 7 editoras</b>				
<b>Sudeste</b>	1	Universidade Federal de Juiz de Fora	UFJF	Editora UFJF
	A Editora UFJF foi fundada em 1986 e é, atualmente, um dos mais importantes instrumentos de divulgação da produção científica dentro da Universidade Federal de Juiz de Fora. Nosso			

	<p>catálogo reúne cerca de duzentos títulos relacionados às mais diversas linhas de pesquisa e ensino existentes na instituição.</p> <p>Além dos livros, a Editora publica 18 periódicos, em sua maioria vinculados a programas de pós-graduação da UFJF. O sistema de permuta de revistas entre as universidades possibilita a circulação desses textos acadêmicos.</p> <p>A afirmação da Editora frente ao mercado editorial vem sendo consolidada, principalmente, pela qualidade de sua produção - tanto no caráter acadêmico quanto no caráter gráfico - e pela sua ampla rede de distribuição, que conta com cerca de 150 pontos em todo o país, além de uma loja virtual.</p> <p>Outro aspecto importante é a contribuição da Editora UFJF na formação dos alunos de graduação, através de projetos de treinamento nas áreas de revisão e criação/editoração gráfica.</p> <p>Os resultados conquistados pela Editora são fruto de uma política capaz de conceder independência na publicação e, ao mesmo tempo, autossustentabilidade na geração e na gestão de seus recursos.</p> <p>A Editora UFJF está passando por uma reformulação contábil e no momento não pode comercializar seus livros.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.editoraufjf.com.br/index.php/editora-ufjf/institucional/historico">http://www.editoraufjf.com.br/index.php/editora-ufjf/institucional/historico</a></p> <p>Acesso em 24jun2018</p>		
2	Universidade Federal de Lavras	UFLA	Editora Ufla
<p>Com a transformação da ESAL em Universidade, e já vislumbrando uma ampliação em suas áreas de conhecimento, em outubro de 1998, foi criada, pelo Conselho Universitário, a Editora da Universidade Federal de Lavras (Editora UFLA), um órgão suplementar vinculado à Reitoria. Além de manter a publicação da revista "Ciência e Agrotecnologia" e do "Boletim Agropecuário", a Editora UFLA tornou-se, responsável pela política editorial da Universidade, tendo como finalidade, coordenar e regulamentar todas as atividades referentes à editoração de publicações técnicas, científicas e didáticas de interesse da Universidade, bem como o de promover, divulgar, distribuir e comercializar as obras</p>			

	<p>editadas. Também é de responsabilidade da Editora, a gestão da marca UFLA. Em 06 dezembro de 2012, por ocasião da revisão do organograma da Universidade, o Conselho Universitário aprovou o Regimento Interno da Editora UFLA, vinculando-a a Pró-Reitoria de Pesquisa. A estrutura administrativa da Editora UFLA é composta pela Diretoria, Conselho Editorial, Coordenadoria de Operações e Logística e Secretaria Administrativa.</p> <p>A <b>comercialização</b> ocorre via livreria virtual.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.editora.ufla.br/index.php/a-editora/historico">http://www.editora.ufla.br/index.php/a-editora/historico</a> Acesso em 24jun2018</p>		
3	Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG	EDUFMG
	<p>Criada em 1985, com o objetivo de editar obras de valor científico e cultural representativas do trabalho de ensino, pesquisa e extensão da Universidade Federal de Minas Gerais, a Editora UFMG consolidou-se na última década como uma das editoras mais atuantes do país.</p> <p>Derivado de uma política editorial fundada em uma perspectiva contemporânea e multidisciplinar, comprometida com a divulgação do conhecimento científico e cultural, o catálogo da Editora UFMG espelha o crescimento dos Programas de Pós-Graduação e da pesquisa na UFMG.</p> <p>Traduz, por meio da diversidade e da qualidade das obras e autores publicados, no âmbito nacional e internacional, o intercâmbio científico-cultural que predomina em nosso ambiente acadêmico. Nossa proposta é fomentar o trânsito acadêmico entre a produção interna, a produção nacional e a produção internacional, com a publicação de autores de ponta do pensamento contemporâneo, muitos deles traduzidos pela primeira vez no país.</p> <p>O exercício intensivo dessa política editorial tanto sustenta uma inovação na linguagem e na escolha de temas no universo das editoras universitárias quanto revela uma preocupação em romper o conservadorismo disciplinar e a hierarquia entre os diversos discursos que compõem o campo acadêmico. Ao</p>		

	<p>mesmo tempo, buscamos contribuir para a preservação e a divulgação da memória nacional por meio da publicação de textos referentes aos distintos trabalhos realizados nos diferentes acervos e coleções da Universidade. Atingimos em 2013 a marca dos 1000 títulos publicados e iniciamos, em 2014, a produção de e-books, a fim de responder aos novos desafios provocados pelas grandes transformações ocorridas na forma de produção, circulação e armazenamento do conhecimento e, especificamente, nas tecnologias de editoração, que já não tem no livro de papel seu suporte preferencial e exclusivo.</p> <p>Ao ingressarmos no mundo do livro digital buscamos responder a uma demanda ampliada de acesso mais rápido e democrático à informação, exprimindo os novos modos de ler e escrever que têm caracterizado o saber na contemporaneidade.</p> <p>A <b>comercialização</b> ocorre via livreria virtual e duas livrerias físicas.</p> <p>Fonte: <a href="https://www.editoraufmg.com.br/pages/editora">https://www.editoraufmg.com.br/pages/editora</a> Acesso em 24jun2018</p>		
4	Universidade Federal de São Carlos	UFSCar	Edufscar
	<p>A Editora Universitária da UFSCar publicou seus primeiros livros em 1993. Seu primeiro catálogo, elaborado em 1995, tinha 14 títulos. Hoje (meados de 2016) temos mais de 350. Obteve reconhecimentos importantes, vindos da Câmara Brasileira do Livro (CBL), da Associação Brasileira de Direitos Reprográficos (ABDR) e da Associação Paulista de Críticos de Artes (APCA). Pautada por critérios de qualidade editorial, a EdUFSCar publica livros e materiais didáticos em todas as áreas de conhecimento. Filiada à CBL (Câmara Brasileira do Livro) e à ABEU (Associação Brasileira de Editoras Universitárias), realiza também coedições com outras editoras universitárias (UFRGS, UFSC, UNICAMP etc) e também com editoras comerciais (Francisco Alves, Vozes, Mercado Aberto, José Olympio, Record, Mercado de Letras etc), além de obter apoios de outras instituições (FAPESP, CAPES, Imprensa Oficial, Arquivo</p>		

	<p>Nacional, FUNARTE, etc).</p> <p>A EdUFSCar procura garantir a presença de seus livros nas mais importantes livrarias e eventos relacionados ao livro do país e mesmo no exterior. Para tanto distribui bimestralmente o Informativo EdUFSCar, que apresenta os lançamentos mais recentes da editora.</p> <p>Até o momento a editora conquistou 6 prêmios Jabutis, o mais prestigiado do setor.</p> <p>A EdUFSCar possui uma livraria localizada no campus de São Carlos. Além de contar com todo o acervo dos livros da EdUFSCar, a Livraria EdUFSCar <b>comercializa livros</b> das principais editoras comerciais e universitárias do país. São mais de 5.000 títulos distribuídos em todas as áreas.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.edufscar.com.br/a-editora">http://www.edufscar.com.br/a-editora</a></p> <p>Acesso em 24jun2018</p>		
5	Universidade Federal de São Paulo	UNIFESP	Unifesp Editorial
	<p>A iniciativa de construção do projeto da Editora Unifesp, concebida em 2007 e criada em 2008, surgiu nesse movimento de transformação e de busca de uma nova identidade como universidade plena. A Editora Unifesp é expressão desta universidade que busca novos horizontes e passa a refletir a diversificação dos campos de conhecimento e das novas problemáticas de pesquisa que se desenvolvem. Portanto, a constante transformação da Editora será de vital importância para a construção desta unidade institucional.</p> <p>A Editora Unifesp tem buscado desde seu início inspiração nas grandes editoras universitárias do país e do exterior, e mantém elevado padrão de qualidade e de profissionalismo na sua produção acadêmica. Seu catálogo, em rápido crescimento, tem sido construído de forma cuidadosa e dedicada, refletindo a riqueza de perspectivas presentes na instituição. Traduções de obras consagradas, trabalhos inéditos de professores universitários e ensaios provocativos compõem a gama de livros publicados pela Editora. Seu trabalho ainda em desenvolvimento vem sendo reconhecido no mundo acadêmico, na mídia e no meio editorial especializado, e suas obras têm se destacado em</p>		

	<p>vários prêmios, como o Prêmio Jabuti (com uma obra premiada em 2014 e duas entre os finalistas em 2016) e o Prêmio Abeu (com uma obra finalista em 2015 e duas premiadas em 2016). À necessidade de consolidação dos títulos já lançados se soma o desafio de construir uma linha editorial em consonância com o momento de construção da identidade da Unifesp pós-expansão. Essa fase, articulada entre a Reitoria e a Direção da nossa Fundação de Apoio (Fap), é o reconhecimento ao resultado do trabalho bem-sucedido de uma equipe qualificada e um Conselho Editorial comprometido que trouxeram a Editora Unifesp até aqui.</p> <p>A reestruturação organizacional compreendeu a recomposição do Estatuto da Fap e do regimento da Editora, com vistas a aprimorar os mecanismos do Conselho Editorial, representativo das diversas áreas do conhecimento. Destaca-se ainda a criação inédita do cargo de Diretor da Editora, que faz parte da diretoria da Fundação, e se responsabiliza diretamente pela gestão do trabalho editorial e por sua melhor difusão entre os leitores acadêmicos, estudantes, professores e público em geral. Com essas medidas, ampliaremos nosso trabalho editorial dando-lhe mais força e presença, além de permitir à Editora interagir com maior vigor com a Fap e a própria Unifesp.</p> <p>A Editora Unifesp, ao apresentar a atualização de seu catálogo e a renovação de sua organização e atuação entre os leitores, coloca-se ombro a ombro com as editoras universitárias brasileiras e perfila-se como uma casa editorial à altura dos desafios intelectuais que a Unifesp tem pela frente.</p> <p>A comercialização é feita por canais de distribuição aos livreiros.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.editoraunifesp.com.br/quem+somos.aspx">http://www.editoraunifesp.com.br/quem+somos.aspx</a> Acesso em 24jun2018</p>		
6	Universidade Federal de Uberlândia	UFU	Edufu
<p>A Editora é um dos principais canais para a visibilidade institucional da UFU na comunidade científica, contribuindo para seu crescente fator de impacto. Os primeiros esforços de publicação de livros pela Universidade Federal de Uberlândia são de 1981, com a instalação de uma Comissão Editorial que</p>			

	<p>atuou até setembro de 1986, quando foi criando o Conselho Editorial. Desde 1984 a Edufu está cadastrada na Biblioteca Nacional para emissão de ISBN. A editora foi uma das pioneiras no Programa Interuniversitário de Distribuição de Livro (PIDL). Inicialmente, a editora esteve vinculada a diversos órgãos, acompanhando o crescimento da Universidade. Em 2003, a Edufu passou por um processo de reformulação e ampliação que culminou na abertura da livraria no Campus Santa Mônica e da livraria virtual. A partir de 2012, a Divisão de Gráfica integrou-se à Edufu.</p> <p>Em média, a Edufu publica 40 títulos de livros por ano, oriundos de atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão, além de reedições. As obras enquadradas na Política Editorial, revisadas por pares, passam por uma editoração criteriosa e são selecionadas por um Conselho Editorial composto por representantes das grandes áreas do saber.</p> <p>Parte do custeio de editoração provém do orçamento da própria universidade, dando autonomia para selecionar títulos de relevância científica ou impacto cultural. Adicionalmente, as receitas de vendas e fomentos cobrem os custos editoriais.</p> <p>Seu acervo bibliográfico é divulgado e distribuído por instituições congêneres conveniadas à Associação Brasileira de Editoras Universitárias (Abeu), além de disponibilizar seu catálogo pela internet, em outras livrarias e em eventos.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.edufu.ufu.br/sobre-edufu">http://www.edufu.ufu.br/sobre-edufu</a> Acesso em 24jun2018</p>		
7	Universidade Federal de Viçosa	UFV	Editora UFV
<p>Criada em maio de 1996, a Editora UFV, órgão vinculado à Pró-Reitoria de Extensão e Cultura da Universidade Federal de Viçosa, disponibiliza à sociedade – por meio de livros de elevado rigor técnico, científico e literário – os resultados dos vários anos de estudo, ensino e pesquisa da Universidade Federal de Viçosa e de outras instituições congêneres. Com a missão de difundir o conhecimento e de utilizar o livro como elemento integrador da civilização e da cultura de forma produtiva e duradoura, a Editora UFV vem procurando se firmar</p>			

cada vez mais no meio editorial, disponibilizando títulos de inúmeras áreas do saber com excelência de conteúdo e investindo nos projetos editoriais e gráficos de suas publicações, bem como na sua divulgação e distribuição. A Editora UFV tem também adotado medidas com o objetivo de promover, estrategicamente, o lançamento e sustentação de seus títulos e de fazer suas publicações chegarem às mãos do leitor de forma eficaz. Exemplo disso é o fato de pertencer à Associação Brasileira das Editoras Universitárias – ABEU, o que lhe permite participar do Programa Interuniversitário para Distribuição do Livro – PIDL (venda e compra de livros, com desconto e em regime de consignação, entre editoras universitárias) e de vários eventos destinados à divulgação e comercialização de livros universitários, no Brasil e no exterior. É também filiada à Asociación de Editoriales Universitárias de América Latina y el Caribe – EULAC, possibilitando-lhe ampla inserção nesse meio editorial e maior fortalecimento e integração com as editoras associadas.

Ainda nesse sentido, a Editora UFV **comercializa suas publicações** e as consignadas na livraria de que dispõe no campus da UFV e na Livraria Virtual ([www.editoraufv.com.br](http://www.editoraufv.com.br)); promove feiras de livros; participa de bienais do livro e de congressos, com estande de publicações; visita instituições com a sua livraria móvel; e distribui exemplares de seus lançamentos a formadores de opinião. Possui distribuidores de suas obras, em regime de consignação, em diversos estados brasileiros. A Editora UFV vem se empenhando, ainda, em contribuir para o desenvolvimento cultural e artístico da sociedade, a exemplo dos concursos literários que promove com o fim de incentivar novos escritores e revelar talentos. Essa atividade culmina com a publicação de livros, que são utilizados nos seus diversos projetos de difusão do livro e de incentivo à leitura, entre os quais “Distribuindo Conhecimentos”, “Roda Cultural” e “Sociallivro” – registrados no Plano Nacional do Livro e da Leitura – PNLL, do Governo Federal.

Fonte: [http://www.editora.ufv.br/?page\\_id=5](http://www.editora.ufv.br/?page_id=5)

Acesso em 24jun2018



8	Universidade Federal do Espírito Santo	UFES	Edufes
<p>A Editora da Ufes (Edufes) funciona desde 1995 e está localizada no campus de Goiabeiras, em Vitória. A Edufes é vinculada à Superintendência de Cultura e Comunicação (Supecc) e, em sua trajetória, já publicou cerca de 240 obras. Seu conselho editorial é formado por um representante de cada centro de ensino da universidade. É o conselho que aprova as propostas para a publicação das obras, a partir de critérios definidos de acordo com normas técnicas específicas.</p> <p>A Edufes tem a sua linha editorial focada em temas de relevância acadêmica resultantes, sobretudo, da produção de pesquisa e extensão da universidade. Parte considerável do catálogo da editora está disponível na internet, no endereço <a href="http://edufes.ufes.br">edufes.ufes.br</a>, onde também se efetua a venda direta de exemplares, atendendo pedidos nacionais e internacionais.</p> <p>Para propor uma publicação deve-se enviar os originais à secretaria da Supecc, localizada no primeiro andar do prédio da Reitoria, no campus de Goiabeiras, de acordo com as normas disponíveis no site acima. Todo o processo de entrada da proposta, a aprovação do original e a sua finalização, até o lançamento, distribuição e <b>comercialização</b>, necessita de um prazo médio de oito meses.</p> <p>As obras produzidas pela Edufes podem ser encontradas na Livraria da Ufes, no campus de Goiabeiras, onde podem ser adquiridas com 20% de desconto.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.ufes.br/node/75">http://www.ufes.br/node/75</a> Acesso em 24jun2018</p>			
9	Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ	Editora UFRJ
<p>A Editora UFRJ, prevista nos Estatutos da UFRJ, foi criada em 1986 como unidade vinculada ao Fórum de Ciência e Cultura da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Entre os seus principais objetivos, podemos destacar a publicação impressa e em mídia eletrônica de obras de valor científico, técnico, cultural, artístico, literário e didático, selecionadas por pareceristas especializados.</p>			

	<p>Contamos com um Conselho Editorial de alto nível e integramos também a Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU).</p> <p>A construção deste site tornou-se possível graças ao apoio que recebemos da Faperj, através de projeto que contemplou também a criação do nosso laboratório de produção editorial, em cooperação com a Escola de Comunicação da UFRJ, e a inauguração, no final de 2014, de nossa moderna livraria no <i>campus</i> da Praia Vermelha.</p> <p>A <b> aquisição de livros </b> de nosso catálogo é facilitada, especialmente para os leitores de outros estados da federação e de outros países.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.editora.ufrj.br/quem-somos">http://www.editora.ufrj.br/quem-somos</a> Acesso em 24jun2018</p>			
10	Universidade Fluminense	Federal	UFF	Eduff
	<p>Em agosto de 1985, a Universidade Federal Fluminense criou, oficialmente, sua própria editora, cujo objetivo é editar, divulgar e distribuir o conhecimento produzido na comunidade acadêmica da UFF.</p> <p>A definição de sua política de publicação e os critérios de seleção dos textos estão a cargo de uma Comissão Editorial, composta por membros representantes das mais diversas áreas do conhecimento.</p> <p>Primeira editora a receber o certificado Carbono Zero – por sequestrar o CO2 lançado na produção de seus livros –, lança por ano cerca de 40 novos títulos, ampliando seu catálogo formado por quase 600 publicações, entre livros e revistas. A Eduff é membro da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (Abeu) e integra o Programa Interuniversitário de Distribuição de Livros (PIDL). Possui a Livraria Icaraí, em seu próprio endereço, na Reitoria.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.eduff.uff.br/index.php/a-eduff">http://www.eduff.uff.br/index.php/a-eduff</a> Acesso em 24jun2018</p>			
11	Universidade Rural do Rio de Janeiro	Federal	UFRRJ	EDUFRRJ

	<p>A Editora da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, vinculada ao Decanato de Pesquisa e Pós-Graduação, foi criada como órgão suplementar, definido no Estatuto da UFRRJ, art. 38, e teve seu regimento aprovado no ano de 2006. Foi criada com o objetivo de dar pleno e total apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão na Universidade, dentro da sua área de atuação. Dentro da competência da Editora, de acordo com o seu regimento, artigo 3º, inclui-se:</p> <p>a) Editar, promover e incentivar a edição de livros, revistas, jornais, boletins, folders, folhetos, estudos, ensaios, pesquisas, trabalhos técnico-científicos e literários, teses, traduções e outros, de acordo com a Política Editorial;</p> <p>b) Editar ou promover a edição de autores nacionais e estrangeiros dentro de uma política de incentivo à produção cultural, principalmente de origem universitária;</p> <p>c) Estimular e apoiar a edição de textos (inclusive traduções) para ensino de 1º, 2º e 3º graus, principalmente em áreas carentes de textos atualizados;</p> <p>d) Dar apoio técnico à publicação de material de ensino, pesquisa e extensão da Universidade, e assessorar editorialmente, ou prestar serviços editoriais, aos demais órgãos universitários;</p> <p>e) Promover e gerenciar a divulgação, a distribuição e a <b>comercialização</b> de publicações da UFRRJ.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.abeu.org.br/farol/abeu/catalogo-unificado/sobre/edur/106/">http://www.abeu.org.br/farol/abeu/catalogo-unificado/sobre/edur/106/</a> Acesso em 24jun2018</p>			
<b>Sub-total: 11 editoras</b>				
<b>Sul</b>	1	Universidade Federal da Fronteira Sul	UFFS	EDUFFS
	<p>A Editora UFFS, órgão suplementar vinculado ao Gabinete do Reitor da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), com funcionamento na Diretoria de Comunicação (DICOM), tem como objetivo a edição e a divulgação de obras de natureza acadêmica, artística e didático-pedagógica, avaliadas por pareceristas especializados e aprovadas por um Conselho Editorial.</p> <p>As obras publicadas são consideradas relevantes para a difusão</p>			

