

Eliza Regina Cordeiro

**CRIAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO  
EM MUSEOLOGIA NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA  
CATARINA, COM O ADVENTO DO REUNI**

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

Orientador: Prof. Irineu Manoel de Souza, Dr.

Florianópolis  
2016

C794c Cordeiro, Eliza Regina

Criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na Universidade Federal de Santa Catarina, com o advento do Reuni / Eliza Regina Cordeiro; orientador, Irineu Manoel de Souza. - Florianópolis, SC, 2016.

179 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico. Programa de Pós-Graduação – Mestrado Profissional em Administração Universitária.

Inclui referências

1. Graduação. 2. Museologia. 3. Gestão universitária. 4. UFSC. I. Souza, Irineu Manoel de. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. III. Título.

CDU 35

Eliza Regina Cordeiro

**CRIAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO  
EM MUSEOLOGIA NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA  
CATARINA, COM O ADVENTO DO REUNI**

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, 10 de junho de 2016.

---

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

Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Administração  
Universitária

**Banca Examinadora:**

---

Prof. Irineu Manoel de Souza, Dr.

Orientador

Universidade Federal de Santa Catarina

---

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

Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof.<sup>a</sup> Marilda Todescat, Dr.<sup>a</sup>

Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Gerson Rizzatti Júnior, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina



Dedico este trabalho à minha filha Bianca, que desde que chegou tem sido minha fonte de energia e inspiração.



## AGRADECIMENTOS

Apesar de este ser um trabalho individual, quero externar o meu agradecimento e a minha gratidão às pessoas que fazem parte da minha história e que de alguma forma contribuíram para a concretização deste trabalho, desta forma, agradeço a todas as pessoas que me proporcionaram contribuições acadêmicas como também àquelas sem as quais a vida não teria sentido.

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida e por sempre estar presente, me amparando nos momentos difíceis e me dando força interior para superar todos os desafios.

Agradeço ao professor Irineu Manoel de Souza, meu orientador, pela amizade e pela contribuição ao meu crescimento pessoal e profissional. A sua trajetória nesta universidade, como estudante, técnico-administrativo e docente é um exemplo a ser seguido.

Agradeço a professora Alessandra de Linhares Jacobsen que me acolheu e, com sua dedicação e profissionalismo, me apontou caminhos. Nem sempre é por meio das palavras que aprendemos. Ética, generosidade, amizade e humildade são atitudes que vi em suas ações, as quais me servirão de exemplo para a vida.

Agradeço aos professores do PPGAU que foram bem mais que minha fonte de conhecimento, souberam me apoiar quando encontrei dificuldades.

Agradeço a minha banca de qualificação pelas valiosas sugestões dadas ao meu trabalho.

Agradeço a disponibilidade e a atenção de todos os professores da UFSC que participaram desta pesquisa, por terem fornecidos os dados primários, essenciais para a conclusão deste trabalho.

Agradeço aos meus amigos, integrantes da turma do PPGAU 2014, pelos momentos compartilhados, dentro e fora de sala de aula, foi muito bom termos construído e compartilhado bem mais que conhecimento.

Agradeço aos meus colegas de trabalho, professores Luciana Silveira Cardoso, Thainá Castro Costa Figueiredo Lopes, Wagner Miquéias Felix Damasceno e Valdemar de Assis Lima pela disponibilidade, pelo apoio recebido e por acreditarem na minha capacidade de realizar uma boa pesquisa junto ao Curso de Graduação em Museologia da UFSC.

Por fim e, em especial, agradeço a minha família: meus pais, Edwiges e Waldo (*in memoriam*) pela educação e amor recebidos; meu esposo Roberto pelo carinho, paciência, companheirismo e incentivo;

minha filha Bianca, luz da minha vida, por quem eu enfrento todas as dificuldades; aos meus irmãos e irmãs e aos demais familiares pela torcida.

**A TODOS O MEU MUITO OBRIGADA!**



“Nunca permita que alguém corte suas asas, estreite seus horizontes e tire as estrelas do teu céu. Nunca deixe seus medos serem maiores que a tua vontade de voar.

O valor da vida está nos sonhos que lutamos para conquistar.”

(Autor desconhecido)



## RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar como se desenvolveu o processo de criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na Universidade Federal de Santa Catarina, com o advento do Reuni. Esta pesquisa é de abordagem qualitativa; de natureza aplicada; quanto aos fins é descritiva e quanto aos meios de investigação, se caracteriza como estudo de caso, pesquisa *Ex-post Facto* e pesquisa bibliográfica e documental. A coleta de dados ocorreu por meio de pesquisa documental e entrevista semiestruturada aplicada junto ao Chefe e ao ex-chefe da Coordenadoria Especial de Museologia, junto ao servidor docente que coordenou o processo de criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), junto aos coordenadores e ex-coordenadores do Curso, aos presidentes e ex-presidentes do Núcleo Docente Estruturante (NDE) do Curso e professores da área específica de Museologia do referido Curso de Graduação. A análise dos dados foi baseada na realidade investigada, na teoria sobre o tema e na experiência e conhecimento que a pesquisadora tem sobre o fenômeno em foco. O resultado da pesquisa evidenciou que o Curso de Graduação em Museologia da UFSC foi criado sob a égide do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), em 2010. A falta de recursos do programa, no decorrer da implantação do Curso ocasionou sérias dificuldades de gestão, principalmente relativa à disponibilidade de corpo docente especializado e de uma estrutura própria e adequada para o funcionamento do Curso. A pesquisa evidenciou ainda, que o projeto original, de criação de Curso de Museologia Social, acabou não se consolidando, tal fato acarretou problemas futuros, que foram detectados na avaliação para reconhecimento do Curso, em 2013. No ato foram constatadas deficiências nas três dimensões avaliadas: organização didático-pedagógica; corpo docente e tutorial e infraestrutura. Em consequência da avaliação do Curso, em 2014, foi assinado um Protocolo de Compromisso entre a UFSC e o MEC, com uma série de ações voltadas para a consolidação da estrutura do Curso de Graduação em Museologia da UFSC. A criação da Coordenadoria Especial de Museologia e a contratação de professores para ministrarem as disciplinas específicas do Curso, em 2013, se constituíram num fator determinante para que o Curso superasse os desafios impostos. Constatou-se que foram solucionados os problemas referentes à organização didático-pedagógica do Curso, com a criação e aprovação do novo Projeto Pedagógico do

Curso (PPC) e também foram solucionados problemas de Infraestrutura, com a criação de três laboratórios de ensino. Em dezembro de 2015, o Curso de Graduação em Museologia foi novamente avaliado pelo MEC e, em decorrência do bom trabalho realizado em todas as dimensões, o Curso obteve conceito 4,0 (quatro). Verificou-se que os gestores e professores pretendem que o Curso de Graduação em Museologia da UFSC se estabeleça como um dos melhores Cursos de Museologia da América Latina, para tanto estes têm consciência dos desafios que virão.