	<p>do conhecimento, o desenvolvimento cultural e a promoção da cidadania, contribuindo com a qualificação do ensino (Graduação e Pós-graduação), da Pesquisa, da Extensão e da Cultura da UFFS.</p> <p>Ela edita prioritariamente obras em formato digital, e-books nos formatos EPUB e PDF, visando à economia dos recursos públicos e naturais envolvidos no processo editorial.</p> <p>As obras poderão ser impressas apenas quando os autores dispuserem de financiamento para tal fim, desde que previsto em contrato, mantendo-se, neste caso, também a disponibilidade em formato digital. O EPUB (<i>Electronic Publication</i> – Publicação Eletrônica) apresenta <i>layout</i> dinâmico, interativo e acessível e permite a adaptação de seu conteúdo para diversos tamanhos e formas de telas, acessíveis em vários dispositivos.</p> <p>O custo de edição das obras é da Editora UFFS, exceto os custos com ISBN, que ficam por conta dos autores/organizadores.</p> <p>A Editora UFFS integra a Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU) e conta com um Conselho Editorial composto por profissionais de diversas áreas.</p> <p>Fonte: <a href="https://www.uffs.edu.br/pastas-ocultas/bd/diretoria-de-comunicacao/setores/editora">https://www.uffs.edu.br/pastas-ocultas/bd/diretoria-de-comunicacao/setores/editora</a></p> <p>Acesso em 24jun2018</p>		
2	Universidade Federal da Integração Latino-Americana	UNILA	EDUNILA
	<p>Iniciadas em 2014, as atividades da EDUNILA – Editora da Universidade Federal da Integração Latino-Americana – visam à publicação de obras de conhecimento técnico, científico, cultural e didático, produzidas por autores brasileiros ou estrangeiros, clássicos ou contemporâneos, internos e externos à universidade, reconhecendo e incorporando resultados intelectuais de qualidade gerados por diversos segmentos acadêmicos, científicos e culturais definidos em critérios de relevância em consonância com a missão da própria instituição que a acolhe. Dessa forma, e com a proposta de contribuir com a integração latino-americana, a EDUNILA dá destaque a obras de caráter bilíngue e a traduções inéditas de textos escritos nas diversas</p>		

	<p>línguas que representam o continente.</p> <p>A EDUNILA tem por finalidade a publicação, promoção, intercâmbio e difusão de obras relevantes em todos os campos do conhecimento, com destaque para os temas relacionados à América Latina e Caribe.</p> <p>Fonte: <a href="https://www.unila.edu.br/editora">https://www.unila.edu.br/editora</a></p> <p>Acesso em 20jun2018</p>		
3	Universidade Federal de Pelotas	UFPel	Editora FAU UFPel
	<p>Em 1983 foi criado o CID (Centro de Informação e Documentação), vinculado à Pró-reitoria Administrativa, integrado pela Biblioteca Central e Editora e Gráfica Universitária. Em 1990, como unidade da Pró-reitoria de Extensão e Cultura, passou a funcionar no prédio da Lagoa Mirim, na Rua Lobo da Costa, 447, no centro de Pelotas. Atualmente faz parte do Núcleo de Editora e Livraria da UFPel (NELU), ligado ao Gabinete do Vice-Reitor. O Núcleo é responsável por receber, avaliar (a partir de seu conselho e pareceristas ad hoc) propostas de publicação de trabalhos nas plataformas impressa e digital, revisar, diagramar, catalogar, publicar, divulgar e comercializar obras de valor científico e cultural relacionadas com a produção de ensino, pesquisa e extensão da Universidade, assim como também de autores em geral em consonância com a proposta acadêmica e editorial da Instituição.</p> <p>A Editora da UFPel publica obras em variados formatos de livro, originais ou reeditadas, bem como obras traduzidas, em edições próprias ou coedições, independentemente da vinculação institucional do autor, primando pela qualidade, relevância acadêmica e inserção social de suas publicações.</p> <p>Por se tratar de uma editora pública, a Editora da UFPel priorizará a publicação de obras digitais de livre acesso, seguindo o princípio da distribuição gratuita e universal.</p> <p>Fonte: <a href="https://wp.ufpel.edu.br/editoraufpel/quem-somos/">https://wp.ufpel.edu.br/editoraufpel/quem-somos/</a> Acesso em 19jun2018</p>		
4	Universidade Federal de Santa Catarina	UFSC	EdUFSC
	<p>A Editora da UFSC foi instituída pela Resolução nº 005/GR/80, de 30/10/1980, que destaca: o Conselho Editorial (CE); as Comissões Editoriais; e a Editora da UFSC. Somente em 12 de</p>		

	<p>dezembro de 1980, com a Portaria 0533/GR/1980, a Editora é efetivamente criada e regulamentada.</p> <p>Em cada gestão da EdUFSC, há uma readequação na sua política editorial, evidenciando a linha de atuação e origem acadêmica de seus diretores e membros do Conselho Editorial. Tais características ficam registradas nas atas das reuniões, arquivadas na Editora, e se constituem em fonte de consulta para o entendimento da história da EdUFSC.</p> <p>A Editora da UFSC possibilita a abertura de submissões a toda a comunidade, universitária ou não. A sustentabilidade para manter a prática de publicar obras gerais de qualquer pessoa remonta à sua criação, pois, conforme consta no Art. 1º da Resolução 005/CUn/1980 “[...] consolidar uma política de divulgação dos trabalhos científicos, técnicos e culturais produzidos pelos seus corpos docente, discente, administrativo e pela comunidade.” (UFSC, 1980). Uma vez aprovadas as obras submetidas ao Conselho Editorial, a Editora é demandada a tomar as medidas necessárias para que efetivamente haja a publicação, <b>comercialização</b> e distribuição da obra.</p> <p>Fonte: <a href="http://editora.ufsc.br/historico/">http://editora.ufsc.br/historico/</a> Acesso em 24jun2018</p>		
5	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM	EdUFSM
<p>A Editora da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) foi criada em outubro de 1981 e, ao longo de sua existência, passou por algumas mudanças provindas das diferentes gestões e dos avanços tecnológicos. Este processo de reorganização se deu por meio da criação de instrumentos essenciais para o funcionamento das atividades de uma Editora, como, por exemplo, um Regimento Interno, um Conselho Editorial e uma Política Editorial. O Regimento Interno foi aprovado pelo Conselho Universitário, em 1994, possibilitando a criação do Conselho Editorial.</p> <p>A Editora da UFSM tem por finalidade implantar e executar a política editorial da Instituição. Sendo assim, cabe à Editora incentivar a produção científica da UFSM e da sua região de influência; editar, coeditar e divulgar os trabalhos que interessem</p>			

	<p>às atividades de ensino, pesquisa e extensão nos diversos campos do conhecimento; promover o intercâmbio bibliográfico com outras unidades, bibliotecas e entidades similares; manter postos de venda permanentes e ocasionais, com a finalidade de facilitar à comunidade acadêmica e aos demais interessados o acesso ao material publicado. Portanto, cabe à Editora desenvolver esforços com vistas à edição e divulgação de trabalhos que interessem ao exercício das atividades de ensino, pesquisa e extensão nos diversos campos do conhecimento ou que sejam relevantes ao progresso socioeconômico e cultural das comunidades regionais e mesmo do país.</p> <p>Fonte: <a href="https://editoraufsm.com.br/apresentacao/">https://editoraufsm.com.br/apresentacao/</a> Acesso em 19jun2018</p>		
6	Universidade Federal do Paraná	UFPR	EDUFPR
	<p>A Editora da Universidade Federal do Paraná foi criada em 24 de março de 1987 e é vinculada à Pró-Reitoria de Extensão e Cultura. Sua principal função é apresentar à sociedade, sob a forma de livros, o conhecimento científico e cultural produzido pela UFPR. Além disso, a Editora cumpre seu papel de interação com a sociedade publicando também os textos produzidos fora dos muros da Instituição, reconhecendo e incorporando o conhecimento de qualidade gerado por outros segmentos. Além de transformar pesquisas em livros, a Editora UFPR procura fazer a ligação entre o conhecimento acadêmico produzido e a sociedade participando de feiras, congressos e outros eventos, distribuindo seus livros pelo Brasil inteiro. Gerenciada pela Editora UFPR, a Livraria UFPR <b>comercializa</b> títulos de dezenas de editoras universitárias brasileiras – e o que não estiver disponível pode ser encomendado diretamente às editoras.</p> <p>Na Livraria UFPR, estudantes, professores e servidores UFPR sempre têm desconto</p> <p>Fonte: <a href="http://www.editora.ufpr.br/portal/historico-2/">http://www.editora.ufpr.br/portal/historico-2/</a> Acesso em 24jun2018</p>		
7	Universidade Federal de Rio Grande	FURG	Edgraf/Furg

	<p>A Editora da FURG constitui parte da Editora e Gráfica da FURG (EDGRAF), Unidade Administrativa vinculada à Pró-Reitora de Extensão e Cultura (PROEXC) da Universidade Federal do Rio Grande (FURG). Instituída no ano de 1983, atualmente a Editora é composta pela coordenação de editoração e pelos setores de diagramação, revisão e tradução (língua inglesa), além da secretaria geral da EDGRAF. O objetivo da Editora da FURG consiste na prossecução da Política Editorial da Universidade e sua missão é ser o veículo da difusão editorial do conhecimento científico, artístico e cultural produzido pela FURG. A política editorial da FURG, está em consonância com os princípios, a missão institucional e a política acadêmica da Instituição, visando à publicação de obras de caráter técnico-científico e artístico-cultural, particularmente aquelas resultantes de atividades de ensino, pesquisa e extensão e que se relacionem com as áreas de maior interesse acadêmico da FURG.</p> <p>Fonte:  <a href="http://www.edgraf.furg.br/images/Documents/manual_do_autor_21-09.pdf">http://www.edgraf.furg.br/images/Documents/manual_do_autor_21-09.pdf</a>  Acesso em 20jun2018</p>		
8	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS	EDUFRGS
<p>Criada em 19 de março de 1971, a Editora da UFRGS é hoje um órgão suplementar vinculado à Pró-Reitoria de Coordenação Acadêmica (PROCAD) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Está entre as mais importantes editoras acadêmicas brasileiras e já publicou centenas de títulos ao longo de sua história, muitos deles premiados em instâncias do universo cultural e científico local e nacional.</p> <p>É sócia-fundadora da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU) bem como da Câmara Rio-Grandense do Livro, fazendo-se presente em todas as edições da Feira do Livro de Porto Alegre.</p> <p>Atualmente a Editora da UFRGS oferece ao público seus livros físicos e digitais por intermédio do seu canal virtual de distribuição (<a href="http://livraria.ufrgs.br">livraria.ufrgs.br</a>). No caso dos livros digitais a distribuição está orientada por uma política de acesso aberto,</p>			



	mantida com o apoio do Repositório Digital da Universidade. Fonte: <a href="http://www.ufrgs.br/editora/a-editora">http://www.ufrgs.br/editora/a-editora</a> Acesso em 20jun2018		
9	Universidade Tecnológica Federal do Paraná	UTFPR	EDUFTP
	<p>A produção científica no âmbito das universidades requer diversos canais para a sua divulgação, dentre os quais encontram-se as editoras. Assim, as editoras universitárias desempenham um canal de comunicação entre a pesquisa produzida e as demandas da sociedade na qual está inserida.</p> <p>Neste contexto, a Editora UTFPR surgiu em 2002, com o nome de Editora CEFET-PR, e em 2009, iniciou-se um processo de reestruturação de forma a adequá-la ao contexto de uma Universidade, o que resultou no estabelecimento do Regulamento da Editora UTFPR (Deliberação N° 09/2010, de 24 de setembro de 2010), marcando o início de uma nova etapa na divulgação da produção científica e intelectual da comunidade acadêmica da UTFPR, bem como de autores das mais diversas áreas.</p> <p>Os objetivos da EDUFTP são:</p> <p>a) editar, coeditar, divulgar e <b>comercializar</b> obras que atendam às atividades de pesquisa, ensino e extensão, da comunidade interna e externa, e documentos institucionais produzidos pela UTFPR;</p> <p>b) promover intercâmbio bibliográfico;</p> <p>c) desenvolver, promover, executar e avaliar outras atividades relacionadas à área editorial.</p> <p>Fonte: <a href="http://www.utfpr.edu.br/editora">http://www.utfpr.edu.br/editora</a> Acesso em 20jun2018</p>		
<b>Sub-total: 9 editoras</b>			
<b>Total de editoras em todas as regiões brasileiras: 45 editoras</b>			

Fonte: elaborado pela autora, 2018.



## APÊNDICE D - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

( ) Questionário      ( ) Entrevista

Prezado(a) participante,

Meu nome é **Carla Rosani Silva Fiori**, sou estudante de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Estou realizando uma pesquisa sob supervisão da professora Dra. **Alessandra de Linhares Jacobsen** (CAD/PPGAU/UFSC), cujo objetivo geral é: **Conhecer as práticas isomórficas para a comercialização nas editoras universitárias públicas federais do Brasil**. Os objetivos específicos são: a) **caracterizar o campo editorial universitário público federal, descrevendo as práticas adotadas para a comercialização e a distribuição dos livros;** b) **delinear os mecanismos por meio dos quais ocorrem os processos isomórficos institucionais no campo: coercitivo; mimético e normativo;** c) **descrever um conjunto de ações a serem executadas pelas editoras junto à Administração das universidades públicas federais, para a comercialização e a distribuição dos livros;** d) **propor um roteiro baseado em práticas isomórficas para a comercialização no campo editorial universitário;** e, e) **validar a proposta a partir de sua aplicação na Editora da UFSC.**

Para tanto, serão utilizados como ferramenta de coleta dos dados primários um questionário estruturado em 3 partes (**a ser aplicado aos gestores das editoras**), 1 roteiro de entrevista semiestruturada (**para os gestores das editoras universitárias com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica [CNPJ] Filial**), todos servidores **das editoras de universidades públicas federais do Brasil**, abordando os seguintes temas: **estrutura da Editora; institucionalização da comercialização; e, processos isomórficos de mudança.**

Os riscos desses procedimentos serão mínimos, por envolver indivíduos com autonomia plena, não havendo possibilidade de danos à dimensão física, psíquica, moral ou intelectual dos entrevistados, porque eles irão discorrer sobre o fenômeno **comercialização nas editoras universitárias públicas federais no Brasil na ótica dos gestores**, sendo que serão respeitados todos os preceitos estabelecidos na Resolução nº 466/2012, do Conselho Nacional de Saúde, visando a manter o sigilo e a privacidade dos participantes em todas as fases da pesquisa e que a gravação dos relatos, no caso das entrevistas, será descartada logo após a conclusão da análise das

informações apresentadas. Também cabe esclarecer que o participante pode se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer tipo de constrangimento.

Os benefícios da sua contribuição com esta pesquisa poderão ser observados nas informações que serão geradas para propor **melhorias para a área de gestão da comercialização nas editoras universitárias públicas federais no Brasil**.

O participante não receberá nenhum recurso financeiro, pois a legislação brasileira não permite compensação por participação em pesquisa, mas todas as despesas comprovadamente vinculadas ao estudo, caso houverem, serão ressarcidas em sua integralidade pela pesquisadora.

Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção da dissertação de mestrado e de artigos técnicos e científicos. Este termo de consentimento livre e esclarecido é feito em duas vias, sendo que uma delas ficará em poder do pesquisador e outra com o sujeito participante da pesquisa.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas no *e-mail* carla.fiori@posgrad.ufsc.br, pelo telefone (48) 3721.6439 ou pela entidade responsável (PPGAU/UFSC) pelo telefone (48) 3721-6525.

Agradecemos a sua participação.

\_\_\_\_\_  
Carla Rosani Silva Fiori  
Mestranda

\_\_\_\_\_  
Profª Drª Alessandra de Linhares Jacobsen  
Orientadora

Eu,

\_\_\_\_\_, CPF nº \_\_\_\_\_, declaro ter sido informado sobre todos os procedimentos da pesquisa e concordo em participar, como voluntário, do projeto de pesquisa descrito anteriormente e, que fui informado que posso me retirar do estudo a qualquer momento.

Assinatura \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

## APÊNDICE E – QUESTIONÁRIO

Documento elaborado para o levantamento de dados nas editoras universitárias federais.

05/09/2018

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Prezado(a) participante,

Meu nome é Carla Rosani Silva Fiori, sou estudante de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Estou realizando uma pesquisa sob supervisão da professora Dra. Alessandra de Linhares Jacobsen (CAD/PPGAU/UFSC), cujo objetivo geral é: conhecer as práticas isomórficas para a comercialização nas editoras universitárias públicas federais do Brasil. Os objetivos específicos são:

a) caracterizar o campo editorial universitário público federal, descrevendo as práticas adotadas para a comercialização e a distribuição dos livros; b) delinear os mecanismos por meio dos quais ocorrem os processos isomórficos institucionais no campo: coercitivo; mimético e normativo; c) descrever um conjunto de ações a serem executadas pelas editoras junto à Administração das universidades públicas federais, para a comercialização e a distribuição dos livros; d) propor um roteiro baseado em práticas isomórficas para a comercialização no campo editorial universitário; e, e) validar a proposta a partir de sua aplicação na Editora da UFSC. Para tanto, serão utilizados como ferramenta de coleta dos dados primários um questionário estruturado em 3 partes (a ser aplicado aos gestores das editoras), 1 roteiro de entrevista semiestruturada (para os gestores das editoras universitárias com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica [CNPJ] Filial), todos servidores das editoras de universidades públicas federais do Brasil, abordando os seguintes temas: estrutura da Editora; institucionalização da comercialização; e, processos isomórficos de mudança.

Os riscos desses procedimentos serão mínimos, por envolver indivíduos com autonomia plena, não havendo possibilidade de danos à dimensão física, psíquica, moral ou intelectual dos entrevistados, porque eles irão discernir sobre o fenômeno comercialização nas editoras universitárias públicas federais no Brasil na ótica dos gestores, sendo que serão respeitados todos os preceitos estabelecidos na Resolução nº 466/2012, do Conselho Nacional de Saúde, visando a manter o sigilo e a privacidade dos participantes em todas as fases da pesquisa e que a gravação dos relatos, no caso das entrevistas, será descartada logo após a conclusão da análise das informações apresentadas. Também cabe esclarecer que o participante pode se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer tipo de constrangimento.

Os benefícios da sua contribuição com esta pesquisa poderão ser observados nas informações que serão geradas para propor melhorias para a área de gestão da comercialização nas editoras universitárias públicas federais no Brasil.

O participante não receberá nenhum recurso financeiro, pois a legislação brasileira não permite compensação por participação em pesquisa, mas todas as despesas comprovadamente vinculadas ao estudo, caso houverem, serão ressarcidas em sua integralidade pela pesquisadora.

Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção da dissertação de mestrado e de artigos técnicos e científicos. Este termo de consentimento livre e esclarecido é feito em duas vias, sendo que uma delas ficará em poder do pesquisador e outra com o sujeito participante da pesquisa.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas no e-mail [carla\\_fiori@ppograd.ufsc.br](mailto:carla_fiori@ppograd.ufsc.br), pelo telefone (48) 3721.6439 ou pela entidade responsável (PPGAU/UFSC) pelo telefone (48) 3721-0525.

Agradecemos a sua participação.

Carla Rosani Silva Fiori  
Mestranda

Profa<sup>Dr</sup> Alessandra de Linhares Jacobsen  
Orientadora

1. Endereço de e-mail \*

\_\_\_\_\_

2. Marcar apenas uma oval.

Aceito

Não aceito

*Pare de preencher este formulário.*

## COMERCIALIZAÇÃO PELAS EDITORAS UNIVERSITÁRIAS PÚBLICAS FEDERAIS

### COLETA DE DADOS COM GESTORES

Este questionário tem por finalidade coletar dados de todas as editoras universitárias públicas federais quanto a estrutura administrativa e aos processos editoriais e comerciais adotados, para o desenvolvimento de pesquisa acadêmica. O tema da pesquisa que está sendo desenvolvida junto ao Programa de Pós-graduação em Administração Universitária, em nível de Mestrado Profissional, na Universidade Federal de Santa Catarina, é a institucionalização da comercialização e a distribuição das obras publicadas por tais editoras universitárias. As bases teóricas da pesquisa são a teoria institucional, caracterizada por isomorfismos institucionais, assim como a gestão universitária com ênfase aos aspectos voltados à estrutura e comercialização em órgãos públicos. Com os dados coletados espera-se poder descrever a institucionalização do campo editorial universitário brasileiro.

#### Glossário:

Institucionalizar: oficializar, legalizar, legitimar, sancionar, regularizar

Habitualização: em resposta a problemas específicos, organizações geram ou adotam e formalizam soluções semelhantes.

Objetificação: quando a solução adotada atinge a condição de consenso e dissemina-se.

Sedimentação: consolidação do modelo adotado, implicando continuidade e conservação no tempo.

Isomorfismo mimético: relacionado a cópia de padrões adotados como modelos adequados e legítimos em ambientes de incertezas.

Isomorfismo coercitivo: relacionados a pressões formais, lei em sentido amplo.

Isomorfismo normativo: relacionados as tensões e normas profissionais.

## ESTRUTURA DA EDITORA

### 3. Qual é o ano de criação da Editora?

\_\_\_\_\_

### 4. Qual é o posicionamento da Editora na estrutura da Universidade ?

Marcar apenas uma oval.

- órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria
- órgão vinculado à Pró-Reitoria de Ensino
- órgão vinculado à Pró-Reitoria de Extensão
- órgão vinculado à Pró-Reitoria de Administração
- Outro: \_\_\_\_\_

### 5. Qual é o tamanho da estrutura administrativa da Editora, em termos de níveis hierárquicos verticais?

Marcar apenas uma oval.

- Direção (CD), Vice-direção (CD), Departamento (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 05 níveis
- Direção (CD), Departamento (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) - 04 níveis
- Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 03 níveis
- Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 02 níveis
- Outro: \_\_\_\_\_

05/09/2018

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

6. Como é composta a força de trabalho que atua regularmente na Editora? Cite o quantitativo de servidores efetivos; de bolsistas e estagiários; de trabalhadores terceirizados e/ou vinculados à fundação de apoio, se for o caso:

---



---



---



---

7. Descreva os cargos dos servidores efetivos que atuam regularmente na Editora:

---



---



---



---

8. Como se dá a demanda por parte dos autores para a submissão de obras?

*Marque todas que se aplicam.*

- fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial
- submissão de obras em atenção aos editais publicados
- Outro: \_\_\_\_\_

9. Qual é o quantitativo médio anual de títulos (novos, reimpressões, reedições) publicados pela Editora?

---



---



---



---

10. Como se dá a sustentabilidade econômica/financeira da Editora?

*Marque todas que se aplicam.*

- a Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade
- a Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade
- não há contrato de prestação de serviço com Fundação de Apoio
- todo serviço administrativo/financeiro para a Editora é realizado, exclusivamente, via contrato com Fundação de Apoio
- os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio
- Outro: \_\_\_\_\_

05/09/2018

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

**11. A Universidade tem gráfica própria para a impressão dos livros?***Marque todas que se aplicam.*

- a Editora não imprime suas obras
- a Editora conta com gráfica da própria Universidade, que atende plenamente a demanda e especificações técnicas das obras a serem impressas
- a Editora conta com gráfica da própria Universidade, que atende parcialmente a demanda de impressão das obras
- a Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras
- a Editora conta Fundação de Apoio para a realização do processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras

**INSTITUCIONALIZAÇÃO DA COMERCIALIZAÇÃO****12. Como se dá a comercialização das obras publicadas pela Editora?***Marque todas que se aplicam.*

- a Editora não comercializa suas obras
- a Editora comercializa suas obras somente em livreria física e na participação em feiras e eventos da área
- a Editora comercializa suas obras em livreria física, na participação em feiras e eventos da área e na livreria virtual (e-commerce)
- a Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto
- a Editora não emite nota fiscal pois não possui CNPJ, Inscrição Estadual e nem Inscrição Municipal próprios
- a Editora emite nota fiscal com CNPJ próprio ou CNPJ Filial (em relação ao da Universidade), Inscrição Estadual e Inscrição Municipal
- as notas fiscais de venda da Editora são emitidas pela Fundação de Apoio contratada
- Outro: \_\_\_\_\_

**13. A Editora trabalha com contratos de consignação de suas obras?***Marque todas que se aplicam.*

- Não
- Sim
- Sim, mas somente entre editoras universitárias no PIDL/ABEU
- Outro: \_\_\_\_\_



05/09/2018

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

## 14. Como são estabelecidos os preços de capa para a comercialização as obras?

Marque todas que se aplicam.

- a Editora não comercializa suas obras
- a Editora não estabeleceu uma política de preços e de descontos
- os preços de capa são estabelecidos a partir de pesquisa de mercado, para obras semelhantes
- os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra
- os preços de capa e os descontos concedidos são estabelecidos pela equipe gestora da Editora
- os preços de capa e os descontos concedidos são submetidos ao Conselho de Curadores da Universidade
- Outro: \_\_\_\_\_

## 15. Como se dá a arrecadação financeira na comercialização das obras?

Marque todas que se aplicam.

- a Editora não comercializa suas obras
- nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito
- nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras somente por meio de cartão de débito e crédito
- as vendas ocorrem, exclusivamente, por meio da livraria virtual e/ou solicitações por endereço eletrônico da Editora, com pagamentos somente por GRU simples e cobrança (boleto)
- as vendas ocorrem, exclusivamente, por meio da livraria virtual e/ou solicitações por endereço eletrônico da Editora, com pagamento em cartão (mediante ferramenta do tipo da Pagseguro) e/ou por GRU simples e cobrança (boleto)
- a Editora não tem conta bancária específica para a arrecadação
- a Editora está em processo de abertura da conta bancária específica para a arrecadação (conta investidor) junto ao Banco do Brasil
- A Editora já obteve a abertura da conta investidor junto ao Banco do Brasil
- A Editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras
- A Editora não é uma UASG e nem uma UGR na estrutura orçamentária da Universidade
- A Editora é uma UASG na estrutura orçamentária da Universidade
- A Editora é uma UGR na estrutura orçamentária da Universidade
- Outro: \_\_\_\_\_

05/09/2018

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

16. No plano organizacional, o processo de institucionalização é constituído de três fases: habitualização; objetificação; e, sedimentação (TOLBERT e ZUCKER, 1999). Entendendo-se que a institucionalização da comercialização pelas editoras universitárias públicas federais ocorre a partir da adoção de práticas semelhantes, disseminadas por consenso entre os atores do campo e sedimentadas ao longo do tempo, qual a sua percepção quanto a comercialização de livros por editoras universitárias federais?

*Marque todas que se aplicam.*

- não é um problema, pois não deveria haver comercialização de qualquer tipo de produto ou serviços em universidades públicas federais
- a comercialização de livros no âmbito das universidades públicas federais se constitui em um problema que tende a ser solucionado a curto prazo
- a comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos
- o principal sujeito é o Diretor(a) da Editora: a regularização da comercialização é um processo que deve ser conduzido pela gestão da Editora
- o principal sujeito é o Dirigente máximo da Universidade: a regularização da comercialização é um problema que deve estar na agenda da reitoria

17. Considerando-se que a comercialização pelas editoras universitárias públicas federais seja um desafio a ser superado, quem seria, na sua avaliação, o principal sujeito na solução desse problema?

*Marcar apenas uma oval.*

- o gestor da Editora
- a administração central da Universidade (Reitor)
- a Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU)
- a Secretaria do Tesouro Nacional (STN)
- Outro: \_\_\_\_\_

## PROCESSOS ISOMÓRFICOS DE MUDANÇA

18. Na perspectiva neo-institucional, no ambiente estão os padrões de legitimidade e essa é, para as organizações, uma oportunidade para assegurar reconhecimento social, incrementar sua rede de relacionamentos com a sociedade e, também, reduzir riscos em períodos turbulentos e de incertezas (DIMAGGIO e POWELL, 1983; 2005). Considerando-se que as editoras universitárias públicas federais constituem o campo editorial brasileiro, você avalia que:

*Marcar apenas uma oval.*

- o conjunto de editoras universitárias públicas federais tem sua atuação reconhecida e legitimada, perante a alta Administração da Universidade, de tal forma que tomam o campo editorial fortalecido para o enfrentamento das incertezas
- o campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal
- as editoras universitárias, dada a relevância do serviço que prestam à comunidade acadêmica e geral, não são um campo institucionalizado no Brasil, mas são, individualmente, de certo modo imunes às turbulências e incertezas do ambiente
- o campo editorial universitário não está solidificado no Brasil, possibilitando que as editoras universitárias sofram forte influência do ambiente, resultando em insegurança e incertezas na gestão de seus processos futuros

05/09/2018

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

19. Quem, na sua percepção, constitui-se como ator (organizações, indivíduos, outros) e tem relação direta ou indireta com o campo editorial universitário público federal? Liste.

---

---

---

---

---

20. Considerando-se o pequeno número (quatro casos) de editoras universitárias públicas federais que, atualmente, comercializam suas obras mediante a emissão de notas fiscais com CNPJ próprio, mas que este campo é significativamente maior neste segmento, qual é a sua percepção acerca desta prática?

Marque todas que se aplicam.

- o campo editorial universitário público federal está em processo de institucionalização
- dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo
- o campo editorial universitário público federal não será institucionalizado
- a comercialização não será institucionalizada no campo editorial universitário público federal brasileiro
- a comercialização será institucionalizada, por força das exigências fiscais e legais

21. Denomina-se de isomorfismo institucional a adoção de práticas similares, gerando ao longo do tempo uma homogeneização da área pelas organizações (DIMAGGIO e POWELL, 1983; 2005). Qual é a sua percepção quanto a disseminação de práticas de gestão no campo das editoras universitárias públicas federais?

Marque todas que se aplicam.

- todas as editoras universitárias, de modo isomórfico, adotariam estas práticas
- muitas editoras universitárias adotariam estas práticas
- poucas editoras universitárias adotariam estas práticas
- nenhuma editora universitária adotaria estas práticas, pois cada caso tem suas especificidades
- Outro: \_\_\_\_\_

22. Acrescente informações e/ou comentários que julgar pertinentes.

---

---

---

---

---



## APÊNDICE F - REVISÃO SISTEMÁTICA EM BASES DE DADOS NACIONAIS

<p>Base de dados: <b>Scielo</b>          Data de acesso: 14 de agosto de 2018  <i>String</i> de busca: “editoras universitárias”          Período consultado: 2007 à 2017          Resultado: 4 artigos          Seleccionados: 3 artigos</p>		
ID	Referências	Breve resumo
1	<p>MEDEIROS, Nuno. Circunstâncias globais e tendências recentes no espaço editorial do livro universitário português. <b>Análise Social</b>, set 2015, n° 216 Pág. 582 - 603</p>	<p>Analisa-se um conjunto de dinâmicas presentes no mercado editorial atual do livro universitário em Portugal. Apesar do atraso português na área da edição universitária, sobretudo por comparação com outros países como o Brasil, têm-se revelado, embora de modo heterogêneo, traços claros de mudança. Um número crescente de editoras universitárias portuguesas demonstra vontade de se vincular de forma efetiva aos canais geradores de conhecimento, dentro e fora das instituições a que pertencem. Esta vaga modernizadora, porém, não parece ainda ter conseguido resolver alguns problemas. Neste cenário, o setor da edição acadêmica e científica em Portugal continua em boa medida a depender, em termos de circulação e visibilidade, de editoras não universitárias, principalmente no campo das Ciências Sociais e Humanas.</p>
2	<p>BUFREM, Leilah Santiago. Política editorial universitária por uma crítica à prática. <b>Perspectivas em Ciência da Informação</b>, abr 2009, volume 14 n° 1 Pág. 23 - 36</p>	<p>Discorre sobre a política editorial, como se concretiza e quais suas peculiaridades em contexto específico de instituições de ensino superior (IESs) no Brasil. Conjuga o que oferece a literatura especializada com a observação sobre as práticas e saberes nas IESs brasileiras. Conclui que a</p>

		diversidade de modos de articulação enseja propostas editoriais alternativas, tendo como pano de fundo as estruturas e como fatores de mobilização o conjunto de forças e problemas e os avanços da tecnologia relacionados à produção editorial.
3	GUEDES, Maria do Carmo; PEREIRA, Maria Eliza Mazzilli. Editoras universitárias: uma contribuição à indústria ou à artesanía cultural? <b>São Paulo em Perspectiva</b> , mar 2000, volume 14, nº 1 Pág.78 - 84	Rápida apresentação do que a parca literatura na área oferece mostra a diversidade de interpretações para o que deve e pode estar sendo a publicação institucional da/na universidade brasileira. São Paulo parece ter, nesse contexto, uma posição peculiar -- inferida de uma rápida comparação das editoras paulistas com as editoras da UnB e UFSC. Segue-se uma análise de sua contribuição à educação -- com base na leitura de catálogos e entrevista com responsáveis por editoras universitárias, institucionais ou comerciais. Completam o texto considerações sobre um possível papel educacional das editoras universitárias institucionais para além da publicação de textos para a área educacional.
<p>Base de dados: <b>Scielo</b>  Data de acesso: 14 de agosto de 2018  String de busca: “comercialização nas editoras universitárias”  Período consultado: 2007 à 2017  Resultado: 0 artigos</p>		
<p>Base de dados: <b>Scielo</b>  Data de acesso: 14 de agosto de 2018  String de busca: “editor público”  Período consultado: 2007 à 2017  Resultado: 0 artigos</p>		

Base de dados: <b>Banco de Teses e Dissertações da CAPES</b> Data de acesso: 14 de agosto de 2018 String de busca: “editoras universitárias” Período: 2007-2017 Resultados: 11 dissertações/teses Selecionados: 8 dissertações		
ID	Referências	Breve resumo
1	OLIVEIRA, Raquel Correia de. <b>Editoras universitárias e o ensino superior na América Latina: a importância do trabalho em associações.</b> 19/12/2016 126 f. Mestrado em Educação Instituição de Ensino: Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba Biblioteca Depositária: Sydnei Antonio Rangel Santos	O trabalho apresentado tem como tema a editoração universitária latino-americana, com destaque para o trabalho desenvolvido pela Associação de Editoras Universitárias da América Latina e Caribe – EULAC – criada em 1987 para promover a publicação, distribuição e ampla circulação do material produzido nas instituições de ensino superior. O objetivo geral é apresentar as atividades da EULAC, relacionadas à produção cultural e científica. A pesquisa descritiva teve como base a teoria de campo de Pierre Bourdieu, que considera o campo como um lugar social em que há interação de atores com distintos capitais, com diferentes tipos e quantidade de poder e recursos. Desta forma, as associações de editoras universitárias existem dentro de um campo, um espaço estruturado de poder e recursos com suas próprias formas de competências e recompensas. A análise dos dados revela a importância da EULAC no processo de desenvolvimento e crescimento das editoras universitárias e na formação de associações de editoras acadêmicas na região, sobretudo a partir dos anos noventa, quando teve início um movimento de expansão da pós-graduação na região. A política de trabalho da associação tem atuado para integrar as editoras da

		<p>região, formando uma estrutura de colaboração mútua, enfrentamento de problemas comuns e estabelecimento de parcerias.</p>
2	<p>SOARES, DENISE RIBEIRO. <b>Editora UFMG: Avaliação de sua trajetória'</b> 26/08/2016 136 f. Mestrado Profissional em Administração Instituição de Ensino: Faculdade Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo Biblioteca Depositária: Dr Jose Ephem Mindlin</p>	<p>Busca-se nesta pesquisa avaliar a história da Editora UFMG ao longo de seus 30 anos de existência, desde sua fundação, em 1985, a 2015. O objetivo geral é avaliar como a Editora UFMG tem contribuído para a produção e difusão do conhecimento, por meio de suas publicações no campo do ensino, pesquisa e extensão da Universidade. Como objetivos específicos faz-se uma caracterização das diversas fases dessa trajetória, a descrição dos resultados produzidos por meio de suas publicações e a contribuição cultural dessas obras para a difusão do conhecimento. O referencial teórico baseia-se em vários autores, como, Bufrem (2001) que trata das editoras universitárias e seu papel nas universidades, Dias Sobrinho (1996) que aborda a avaliação institucional, e a avaliação de impacto segundo diretrizes da ONU. A metodologia utilizada foi a pesquisa descritiva, analítica e avaliativa. As fontes de coleta foram diversas: documentos da Editora, tais como os regimentos, atas de reunião, relatórios; a observação participante; fruto de meu trabalho de 20 anos como administradora e coordenadora da divisão comercial da Editora; entrevistas gravadas com alguns conselheiros e questionário semiestruturado enviado a alguns autores escolhidos pela referência acadêmica de suas publicações. Os dados quantitativos foram</p>



		<p>coletados nos relatórios referentes à produção editorial, coleções publicadas e títulos vendidos. Os resultados permitem concluir que a Editora UFMG vem cumprindo, o seu papel de difusora do conhecimento produzido dentro e fora da UFMG, contribuindo com a cultura e o saber, por meio da criação de suas coleções que atendem ao tripé ensino, pesquisa e extensão em Minas e no País.</p>
3	<p>ROCHA, Maria Amalia. <b>A Contribuição à educação para além da publicação de textos: perspectiva histórica do trabalho da Editora da Universidade Federal de Uberlândia.</b> 09/12/2014 Mestrado Profissional em Tecnologias, Comunicação e Educação. Instituição de Ensino: Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia.</p>	<p>Este trabalho tem como tema a editoração universitária no âmbito da Universidade Federal de Uberlândia, com o objetivo principal de descrever a história da Edufu, a partir do contexto da sua criação, descrevendo sua trajetória, para depois demonstrar como ela é, em sua estrutura de pessoal, produtos, instalações, regulamentação, entre outras. Os objetivos específicos serão demonstrar como se dá a publicação de livros acadêmicos no contexto da UFU, expor documentos que regulamentam seu funcionamento e mudanças que eles sofreram e ainda descrever quantitativamente a evolução das publicações ao longo dos anos. Para isso, foi realizada pesquisa documental por meio de atas do Conselho Editorial, resoluções dos conselhos superiores, portarias, documentos internos da editora, entre outros. Reconstituiu-se a história de um setor da UFU fundamental para o registro e divulgação do conhecimento produzido principalmente em seus programas de pós-graduação, chegando-se à conclusão de que muitos problemas existentes desde o início dessa atividade</p>