**Palavras-chave:** Curso de Graduação. Museologia. Gestão Universitária. UFSC.

## ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze how the process of creation and implementation of the Museology Course at Federal University of Santa Catarina were developed, with the advent of REUNI. This research is at a qualitative approach, of applied nature; the investigation is characterized as a descriptive one and a case study. It is an ex-post facto research and a bibliographic and documentary research. The data were collected through a bibliographic and documental research and semi-structured interview applied with the chief of the Special Museology Coordination, and as well with the professor form that took part at the creation and implementation process of the Museology Course, together with the course`s professors form, with the presidents of its Professor Structuring Center (NDE) and with professors of the Museology`s study area. Data analysis was based on the investigated reality, on the theory studied and in the researchers` experience. The results showed that UFSC` Museology Course was created under the auspices of the Support Program for Restructuring and Expansion of Federal Universities (Reuni), in 2010. The lack of program funding during Course implementation was responsible for the main management difficulties, mainly about availability of experts and a proper and adequate operational structure of the course. The survey also showed that the original Course project had failed, and that its consolidating process led to future problems that were detected in the evaluation for course recognition, in 2013. The three evaluated dimensions took to the identification of some problems, which are, mainly: didactic-pedagogical organization; teaching and tutorial attributions and infrastructure body. The course evaluation, occurred at 2014, identified that UFSC and MEC decided together about the creation of a Committeemen Protocol that has a series of actions to consolidate the structure of the UFSC Museology Course. The creation of the Special Museology Coordination and the hiring of professors for specific course`s classes, in 2013, were a decisive factor for overcoming the challenges. It was found that the problems related to the didactic and pedagogical organization of the course were solved thanks to the creation and approval of the new Pedagogical Course Project (PPC) and infrastructure problems, as well, thanks to the creation of three teaching laboratories. In December 2015, Museology Course was again evaluated by Education Minister (MEC) and, as a result of the good work at all dimensions, the course got a 4.0 concept (four). As the conclusion, it was observed that managers and professors claim that the Course be

established as one of the best Museology courses in Latin America, so they are aware of the incoming challenges.

**Keywords:** Undergraduate course. Museology. Higher education management. UFSC.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANDES – Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior  
APUFSC – Sindicato das Universidades Federais de Santa Catarina  
BU – Biblioteca Universitária  
CA – Colégio de Aplicação  
CED – Centro de Educação  
CFH – Centro de Filosofia e Ciências Humanas  
COFEM – Conselho Federal de Museologia  
CONAES – Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior  
COREMs – Conselhos Regionais de Museologia  
CPA – Comissão Própria de Avaliação  
CUn – Conselho Universitário  
DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público  
DCE – Diretório Central dos Estudantes  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
IBRAM – Instituto Brasileiro de Museus  
ICOM – Conselho Internacional de Museus  
IES – Instituições de Ensino Superior  
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira  
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional  
MARE – Ministério da Administração e Reforma do Estado  
MARquE – Museu de Arqueologia e Etnologia Oswaldo Rodrigues Cabral  
MEC – Ministério da Educação  
MHN – Museu Histórico Nacional  
NDE – Núcleo Docente Estruturante  
NDI – Núcleo de Desenvolvimento Infantil  
PDE – Plano de Desenvolvimento da Educação  
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional  
PIB – Produto Interno Bruto  
PNE – Plano Nacional de Educação  
PPC – Projeto Pedagógico do Curso  
PROGRAD – Pró-Reitoria de Graduação  
PROUNI – Programa Universidade para Todos  
REUNI – Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais  
SERES – Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior  
SESu – Secretaria de Educação Superior

SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SINTUFSC – Sindicato dos Trabalhadores da UFSC

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

UAB – Universidade Aberta do Brasil

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

UnB – Universidade de Brasília

UNE – União Nacional dos Estudantes

UNIRIO – Universidade Federal do Rio de Janeiro



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Relação das universidades públicas federais, por Estados e regiões do País .....	58
Quadro 2 - Categorias e fatores de análise .....	85
Quadro 3 - Categorias, fatores de análise e instrumento de coleta de dados .....	87
Quadro 4 - Questões dos instrumentos de coleta de dados.....	89
Quadro 5 - Disciplinas oferecidas pela Coordenadoria Especial de Museologia ao Curso de Graduação em Museologia. ....	99
Quadro 6 - Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2010.1 .....	111
Quadro 7 - Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2010.1 – Disciplinas Optativas .....	114
Quadro 8 - Disciplinas transferidas dos departamentos de Antropologia e de História para a Coordenadoria Especial de Museologia.....	121
Quadro 9 - Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2016.1 .....	124
Quadro 10 - Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2016.1 – Disciplinas Optativas .....	127
Quadro 11 - Resumo dos principais desafios e propostas de gestão para a consolidação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC.....	140



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>21</b>
1.1 OBJETIVOS .....	25
<b>1.1.1 Objetivo geral</b> .....	<b>25</b>
<b>1.1.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>26</b>
1.2 JUSTIFICATIVA .....	26
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	28
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>31</b>
2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	31
<b>2.1.1 Modelos de administração pública</b> .....	<b>35</b>
2.1.1.1 <i>Patrimonialismo</i> .....	35
2.1.1.2 <i>Burocracia</i> .....	36
2.1.1.3 <i>Gerencialismo</i> .....	39
2.1.1.4 <i>Novo Serviço Público</i> .....	41
2.2 GESTÃO UNIVERSITÁRIA .....	42
<b>2.2.1 Universidade e sociedade</b> .....	<b>48</b>
<b>2.2.2 Gestão e complexidade da universidade</b> .....	<b>52</b>
2.3 UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS .....	56
2.4 PROGRAMA DE APOIO A PLANOS DE REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS (REUNI) .....	61
2.5 CRIAÇÃO E GESTÃO DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO .....	66
<b>2.5.1 Instalação e implementação de cursos de graduação em Instituições Federais de Ensino Superior</b> .....	<b>67</b>
<b>2.5.2 Fatores intervenientes na instalação e implementação de cursos de graduação em Instituições Federais de Ensino Superior</b> .....	<b>68</b>
2.6 ÁREA DE ESTUDO DE MUSEOLOGIA .....	71
2.7 CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA .....	75
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>79</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	79
3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	80
3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA: UNIVERSO E SUJEITOS .....	82
3.4 CATEGORIAS DE ANÁLISE .....	83
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	86
3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS .....	93
3.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	93
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>95</b>
4.1 APRESENTAÇÃO E BREVE HISTÓRICO DA UFSC .....	95