		<p>ainda se encontram pendentes de solução, como espaço físico, mão de obra adequada, emissão de nota fiscal etc., mas também de que houve evolução e mesmo com dificuldades a editora prossegue produzindo seus livros.</p>
4	<p>FREITAS, Vania Garcia de. <b>Os livros digitais e eletrônicos na comunicação científica: a produção das Ciências Sociais Aplicadas 1 – Triênio 2010-2012.</b> 29/03/2016 157 f. Mestrado Profissional em Biblioteconomia Instituição de Ensino: Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro Biblioteca Depositária: Biblioteca Central da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.</p>	<p>A presente pesquisa examina o papel do Livro Digital e Eletrônico (LDE) na Comunicação Científica da grande área das Ciências Sociais Aplicadas 1, tendo como base a produção científica dos programas de pós-graduação avaliada na Trienal 2013 da Capes. O estudo mapeia os autores, os programas de pós-graduação, as editoras que publicam LDEs, as temáticas mais contempladas, os canais de venda e o livre acesso; e identifica as características editoriais das obras, seus formatos e funcionalidades. O objetivo é obter um panorama da utilização do LDE como veículo de registro e disseminação da informação científica entre os pesquisadores das Ciências Sociais Aplicadas 1 entre 2010 e 2012. A metodologia mostra-se promissora como forma de mapear os LDEs e seu impacto na comunicação científica. Os resultados indicam que os livros digitais e eletrônicos ainda não são prevalentes como canais de divulgação da produção entre os pesquisadores brasileiros da área. Os pesquisadores/autores de CSA1 ainda conservam na publicação do livro sua principal forma de divulgação para a pesquisa acadêmica. O levantamento das características das editoras permite constatar que os autores priorizam o apoio de</p>

		<p>instituições sem fins lucrativos e setores universitários para publicar seus livros. Observa-se também que a produção científica dos pesquisadores brasileiros da Ciência da Informação em livros no formato digital está crescendo, bem como uma tendência à convivência harmoniosa entre a versão impressa e a digital.</p>
5	<p>ALVES, Maira de Oliveira. <b>Edição de livros digitais e uso da plataforma SciELO por editoras universitárias brasileiras.</b> 09/12/2016 157 f. Mestrado em Comunicação. Instituição de Ensino: Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.</p>	<p>Esta dissertação investiga a edição de livros digitais e eletrônicos por editoras universitárias brasileiras, mais exatamente suas publicações no portal SciELO Livros. Busca refletir sobre o papel das editoras universitárias na produção e divulgação do conhecimento científico e as possibilidades que se abrem com as novas tecnologias digitais, quando passam a conviver livro impresso e digital, e como isso se dá a partir do desempenho nessa plataforma. Procura também discutir a questão técnica do e-book como parte da cultura, a partir da historicidade – desde uma perspectiva da história do livro e das universidades até questões mais atuais que envolvem o mercado editorial –, e da inserção em um contexto mais amplo de disputas de concepções e visões de mundo. O principal objetivo, portanto, foi verificar a hipótese de que o SciELO Books, em especial por meio do acesso aberto, contribui para a ampliação do público de parte do conhecimento produzido nas universidades e para a disseminação do próprio livro digital pelas editoras universitárias. A análise se baseou em dados coletados diretamente</p>

		<p>das editoras ou de planilhas fornecidas pelo portal, em especial comparando o acesso aberto com o acesso controlado, os formatos PDF e ePub, analisando downloads dos títulos e desempenho nas lojas parceiras do SciELO e cotejando esses elementos com a reflexão teórica.</p>
6	<p>PAOLINELLI, Sonia Maria Rezende. <b>Uma visão geral sobre a atuação das editoras universitárias no contexto da educação superior brasileira.</b> 08/12/2016 153 f. Mestrado Profissional em Inovação Tecnológica. Instituição de Ensino: Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Uberaba Biblioteca Depositária: Universidade Federal do Triângulo Mineiro.</p>	<p>Esta pesquisa aborda os ambientes universitários associados à produção e disseminação do conhecimento científico, em especial, as Editoras Universitárias (EUs). Os avanços das novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) estão influenciando, significativamente, a produção editorial das EUs, promovendo inovações em todas as etapas da cadeia produtiva do livro universitário. O objetivo geral deste estudo é analisar a atuação das editoras universitárias no contexto da educação superior pública brasileira. O tema é relevante para os estudos da Ciência da Informação, uma área interdisciplinar que se relaciona com as áreas de Biblioteconomia, Administração, Editoração e Tecnologia da Informação, destacando a percepção de que há um nicho a ser explorado pelos profissionais da área. Para o desenvolvimento deste estudo, a metodologia envolveu uma abordagem quantitativa, utilizando um questionário eletrônico (Google Docs), com perguntas abertas e fechadas, enviado a 47 dirigentes das editoras universitárias brasileiras, no período de 18 de fevereiro a 18 de março de 2016, obtendo-se o retorno de 16 questionários</p>

		<p>respondidos. Constatou-se que algumas EUs estão organizadas estrategicamente para atender às demandas por publicação de recursos informacionais e outras, gradativamente, estão se inserindo no cenário editorial eletrônico por meio de inovações proporcionadas pelas novas TICs, tais como a produção de e-books e mudanças nas suas formas de comunicação, divulgação e comercialização. <i>Print on demand</i> ainda é uma inovação pouco adotada entre as EUs e precisa ser repensada. Evidenciou-se ainda a importância da Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU) na concretização do atual cenário editorial brasileiro. Conclui-se que os resultados apresentados permitem aos dirigentes das IES observar, fazer comparações e adaptações para implantar ou implementar novas editoras, baseadas na experiência das EUs já inseridas no mercado editorial universitário brasileiro.</p>
7	<p>MARTINS, Joao Manoel. <b>Editoras universitárias Paranaenses: distribuição e circulação do livro universitário das Instituições de Ensino Superior do Paraná.</b> 29/07/2016 92 f. Mestrado Profissional em Políticas Públicas. Instituição de Ensino: Universidade Estadual de Maringá, Maringá. Biblioteca Depositária: Biblioteca Central da UEM.</p>	<p>Esta dissertação dedica-se à análise e à investigação dos problemas de distribuição do Livro Universitário, em especial das editoras das universidades públicas do Paraná. Iniciamos nossa pesquisa apresentando um breve histórico sobre os caminhos do livro no Brasil, a atividade editorial universitária, os números do mercado editorial brasileiro, a situação da edição universitária no país e as políticas públicas para o livro, desde a chegada da Família Real ao país. No segundo capítulo, passamos a investigar o campo universitário brasileiro e o subcampo editorial, suas relações</p>

		<p>com a sociedade e as pressões que sofre este último, sempre amparados na teoria dos campos sociais de Pierre Bourdieu. Já o terceiro capítulo é utilizado para analisar trechos de entrevistas efetuadas com diretores e servidores das editoras universitárias paranaenses, entrevistas estas realizadas com o intuito de coletar dados que subsidiassem nossa pesquisa e que possibilitassem apontar os principais problemas que afetam as editoras universitárias do estado do Paraná, para que, ao final deste trabalho, pudéssemos enumerá-los e, dentro do possível, propor algum caminho para a solução, ou pelo menos uma forma de minimizá-los. Como base, efetuamos um levantamento histórico e bibliográfico sobre a história do livro e do mercado editorial brasileiro desde o período do império até os dias atuais. Também investigamos a trajetória das principais editoras das universidades do estado do Paraná e os desafios da participação no competitivo mercado editorial.</p>
8	<p>HARFUCH, Carlos Alberto Cury. <b>Um estudo sobre as políticas editoriais da Editora da Universidade Estadual de Londrina (EDUEL) e da Editora da Universidade Estadual de Maringá (EDUEM)</b>. 20/03/2014 96 f. Mestrado Profissional em Políticas Públicas. Instituição de Ensino: Universidade Estadual de Maringá, Maringá. Biblioteca Depositária: Biblioteca Central da Universidade Estadual de Maringá.</p>	<p>O papel de uma editora universitária pública no Brasil suplanta os limites do campo e atinge dimensões que exigem a formação de uma política eficaz, que permita a ela o desenvolvimento pleno de sua autonomia. Nesse sentido, a presente pesquisa propõe a investigação do <i>modus operandi</i> de duas editoras universitárias paranaenses, EDUEL (Editora da Universidade Estadual de Londrina) e EDUEM (Editora da Universidade Estadual e</p>

		<p>Maringá), a fim de captar com mais acuidade os desafios que a editora universitária pública enfrenta para consolidar-se no mercado editorial e conquistar sua autonomia. Para tanto, optou-se por efetuar entrevistas com atuais diretores e ex-dirigentes de ambas as editoras, além de Leilah Santiago Bufrem, no intuito de identificar não só as dificuldades, mas também os avanços alcançados nesse sentido. Como embasamento teórico para esta pesquisa de campo, toma-se a <i>priori</i> a Teoria de Campo de Bourdieu e a análise da atividade e atuação da editora pública no Paraná constante na obra de Leilah Santiago Bufrem. Metodologicamente, a pesquisa está dividida em três capítulos, cujo fio condutor se inicia na teoria desses dois pensadores, segue com o aparato do material fornecido pelas duas instituições públicas em questão (<i>sites</i> e estatutos) e culmina na análise das entrevistas propriamente ditas. Enfim, o levantamento dos aspectos pertinentes levantados pelos entrevistados permite que se ofereçam sugestões para a formulação de políticas públicas para o setor.</p>
<p>Base de dados: <b>Banco de Teses e Dissertações da CAPES</b>  Data de acesso: 14 de agosto de 2018  String de busca: “comercialização nas editoras universitárias”  Período: 2007-2017  Resultados: 0 artigos/dissertações</p>		
<p>Base de dados: <b>Banco de Teses e Dissertações da CAPES</b>  Data de acesso: 14 de agosto de 2018  String de busca: “editor público”  Período: 2007-2017  Resultados: 0 artigos/dissertações</p>		

<p>Base de dados: <b>Google Scholar (Acadêmico)</b>          Data de acesso: 14 de agosto de 2018  <i>String</i> de busca: “editoras universitárias”          Período: 2007-2017          Resultados: 19 artigos/dissertações/teses          Selecionados: 12 artigos e 1 dissertação</p>		
1	<p>SCHULTZE, Silvana.  <b>Características de periódicos científicos produzidos por editoras universitárias brasileiras.</b>          Data: 2012-11-27          Disponível em:  <a href="http://hdl.handle.net/123456789/498">http://hdl.handle.net/123456789/498</a></p>	<p>O trabalho apresenta características de periódicos científicos, no formato impresso, produzidos por editoras universitárias brasileiras, levantadas a partir da análise de títulos publicados regularmente entre janeiro de 2000 e dezembro de 2003, nas três grandes áreas, com base em modelo de avaliação desenvolvido especificamente para pesquisa de mestrado a ser defendida no segundo semestre de 2005 na Escola de Comunicação e Arte (ECA), USP. Discute o forte caráter institucional que estes títulos apresentam, em comparação com os periódicos científicos produzidos por sociedades. Reflete a respeito das funções de uma editora universitária e apresenta um breve histórico de periódicos científicos e os principais problemas enfrentados por eles no Brasil. Questiona o espaço ocupado por periódicos no formato eletrônico e reflete a respeito de conhecimento científico, divulgação científica, processo editorial e modelos de avaliação de periódicos científicos.</p>
2	<p>BUFREM, L. S. Editoras universitárias no brasil: uma crítica para reformulação na prática. <b>Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG</b>, v. 21, n. 1, p. 19-39, 1992.          Disponível em:  <a href="http://www.brapci.inf.br/v/a/2328">http://www.brapci.inf.br/v/a/2328</a></p>	<p>Analisa editoras universitárias no período de 1987 a 1989, a partir de dados obtidos com questionários e complementados por entrevistas, constatando um quadro de carências e instabilidade. Discute opiniões e posturas propondo uma política</p>



		editorial universitária "ideal" para o Brasil.
3	<p>DOURADO, Stella          Moreira; ODDONE, Nanci Elizabeth.  <b>A produção de livros digitais por editoras universitárias brasileiras: mapeando a inovação editorial para comunicação científica em CT&amp;I.</b> Data: 2013-10-26  <a href="http://hdl.handle.net/123456789/2058">http://hdl.handle.net/123456789/2058</a></p>	<p>Existem indicações de que as editoras universitárias brasileiras estão aderindo ao modelo de publicação digital como estratégia de inovação editorial para a comunicação de conteúdos relevantes em CT&amp;I. Esta pesquisa propõe identificar as iniciativas e estratégias de produção de livros digitais que vêm sendo adotadas pelas editoras universitárias brasileiras. Para a coleta de dados empíricos foi elaborada uma matriz de indicadores que se baseou na literatura publicada e em aspectos técnico-operacionais do processo de editoração. A produção das editoras universitárias foi mapeada em consulta aos respectivos <i>websites</i>. Concluiu-se que, embora haja casos exemplares – como a Cultura Acadêmica da Unesp – de adesão ao modelo digital como estratégia de inovação editorial para a promoção da comunicação científica em CT&amp;I, boa parte das editoras universitárias brasileiras ainda não adotou o modelo de edição de livros digitais como estratégia empresarial ou como política editorial.</p>
4	<p>ZUCHETO, Zélide Aparecida Baier.  <b>Avaliação da satisfação e fidelização nas editoras universitárias na ótica das livrarias.</b>          Dissertação de Mestrado, 2012.          Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade de Santa Cruz do Sul.</p>	<p>As editoras universitárias vêm buscando reconhecimento na área dos livros universitários. Nesse sentido, o estudo teve como objetivo a análise da percepção das livrarias universitárias e comerciais em relação à satisfação com o produto "livro" e com os serviços oferecidos e a influências das ações que as fidelizam. A coleta de dados da pesquisa, por meio da aplicação</p>

		<p>de um questionário, buscou delinear o perfil dos clientes e avaliar a satisfação e a importância dos fatores de fidelização. Na primeira etapa do estudo foi realizada uma pesquisa bibliográfica, na qual foram analisadas diversas fontes para a construção do embasamento teórico e o emprego do incidente crítico. Na segunda etapa, foram enviados 200 questionários, via e-mail, para os dois segmentos de clientes: livrarias universitárias e livrarias comerciais. A amostra caracterizou-se como não probabilística e por conveniência. As variáveis independentes explicaram 57,20% da variável dependente: satisfação geral. E, que há influência dos três fatores: promoção, praça e produto. Portanto, o estudo apresentado, após a análise, mostrou-se ajustado para medir e avaliar o nível de satisfação. Dos meios que mais influenciam na comunicação das editoras universitárias para divulgação do seu produto, foram destacados: <i>sites</i>, e-mails personalizados, redes sociais, malas diretas. Após a análise dos dados, concluiu-se que, as livrarias demonstraram como ponto forte a satisfação com o produto, enquanto no fator promoção percebeu-se a necessidade de adotar novas ações. As ações apontadas como mais importantes na fidelização dos clientes das editoras universitárias foram: o produto, a demanda pelo consumidor, a disponibilidade de informações sobre o produto/livro, o relacionamento com o cliente, o atendimento, a credibilidade, a</p>
--	--	---

		flexibilidade, o prazo, a logística e o preço.
5	<p>ROSA, F., SHINTAKU, M., MEIRELLES, R., BARROS, S., &amp; HOFFMANN, C. (2013). A presença das editoras universitárias nos acervos dos repositórios institucionais. <i>In CID: Revista de Ciência da Informação e Documentação</i>, (2), 152-164.  <a href="https://doi.org/10.11606/issn.2178-2075.v4i2.p152-164">https://doi.org/10.11606/issn.2178-2075.v4i2.p152-164</a></p>	<p>Os repositórios institucionais têm exercido importante papel na disseminação da produção científica das instituições de ensino e pesquisa ampliando a visibilidade tanto do autor quanto da instituição. Na atualidade, os avanços tecnológicos tanto possibilitaram a inserção das editoras universitárias no uso dos processos editoriais digitais quanto o aumento de visibilidade, acessibilidade, uso e impacto dos livros. As editoras universitárias têm um papel fundamental de promover a difusão da produção científica e caracterizam-se por abranger todas as áreas do conhecimento, publicando textos de qualidade, avaliados por pares e de autoria de pesquisadores com filiações institucionais diversas. O presente estudo tem por finalidade verificar a adesão de editoras ao movimento de acesso aberto à informação científica através da presença de títulos publicados em acervos dos RI. Busca-se, também, conhecer a política das editoras e das instituições voltadas ao depósito de livros e capítulos nesses repositórios. Para tanto foram selecionados para compor a amostra 31 repositórios de universidades e instituições de pesquisa tendo como critério a disponibilização em suas coleções de livros e capítulos de livros. O repositório da Universidade Federal da Bahia destaca-se por disponibilizar o maior número de livros e capítulos com 307 itens, seguido da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária com 120.</p>

		<p>Conclui-se que ainda é tímida a participação da produção das editoras universitárias nos acervos dos RI e, na maioria das instituições, não há uma política formal de disponibilização de conteúdos em acesso aberto.</p>
6	<p>DOURADO, Stella Moreira; ODDONE, Nanci Elizabeth. <b>O livro digital como inovação editorial para a cadeia produtiva das editoras universitárias brasileiras.</b> Data: 2014-01-18 <a href="http://hdl.handle.net/123456789/2438">http://hdl.handle.net/123456789/2438</a></p>	<p>As editoras universitárias estão passando por mudanças significativas nas suas formas de produção, ao agregar o formato digital às suas publicações. No Brasil, essas mudanças têm ocorrido de forma paulatina, pois não existem documentos que informem se as editoras universitárias nacionais estão formulando políticas sobre a publicação de livros digitais e quais os fatores que motivaram a adoção desse tipo de publicação. Neste contexto, surge a questão que norteou esta pesquisa: Quais são as iniciativas de publicação de livros digitais existentes nas editoras universitárias brasileiras e em que medida essas iniciativas caracterizam inovação editorial para a cadeia produtiva do livro universitário brasileiro? Este estudo tem por objetivos identificar as iniciativas de publicação de livros digitais que estão sendo realizadas pelas editoras universitárias brasileiras e averiguar se estas iniciativas estão promovendo uma inovação editorial para a cadeia produtiva do livro universitário brasileiro. Por haver poucos estudos no Brasil, que tratem da atuação das editoras universitárias brasileiras frente à nova realidade da cultura digital, acredita-se que a identificação das iniciativas de publicação de livros digitais no âmbito das editoras universitárias</p>

		<p>seja relevante para os estudos da Ciência da Informação e da Comunicação Científica. Buscou-se identificar as iniciativas de publicações de livros digitais das editoras universitárias brasileiras e os resultados foram sistematizados numa matriz simplificada, analisados e discutidos. Foram realizadas entrevistas com gestores editoras universitárias que publicam livros digitais, para averiguar as motivações que as levaram a publicar livros digitais. Concluiu-se que, no momento, as editoras universitárias brasileiras estão numa fase inicial de inserção do livro digital como estratégia de inovação editorial. A partir da análise dos resultados empíricos e das entrevistas, assim como do SciELO Livros, acredita-se que em breve a maioria das editoras universitárias adote o livro digital como padrão de inovação editorial no Brasil.</p>
7	<p>OLIVEIRA, Adriana Carla Silva de; DIAS, Guilherme Ataíde.  <b>Avaliando a editoração de e-books em ambientes de editoras universitárias: uma aplicação do Open Monograph Press.</b>  Data: 2017-04-17  <a href="http://hdl.handle.net/123456789/3215">http://hdl.handle.net/123456789/3215</a></p>	<p>O livro acompanhou o desenvolvimento da tecnologia se adaptando à mesma, assim como às necessidades de alguns leitores. Isso contribuiu para a emergência do <i>e-book</i>, expandindo as funcionalidades do livro impresso, sendo, uma tecnologia em franca evolução no cenário corporativo, e acadêmico, onde editoras de universidades federais brasileiras já os editoram e os disponibilizam. Esta é uma pesquisa bibliográfica e exploratória, que objetiva identificar, por meio de questionário, os formatos de <i>e-books</i> utilizados, bem como, a estrutura de editoração de <i>e-books</i> na ambiência de editoras</p>

		<p>universitárias brasileiras. Os resultados da pesquisa servirão de subsídio para a implantação da prática de editoração de <i>e-books</i> na Editora da Universidade Federal da Paraíba, por meio da utilização de um <i>software</i> denominado <i>Open Monograph Press</i>. Identificou-se, que os formatos de <i>e-books</i> mais utilizados pelas editoras pesquisadas foram o <i>Portable Document Format</i> (PDF) e o <i>Electronic Publication</i> (EPUB), e que a editoração de <i>e-book</i> no cenário acadêmico, está em franca evolução. Foi identificado que 44,44% das editoras universitárias brasileiras editoram <i>e-books</i>.</p>
8	<p>ALVES, Máira de Oliveira. <b>Editoras universitárias: experiências do livro impresso ao digital</b>. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ. XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Foz do Iguaçu, PR – 2 a 5/9/2014</p>	<p>Este é um estudo preliminar para a pesquisa que se pretende desenvolver sobre as editoras universitárias em tempos de livro digital, seus desafios, suas dificuldades e perspectivas. A partir de um apanhado sucinto das origens das universidades e dos livros e, em seguida, das editoras universitárias, busca-se entender um pouco o caso brasileiro em sua complexidade, e as diferenças e especificidades de uma editora universitária para outra desde seu aparecimento. Outro aspecto abordado é o contexto de surgimento do livro eletrônico, visando pensar como isso se combina com a situação das editoras universitárias atualmente. A principal questão que move o trabalho é a relação entre essa nova tecnologia e a possibilidade de relação com a democratização do acesso ao conhecimento e aos livros universitários.</p>
9	<p>RIBEIRO, Luís Guilherme Marques. <b>O projeto visual-gráfico das</b></p>	<p>O objetivo desta pesquisa é analisar o processo de</p>

	<p><b>editoras universitárias públicas: exemplos da USP, Unesp, Unicamp e Unifesp.</b> Projeto Resumido de Pesquisa. PIBIC 2014</p>	<p>amadurecimento das editoras universitárias públicas no que diz respeito ao planejamento visual-gráfico, levando em conta o valor científico e cultural da edição acadêmica. Para este fim, serão examinados os casos de quatro editoras universitárias públicas paulistas (Edusp, Editora Unesp, Editora Unicamp e Editora Fap-Unifesp), abrangendo o período de 1990 até 2014. Tal recorte se justifica tendo em vista a qualidade alcançada por tais editoras nos aspectos estético e gráfico, especialmente nos últimos anos. A análise técnica de algumas das melhores edições destas quatro editoras terá como meta desenvolver e propor paradigmas que possam não só preencher uma lacuna na bibliografia sobre o tema, mas, sobretudo, servir como referência para profissionais ligados à prática editorial universitária.</p>
10	<p>FRANCHETTI, Paulo. <b>Razão de ser das editoras universitárias.</b> <i>ComCiência</i> [online]. 2008, n.103, pp. 0-0. ISSN 1519-7654.</p>	<p>Um dos tópicos recorrentes nos debates de fóruns dedicados às editoras universitárias é se elas têm condições de ser autossustentadas. A questão não é simples. Mas, de meu ponto de vista, tem de ser formulada de outra maneira: uma editora universitária deve ser autossustentada? Para responder de forma produtiva a essas indagações, evitando brandir princípios ou preconceitos, é preciso começar por refletir sobre as funções de uma editora universitária.</p>
11	<p>OLIVEIRA, Raquel Correia de; GONÇALVES, Rita de Cássia. Editoras universitárias na América Latina: a importância do trabalho em associações.</p>	<p>Criadas para atender à crescente demanda de alunos do ensino superior, as editoras universitárias seguem desempenhando a função de publicar obras de valor</p>

	<p><i>University Presses In Latin America: The Importance Of Working In Associations Editoriales De Universidad En América Latina: La Importancia De Trabajar En Asociaciones</i> <b>Revista de Ciências Humanas – Educação</b>. FW. v. 17, n. 28, p. 39-59, jul. 2016.</p>	<p>científico voltadas à comunidade acadêmica. Na América Latina, a editoração universitária teve início em meados do século XX e, apesar das dificuldades, tem expandido sua esfera de atuação. Um grande passo no desenvolvimento de publicações científicas ocorreu a partir da criação da Associação de Editoras Universitárias da América Latina e Caribe (EULAC), em 1987, a qual congrega editoras de 21 países, possui um catálogo unificado e participa de feiras e eventos literários ao redor do mundo. Dentre as associadas, merecem destaque as experiências de Brasil, Colômbia e México, cujas associações nacionais possuem ampla atuação e têm realizado atividades em parceria, bem como ações conjuntas com a EULAC. O trabalho em redes tem apresentado êxito nas estratégias de divulgação e distribuição, no estabelecimento de acordos e no enfrentamento de desafios comuns, auxiliando a produção do setor técnico-científico e possibilitando a elaboração de novos projetos. O presente texto apresenta reflexões teóricas baseadas na teoria de campo de Bourdieu sobre o papel das associações de Editoras Universitárias no Brasil, na Colômbia e no México.</p>
12	<p>CAVALCANTE, Geisa Fabiane Ferreira; LIMA, Izabel França de. Gerenciamento da rotina do trabalho em editoras universitárias públicas na perspectiva da sociedade da informação. <b>Gestão &amp; Aprendizagem</b>, João Pessoa, v. 5, n. 2, p. 25-44, 2016</p>	<p>Estuda os processos de gestão que possibilitem melhorar a padronização de processos nas editoras universitárias públicas. Discorre sobre os indicadores de controle que podem ser estabelecidos para acompanhamento da eficácia dos processos de gestão. Para alcançar</p>



		<p>tal objetivo, recorreu-se como metodologia a revisão bibliográfica na busca de modelos de gestão capazes de contornar as dificuldades dos setores públicos visando à celeridade e a eficácia destas instituições. Para tanto, buscou-se compreender histórico e conceitualmente Administração Pública, desde o conceito burocrático ao conceito gerencial; o conceito de excelência em Gestão Pública e os fundamentos do Gerenciamento da Rotina do Trabalho (GRD). Dentre os sistemas de gestão estudados e que podem ser aplicados no setor editorial público, destaca-se nesse trabalho o Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia a Dia (GRD), por se propor a encontrar a forma eficaz de realização de um processo, através da aplicação do PDCA (Planejar, Executar, Verificar e Corrigir) e do SDCA (Padronizar, Executar, Verificar e Corrigir), além do controle de sua execução pelo estabelecimento de indicadores e metas. Desta forma, tal pesquisa pode contribuir de maneira significativa para o aprofundamento dos estudos relativos aos processos de gestão em editoras universitárias públicas.</p>
13	<p>FARIAS, Liége Alves. <b>Atuação do bibliotecário em editoras comerciais e universitárias do sul e sudeste brasileiro</b>. Data: 2017  <a href="http://repositorio.furg.br/handle/1/7663">http://repositorio.furg.br/handle/1/7663</a></p>	<p>O presente trabalho tem por objetivo geral explorar mais a fundo as atividades que o profissional bibliotecário exerce nas editoras comerciais e universitárias das regiões Sul e Sudeste brasileiro. Além disso, foi visto como importância analisar a bibliografia existente sobre esse tema. A pesquisa foi de cunho descritivo exploratório porque busca analisar e investigar</p>

		<p>o perfil do profissional bibliotecário. Primeiramente foram pesquisados, nas fontes de informação, tais como, no Portal de Periódico Capes, Google Acadêmico e Biblioteca Digital de Teses e Dissertações, para localizar bibliografias do tema desta pesquisa. Logo após, foi pesquisado nos sites das editoras analisadas, totalizadas em 25 editoras, informações sobre a equipe de trabalho para localizar se há profissionais bibliotecários nelas atuando, para então haver um contato por telefone e <i>e-mail</i> para a aplicação de questionário. Na busca nas bases de dados sobre a literatura científica não se obteve nenhum resultado. Encontramos apenas entrevistas em <i>blogs</i> e na página do Conselho Regional de Biblioteconomia do Rio Grande do Sul. Com um baixo número de editoras respondentes ao primeiro contato, observamos que são poucas as editoras que possuem o profissional bibliotecário, em grande número editoras comerciais, sendo que as editoras universitárias utilizam mais o serviço dos bibliotecários servidores na rede de bibliotecas da universidade. Portanto, percebemos que a presença dos bibliotecários nas editoras ainda é pequena, porém permanece sendo um campo em ampliação.</p>
<p>Base de dados: <b>Google Scholar (Acadêmico)</b> Data de acesso: 14 de agosto de 2018 String de busca: “comercialização pelas editoras universitárias” Período: 2007-2017 Resultados: 0 artigos</p>		

<p>Base de dados: <b>Google Scholar (Acadêmico)</b>          Data de acesso: 14 de agosto de 2018  <i>String</i> de busca: “editor público”          Período: 2007-2017          Resultados: 83 artigos          Selecionado: 1 artigo</p>		
1	<p>PEREIRA, Francisca Sirleide;          FREIRE, Bernardina Maria Juvenal.  <b>A editora universitária da UFRN e o livro científico: lugares de memória do saber acadêmico.</b> Data: 2013-11-06  <a href="http://hdl.handle.net/123456789/2190">http://hdl.handle.net/123456789/2190</a></p>	<p>Reflete o cenário editorial científico público, especificando a região Nordeste, com destaque para o pioneirismo da Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (EDUFRN), como veículo de popularização da informação científica e tecnológica produzida pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Metodologicamente, adotou-se a abordagem quanti-qualitativa de caráter documental associada, ainda, às perspectivas da história oral, na pesquisa em desenvolvimento no Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Paraíba (PGCI/UFPB). O objetivo é (re)constituir parte das memórias da atividade editorial científica da editora no período de 1962 a 1992. Teoricamente, adota os conceitos de memória social de Halbwachs (2006) e de Nora (1993), dentre outros autores. O estudo aponta para a apropriação da editora universitária e o livro científico por ela publicado como “lugares de memória”.</p>

Fonte: elaborado pela autora.



## APÊNDICE G – RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO

Perguntas	Região Centro-Oeste			Região Nordeste		
	Editora 1	Editora 2	Editora 3	Editora 4	Editora 5	Editora 6
1. Qual é o ano de criação da Editora?	1961	2006	1995	1993	1962	1955
2. Qual é o posicionamento da Editora na estrutura da Universidade?	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria	Outro. Sistêmica, vinculada diretamente à Reitoria.	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria	Órgão suplementar, vinculado a Vice-Reitoria
3. Qual é o tamanho da estrutura administrativa da Editora, em termos de níveis hierárquicos	Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 03 níveis	Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 02 níveis	Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 03 níveis	Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 03 níveis	Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 03 níveis	Outro. Direção (CD), Serviço (FG4)
4. Como é composta a força de trabalho que atua regularmente na Editora? Cite o quantitativo de servidores efetivos; de bolsistas e estagiários; de trabalhadores terceirizados e/ou vinculados à fundação de apoio, se for o caso.	Efetivos 21 servidores públicos federais; terceirizados (vendas) 6	5 servidores efetivos e 1 estagiário.	1 coordenador, 1 supervisor, 3 revisoras, 1 técnica de laboratório, 1 secretária, 1 estoquista, 1 diagramador, 3 estagiários	Servidores da UFBA (9); servidores contratados pela fundação (7); estagiários (25); servidores terceirizados pela instituição (6)	30 servidores técnico-administrativos; 10 estagiários; 7 terceirizados (recepção e limpeza).	16
5. Descreva os cargos dos servidores efetivos que atuam regularmente na Editora.	Revisores (4); Diagramador, Design (3); Assistente de Administração; Administradores; Secretária Executiva	Redatora, Revisora, Revisora, Administrador, Coordenador editorial.	Técnica em revisão: revisão e normalização; estoquista: organização e manutenção do acervo/estoque; técnica em laboratório: atendimento ao público/controle de compras/venda na livraria.	Servidores técnico-administrativos; programadores visuais; revisores; normalizadores	Assistente Administrativo; Revisor; Técnico em Artes Gráficas; Encadernador; Técnico em Contabilidade; Designer Gráfico; Bibliotecário; Secretária	Não respondeu.
6. Como se dá a demanda por parte dos autores para a submissão de obras?	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial	Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial. Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial. Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial. Submissão de obras em atenção aos editais publicados.
7. Qual é o quantitativo médio anual de títulos (novos, reimpressões, reedições) publicados pela Editora?	20 livros (22 em 2017)	20 obras	Entre 30 e 50 títulos (impressos e digitais).	Novas edições - 105; reedições/reimpressões - 20	Mais de 100 títulos.	10
8. Como se dá a sustentabilidade econômica/financeira da Editora?	A Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade; a Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Não há contrato de prestação de serviço com Fundação de Apoio.	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Não há contrato de prestação de serviço com Fundação de Apoio.	A Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade. A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados	A Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade. Não há contrato de prestação de serviço com Fundação de Apoio.	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade.	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade.

			tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio.	Os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio.		
9. A Universidade tem gráfica própria para a impressão dos livros?	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora não imprime suas obras.	Tem setor para impressão por demanda terceirizada e a gestão é da Editora.	A Editora não imprime suas obras.	A Editora conta com gráfica da própria Universidade, que atende parcialmente a demanda de impressão das obras.
10. Como se dá a comercialização das obras publicadas pela Editora?	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce); A Editora emite nota fiscal com CNPJ próprio ou CNPJ Filial (em relação ao da Universidade), Inscrição Estadual e Inscrição Municipal	A Editora comercializa suas obras somente em livraria física e na participação em feiras e eventos da área. A Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). As notas fiscais de venda da Editora são emitidas pela Fundação de Apoio contratada.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). A Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto. A Editora não emite nota fiscal pois não possui CNPJ, Inscrição Estadual e nem Inscrição Municipal próprios	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). A Editora não emite nota fiscal pois não possui CNPJ, Inscrição Estadual e nem Inscrição Municipal próprios. Outro: Vendas via GRU.	A Editora não comercializa suas obras.
11. A Editora trabalha com contratos de consignação de suas obras?	Sim	Sim	Sim, mas somente entre editoras universitárias no PIDL/ABEU.	Outro. Atualmente através da Fundação teremos que fazer contrato com todos.	Sim, mas somente entre editoras universitárias no PIDL/ABEU.	Não.
12. Como são estabelecidos os preços de capa para comercialização das obras?	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra. Os preços de capa e os descontos concedidos são estabelecidos pela equipe gestora da editora.	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra.	Os preços de capa e os descontos concedidos são submetidos ao Conselho de Curadores da Universidade.	Outro. Temos uma tabela estabelecida pelo nº de páginas e características específicas do livro.	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra.	A Editora não comercializa suas obras.
13. Como se dá a arrecadação financeira na comercialização das obras?	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito.	As vendas ocorrem, exclusivamente, por meio da livraria virtual e/ou solicitações por endereço eletrônico da Editora, com pagamentos somente por GRU simples e cobrança (boleto).	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito.	As vendas ocorrem, exclusivamente, por meio da livraria virtual e/ou solicitações por endereço eletrônico da Editora, com pagamentos somente por GRU simples e cobrança (boleto).	A Editora não comercializa suas obras.

	A editora já obteve a abertura da conta investidor junto ao Banco do Brasil A editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras.			A Editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras.	A Editora não tem conta bancária específica para a arrecadação A Editora é uma UGR na estrutura orçamentária da Universidade.	
14. No plano organizacional, o processo de institucionalização é constituído de três fases: habituação, objetivação, e, sedimentação (TOLBERT e ZUCKER, 1999). Entendendo-se que a institucionalização da comercialização pelas editoras universitárias públicas federais ocorre a partir da adoção de práticas semelhantes, disseminadas por consenso entre os atores do campo e sedimentadas ao longo do tempo, qual a sua percepção quanto a comercialização de livros por editoras universitárias federais?	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos. O principal sujeito é o dirigente máximo da universidade: a regularização da comercialização é um problema que deve estar na agenda da reitoria.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos. O principal sujeito é o Diretor(a) da Editora: a regularização da comercialização é um processo que deve ser conduzido pela gestão da Editora.
15. Considerando-se que a comercialização pelas editoras universitárias públicas federais seja um desafio a ser superado, quem seria, na sua avaliação, o principal sujeito na solução desse problema?	A administração central da Universidade (Reitor).	A Secretaria do Tesouro Nacional (STN).	A Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU).	Outro. Diálogo entre várias instâncias MEC/Reitores/ABEU.	A Secretaria do Tesouro Nacional (STN).	Outro. O gestor da Editora em conjunto com a administração central da Universidade.
16. Na perspectiva neo-institucional, no ambiente estão os padrões de legitimidade e essa é, para as organizações, uma oportunidade para assegurar reconhecimento social, incrementar sua rede de relacionamentos com a sociedade e, também, reduzir riscos em período turbulentos e de incertezas (DIMAÇIO e POWEL, 1983; 2005). Considerando-se que as editoras universitárias públicas federais constituem o campo editorial brasileiro, você avalia que:	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O campo editorial universitário não está solidificado no Brasil, possibilitando que as editoras universitárias sofram forte influência do ambiente, resultando em insegurança e incertezas na gestão de seus processos futuros.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.
17. Quem, na sua percepção, constitui-se como ator (organizações, indivíduos, outros) e tem relação direta ou indireta com campo editorial universitário público federal? Liste.	ABEU, CAPES, CNPq, MEC, IBICT, SNL	Universidades e demais IES; distribuidores; livrarias; gráficas; professores universitários e demais pesquisadores; alunos; governo federal; entidades de literatura; mídia (televisão, internet,	Governo Federal, Universidades e ABEU.	Governo Federal por meio do MPOG, do MEC, Reitores, ANDIFES, Autores, Leitores.	Não respondeu.	Não respondeu.

		jornais impressos, revistas, entre outros).				
18. Considerando-se o pequeno número (quatro casos) de editoras universitárias públicas federais que, atualmente, comercializam suas obras mediante a emissão de notas fiscais com CNPJ próprio, mas que este campo é significativamente maior neste segmento, qual é a sua percepção acerca desta prática?	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo. A comercialização será institucionalizada, por força das exigências fiscais e legais.	O campo editorial universitário público federal está em processo de institucionalização.	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.	O campo editorial universitário público federal está em processo de institucionalização. Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.
19. Denomina-se de isomorfismo institucional a adoção de práticas similares, gerando ao longo do tempo uma homogeneização da área pelas organizações (DIMAGGIO e POWEL, 1983; 2005). Qual é a sua percepção quanto a disseminação de práticas de gestão no campo das editoras universitárias públicas federais?	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Outro. Desde de que se busque uma solução compatível com o funcionamento da maioria.	Poucas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.
20. Acrescente informações e/ou comentários que julgar pertinentes.	Não respondeu.	Não respondeu.	As editoras universitárias necessitam de autonomia financeira e orçamento fixo na LOA da IES.	A editora tem setor para a impressão por demanda terceirizada e a gestão é da Editora. A Editora está em processo de finalização para a obtenção da nota fiscal.	Não respondeu.	Não respondeu.