4.2 CARACTERIZAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA DA UFSC .....	97
4.3 IMPLEMENTAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA DA UFSC. ....	109
4.4 DESAFIOS DE GESTÃO RELACIONADOS À CRIAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA DA UFSC .....	133
4.5 PROPOSIÇÃO DE DIRETRIZES DE GESTÃO PARA A CONSOLIDAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA DA UFSC .....	141
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>143</b>
5.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS .....	148
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>149</b>
<b>APÊNDICE A - Roteiro de entrevista com chefe e ex-chefe da Coordenadoria Especial de Museologia .....</b>	<b>173</b>
<b>APÊNDICE B - Roteiro de entrevista com Docente Servidor que coordenou o processo de criação e implementação do Curso de Graduação em Museologia.....</b>	<b>175</b>
<b>APÊNDICE C - Roteiro de entrevista com coordenadores e ex-coordenadores do Curso, presidentes e ex-presidentes do NDE, professores da Coordenadoria Especial de Museologia .....</b>	<b>177</b>
<b>APÊNDICE D – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido ...</b>	<b>178</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A educação destina-se, sobretudo, a formar o sujeito histórico, crítico e criativo. Desta forma, a escola e a universidade precisam ser lugares privilegiados da educação e do conhecimento, de união do saber e ação para garantir e gerar futuro a todos os cidadãos (DEMO, 2007). Ademais, conforme determina a Constituição Federal do Brasil, em seu artigo 205, a educação é “direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1988). Portanto, seja em nível fundamental, médio ou de graduação, a educação não se refere a um privilégio do cidadão brasileiro, mas, sim, um direito a ser garantido pelo Estado.

Quanto à educação universitária, mais precisamente, foco de estudo do presente trabalho, compreende-se que esta deve atingir toda a sociedade, isto é, todas as camadas sociais, devendo permitir, de modo direto e indireto, que todos os homens possam se desenvolver como cidadãos, caso contrário não estará desempenhando verdadeiramente a sua função política de educação emancipatória (FREIRE, 1986).

A universidade é uma instituição social que representa de modo determinado a estrutura e o modelo de funcionamento da sociedade como um todo, podendo-se observar, no seu interior, a presença de opiniões, atitudes e projetos conflitantes, exprimindo as divisões e contradições da sociedade, conforme argumenta Chauí (2003). Essa relação entre universidade e sociedade é o que explica que, desde o seu surgimento, a universidade pública sempre foi uma instituição social, tendo como princípio o reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, e a autonomia como principal atributo perante outras instituições sociais (CHAUÍ, 2003).

Segundo Neves (2007, p. 16), os grandes desafios da educação superior brasileira estão associados a determinadas questões, tais como

a ampliação do acesso e maior equidade nas condições do acesso; formação com qualidade; diversificação da oferta de cursos e níveis de formação; qualificação dos profissionais docentes; garantia de financiamento, especialmente para o setor público; empregabilidade dos formandos e egressos; relevância social dos programas

oferecidos; e estímulo à pesquisa científica e tecnológica.

A ampliação do acesso à universidade é uma preocupação dos governos e de toda a sociedade contemporânea (SOUZA; WESCHENFELDER; TOASSI, 2013), pois a educação superior tem assumido uma importância estratégica para o desenvolvimento econômico e social e para o futuro das nações (NEVES, 2007). Além disso, “a democratização da educação e do conhecimento é parte essencial da democratização da sociedade” (DIAS SOBRINHO, 2014, p. 660).

É preciso destacar que as primeiras escolas de educação superior iniciaram suas atividades, no Brasil, na primeira década do século XIX e, até o início do século XXI, este nível de educação caracterizava-se como um sistema de elite, criado com o objetivo de oferecer educação superior como privilégio e para fomentar os interesses das elites dominantes (PEIXOTO, 2011). Mas, com o passar do tempo, este cenário tem-se alterado indicando que, em pouco tempo, de acordo com Chauí (2003, p. 13), “a universidade pública deixará de ser um bolsão de exclusões sociais e culturais quando o acesso a ela estiver assegurado pela qualidade e pelo nível dos outros graus do ensino público”. Desta forma, é necessária uma ampla reforma da escola pública de ensino fundamental e médio para que sejam asseguradas a qualidade e a democratização da universidade pública (CHAUÍ, 2003).

Em resposta à crescente pressão da sociedade pela democratização do acesso ao ensino superior, o governo brasileiro lançou políticas de ação afirmativa (SANTOS, 2011). As políticas de ação afirmativa,

consistem em políticas públicas (e também privadas) voltadas à concretização do princípio constitucional da igualdade material e à neutralização dos efeitos da discriminação racial, de gênero, de idade, de origem nacional, de compleição física e situação socioeconômica (GOMES, 2001, p. 6).

O grande passo para a política de ações afirmativas se consolidarem de vez foi dado, em 2012, quando o Governo Federal aprovou a chamada Lei de Cotas (Lei nº 12.711, de 29 de agosto de 2012), que obriga as universidades, institutos e centros federais a

reservarem 50% das vagas oferecidas em seus processos seletivos a candidatos cotistas (BRASIL, 2012). De acordo com esta Lei, as instituições têm até 2016 para cumprirem a referida determinação (BRASIL, 2012). Com isso, das vagas destinadas ao concurso vestibular (processo seletivo), metade deve ser designada a estudantes de escolas públicas com renda familiar mensal por pessoa igual ou menor a um salário mínimo e meio, e a outra metade fica com alunos de escolas públicas com renda familiar mensal por pessoa superior a 1,5 salários mínimo. Em ambos os casos, é necessário um percentual mínimo de reserva para pretos, pardos e indígenas, levando em consideração o último censo demográfico do Estado (BRASIL, 2012).

O governo Brasileiro adotou medidas para retomar o crescimento do ensino superior público, até mesmo porque o Plano Nacional de Educação 2001/2010, Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001 (BRASIL, 2001), já previa a provisão, até o final da década, de educação superior para, pelo menos, 30% da faixa etária de 18 a 24 anos, e previa o estabelecimento de uma política de expansão que diminuísse as desigualdades de oferta existentes entre as diferentes regiões do País.

Nenhuma nação pode almejar a ser desenvolvida e independente sem um forte sistema de educação superior (FREIRE, 1986). Na atualidade em que o conhecimento suplanta os recursos materiais como fator de desenvolvimento humano, a importância da educação superior e de suas instituições é cada vez maior e, para que estas possam desempenhar sua missão educacional, institucional e social, o apoio público é decisivo (BRASIL, 2001).

Assim, em 2007, o governo brasileiro instituiu o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), por meio do Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007 (BRASIL, 2007), que representa uma das ações que integram o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e que tem como principal objetivo ampliar o acesso e a permanência na educação superior. Além disso, o Programa tem como metas globais: a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para 90% e o alcance da relação de 18 alunos para cada professor.

Efetivamente, com este Programa, o governo federal adotou uma série de medidas para retomar o crescimento do ensino superior público, com o objetivo de criar condições para que se promova a expansão física, acadêmica e pedagógica da rede federal de educação superior (BRASIL, 2007).

Contudo, os problemas existentes nas universidades anteriores ao Reuni, como por exemplo, a falta de docentes, de técnico-administrativos e de infraestrutura não foram sanados, sendo em alguns casos ampliados, surgindo ainda novos problemas. (CASSOL, 2012).

Além disso, com a implantação do Reuni houve uma regressão ou, no mínimo um congelamento do nível científico e técnico da universidade, já que o Programa não leva em conta a tríade ensino, pesquisa e extensão, uma vez que está voltado somente para o ensino (LÉDA; MANCEBO, 2009).

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) aderiu ao Reuni em reunião do Conselho Universitário (CUUn), realizada em 27 de novembro de 2007. A universidade tinha como meta a abertura de novos cursos de graduação, a ampliação de vagas em cursos diurnos e noturnos e a expansão do projeto de interiorização no Estado de Santa Catarina (UFSC, 2007a).

As entidades representativas da UFSC, Sindicato das Universidades Federais de Santa Catarina (APUFSC), Sindicato dos Trabalhadores da UFSC (SINTUFSC) e o Diretório Central dos Estudantes (DCE), em debate realizado anteriormente à votação do Conselho Universitário, afirmaram que não eram contra a expansão das universidades no País. As entidades defendiam outra forma de expansão, ou seja, que a reforma deveria iniciar com aumento no investimento do PIB em educação e na reposição das vagas dos trabalhadores nas universidades, que carecem de 25 mil servidores técnico-administrativos e 15 mil docentes (UFSC, 2007a).

A participação da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), no programa Reuni, a partir de 2008, permitiu de forma significativa a oferta de 33 (trinta e três) novos cursos e aumento de vagas nos cursos já existentes. Dentre os novos cursos ofertados, tem-se o Curso de Graduação em Museologia, criado em 2009, constituindo-se, aqui, em unidade de análise deste estudo (UFSC, 2015a).

A criação de novos cursos de Museologia no Brasil se fez necessária, em virtude do País ter “[...] experimentado um crescimento, tanto em reconhecimento, como em abertura no mercado de trabalho para o profissional museólogo” (GONÇALVES; BALLARDO, 2013, p. 66), principalmente, após o lançamento em 2003, das bases da política do governo brasileiro para o setor museológico, por meio da apresentação do caderno “Política Nacional de Museus – Memória e Cidadania”, que propôs linhas programáticas para uma política nacional voltada para o setor museológico brasileiro (GONÇALVES; BALLARDO, 2013).



Ressalta-se que a autorização, o reconhecimento e a renovação de reconhecimento de cursos de graduação, bem como o credenciamento de instituições de educação superior, terão prazos limitados, sendo renovados, periodicamente, após processo regular de avaliação. Neste contexto, vale lembrar que, cabe à União, segundo as diretrizes e bases da educação nacional, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996), autorizar, reconhecer, credenciar, supervisionar e avaliar, respectivamente, os cursos das instituições de educação superior e os estabelecimentos do seu sistema de ensino.

Além disso, a não observância dos preceitos legais relativos à autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos de graduação pode acarretar em uma série de problemas que poderão interferir na instalação e implementação de cursos de graduação (BRASIL, 2006b). Assim, os pré-requisitos para a criação e implantação de cursos de graduação, por conseguinte, são dos mais variados, revelando um desafio para aqueles que fazem a sua gestão. E, caso tal processo não seja adequadamente encaminhado poderá gerar problemas futuros para a sua manutenção e obtenção da sua renovação de reconhecimento.

Diante do exposto, busca-se, por meio deste trabalho, resposta ao seguinte problema de pesquisa: **Como se desenvolveu o processo de criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na Universidade Federal de Santa Catarina, com o advento do Reuni?**

## 1.1 OBJETIVOS

Após formulação do problema de pesquisa, são traçados, na seqüência, os objetivos geral e específicos para o estudo atual.

### 1.1.1 Objetivo geral

Analisar como se desenvolveu o processo de criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na Universidade Federal de Santa Catarina, com o advento do Reuni.

### 1.1.1 Objetivos específicos

- a) Caracterizar o Curso de Graduação em Museologia da UFSC;
- b) Conhecer as ações realizadas no processo de implementação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC;
- c) Sintetizar os desafios de gestão relacionados à criação e o funcionamento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC;
- d) Propor diretrizes de gestão voltadas para a consolidação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC.

### 1.2 JUSTIFICATIVA

De acordo com Roesch (2009, p. 98), “justificar é apresentar razões para a própria existência do projeto! [...] Em termos gerais, é possível justificar um projeto através de sua importância, oportunidade e viabilidade”. Constata-se que, algumas vezes, estas três dimensões estão interligadas, porém é possível fazerem-se distinções no caso deste estudo.

Quanto à *importância*, assinala-se, inicialmente, que “é sempre importante melhorar uma prática ou política [...]” (ROESCH, 2009, p. 99). Assim, ao estudar com profundidade o processo de criação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, com o advento do Reuni, foi possível fazer propostas de ações que auxiliarão os gestores no fortalecimento e consolidação do referido curso, contribuindo teoricamente, em virtude de este ser o primeiro trabalho sobre o tema no Mestrado Profissional em Administração Universitária da UFSC, conforme constatado no repositório de dissertações do Mestrado Profissional de Administração Universitária da Instituição. Por outro lado, esta pesquisa poderá auxiliar os gestores universitários na criação e implantação futura de novos cursos de graduação.

Além disso, o campo museal brasileiro vem, inegavelmente, crescendo. O Guia dos Museus Brasileiros, lançado em maio de 2011, já continha informações sobre 3.118 instituições mapeadas, incluindo 23 museus virtuais. Em Santa Catarina, na referida data, haviam 119 museus cadastrados (IBRAM 2011b). Em 2015 já haviam sido mapeadas mais de 3.600 instituições museológicas (IBRAM, 2015).

Os museus atualmente cumprem uma função social por meio das ações educativas realizadas em suas instalações, o que justifica o investimento público nessas instituições. Os museus podem oferecer

diversas atividades, tais como: “[...] monitoria, apoio escolar, programas comunitários, orientação de estágios, cursos, visitas guiadas, seminários, simpósios, fóruns e conferências” (IBRAM, 2014, p. 61).

As significativas mudanças nas concepções de museu e de seu papel social refletem nos meios de profissionalização do campo. (IBRAM, 2011a). A regulamentação da profissão de museólogo pela Lei nº 7.287 de 18 de dezembro de 1984 (BRASIL, 1984), estabeleceu o exercício privativo da profissão e descreveu as diversas atribuições desse profissional. Somando-se a isto, o Estatuto de Museus, instituído pela Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009 (BRASIL, 2009), determinou em seu Artigo 8º, § 1º, que a elaboração de planos, programas e projetos museológicos, visando à criação, à fusão ou à manutenção dos museus, deve estar em consonância com a Lei nº 7.287/84.

Acrescenta-se, também, que “o contexto atual, com novas e renovadas demandas impostas às universidades, pressiona a busca de novas formas de atuação e de melhoria da qualidade dos serviços educacionais, desempenho e relevância dos serviços educacionais prestados” (MEYER, 2014, p. 24).