Perguntas	Região Norte				
	Editora 7	Editora 8	Editora 9	Editora 10	Editora 11
1. Qual é o ano de criação da Editora?	2001	2008	1990	2010	1971
2. Qual é o posicionamento da Editora na estrutura da Universidade?	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria	Outro: Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação	Outro: Vinculada a Superintendência de Biblioteca.
3. Qual é o tamanho da estrutura administrativa da	Outro. FG1 (Editora) e Bolsistas (2 estagiários)	Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 02 níveis	Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 03 níveis	Outro: Nenhuma gratificação no momento.	Outro: Gerência (FG1) - servidores (3)



Editora, em termos de níveis hierárquicos					
4. Como é composta a força de trabalho que atua regularmente na Editora? Cite o quantitativo de servidores efetivos; de bolsistas e estagiários; de trabalhadores terceirizados e/ou vinculados à fundação de apoio, se for o caso.	Editora e 2 bolsistas	1 servidor efetivo e 2 bolsistas	7 servidores efetivos	Revisora e presidenta do conselho editorial	4 servidores efetivos e 3 estagiários (1 de letras; 1 de bibliotecária e 1 de informática).
5. Descreva os cargos dos servidores efetivos que atuam regularmente na Editora.	Não respondeu.	1 servidor efetivo (Diretor executivo da editora)	7 servidores técnico-administrativos	Revisora e presidenta do conselho editorial	2 bibliotecárias; 2 assistentes em administração.
6. Como se dá a demanda por parte dos autores para a submissão de obras?	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial. Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial. Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial. Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial.
7. Qual é o quantitativo médio anual de títulos (novos, reimpressões, reedições) publicados pela Editora?	3 edições em 2017; 0 edições em 2018; não lembro o resto	8 títulos	30	20	7 títulos
8. Como se dá a sustentabilidade econômica/financeira da Editora?	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Outro: O reitor garantiu R\$ 80 mil este ano, verbalmente	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade.	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade	A Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade. A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade.	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Não há contrato de prestação de serviço com Fundação de Apoio.
9. A Universidade tem gráfica própria para a impressão dos livros?	A Editora não imprime suas obras.	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras	A Editora não imprime suas obras.	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.
10. Como se dá a comercialização das obras publicadas pela Editora?	A Editora não comercializa suas obras.	A Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto. Outro: Através de GRU.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). A Editora não emite nota fiscal pois não possui CNPJ, Inscrição Estadual e nem Inscrição Municipal próprios.	A Editora não imprime suas obras	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). A Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto. A Editora não emite nota fiscal pois não possui CNPJ, Inscrição Estadual e nem Inscrição Municipal próprios
11. A Editora trabalha com contratos de consignação de suas obras?	Não	Sim Sim, mas somente entre editoras universitárias no PIDL/ABEU.	Sim	Não	Não
12. Como são estabelecidos os preços de capa para comercialização das obras?	A Editora não comercializa suas obras.	Outro: Os preços de capa são estabelecido nos custos apenas de produção, assim	Os preços de capa são estabelecidos a partir de pesquisa de mercado, para obras semelhantes.	A editora não estabeleceu uma política de preços e de descontos.	Outro: Os preços são definidos com bases nos custos de produção sem somar outros custos.

		a editora consegue socializar o conhecimento.	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra.		
13. Como se dá a arrecadação financeira na comercialização das obras?	A Editora não comercializa suas obras.	As vendas ocorrem, exclusivamente, por meio da livraria virtual e/ou solicitações por endereço eletrônico da Editora, com pagamentos somente por GRU simples e cobrança (boleto). A Editora está em processo de abertura da conta bancária específica para a arrecadação (conta investidor) junto ao Banco do Brasil. Outro: Via máquina cartão de crédito/debito.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras somente por meio de cartão de débito e crédito.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras somente por meio de cartão de débito e crédito.	As vendas ocorrem, exclusivamente, por meio da livraria virtual e/ou solicitações por endereço eletrônico da editora, com pagamentos somente por GRU simples e cobrança (boleto). Outro: Somente dinheiro ou GRU.
14. No plano organizacional, o processo de institucionalização é constituído de três fases: habituação, objetivação; e, sedimentação (TOLBERT e ZUCKER, 1999). Entendendo-se que a institucionalização da comercialização pelas editoras universitárias públicas federais ocorre a partir da adoção de práticas semelhantes, disseminadas por consenso entre os atores do campo e sedimentadas ao longo do tempo, qual a sua percepção quanto a comercialização de livros por editoras universitárias federais?	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos. O principal sujeito é o diretor(a) da editora: a regularização da comercialização é um processo que deve ser conduzido pela gestão da editora. O principal sujeito é o dirigente máximo da universidade: a regularização da comercialização é um problema que deve estar na agenda da reitoria.
15. Considerando-se que a comercialização pelas editoras universitárias públicas federais seja um desafio a ser superado, quem seria, na sua avaliação, o principal sujeito na solução desse problema?	Outro: É bem complexo, não é uma figura que resolve isso.	A administração central da Universidade (Reitor).	A administração central da Universidade (Reitor).	A Secretaria do Tesouro Nacional (STN).	A administração central da Universidade (Reitor).
16. Na perspectiva neo-institucional, no ambiente estão os padrões de legitimidade e essa é, para as organizações, uma oportunidade para assegurar reconhecimento social, incrementar sua rede de relacionamentos com a sociedade e, também, reduzir	Não respondeu.	As editoras universitárias, dada a relevância do serviço que prestam à comunidade acadêmica e geral, não são um campo institucionalizado no Brasil, mas são, individualmente, de certo modo imunes às turbulências e incertezas do ambiente.	O campo editorial universitário não está solidificado no Brasil, possibilitando que as editoras universitárias sofram forte influência do ambiente, resultando em insegurança e incertezas na gestão de seus processos futuros.	O campo editorial universitário não está solidificado no Brasil, possibilitando que as editoras universitárias sofram forte influência do ambiente, resultando em insegurança e incertezas na gestão de seus processos futuros.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.

riscos em período turbulentos e de incertezas (DIMAGGIO e POWEL, 1983; 2005). Considerando-se que as editoras universitárias públicas federais constituem o campo editorial brasileiro, você avalia que:					
17. Quem, na sua percepção, constitui-se como ator (organizações, indivíduos, outros) e tem relação direta ou indireta com campo editorial universitário público federal? Liste.	Não entendi a pergunta.	Não respondeu.	IFES; Agências de fomento	Pesquisadores e comunidade em geral.	Todos
18. Considerando-se o pequeno número (quatro casos) de editoras universitárias públicas federais que, atualmente, comercializam suas obras mediante a emissão de notas fiscais com CNPJ próprio, mas que este campo é significativamente maior neste segmento, qual é a sua percepção acerca desta prática?	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.	O campo editorial universitário público federal está em processo de institucionalização.	O campo editorial universitário público federal não será institucionalizado.	O campo editorial universitário público federal está em processo de institucionalização. A comercialização será institucionalizada, por força das exigências fiscais e legais.
19. Denomina-se de isomorfismo institucional a adoção de práticas similares, gerando ao longo do tempo uma homogeneização da área pelas organizações (DIMAGGIO e POWEL, 1983; 2005). Qual é a sua percepção quanto a disseminação de práticas de gestão no campo das editoras universitárias públicas federais?	Quais práticas?	Nenhuma editora universitária adotaria estas práticas, pois cada caso tem suas especificidades.	Poucas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Todas as editoras universitárias, de modo isomórfico, adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.
20. Acrescente informações e/ou comentários que julgar pertinentes.	O conjunto de editoras é muito desigual. As editoras do Norte têm outras questões que as do Sul/Sudeste.	Não respondeu.	Não respondeu.	Não respondeu.	Não respondeu.

Perguntas	Região Sudeste						
	Editora 12	Editora 13	Editora 14	Editora 15	Editora 16	Editora 17	Editora 18
1. Qual é o ano de criação da Editora?	1998	1985	1986	2008	1996	2013	1987
2. Qual é o posicionamento da Editora na estrutura da Universidade?	Outro: Pró-Reitoria de Pesquisa.	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria.	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria.	Outro: Órgão vinculado à Fundação de Apoio à universidade.	Órgão vinculado à Pró-Reitoria de Extensão.	Órgão vinculado à Pró-Reitoria de Extensão.	Outro: Órgão vinculado a um órgão suplementar.

3. Qual é o tamanho da estrutura administrativa da Editora, em termos de níveis hierárquicos	Outro: Direção (CD), Vice-direção (CD), Serviços.	Outro: Direção (CD), Vice-Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) - 04 níveis.	Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 03 níveis	Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 03 níveis.	Direção (CD), Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 03 níveis.	Outro: Coordenação (FG2) – 01 nível.	Outro: Direção (CD), Direção adjunta (FG1) Direção Comercial (FG3) e Direção Editorial (FG3).
4. Como é composta a força de trabalho que atua regularmente na Editora? Cite o quantitativo de servidores efetivos; de bolsistas e estagiários; de trabalhadores terceirizados e/ou vinculados à fundação de apoio, se for o caso.	4 servidores efetivos e 5 funcionários terceirizados vinculados à empresa prestadora de serviços na universidade.	56 funcionários, sendo 6 terceirizados, estagiários fluam em torno de 12.	Servidores públicos: 3; terceirizados: 5; bolsistas: 8	Há 5 funcionários efetivos; um consultor de projetos; um assessor comercial; um revisor.	10 funcionários públicos, 6 contratados pela fundação, 2 estagiários.	2 servidores efetivos	22 servidores e 7 terceirizados. No momento nenhum bolsista.
5. Descreva os cargos dos servidores efetivos que atuam regularmente na Editora.	1 administrador, 3 diagramadores.	Diretoria: Diretor/Vice-diretor/Secretário Executivo; Setor Administrativo: Chefe + funcionários; Setor Estoque: Chefe + funcionários; Setor Comercial: Chefe + funcionários; Setor Contábil Financeiro: Chefe + funcionários (2); Setor Editorial: Chefe + funcionários.	Uma administradora e dois assistentes em administração.	Uma produtora editorial; uma revisora; uma superintendente administrativa e comercial; um auxiliar administrativo e um auxiliar comercial.	Revisores (6); Secretárias (2); Técnicos em Arte (2).	Assistentes administrativos.	Revisor de texto, programador visual, assistente administrativo e de direção, auxiliar administrativo, redator, editor de publicações, técnico de assuntos educacionais e produtor cultural.
6. Como se dá a demanda por parte dos autores para a submissão de obras?	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial. Submissão de obras em atenção aos editais publicados. Outro: Selo infantil: fluxo contínuo: comitê editorial + Conselho; Selo Universidade: fluxo contínuo Comitês nas Unidades + Conselho. Fluxo contínuo até 2018; editais a partir de 2018.	Outro: Obras submetidas à secretaria para análise.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial. Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial.
7. Qual é o quantitativo médio anual de títulos (novos, reimpressões, reedições) publicados pela Editora?	15	Em torno de 50.	2015: 65; 2016: 61; 2017: 44	20	30 novos; 20 reimpressões; 8 reedições.	15	12
8. Como se dá a sustentabilidade econômica/financeira da Editora?	Os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato	A Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade.	A Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade.	Todo serviço administrativo/financeiro para a Editora é realizado, exclusivamente, via	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Os serviços administrativos/financeiro	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade	A Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade.

	com Fundação de Apoio.	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio. Outro: Próprios: 80% da receita; UNIV: 20% da receita; através de planos quinquenais de desenvolvimento institucional com metas diferenciadas a cada período.	Todo serviço administrativo/financeiro para a Editora é realizado, exclusivamente, via contrato com Fundação de Apoio.	contrato com Fundação de Apoio.	s para a Editora são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio.		Os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio.
9. A Universidade tem gráfica própria para a impressão dos livros?	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta com gráfica da própria Universidade, que atende plenamente a demanda e especificações técnicas das obras a serem impressas.	A Editora conta Fundação de Apoio para a realização do processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta Fundação de Apoio para a realização do processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta com gráfica da própria Universidade, que atende plenamente a demanda e especificações técnicas das obras a serem impressas.	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.
10. Como se dá a comercialização das obras publicadas pela Editora?	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce)	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce).	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce) A Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto. A Editora emite nota fiscal com CNPJ próprio ou CNPJ Filial (em relação ao da Universidade), Inscrição Estadual e Inscrição Municipal.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). Outro: A editora trabalha com o CNPJ da Fundação de Apoio.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). As notas fiscais de venda da Editora são emitidas pela Fundação de Apoio contratada.	A Editora não emite nota fiscal pois não possui CNPJ, Inscrição Estadual e nem Inscrição Municipal próprios.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). A Editora emite nota fiscal com CNPJ próprio ou CNPJ Filial (em relação ao da Universidade), Inscrição Estadual e Inscrição Municipal.
11. A Editora trabalha com contratos de consignação de suas obras?	Sim, mas somente entre editoras universitárias no PIDL/ABEU	Sim Outro: Mas tende a zerar este procedimento e incentivar o PIDL.	Sim	Sim	Sim	Não. Outro: Pretendemos iniciar em breve um contrato de consignação.	Sim

12. Como são estabelecidos os preços de capa para comercialização das obras?	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra.	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra.	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra Os preços de capa e os descontos concedidos são estabelecidos pela equipe gestora da editora.	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra. Os preços de capa e os descontos concedidos são estabelecidos pela equipe gestora da editora.	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra.	Os preços de capa são estabelecidos a partir de pesquisa de mercado, para obras semelhantes. Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra.	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra.
13. Como se dá a arrecadação financeira na comercialização das obras?	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito. A editora já obteve a abertura da conta investidor junto ao Banco do Brasil.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito. A editora não tem a abertura da conta investidor junto ao Banco do Brasil.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito A editora não tem a abertura da conta investidor junto ao Banco do Brasil. A editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito. A editora não tem a abertura da conta bancária específica para a arrecadação. A editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras. A editora não é uma uasg e nem uma ugr na estrutura orçamentária da universidade. Outro: A editora utiliza a conta bancária da fundação de apoio para arrecadação financeira.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito. A editora já obteve a abertura da conta investidor junto ao banco do Brasil. A editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras.	A editora não tem conta bancária específica para a arrecadação. Outro: Somente GRU.	A editora não tem conta bancária específica para a arrecadação. A editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras A editora não é uma uasg e nem uma ugr na estrutura orçamentária da universidade. Outro: A editora recebe apenas através da GRU, cheque ou dinheiro.
14. No plano organizacional, o processo de institucionalização é constituído de três fases: habituação, objetificação e, sedimentação (TOLBERT)	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas	A comercialização de livros no âmbito das universidades públicas federais se constitui em um problema que tende a	O principal sujeito é o Diretor(a) da Editora: a regulamentação da comercialização é um processo que deve ser	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um

e ZUCKER, 1999). Entendendo-se que a institucionalização da comercialização pelas editoras universitárias públicas federais ocorre a partir da adoção de práticas semelhantes, disseminadas por consenso entre os atores do campo e sedimentadas ao longo do tempo, qual a sua percepção quanto a comercialização de livros por editoras universitárias federais?	fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	ser solucionado a curto prazo.	conduzido pela gestão da Editora.	fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos. O principal sujeito é o Dirigente máximo da Universidade: a regularização da comercialização é um problema que deve estar na agenda da reitoria.	problema a ser solucionado no médio e longo prazos. O principal sujeito é o Dirigente máximo da Universidade: a regularização da comercialização é um problema que deve estar na agenda da reitoria.
15. Considerando-se que a comercialização pelas editoras universitárias públicas federais seja um desafio a ser superado, quem seria, na sua avaliação, o principal sujeito na solução desse problema?	A Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU).	Outro: Melhorias na distribuição.	O gestor da Editora.	A administração central da Universidade (Reitor).	A Secretaria do Tesouro Nacional (STN).	A Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU).	A administração central da Universidade (Reitor).
16. Na perspectiva neo-institucional, no ambiente estão os padrões de legitimidade e essa é, para as organizações, uma oportunidade para assegurar reconhecimento social, incrementar sua rede de relacionamentos com a sociedade e, também, reduzir riscos em período turbulentos e de incertezas (DIMAGGIO e POWEL, 1983; 2005). Considerando-se que as editoras universitárias públicas federais constituem o campo editorial brasileiro, você avalia que:	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O campo editorial universitário não está solidificado no Brasil, possibilitando que as editoras universitárias sofram forte influência do ambiente, resultando em insegurança e incertezas na gestão de seus processos futuros.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.
17. Quem, na sua percepção, constitui-se como ator (organizações, indivíduos, outros) e tem relação direta ou indireta com campo editorial universitário público federal? Liste.	Alta administração da Universidade, ABEU, MEC.	Não respondeu.	O diretor, os colaboradores, os docentes, os alunos, a reitoria.	Associação Brasileira de Editoras Universitárias.	Secretaria do Tesouro; ABEU; CBL.	Governo Federal; reitorias; Gestores de Editoras Universitárias; servidores envolvidos no processo de editoração.	Reitor, Conselhos Universitário, de Graduação e Pós-Graduação, além do Conselho Editorial, MEC e ABEU
18. Considerando-se o pequeno número (quatro	O campo editorial universitário público	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade	Dadas as diferenças estruturais, a	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade	Dadas as diferenças	A comercialização será institucionalizada, por

casos) de editoras universitárias públicas federais que, atualmente, comercializam suas obras mediante a emissão de notas fiscais com CNPJ próprio, mas que este campo é significativamente maior neste segmento, qual é a sua percepção acerca desta prática?	federal está em processo de institucionalização.	de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.	de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.	capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo. A comercialização será institucionalizada, por força das exigências fiscais e legais.	de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.	estruturais, a capacidade de produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo. A comercialização será institucionalizada, por força das exigências fiscais e legais.	força das exigências fiscais e legais.
19. Denomina-se de isomorfismo institucional a adoção de práticas similares, gerando ao longo do tempo uma homogeneização da área pelas organizações (DIMAGGIO e POWEL, 1983; 2005). Qual é a sua percepção quanto a disseminação de práticas de gestão no campo das editoras universitárias públicas federais?	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Nenhuma editora universitária adotaria estas práticas, pois cada caso tem suas especificidades.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Todas as editoras universitárias, de modo isomórfico, adotariam estas práticas.
20. Acrescente informações e/ou comentários que julgar pertinentes.	Não respondeu.	A gráfica da Universidade atende em 90% a demanda. A Editora paga a impressão em valores de mercado.	Não respondeu.	Não respondeu.	Não respondeu.	Não respondeu.	Não respondeu.

Perguntas	Região Sul						
	Editora 19	Editora 20	Editora 21	Editora 22	Editora 23	Editora 24	Editora 25
1. Qual é o ano de criação da Editora?	2016	2014	1980	1981	1981	1971	2002
2. Qual é o posicionamento da Editora na estrutura da Universidade?	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria.	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria.	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria.	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria.	Órgão vinculado à Pró-Reitoria de Extensão.	Órgão suplementar, vinculado ao Gabinete da Reitoria.	Outro: Órgão vinculado à Diretoria de Comunicação.
3. Qual é o tamanho da estrutura administrativa da	Outro: Serviço Especial FGA.	Outro:	Direção (CD), Coordenação (FG1),	Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 02 níveis.	Outro: Direção (CD4), vice-direção (FG1), 3	Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 02 níveis.	Coordenação (FG1), Serviço (FG2) – 02 níveis.



Editora, em termos de níveis hierárquicos		FG2 (com proposta de reestruturação para CD, FG1 e FG2)	Serviço (FG2) – 03 níveis.		coordenações de seção (produção, comercialização, financeiro, FG3).		
4. Como é composta a força de trabalho que atua regularmente na Editora? Cite o quantitativo de servidores efetivos; de bolsistas e estagiários; de trabalhadores terceirizados e/ou vinculados à fundação de apoio, se for o caso.	4 servidores.	5 servidores tae e 1 coordenador docente.	12 servidores efetivos, sete bolsistas, dois postos de trabalho terceirizado: um carregador e uma servente de limpeza.	10 servidores + 1 diretor, 1 clt fundação, 10 bolsistas.	08 servidores de carreira e 05 terceirizados pela fundação da universidade. Estagiários e bolsistas eventuais (em média 3 por ano)	15 servidores, 3 terceirizados e 8 a 10 bolsistas (dependendo da época e eventos).	Quatro
5. Descreva os cargos dos servidores efetivos que atuam regularmente na Editora.	1 Diagramador, 1 Revisor, 1 Assistente em Administração, 1 Secretária Executiva.	1 Revisora de Textos, 1 Editor de Publicações, 1 Programadora Visual, 1 Administrador e 1 Assistente em Administração.	3 Assistentes em Administração, 1 Auxiliar em Administração, 1 Administradora, 1 Programador Visual, 5 Revisores de Texto (3 são Técnico-Administrativo em Educação - TAE) e 1 Técnico em Contabilidade.	1 diagramador, 2 auxiliar administrativo, 4 assistente administrativo, 2 revisores, 1 professor (diretor), 1 técnico em artes gráficas.	Técnico-administrativo geral; revisor; diagramador;	Lhe mando um organograma por email com esta descrição.	Docente
6. Como se dá a demanda por parte dos autores para a submissão de obras?	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial.	Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial. Submissão de obras em atenção aos editais publicados.	Fluxo contínuo junto ao Conselho Editorial.
7. Qual é o quantitativo médio anual de títulos (novos, reimpressões, reedições) publicados pela Editora?	0	1 (mas temos a expectativa de publicar 10 este anos, agora que os processos estão melhor definidos).	Atual entre 30-40 títulos.	18 impressos e 15 e-books.	35 a 40	50	Dez
8. Como se dá a sustentabilidade econômica/financeira da Editora?	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Não há contrato de prestação de serviço com Fundação de Apoio	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Não há contrato de prestação de serviço com Fundação de Apoio	A Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade. Os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio.	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Todo serviço administrativo/financeiro para a Editora é realizado, exclusivamente, via contrato com Fundação de Apoio. Os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados tanto	Outro: Arrecadação via Fundação e aporte orçamentário da Universidade.	A Editora mantém suas atividades com recursos próprios, arrecadados com as vendas dos livros, sem aporte orçamentário por parte da Universidade. A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio.	A Editora mantém suas atividades mediante aporte orçamentário da Universidade. Os serviços administrativos/financeiros para a Editora são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio.

				pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio.		são realizados tanto pela Universidade quanto pelo contrato com Fundação de Apoio.	
9. A Universidade tem gráfica própria para a impressão dos livros?	A Editora não imprime suas obras.	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta com gráfica da própria Universidade, que atende parcialmente a demanda de impressão das obras. A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta com gráfica da própria Universidade, que atende parcialmente a demanda de impressão das obras. A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.	A Editora conta com gráfica da própria Universidade, que atende parcialmente a demanda de impressão das obras.	A Editora conta com a estrutura da Universidade e realiza o processo licitatório para a contratação do serviço de impressão das obras.
10. Como se dá a comercialização das obras publicadas pela Editora?	A Editora não comercializa suas obras. A Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). A Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto. Outro: Pretendemos emitir Nota Fiscal com CNPJ filial.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). A Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto. A Editora não emite nota fiscal pois não possui CNPJ, Inscrição Estadual e nem Inscrição Municipal próprios.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). A Editora emite nota fiscal com CNPJ próprio ou CNPJ Filial (em relação ao da Universidade), Inscrição Estadual e Inscrição Municipal. As notas fiscais de venda da Editora são emitidas pela Fundação de Apoio contratada.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). A Editora publica suas obras em formato e-books, em acesso aberto. A Editora emite nota fiscal com CNPJ próprio ou CNPJ Filial (em relação ao da Universidade), Inscrição Estadual e Inscrição Municipal.	A Editora comercializa suas obras em livraria física, na participação em feiras e eventos da área e na livraria virtual (e-commerce). As notas fiscais de venda da Editora são emitidas pela Fundação de Apoio contratada.	A Editora não emite nota fiscal pois não possui CNPJ, Inscrição Estadual e nem Inscrição Municipal próprios.
11. A Editora trabalha com contratos de consignação de suas obras?	Não	Não. Outro: Pretendemos consignar, preferencialmente via ABEL.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
12. Como são estabelecidos os preços de capa para comercialização das obras?	A Editora não comercializa suas obras.	Os preços de capa e os descontos concedidos são estabelecidos pela equipe gestora da Editora.	Os preços de capa e os descontos concedidos são estabelecidos pela equipe gestora da Editora.	Os preços de capa são estabelecidos a partir de pesquisa de mercado, para obras semelhantes. Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos	Os preços de capa são estabelecidos a partir de pesquisa de mercado, para obras semelhantes. Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de	Os preços de capa são estabelecidos com base nos custos de produção somados aos custos operacionais de divulgação e lançamento da obra. Os preços de capa e os descontos concedidos	Os preços de capa e os descontos concedidos são estabelecidos pela equipe gestora da Editora.

				custos operacionais de divulgação e lançamento da obra. Os preços de capa e os descontos concedidos são estabelecidos pela equipe gestora da Editora.	divulgação e lançamento da obra.	são estabelecidos pela equipe gestora da Editora.	
13. Como se dá a arrecadação financeira na comercialização das obras?	A Editora não comercializa suas obras.	A Editora não tem conta bancária específica para a arrecadação. A Editora está em processo de abertura da conta bancária específica para a arrecadação (conta investidor) junto ao Banco do Brasil. A Editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras. A Editora não é uma UGR na estrutura orçamentária da Universidade. Outro: Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro (não em cheque ou cartão).	A Editora está em processo de abertura da conta bancária específica para a arrecadação (conta investidor) junto ao Banco do Brasil. A Editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras. A Editora não é uma UGR na estrutura orçamentária da Universidade. Outro: Opera em situação de mudança em 2018: vendas diretas: na livraria e/ou feiras de livros e eventos diversos, em livraria virtual e pelo site, os clientes pagam em dinheiro, por meio de cartões de débito e crédito, por emissão de GRU e GRU cobrança.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito. A Editora já obteve a abertura da conta investidor junto ao Banco do Brasil. A Editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras em dinheiro, cheque ou por meio de cartões de débito e crédito. As vendas ocorrem, exclusivamente, por meio da livraria virtual e/ou solicitações por endereço eletrônico da Editora, com pagamentos somente por GRU simples e cobrança (boleto). A Editora já obteve a abertura da conta investidor junto ao Banco do Brasil. A Editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras. A Editora é uma UGR na estrutura orçamentária da Universidade.	Nas vendas diretas, na livraria e/ou feiras de livros, os clientes pagam suas compras somente por meio de cartão de débito e crédito. A Editora realiza o controle e conciliação das vendas e arrecadação por meio de software gerencial específico para editoras.	A Editora é uma UGR na estrutura orçamentária da Universidade.
14. No plano organizacional, o processo de institucionalização é constituído de três fases: habituação, objetificação; e, sedimentação (TOLBERT e ZUCKER, 1999). Entendendo-se que a institucionalização da comercialização pelas editoras universitárias	Não é um problema, pois não deveria haver comercialização de qualquer tipo de produto ou serviços em universidades públicas federais.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização de livros no âmbito das universidades públicas federais se constitui em um problema que tende a ser solucionado a curto prazo. O principal sujeito é o Diretor(a) da Editora: a regularização da	O principal sujeito é o Diretor(a) da Editora: a regularização da comercialização é um processo que deve ser conduzido pela gestão da Editora. O principal sujeito é o Dirigente máximo da Universidade: a regularização da	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.	A comercialização enfrenta muitos entraves burocráticos, legais e fiscais, especialmente quanto a emissão de notas fiscais, sendo um problema a ser solucionado no médio e longo prazos.

públicas federais ocorre a partir da adoção de práticas semelhantes, disseminadas por consenso entre os atores do campo e sedimentadas ao longo do tempo, qual a sua percepção quanto a comercialização de livros por editoras universitárias federais?		O principal sujeito é o dirigente máximo da universidade: a regularização da comercialização é um problema que deve estar na agenda da reitoria.	O principal sujeito é o diretor(a) da editora: a regularização da comercialização é um processo que deve ser conduzido pela gestão da editora. O principal sujeito é o dirigente máximo da universidade: a regularização da comercialização é um problema que deve estar na agenda da reitoria	comercialização é um processo que deve ser conduzido pela gestão da Editora.	comercialização é um problema que deve estar na agenda da reitoria.	O principal sujeito é o Diretor(a) da Editora: a regularização da comercialização é um processo que deve ser conduzido pela gestão da Editora.	
15. Considerando-se que a comercialização pelas editoras universitárias públicas federais seja um desafio a ser superado, quem seria, na sua avaliação, o principal sujeito na solução desse problema?	O gestor da Editora.	A Secretaria do Tesouro Nacional (STN).	A Secretaria do Tesouro Nacional (STN).	O gestor da Editora.	Outro: Uma sinergia entre Reitoria, Direção da Editora, ABEU, PGR etc.	O gestor da Editora	Não respondeu.
16. Na perspectiva neo-institucional, no ambiente estão os padrões de legitimidade e essa é, para as organizações, uma oportunidade para assegurar reconhecimento social, incrementar sua rede de relacionamentos com a sociedade e, também, reduzir riscos em período turbulento e de incertezas (DIMAGGIO e POWEL, 1983; 2005). Considerando-se que as editoras universitárias públicas federais constituem o campo editorial brasileiro, você avalia que:	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O conjunto de editoras universitárias públicas federais tem sua atuação reconhecida e legitimada, perante a alta Administração da Universidade, de tal forma que tornam o campo editorial fortalecido para o enfrentamento das incertezas.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O conjunto de editoras universitárias públicas federais tem sua atuação reconhecida e legitimada, perante a alta Administração da Universidade, de tal forma que tornam o campo editorial fortalecido para o enfrentamento das incertezas.	O campo editorial universitário não está solidificado no Brasil, possibilitando que as editoras universitárias sofram forte influência do ambiente, resultando em insegurança e incertezas na gestão de seus processos futuros.	O campo das editoras universitárias ainda não está consolidado e nem suas atividades devidamente reconhecidas e regulamentadas tanto pelas Universidades quanto pelo Governo Federal.	O conjunto de editoras universitárias públicas federais tem sua atuação reconhecida e legitimada, perante a alta Administração da Universidade, de tal forma que tornam o campo editorial fortalecido para o enfrentamento das incertezas.
17. Quem, na sua percepção, constitui-se como ator (organizações, indivíduos, outros) e tem relação direta ou indireta com campo editorial universitário público federal? Liste.	Gestores, docentes e público externo.	Editoras privadas, estudantes universitários (especialmente stricto sensu), professores.	Diretor, Reitor, Instituições de classe, Governos (Municipal, Estadual, Federal - STN, AGU, CGU e Presidente da República).	Não respondeu.	Instituições, mercado editorial, administrações superiores das IFES.	Editoras, distribuidores, portais de livros eletrônicos, professores/pesquisadores. Estudantes.	Indivíduos.
18. Considerando-se o pequeno número (quatro casos) de editoras	O campo editorial universitário público federal está em	O campo editorial universitário público federal está em	O campo editorial universitário público federal está em	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no	O campo editorial universitário público federal está em	Dadas as diferenças estruturais, a capacidade de produção e inserção no

universitárias públicas federais que, atualmente, comercializam suas obras mediante a emissão de notas fiscais com CNPJ próprio, mas que este campo é significativamente maior neste segmento, qual é a sua percepção acerca desta prática?	processo de institucionalização.	processo de institucionalização.	processo de institucionalização. A comercialização será institucionalizada, por força das exigências fiscais e legais.	produção e inserção no mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo	mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.	processo de institucionalização. A comercialização será institucionalizada, por força das exigências fiscais e legais.	mercado, o campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo.
19. Denomina-se de isomorfismo institucional a adoção de práticas similares, gerando ao longo do tempo uma homogeneização da área pelas organizações (DIMAGGIO e POWEL, 1983; 2005). Qual é a sua percepção quanto a disseminação de práticas de gestão no campo das editoras universitárias públicas federais?	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Todas as editoras universitárias, de modo isomórfico, adotariam estas práticas.	Poucas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.	Muitas editoras universitárias adotariam estas práticas.
20. Acrescente informações e/ou comentários que julgar pertinentes.	Não respondeu.	As Fundações das Universidades, apesar de duramente criticadas pelos órgãos de controle (e pelo envolvimento público em processos de mau uso de recursos públicos), ainda são uma forma de "facilitar" os trâmites legais e tendem a postergar a migração para o sistema de emissão de Notas Fiscais pela própria Universidade. A ver...	Adotando uma afirmativa sua "[...] O campo das editoras universitárias públicas federais é muito heterogêneo, dificultando a institucionalização do campo [...]” confirmo que isso é real. MAS, cabe às editoras, entidades de classe e suas respectivas reitorias (a quem se reportam) solicitar a institucionalização do campo editorial universitário federal. Publicar, mostrar e solicitar, demonstrando e disponibilizando suas práticas, objetivos e resultados - só assim será possível conquista e regulamentar esse campo.	Não respondeu.	Não respondeu.	Não respondeu.	Não respondeu.



## ANEXOS

### ANEXO A – CARTA DE VIÇOSA

Publicada em **Verbo** – Revista da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU) - n. 12 julho 2015 - junho 2016

#### CARTA DE VIÇOSA

#### CARTA DE VIÇOSA

Reunidos em Viçosa para sua XXIX Reunião Anual, os membros da ABEU referendam o seguinte documento, que destaca demandas urgente das editoras universitárias:

Considerando o conjunto da produção editorial universitária brasileira, essencial à ciência, à educação, ao desenvolvimento e à cultura do país, as exigências contemporâneas e justas de sustentabilidade na cadeia produtiva, e de acessibilidade para todos os públicos, exigências sociais que as editoras estão empenhadas e comprometidas em atender;

Considerando a necessidade de transparência nos processos de utilização de recursos públicos, no caso das editoras que os utilizam, e de condutas adequadas e eficientes por todas as editoras, e considerando todas as dificuldades - jurídicas e mercadológicas - que historicamente afetam a nossa atividade, comprometendo ainda todos os esforços de internacionalização da produção acadêmica, a ABEU pleiteia:

- a ampliação do debate público sobre os entraves legais a que está sujeito o conjunto das editoras universitárias, que dificultam e até inviabilizam a sustentabilidade desse segmento, e o cumprimento da missão para a qual foram criadas no âmbito das instituições acadêmicas;
- a participação de fóruns de reitores, procuradores e contadores das instituições superiores de ensino na busca conjunta de soluções;
- o compromisso de inclusão desse tema na agenda de prioridades pelos diferentes setores em âmbito governamental e, em especial, pelos órgãos de controle - Ministério Público, Controladoria Geral da União, Tribunal de Contas da União e Tribunais de Contas estaduais.

Viçosa, 13 de maio de 2016.





**ANEXO B – RESOLUÇÃO Nº 118/CUn/2018**

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**ÓRGÃO DELIBERATIVOS CENTRAIS**  
Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima – Trindade  
CEP: 88040-900 – Florianópolis – SC  
Telefone: (48) 3721-7302 – 3721-7303 – 3721-4916  
E-mail: conselhos@contato.ufsc.br

**RESOLUÇÃO NORMATIVA Nº 118/2018/CUn, DE 21 DE MARÇO DE 2018**

*Retifica o art. 1º da Resolução Normativa nº 112/2018/CUn, a qual aprovou o Regimento da Editora da Universidade Federal de Santa Catarina.*

O PRESIDENTE *PRO TEMPORE* DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, no uso de suas atribuições estatutárias e regimentais, tendo em vista a solicitação contida à folha 103 do processo nº 23080.053036/2017-03,

**RESOLVE:**

**Art. 1º** Retificar o art. 1º da Resolução Normativa nº 112/2017/CUn, publicada no Boletim Oficial nº 124, de 20 de novembro de 2017, que aprovou o Regimento da Editora da Universidade Federal de Santa Catarina, que passa a vigorar com a seguinte redação:

**Art. 1º** A Editora é órgão suplementar da Universidade Federal de Santa Catarina, adota a sigla EdUFSC, atua na disseminação do conhecimento por meio da publicação de obras de cunho acadêmico e literário e tem como finalidade a produção, a distribuição e a comercialização de livros. Suas atividades são disciplinadas pelo presente regimento.

**Art. 2º** Esta Resolução Normativa entrará em vigor na data de sua publicação no Boletim Oficial da Universidade.

  
UBALDO CESAR BALTHAZAR

Publicado no Boletim Oficial  
da UFSC nº 34  
De 26/03/18



## **ANEXO C - RELATÓRIO VISITA TÉCNICA À UFPR**

### **Editora da Universidade Federal do Paraná**

Dia 01.08.2017 – 14h às 17h30min

Presentes: Diretora da Editora UFPR, Vice-Diretor da Editora da UFPR, Contadora UFPR, Técnica em Contabilidade UFPR, Diretora Executiva da EdUFSC, Administradora da EdUFSC e a autora deste trabalho

Local da reunião: Sede da Editora da UFPR, situada na Rua João Negrão, 280 – Centro – Curitiba

Aspectos discutidos na reunião:

#### **1. Estrutura física, patrimonial e funcional da Editora:**

A Editora é uma Coordenadoria, vinculada à Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEC), da Universidade Federal do Paraná.

Está, fisicamente, localizada no segundo piso do prédio da Fundação (FUNPAR), mediante pagamento de aluguel do espaço, além de sala no térreo, para a guarda do estoque de livros e almoxarifado.

A Editora não possui veículo.

Possui uma livraria, localizada no térreo da sede da UFPR, em local de pouca visibilidade.

O quadro funcional é misto, composto por servidores da UFPR e da Fundação. São oito servidores da UFPR e cinco da FUNPAR. Há também uma estagiária atuando na revisão dos livros para produção.

O almoxarifado é atendido por empregado da FUNPAR, no cargo de Estoquista.

A Contadora e a Técnica em Contabilidade não são lotadas na Editora, mas atendem às demandas específicas desta.

A Editora conta com uma diretora e um vice-diretor, que deverá assumir o cargo de diretor ainda neste exercício, dando continuidade à gestão.

#### **2. Contrato com Fundação de Apoio:**

É mantido convênio com a FUNPAR, fundação da Universidade. Há pagamento de 7% de taxa de administração à Fundação. Não restou muito claro sobre que valor incide o percentual a ser pago à Fundação. Com a UFPR há isenção de qualquer tipo de taxa.

As atividades realizadas no convênio são restritas, destacando-se o pagamento de direitos autorais.

### **3. Gestão orçamentária/financeira e contratações para a impressão de livros:**

A Editora é uma UGR (Unidade Gestora Responsável). Toda a movimentação de recursos se dá por dentro do sistema SIAFI (Sistema Integrado de Administração Financeira). Contabilidade é feita pela UFPR – pessoa designada que assumiu e trabalha em prol do reconhecimento da Editora como órgão referencial da Universidade.

Recebem recursos da UFPR, mas não detalham os valores.

A Editora, por meio dos setores competentes na UFPR, realiza processo licitatório, na modalidade Pregão/Registro de Preços, para a contratação de empresa para a impressão dos livros.

Relata que a Imprensa Universitária está passando por problemas com pagamento aos trabalhadores terceirizados, estando impossibilitada de atendê-los.

### **4. Política editorial:**

Editora conta com Conselho Editorial, que se reúne por demanda (cerca de 3 vezes ao ano).

Não publica literatura, livro infanto-juvenil, nem tese e dissertação.

Firma contrato editorial para cada edição das obras. Estabelece o pagamento de 10% da tiragem (em obras) a título de cota do autor e de 5% aos tradutores (pois paga direitos autorais internacionais).

Quando recebem proposta de obra de tradução, solicitam amostra: cerca de 20 páginas traduzidas, acompanhadas dos originais.

### **5. Gestão de vendas/marketing, participação em feiras e eventos, pagamento a bolsistas e/ou a prestadores de serviços:**

A Editora não tem setor específico para o desenvolvimento de marketing.

Não há o pagamento de bolsistas para o atendimento aos eventos/feiras. A própria equipe atende às demandas eventuais na cidade e/ou fora dela.