A justificativa de um projeto pela *oportunidade*, na opinião de Roesch (2009, p. 100), cumpre-se quando “[...] alguns projetos selecionados tornam-se mais ou menos apropriados para uma organização em determinado momento”. A presente pesquisa é oportuna, neste instante, em virtude da pesquisadora estar lotada na Coordenação do Curso de Graduação em Museologia e, estar acompanhando, no dia a dia, as dificuldades na consolidação do referido curso de graduação. Ao analisar as ações realizadas para a instalação e implementação do aludido curso, descrevendo-se os fatores intervenientes no processo, pode-se oportunizar, por meio do conhecimento, a proposição de diretrizes que auxiliem os gestores do Curso a consolidá-lo.

Quanto à justificativa pela *viabilidade*, Roesch (2009) afirma que é necessário se ponderar sobre a viabilidade do projeto na fase inicial da pesquisa, com intuito de prevenir frustrações futuras. Neste sentido, a pesquisa é viável, já que a pesquisadora atua diretamente no curso em foco, o que facilita o acesso aos sujeitos de pesquisa para coleta dos dados primários. Além disso, a conjuntura é viável, julgando-se as partes envolvidas: tem-se livre acesso às informações, além de a Instituição ter interesse, dada a importância do estudo para a melhoria da gestão universitária, sobretudo, do Curso em foco.

É importante destacar que a presente pesquisa tem aderência à linha de pesquisa *Gestão Acadêmica e Administrativa*, do Mestrado Profissional em Administração Universitária, que busca analisar o processo de gestão de Instituições de Ensino Superior públicas e privadas, considerando questões no âmbito acadêmico e administrativo para propor soluções aos desafios impostos pela flexibilização da gestão, em ambientes de mudanças contínuas; ferramentas de gestão, sistemas gerenciais e avaliação institucional.

### 1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para alcançar os objetivos desta pesquisa, o presente trabalho foi estruturado em, basicamente, 3 capítulos principais.

No Capítulo 1, é apresentada a introdução da pesquisa, que evidencia a contextualização do tema, o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa do estudo.

Na fundamentação teórica, capítulo 2, procurou-se, inicialmente, definir a administração pública e descrever seus princípios constitucionais de observância obrigatória. São abordados, também, os modelos de administração pública e características de cada um deles. Em seguida, é feita uma abordagem aprofundada sobre gestão universitária, destacando-se, o surgimento das universidades no Brasil, a importância dessas instituições para a sociedade e sua gestão e complexidade. Dando prosseguimento ao estudo, discorre-se sobre as universidades públicas federais.

Logo após esta etapa, discorre-se sobre o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), que propiciou um significativo aumento no número de *campi* e de universidades federais, em todo o País, alterando a configuração do seu ensino superior. Além disso, é preciso destacar que o foco deste estudo, o Curso de Graduação em Museologia da UFSC, é um curso Reuni. Dando prosseguimento ao estudo, abordam-se as exigências legais para criação, instalação e implementação de cursos de graduação e, ainda, são destacados fatores intervenientes no processo.

Na sequência, finaliza-se a fundamentação teórica, fazendo-se um breve relato sobre a área de estudo da Museologia e sobre a criação Curso de Graduação em Museologia no País, haja vista que esta pesquisa visou a estudar a criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na UFSC.

No capítulo 3, são apresentados os procedimentos metodológicos que orientarão este estudo, para que este tenha validade científica.

O capítulo 4 trata de trazer a apresentação e análise dos dados coletados, Neste, faz-se, a priori, a descrição da unidade de estudo, o Curso de Graduação em Museologia da UFSC. A seguir, são definidas quatro seções, cada qual destinada ao cumprimento dos objetivos específicos da pesquisa.

Finalizando a pesquisa, o capítulo 5 traz a conclusão e as sugestões de trabalhos futuros sobre o tema.

Posteriormente, apresentam-se a lista de Referências e os Apêndices do trabalho.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, são abordados os temas que dão sustentação teórica ao desenvolvimento do presente estudo, mais precisamente, com vistas à construção dos instrumentos de coletas de dados e, posteriormente, para a análise da realidade investigada. Inicia-se, assim, com o estudo de particularidades inerentes à administração pública, ambiente em que se localiza a unidade de análise desta pesquisa – o Curso de Graduação em Museologia da UFSC.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O mundo contemporâneo vem sofrendo inúmeras e aceleradas mudanças em âmbito global nas últimas décadas, mais acentuadamente nas áreas das tecnologias das comunicações e informações, organizacionais, geopolíticas, comerciais e econômico-financeiras, culturais, sociais e ambientais, que afetam todas as nações, instituições, organizações públicas e privadas e indivíduos indistintamente (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Diante das grandes e complexas transformações que estão ocorrendo na atualidade, o Estado-nação, que é materializado por meio do governo e da Administração Pública, vem sendo mais demandado e questionado pela sociedade, que exige serviços públicos de melhor qualidade, com custos reduzidos e maior transparência das ações governamentais (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Segundo Moretto Neto, Salm e Búrigo (2014, p. 165), “a administração pública passa por um momento singular, pois ela também reflete, sob diversos ângulos, as transformações que vêm ocorrendo na sociedade”. Neste contexto, segundo os autores, a sociedade demanda por mais “democracia, transparência, responsividade, eficácia, eficiência e participação”.

A palavra administração é derivada do latim *ad* (direção) e *minister* (obediência), isto é, o gestor administra obedecendo à vontade de quem o contratou. Desta forma, o administrador público conduzirá seu trabalho buscando atender às necessidades da população que o elegeu (obediência ao seu objetivo) (BÄCHTOLD, 2008). Assim, “a definição de administração pública é fortemente influenciada por sua orientação para a sociedade e para o interesse público” (BERGUE, 2011, p. 18).

De acordo com Bächtold (2008, p. 26), a “Administração Pública é o planejamento, organização, direção e controle dos serviços públicos,

segundo as normas do direito e da moral, visando ao bem comum”. Assim,

a administração pública, em sentido amplo, compreende: o governo (que toma as decisões políticas), a estrutura administrativa e a administração (que executa essas decisões). Em sentido estrito, compreende apenas as funções administrativas de execução das atividades (PALUDO, 2013, p. 21).

Na Constituição Federal de 1988, capítulo VII, art. 37, a Administração Pública recebeu tratamento em capítulo próprio, em que foram estabelecidos seus princípios constitucionais de observância obrigatória. O texto regulamenta que “A administração pública direta, indireta ou fundacional, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]” (BRASIL, 1988).

O princípio da legalidade condiciona todas as atividades do Estado aos mandamentos da lei. Desta forma, a administração pública somente pode ser exercida na conformidade da lei, não podendo dela se afastar, sob pena de praticar ato inválido e seu autor ser responsabilizado pelos danos ou prejuízos causados. Assim, o administrador público deve fazer somente aquilo que a lei permite ou autoriza, e nos limites dessa autorização (PALUDO, 2013).

Este princípio é a garantia mais importante do cidadão, pois busca protegê-lo de abusos praticados por agentes administrativos e limita o Poder do Estado em interferir na esfera das liberdades individuais (SILVA, 2006).

O princípio da impessoalidade visa à imparcialidade e à objetividade das atividades administrativas no regime político, tendo como propósito o interesse público. Requer que os atos administrativos sejam realizados sempre com finalidade pública. Desta forma, o administrador não pode criar outro objetivo ou praticá-los no interesse próprio ou de terceiros (SILVA, 2006). Trata-se do

princípio que obriga a Administração em sua atuação, a não praticar atos visando aos interesses pessoais ou se subordinando à conveniência de qualquer indivíduo, mas sim, direcionada a



atender aos ditames legais e, essencialmente, aos interesses sociais (REK, 2013, p. 1).

Segundo Paludo (2013, p. 39), “em obediência a esse princípio, o agente público, ao praticar o ato, deve ser imparcial, buscar somente o fim público pretendido pela lei, sem privilégios ou discriminações de qualquer natureza”. Portanto, este princípio impede que agentes públicos possam beneficiar alguém ou a si mesmos, ou ainda, venham prejudicar pessoas que não são de seu agrado (SILVA, 2006).

O princípio da moralidade, segundo Rek (2013, p. 1), “atribui ao administrador e agente público, a obrigação de atuar com moral, ética, boa-fé e lealdade”. Desta forma, a probidade administrativa está vinculada de maneira direta ao princípio da moralidade, pois a imoralidade administrativa representa o ato da improbidade administrativa (REK, 2013).

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 5º, inciso LXXIII, aponta ainda que “qualquer cidadão é parte legítima para propor ação popular que vise a anular ato lesivo ao patrimônio público ou de entidade de que o Estado participe, à moralidade administrativa, ao meio ambiente e ao patrimônio histórico e cultural, ficando o autor, salvo comprovada má-fé, isento de custas judiciais e do ônus da sucumbência” (BRASIL, 1988). Desta forma, o agente público é obrigado a atuar com ética durante toda sua vida pública. Ele “[...] não terá de decidir somente entre o legal e o ilegal, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas principalmente entre o honesto e o desonesto” (PALUDO, 2013, p. 39).

O princípio da publicidade está exarado em dispositivos Constitucionais e em leis, para que todos possam vislumbrar a transparência e o controle social dos atos do Administrador Público. Por exemplo, pode-se citar a LC nº 101/2000, denominada Lei de Responsabilidade Fiscal, que exige, em seus dispositivos, a publicação de relatórios de gestão fiscal dos órgãos públicos. Vale destacar que este é um dos princípios que atribui maior credibilidade ao administrador público e se apresenta como um importante objeto ou instrumento de controle interno e externo (REK, 2013). Afinal, segundo Paludo (2013, p. 39),

os atos normativos e judiciais devem ser publicados para produzirem efeitos externos. A divulgação oficial dos atos administrativos constitui requisito de eficácia e moralidade do ato

administrativo, ressalvadas as hipóteses de sigilo previstas na Constituição.

O objetivo do princípio da publicidade é dar transparência às atividades públicas, para que os administrados possam ter conhecimento do que os administradores estão fazendo e, tem como finalidade, dar visibilidade como fator de legitimidade para a gestão pública (SILVA, 2006).

Já, o princípio da eficiência foi inserido na Constituição Federal por meio da Emenda Constitucional nº 19, de 1998 (PALUDO, 2013), princípio este que “[...] vem ditar ao gestor público o dever de celeridade, eficácia, economicidade, efetividade e qualidade por ocasião da concretização de seus atos administrativos” (REK, 2013, p. 1). Isto é, “[...] toda ação administrativa tem que ser de bom atendimento, rapidez, urbanidade, segurança, transparente, neutro e sem burocracia, sempre visando a qualidade” (SILVA, 2006, p. 1).

É pelo aspecto econômico que o princípio da eficiência é mais bem entendido, pois objetiva combater o mau uso dos recursos públicos e, também, a falta de planejamento na gestão pública (REK, 2013). Efetivamente, na esfera pública, o cidadão deve ser atendido exatamente na medida de suas necessidades, com agilidade, por meio de uma organização interna eficiente para um melhor aproveitamento dos recursos humanos e materiais disponíveis, para que não haja desperdícios e se garanta uma maior rentabilidade social (SILVA, 2006).

A administração federal foi categorizada em direta e indireta, pelo Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 (BRASIL, 1967), que dispôs sobre a organização da Administração Federal e estabeleceu diretrizes para a Reforma Administrativa. Por meio desse preceito legal, a administração pública, direta ou indireta, seja ela de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios deverá obedecer aos princípios constitucionais de observância obrigatória, descritos anteriormente (NASCIMENTO, 2010).

Na esfera federal, a administração pública está constituída pela Presidência da República, pelos ministérios e pelos órgãos dos Poderes Legislativo e Judiciário. Na administração indireta ela é efetuada por meio das autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista (NASCIMENTO, 2010).

As universidades públicas federais, entidades da administração indireta, são constituídas sob a forma de autarquias especiais ou fundações públicas. Seus atos, além de sofrerem a fiscalização do

Tribunal de Contas da União, submetem-se ao controle interno exercido pelo Ministério da Educação (MEC) (BRASIL, 1987).

As autarquias podem ser caracterizadas como “o serviço autônomo, criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita própria, para executar atividades típicas da administração pública, que requeiram, para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada” (BRASIL, 1967).

### **2.1.1 Modelos de administração pública**

A cultura brasileira, derivada de uma complexa junção de fatores e ingredientes, precisa ser levada em consideração para a compreensão dos modelos gerenciais constatados ao longo do tempo na administração pública, sendo que a inobservância de elementos culturais, como o patrimonialismo, o formalismo, o clientelismo, entre outros, tem levado ao fracasso os projetos de reforma administrativa no Brasil (BERGUE, 2010). Em outras palavras, Bergue (2010) afirma que a administração pública vem se configurando, ao longo do tempo, de múltiplas formas, conservando, porém, os elementos fundamentais de sua essência.

Segundo Paludo (2013), em uma perspectiva histórico-evolutiva, pode-se fazer a distinção de três modelos diferentes de Administração Pública: a administração patrimonialista, a administração burocrática e a administração gerencial.

Todavia, de acordo com Denhardt (2012), vivencia-se o surgimento de um novo modelo de administração pública, o Novo Serviço Público, que vem tomando forma, por conta de revolucionários servidores públicos interessados e comprometidos com a sociedade a que servem. Neste modelo, os administradores públicos estão a serviço de cidadãos e totalmente envolvidos com eles.

Assim, a seguir, são descritas as características de cada um dos modelos de Administração Pública: o Patrimonialismo, a Burocracia, o Gerencialismo e o Novo Serviço Público.