Utiliza Sistema Versa para controle de vendas e estoque. Está em negociação para a implantação do sistema Versa Shop. Relata algumas dificuldades com o software, a exemplo do que também ocorre com a EdUFSC.

Trabalham com consignação de livros de outras editoras universitárias, conforme estabelecido no Programa Interuniversitário de Distribuição de Livro (PIDL).

#### **6. Cálculo do preço de venda das obras:**

O cálculo do preço de capa é feito a partir do custo de impressão x 2, o que corresponde ao custo de impressão, diagramação e revisão, e sobre o resultado é calculado mais 50%, o que define o preço de capa.

#### **7. Criação de CNPJ, Inscrição Estadual, mudança de rotinas internas, incremento nas vendas:**

A Editora já está trabalhando com CNPJ e emissão de nota fiscal desde junho 2015.

O processo foi longo para a realização de todas as etapas, exigiu muito paciência, superação de desafios, insistência com os órgãos externos e persistência.

Para a criação do CNPJ é necessária a atualização do Estatuto da Universidade e Regimento da Editora, de tal forma que a comercialização já esteja prevista. A Editora teve muita dificuldade para a recuperação das informações (portarias, resoluções, entre outros). A Editora foi fundada em 1987.

O CNPJ é filial da Universidade. Quando entrar com a documentação para a emissão do CNPJ, deve estar especificada no CNAE (Classificação Nacional de Atividade Econômica) a comercialização de livros, pois se trata de atividade imune de tributação.

Após a obtenção do CNPJ Filial inicia-se o processo para a Inscrição Estadual (IE) e Inscrição Municipal (IM) da Editora.

Foi necessária uma capacitação específica da Contadora e da Técnica em Contabilidade para a implantação do processo de vendas com a emissão da nota fiscal. Relatam a necessidade de conhecimento sobre as rotinas da contabilidade do setor privado, para o atendimento às demandas legais a partir da emissão do CNPJ e Inscrição Estadual. Mensalmente são realizadas as conciliações entre o estoque físico, os relatórios emitidos pelo sistema Versa e os lançamentos no SIAFI.

Para dar início às vendas com nota fiscal, foi necessário um período de fechamento das vendas, para inventário do estoque e lançamento no sistema.

Para a certificação digital (certificado do equipamento) foi solicitado ao Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), mas poderia ter sido solicitado nos Correios. O certificado é necessário para oficializar as transferências e acertos com os órgãos

federal/estadual/municipal. A renovação do certificado é obrigatória anualmente.

Após a obtenção do CNPJ e emissão da nota fiscal houve incremento nas vendas, difícil de medir percentualmente, mas que ampliou o mercado da Editora. Sentem que trabalham com muito mais tranquilidade e transparência.

#### **8. Fluxo de rotinas e procedimentos, planejamento estratégico:**

A Editora ainda não conseguiu mapear todo o fluxo das rotinas administrativas. Há fluxo estabelecido somente para a tramitação dos originais enviados pelos autores para avaliação e posterior publicação.

O planejamento existente é da PROEC dentro do planejamento da Universidade. Relatam a necessidade de dar início a elaboração do planejamento estratégico da Editora.

#### **9. Encaminhamentos da reunião:**

Manter estreito relacionamento entre os membros das duas Editoras, para o compartilhamento de práticas administrativas e editoriais.

Buscar, em conjunto com demais editoras, a criação de um fórum, a exemplo do que já ocorre com outros segmentos, para a discussão de problemas comuns e disseminação de informações e conhecimento.

## ANEXO D – RELATÓRIO VISITA TÉCNICA À UTFPR

### Editora da Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dia 02.08.2017 – 9h às 12h30min

Presentes: Coordenadora da Editora, Bibliotecária Coordenadora Adjunta da Editora, Diretora Executiva da EdUFSC, Administradora da EdUFSC e a autora deste trabalho

Local da reunião: Sede da Editora da UTFPR, situada na Av. Silva Jardim, 807, sala 2, Centro – Curitiba

Aspectos discutidos na reunião:

#### **1. Estrutura física, patrimonial e funcional da Editora:**

É uma Coordenadoria vinculada à Diretoria de Comunicação, o que deve ser alterado em breve, pois na prática já respondem à Vice-Reitoria.

Estão ocupando uma sala localizada ao lado do Câmpus da UTFPR em Curitiba.

Equipe de 5 servidores: 1 Coordenadora-Geral, 1 Coordenadora-Adjunta (20 horas na Editora, 20h na Biblioteca), 1 Programador Visual, 1 Técnico em Artes Gráficas e 1 Revisor de textos.

#### **2. Contrato com Fundação de Apoio:**

Utilizam Fundação da UTFPR para gerenciar necessidades específicas – outros gastos via Universidade.

#### **3. Gestão orçamentária/financeira e contratações para a impressão de livros:**

Recebem recursos da UFPR, mas não detalharam os valores.

Utilizam Fundação da UTFPR para gerenciar necessidades específicas – outros gastos via Universidade.

Trabalham com licitação. Para facilitar a concorrência no processo, tomaram algumas decisões editoriais. Exemplo: definiram quais são os possíveis tamanhos dos livros; deliberaram que utilizarão papel pólen para impressão em preto e branco e papel couchê para impressão colorida.

#### **4. Política editorial:**

Conselho Editorial formado por Professores representantes das áreas de conhecimento.

Pelo Regulamento da Editora, devem se reunir duas vezes ao ano. Na prática, reúnem-se a cada 4 obras submetidas à avaliação.

O Conselho define se o livro será impresso ou será disponibilizado em acesso aberto no repositório da Instituição (formato pdf).

Caso o livro seja impresso/comercial, está expresso no contrato que após 18 meses ele será disponibilizado na íntegra em acesso aberto. Até lá, apenas o primeiro capítulo fica aberto no repositório, seguido de uma mensagem informando a forma de compra.

Não publica literatura, infanto-juvenil, tese e dissertação.

Utilizam licenças abertas.

A avaliação dos originais dá-se às cegas pelos Conselheiros e/ou Pareceristas.

### **5. Gestão de vendas/marketing, participação em feiras e eventos, pagamento a bolsistas e/ou a prestadores de serviços:**

Não possuem livraria.

As vendas de livros são realizadas exclusivamente na sede da Editora e a única forma de pagamento aceita é dinheiro, que é depositado na conta da Fundação.

Não vendem livros de outras Editoras.

Concedem 50% de desconto aos professores e estudantes da UTFPR.

### **6. Cálculo do preço de venda das obras:**

“Fórmula mágica”, multiplicam por 2 ou 3x o preço de custo de impressão do livro.

### **7. Criação de CNPJ, Inscrição Estadual, mudança de rotinas internas, incremento nas vendas:**

Ainda não pensam em criação de CNPJ e regularização das vendas.

Aparentemente estão trabalhando para que todos os livros sejam de acesso aberto, não havendo necessidade futura de vendê-los.

### **8. Fluxo de rotinas e procedimentos, planejamento estratégico:**

Possuem fluxo editorial bem definido e transparente, inclusive disponibilizado no site da Editora.

Trabalham com formulário de leitura de prova para o autor, onde ele pode indicar o que deseja alterar apenas uma vez (evitando o “vai e vem” de obras).



Estão com planejamento estratégico vencido, a ser atualizado em breve.

Não possuem sistema de gerenciamento de estoque/financeiro.

Para o acompanhamento do fluxo dos originais submetidos à Editora, a Coordenadora utiliza planilha onde estão registrados:

O número de protocolo atribuído pelo controle interno ao original e informado ao autor, no momento da submissão;

O posicionamento da obra, conforme estabelecido no fluxo editorial.

### **9. Encaminhamentos da reunião:**

Solicitamos o contrato de direitos autorais para possivelmente servir de referência em futuras negociações.

Conversamos sobre a possibilidade de firmar parceria para coedições.



## **ANEXO E – RELATÓRIO VISITA TÉCNICA À UFCSPA**

### **Editora da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre**

Dia 02.10.2017 – 9h às 11h30min

Presentes: Assistente Editorial da UFCSPA, Diretora Executiva da EdUFSC, Administradora da EdUFSC e a autora deste trabalho

Local da reunião: Sede da Editora da UFCSPA, situada na rua Sarmiento Leite, 245 - sala 518– Centro – Porto Alegre – RS

#### **Apresentação disponível no site da Editora:**

A Editora da UFCSPA é uma instituição sem fins lucrativos cujo objetivo é a divulgação da produção acadêmica nos mais variados campos das humanidades e das ciências. Publica, em formato digital e/ou impresso, obras originais e/ou reedições de caráter científico, didático, técnico, literário e artístico e publicações periódicas aprovadas pelo seu Conselho Editorial. Em formato digital, tais obras ficam acessíveis gratuitamente aos leitores no site da Editora. Obras de ficção devem ser apresentadas acrescidas de aparato crítico que justifique sua publicação por uma editora universitária. Em casos específicos, a Editora faz coedições e traduções, bem como originais em língua estrangeira (inglês, francês, espanhol ou italiano), além da organização de séries e de coleções temáticas.

Aspectos discutidos na reunião:

#### **1. Estrutura física, patrimonial e funcional da Editora:**

A Editora é atendida por uma pequena estrutura física e funcional. A sala 518, onde está situada, é compartilhada com a Comissão de Ética da Universidade, no turno da tarde. Basicamente, todas as atividades editoriais são realizadas pela Diretora, pela Assistente Editorial e pelo Diagramador, que tem sua lotação na Assessoria de Comunicação (ASCOM) da UFCSPA.

A Diretora e a Assistente Editorial não recebem Função Gratificada (FG), nem carga horária destinada para tais atividades na Editora.

Atualmente a Editora está vinculada à Pró-Reitoria de Extensão, mas anteriormente ao Gabinete da Reitoria. No entanto, entende serem ações conjuntas.

## **2. Contrato com Fundação de Apoio:**

A Editora não mantém contrato com Fundação.

## **3. Gestão orçamentária/financeira e contratações para a impressão de livros:**

Todos os recursos destinados à Editora são oriundos do orçamento da UFCSPA.

Os custos com ISBN são arcados pelos próprios autores.

## **4. Política editorial:**

É uma editora acadêmica, mas também difusora de cultura, aceita para publicação inclusive livros de ficção.

Todos os livros são em formato e-book e ePub, de acesso aberto.

Trabalham com dois modelos de contratos de direitos autorais: para publicação digital e para impressão por demanda. Para os dois modelos puderam contar com assessoria da Procuradoria da UFCSPA.

Trabalham com política editorial de conflito de interesses, aprovada pelo Conselho Editorial, em 05/julho/2016. É feita uma checagem dos dados na plataforma Lattes (currículo lattes) e a primeira leitura dos originais é feita às cegas.

O Conselho Editorial é constituído por: 06 docentes, 01 discente e 01 técnico-administrativo (jornalista). Os membros submetem dois parágrafos: um com mini currículo e outro dizendo porque querem estar no Conselho Editorial. O Conselho vigente envia nomes selecionados ao Conselho Superior (CONSUP) e os escolhidos têm seus nomes publicados em Resolução.

Não publicam periódicos.

## **5. Gestão de vendas/marketing, participação em feiras e eventos, pagamento a bolsistas e/ou a prestadores de serviços:**

A Editora tem apenas dois livros publicados, sendo que os mesmos são digitais em formato aberto. As obras são: História da Ciência da Saúde e Manual de Procedimentos Básicos de Enfermagem.

Importante: utiliza software anti-plágio (<http://www.plagium.com/pt/detectordeplagio>)

E-books ficam disponíveis por 05 anos.

## **6. Cálculo do preço de venda das obras:**

Os livros não são comercializados.

**7. Criação de CNPJ, Inscrição Estadual, mudança de rotinas internas, incremento nas vendas:**

Não se aplica à Editora da UFCSPA.

**8. Fluxo de rotinas e procedimentos, planejamento estratégico:**

Destaca-se que os autores enviam a ficha de submissão das obras.

Ao assinarem a ficha de submissão, autores ficam cientes do compromisso de não submeter em outras editoras.

Metodologia adotada para segurança dos dados: CD + servidor Editora (TI) + Diretora + servidor Universidade + Diagramador

**9. Encaminhamentos da reunião, possibilidade de parcerias para coedição:**

A Editora mostrou-se aberta à coedições com a EdUFSC. Sugere que, na ocorrência de recebermos recursos do autor, via projeto, que a Editora da UFCSPA poderá realizar a diagramação e/ou revisão.

**POLÍTICA EDITORIAL SOBRE CONFLITO DE INTERESSES**

O Conselho Editorial da Editora da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre, no uso de suas atribuições conferidas pelo seu Regulamento Interno, aprovado pelo Conselho Universitário nº 037/2015, de 19 de outubro de 2015, resolve definir a seguinte política editorial que define conflito de interesses de avaliadores de publicações submetidas à análise por esta Editora:

Art. 1º Define-se como conflito de interesses no âmbito da Editora da UFCSPA:

I – as condições nas quais o julgamento de um parecerista a respeito de um interesse primário de uma publicação tende a ser influenciado indevidamente por um interesse secundário ou acidentário.

II – as informações privilegiadas, que não sejam de amplo conhecimento público, que dizem respeito a assuntos relevantes para os processos de análise e decisão, podendo vir a ter repercussão no resultado dos pareceres.

Art. 2º Entende-se como situações de conflitos de interesse do parecerista em relação ao autor interessado em publicação:

I – ser cônjuge, companheiro ou parente, consanguíneo ou afins, em linha reta ou colateral, até o quinto grau;

II – manter laços de amizade íntima, de relacionamento afetivo ou de inimizade;

III – ter mantido relação de orientador ou de orientando em trabalhos finais de curso de graduação, pós

-graduação lato sensu, pós-graduação stricto sensu ou pós-doutorado;

IV – possuir publicação conjunta de trabalhos científicos ou acadêmicos;

V – ter realizado projetos de ensino, pesquisa e extensão de forma conjunta;

VI – estar desenvolvendo ou ter desenvolvido trabalho acadêmico que possa acarretar

em avaliação objetiva ou subjetiva devido à discordância de linha teórica ou metodológica, sem que existam evidências claras de inadequação da propriedade e do mérito do original avaliado.

Art. 3º Não é permitida a realização de parecer por indivíduos que mantenham relação com autores ou com o original submetido conforme o constante no Art. 2º desta política.

Art. 4º Os casos omissos serão resolvidos pelo Conselho Editorial.

Política aprovada pelo Conselho Editorial da Editora da UFCSPA em 5 de julho de 2016.

## **ANEXO F – RELATÓRIO VISITA TÉCNICA À UFRGS**

### **Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul**

Dia 02.10.2017 – 14h às 17h30min

Presentes: Diretor da Editora, Diretora Executiva da EdUFSC, Administradora da EdUFSC e a autora deste trabalho

Local da reunião: Sede da Editora da UFRGS, situada na Rua Ramiro Barcelos, 2500 – Porto Alegre/RS

#### **Apresentação disponível no site da Editora:**

Criada em 19 de março de 1971, a Editora da UFRGS é hoje um órgão suplementar vinculado à Pró-Reitoria de Coordenação Acadêmica da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Está entre as mais importantes editoras acadêmicas brasileiras e já publicou centenas de títulos ao longo de sua história, muitos deles premiados em instâncias do mundo cultural e científico. É sócia-fundadora da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU) e associada da Câmara Rio-Grandense do Livro. Além disso, está sempre presente na Feira do Livro de Porto Alegre.

Com seu quadro funcional composto por servidores públicos, funcionários contratados e alunos bolsistas, a Editora da UFRGS é autossuficiente em todas as etapas da editoração de livros. Reconhecida pela qualidade técnica de suas produções, conta com uma equipe de trabalho composta de profissionais das áreas de administração, artes visuais, biblioteconomia, contabilidade, comunicação social e letras.

Aspectos discutidos na reunião:

#### **1. Estrutura física, patrimonial e funcional da Editora:**

A Editora conta com boas instalações físicas para acomodar a equipe de servidores, estagiários e terceirizado. São 14 servidores técnico-administrativos, 2 trabalhadores da Fundação e entre 6 a 10 bolsistas, pagos pela UFRGS, atuando na Editora. A nomeação mais recente é de uma servidora ocupante do cargo de Relações Públicas, encarregada do Marketing da Editora.

A Editora está localizada próxima à Gráfica da UFRGS, o que resulta em facilidades para os encaminhamentos e ações. Mantém o estoque de obras em prédio separado, com equipe designada para o recebimento e despacho dos materiais.

Diretor relata a falta de pessoal, especialmente em decorrência de aposentadoria e afastamento de servidores, no setor de revisão e editoração.

A Editora é Órgão Suplementar, estando sob a responsabilidade da Vice-Reitoria.

## **2. Contrato com Fundação de Apoio:**

Mantém contrato com fundação de apoio, de modo semelhante à EdUFSC. O custo operacional com a Fundação é fixo (dependendo do faturamento anual).

## **3. Gestão orçamentária/financeira e contratações para a impressão de livros:**

A Editora é autossustentável orçamentária e financeiramente. Os livros são impressos na Gráfica da UFRGS, mas não há repasse de recursos orçamentários. Os livros são produzidos pela Gráfica em cerca de 15 dias.

Despesas com Correios são pagas pelas UFRGS.

## **4. Política editorial:**

O Conselho Editorial é constituído por 10 docentes e o Diretor. Designação dá-se por Portaria do Reitor, com vigência de 2 anos.

Quanto aos direitos autorais, a grande maioria dos autores recebe em livros (10% da tiragem); alguns autores recebem em dinheiro.

## **5. Gestão de vendas/marketing, participação em feiras e eventos, pagamento a bolsistas e/ou a prestadores de serviços:**

A Editora não tem livraria física, apenas comercializa pela internet e nas feiras onde participa (p.ex. Feira do Livro de Porto Alegre). A nota fiscal relativa às vendas é emitida pela Fundação de Apoio.

Não realizam vendas em dinheiro. Nenhum servidor/estagiário manipula dinheiro.

Não realizam vendas diretas, nem entregam livros na própria Editora. Todos os consumidores recebem o pedido por Correios.

Ingressaram na Scielo Livros por meio da UFRGS.

Os lançamentos são comercializados nos 6 primeiros meses sem desconto, a menos que no período ocorra a participação em Feiras de Livros.

As obras lançadas como *e-books* são abertas, não comercializam.



Recursos dos Programas de Pós-graduação impedem que os livros sejam comercializados.

As tiragens costumam ser de 250 exemplares. Tal facilidade é proporcionada pela impressão ocorrer em gráfica própria (da UFRGS).

No ano de 2016 foram emitidos 55 ISBNs, sendo entre 40 e 50 novos títulos publicados.

#### **6. Cálculo do preço de venda das obras:**

Via Fundação, a partir da apuração anual de pagamentos sobre os valores arrecadados com vendas; esse resultado (razão) define o percentual de cálculo do preço de capa.

#### **7. Criação de CNPJ, Inscrição Estadual, mudança de rotinas internas, incremento nas vendas:**

Acreditam que o CNPJ Filial (Editora) pode “trancar” o CNPJ da matriz (Universidade) em caso de pagamentos atrasados, não envio de informações tributárias mensais à Fazenda Estadual. As ações iniciais para a emissão do CNPJ Filial estão suspensas.

#### **8. Fluxo de rotinas e procedimentos, planejamento estratégico:**

Publicam edital para criação e manutenção de Séries; cada Série deve ter 3 coordenadores (ao menos um deles externo à UFRGS). Contam também com Comitê Consultivo. Normalmente as Séries se sustentam porque os professores possuem recursos de projetos.

Publicam edital para submissão de obras (não aceitam fluxo contínuo). Essa medida facilita o planejamento da impressão de obras.

#### **9. Encaminhamentos da reunião:**

Foi discutida a possibilidade de publicação de obras em coedição com a EdUFSC.