#### *2.1.1.1 Patrimonialismo*

A administração patrimonialista é considerada o primeiro modelo de administração do Estado (PALUDO, 2013). Segundo Souza (2009, p. 39), “o Estado patrimonialista predominou no Brasil até a década de 30”. Neste modelo de administração pública, o aparato estatal “[...] funciona como uma extensão do poder do soberano, e seus auxiliares, servidores, possuem status de nobreza real. Os cargos são considerados

prebendas” (BÄCHTOLD, 2008, p. 95). Não havia distinção entre o público e o privado, conseqüentemente a corrupção e o nepotismo eram práticas corriqueiras (PALUDO, 2013). Diante dessa perspectiva, Paludo (2013, p. 59), aponta como as principais características do modelo patrimonialista de administração as que seguem:

- a) confusão entre a propriedade privada e a propriedade pública;
- b) impermeabilidade à participação social-privada;
- c) endeusamento do soberano;
- d) corrupção e nepotismo;
- e) caráter discricionário e arbitrário das decisões;
- f) ausência de carreiras administrativas;
- g) desorganização do Estado e da Administração;
- h) cargos denominados prebendas ou sinecuras;
- i) descaso pelo cidadão e pelas demandas sociais;
- j) poder oriundo da tradição/hereditariedade.

Fatores de informalidade ainda são utilizados nos dias atuais, como práticas comuns de gestão, segundo estudiosos e analistas da gestão pública (MOTTA, 2007). Na verdade, como afirma Motta (2007), são retratados diariamente pelos meios de comunicação, como práticas comuns de gestão, sendo os exemplos mais comuns o personalismo paternalista e os grupos preferenciais que estão organizados fora das instituições, mas que mantém fortes relações com o Estado.

### 2.1.1.2 *Burocracia*

Muitos cientistas se dedicaram a estudar as organizações formais, tendo em vista a importância destas na sociedade moderna. Um dos mais importantes foi Max Weber, que tem, no seu mais notável trabalho, exercido influência em praticamente todos os estudiosos que retomaram o tema (MAXIMIANO, 2004).

Segundo Souza (2009, p. 39), “no final do século XIX, começaram a serem difundidas as ideias weberianas de administração racional-legal, ou administração burocrática”, pois havia a necessidade de se combater e tentar extinguir a corrupção e o nepotismo patrimonialista, que delimitou monarquias absolutas, onde o patrimônio público e privado era confundido (BRESSER-PEREIRA, 1998; BÄCHTOLD, 2008). Havia necessidade de um Estado mais organizado e de cunho econômico em decorrência do “surgimento de organizações

de grande porte, da pressão pelo atendimento de demandas sociais e do crescimento da burguesia comercial e industrial” (PALUDO, 2013, p. 63).

Diante desta perspectiva, a administração burocrática apresentou novos conceitos à Administração Pública: a divisão entre o patrimônio público e privado, preceitos legais e operacionais previamente definidos, reformulação com nova orientação da administração, com racionalidade e eficiência administrativa, para suprir o aumento das demandas sociais e aos papéis da sociedade da época (PALUDO, 2013).

No Brasil, os fundamentos da administração burocrática foram inseridos por meio da criação do Departamento Administrativo do Serviço Público - DASP –, no ano de 1936, tendo a criação do DASP representado a “[...] primeira reforma administrativa do País” (BRESSER-PEREIRA, 1998, p. 10).

O modelo burocrático de administração possui três características principais: a formalidade, a impessoalidade e o profissionalismo (MAXIMIANO, 2004; SECCHI, 2009).

A formalidade significa que as organizações se constituem por normativas, em que estão estipulados os direitos e deveres de cada participante, com isso, pode-se afirmar que “as burocracias são essencialmente sistemas de normas” (MAXIMIANO, 2004, p. 134). A formalidade estabelece regras e obrigações a todos os membros da organização (SECCHI, 2009).

A impessoalidade pressupõe que as relações entre os membros integrantes de uma organização burocrática são regidas pelas funções que elas ocupam (MAXIMIANO, 2004). Segundo Secchi (2009, p. 351), “[...] a impessoalidade implica que as posições hierárquicas pertencem à organização, e não às pessoas que a estão ocupando”. Este fato contribui para que não haja apropriação individual do poder, influência e, ainda, qualquer espécie de proveito, quando o indivíduo deixar sua função ou a organização (SECCHI, 2009).

É preciso assinalar, ainda, que o profissionalismo torna-se necessário para se combater os efeitos negativos do nepotismo do modelo anterior de administração: o patrimonialismo, em que o patrimônio público e o privado eram constantemente confundidos (BRESSER-PEREIRA, 1998; MATIAS-PEREIRA, 2012). Além disso, o profissionalismo está relacionado de forma intrínseca ao mérito como medida de justiça e diferenciação, no qual a promoção do empregado para um cargo superior na organização está diretamente relacionada à sua experiência e desempenho na função. A propósito, existem outras particularidades do modelo burocrático que são derivadas do

profissionalismo, como: segregação entre o público e privado; os funcionários são remunerados, adquirindo os meios para sua sobrevivência; racionalidade na divisão das tarefas e separação entre o trabalho e a vida privada (SECCHI, 2009; BERGUE, 2011).

Uma das particularidades principais do modelo weberiano de administração é a divisão entre o planejamento e a execução do trabalho. Pode-se afirmar, ainda, que a preocupação com a eficiência organizacional é o propósito central do modelo (SECCHI 2009; BERGUE, 2011).

De acordo com Maximiano (2004) e Bergue (2011), Charles Perrow e Robert K. Merton destacam-se na literatura administrativa como estudiosos do fenômeno denominado disfunções da burocracia. Na opinião de Charles Perrow, o tipo ideal de Weber nunca poderá ser alcançado, diante da coexistência de interesses pessoais e institucionais nas organizações. Quatro problemas atingem as organizações formais (MAXIMIANO, 2004; BERGUE, 2011), quais sejam:

- a) particularismo, quando as pessoas expressam nas organizações os interesses dos grupos dos quais fazem parte;
- b) satisfação de interesses pessoais (“fazer a cama”), representada pela defesa de interesses pessoais dentro da organização, como o nepotismo;
- c) excesso de regras, o esforço em normatizar atividades muito específicas, aumenta a complexidade, gera ineficiência e consome recursos em demasia para atender aos dispositivos legais;
- d) hierarquia, a excessiva valorização da hierarquia elimina a autonomia das pessoas de, por delegação, tomar decisões em situações e casos mais simples. “A hierarquia, segundo Perrow, é a negação da autonomia, liberdade, espontaneidade, criatividade, dignidade e independência” (MAXIMIANO, 2004, p. 142).

Na visão de Merton, as principais disfunções, ou “desvios de funcionamento”, da burocracia são: internalização e elevado apego as normas; excesso de formalização, rotinas e registros; resistência a mudanças; despersonalização dos relacionamentos; ausência de inovação e conformidade às rotinas; exibição de sinais de autoridade; dificuldades no atendimento a clientes e conflitos com o público e hierarquização do processo de tomada de decisão (MAXIMIANO, 2004; BERGUE, 2011).

### 2.1.1.3 Gerencialismo

A Administração Pública Gerencial começa a se delinear na segunda metade do século XX, em virtude da necessidade de se obterem ferramentas para se combater a crise fiscal do Estado. É considerada uma estratégia para redução de custos e um meio de tornar a administração do patrimônio público mais eficiente (MATIAS-PEREIRA, 2012). A eficiência da administração pública – a necessidade da redução de custos e aumento da qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário – é essencial como resposta ao desenvolvimento tecnológico e a globalização da economia mundial em curso, que tornou a competição entre as nações muito mais aguda e como solução para a expansão das funções econômicas e sociais do Estado (BÄCHTOLD, 2008).

O ritmo exacerbado que se conferiu às relações sociais e econômicas, a partir da segunda metade do século XX, passou a exigir uma administração mais ágil, fatos que propiciaram o surgimento da administração gerencial (SOUZA, 2009).

No Brasil, algumas tentativas de implantação da Reforma Gerencial começaram a surgir a partir do final da década de 60 (BRESSER-PEREIRA, 1998). Todavia, a reforma gerencial brasileira ganhou força com a criação da “[...] Secretaria de Reforma do Estado, no âmbito do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), a qual estabelece, em 1995, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado” (SOUZA, 2009).

A Reforma Gerencial no País, de acordo com Bresser-Pereira (1998), tinha como objetivos o aumento da eficiência e a efetividade dos órgãos públicos, a melhora da qualidade das decisões estratégicas do governo e a garantia do caráter democrático da gestão pública.

A reconstrução do aparelho do Estado, com base no modelo de administração gerencial, pressupõe a necessidade de solução das assimetrias de aspectos patrimonialistas, que ainda persistem na administração contemporânea, bem como dos excessos de formalidades e do conservadorismo do modelo burocrático (PALUDO, 2013). Os pressupostos do gerencialismo, na opinião de Matias-Pereira (2012, p. 61), são: “descentralização das decisões e funções do Estado, autonomia no que diz respeito à gestão de recursos humanos, materiais e financeiros e ênfase na qualidade e na produtividade do serviço público”. Já, conforme definido no caderno MARE nº 01 (BRESSER-PEREIRA, 1997, p. 42), as características da administração pública gerencial resumem-se a:

- a) orientação da ação do Estado para o cidadão-usuário ou cidadão-cliente;
- b) ênfase no controle dos resultados por meio dos contratos de gestão (ao invés de controle dos procedimentos);
- c) fortalecimento e aumento da autonomia da burocracia estatal, organizada em carreiras ou “corpos” de Estado, e valorização do seu trabalho técnico e político de participar, juntamente com os políticos e a sociedade, da formulação e gestão das políticas públicas;
- d) separação entre as secretarias formuladoras de políticas públicas, de caráter centralizado, e as unidades descentralizadas, executoras dessas mesmas políticas;
- e) distinção de dois tipos de unidades descentralizadas: as agências executivas, que realizam atividades exclusivas de Estado, por definição monopolistas, e os serviços sociais e científicos de caráter competitivo, em que o poder de Estado não está envolvido;
- f) transferência para o setor público não-estatal dos serviços sociais e científicos competitivos;
- g) adoção cumulativa, para controlar as unidades descentralizadas, dos mecanismos (1) de controle social direto, (2) do contrato de gestão em que os indicadores de desempenho sejam claramente definidos e os resultados medidos, e (3) da formação de quase-mercados em que ocorre a competição administrada;
- h) terceirização das atividades auxiliares ou de apoio, que passam a ser licitadas competitivamente no mercado.

Em síntese, pode-se afirmar que o modelo gerencial de administração representa um avanço, ao romper, até certo ponto, com a administração pública burocrática. Porém, ela não nega totalmente todos os seus fundamentos, pois conserva, ainda, alguns de seus princípios básicos. A principal diferença está na forma de controle, que não se baseia mais nos processos e sim nos resultados (BÄCHTOLD, 2008).

De fato, pode-se afirmar que “a administração pública gerencial [...] é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade” (SECCHI, 2009, p. 354).



#### *2.1.1.4 Novo Serviço Público*

De acordo com Denhardt (2012, p. 216), “existe uma crise de legitimidade na administração pública, segundo a qual as bases convencionais da teoria não refletem ou não correspondem às necessidades dos atores em campo – teóricos, profissionais e cidadãos”. É necessário que haja uma mudança na maneira de pensar a administração pública e a burocracia. É preciso se transcender os limites do pensar atual para se possibilitar a criação de serviço público de alto nível.

O Novo Serviço Público está despontando como um novo modelo de administração pública, de caráter normativo, como os demais (MORETTO NETO; SALM; BURIGO, 2014). O modelo, descrito por Denhardt e Denhardt (2007), está fundamentado na democracia e no interesse público e é considerada uma alternativa à antiga administração pública e à nova gestão pública (DENHARDT, 2012).

Neste modelo, as ações e decisões governamentais devem primeiramente estar voltadas às necessidades e valores dos cidadãos, devem se apresentar de maneira nova e inovadora para compreensão das preocupações da população e devem dar respostas às necessidades e interesses dos cidadãos (DENHARDT, 2012).

Deste modo, o administrador público precisa enxergar o cidadão como cidadão, e não somente como um consumidor de bens e serviços, como determina a lógica do mercado, diz Denhardt (2012), por isso, o gestor público precisa mudar sua mentalidade e perceber que, no contexto da cidadania, deve ser oportunizada, a todo tempo, a participação da sociedade na administração. Além disso, o gestor precisa ser responsável e mostrar real interesse pelo cargo ou função que ocupa para que o cidadão perceba na sua figura um buscador de soluções para os problemas que afligem a população (DENHARDT, 2012).

Assim, “o modelo do novo serviço público requer a participação do cidadão, não apenas como produtor do serviço público, mas também como ente político que age na esfera pública” (MORETTO NETO; SALM; BURIGO, 2014, p. 169).

São sete os princípios-chave para o novo serviço público, de acordo com Denhardt (2012), quais sejam:

- a) servir cidadãos, não consumidores;
- b) perseguir o interesse público;
- c) dar mais valor à cidadania e ao serviço público do que ao empreendedorismo;
- d) pensar estrategicamente, agir democraticamente;

- e) reconhecer que a *accountability* não é simples;
- f) servir em vez de ‘dirigir’ e dar valor às pessoas, não apenas à produtividade.

Resumindo, “o Novo Serviço Público se constrói sobre a idéia do interesse público, a idéia de administradores públicos a serviço de cidadãos e, de fato, totalmente envolvidos com eles” (DENHARDT, 2012, p. 269).

No entanto, no Brasil, a expectativa de uma administração pública moderna, fundamentada na democracia e no interesse público parece estar longe de ser consolidada, devido à permanência de aspectos patrimonialistas e paternalistas nas ações governamentais (MOTTA, 2007). Infelizmente, a corrupção quando praticada na administração pública apresenta um universo de inversão de valores em que predominam interesses particulares em oposição aos interesses públicos (GOMES, 2014). Além disso, “é importante lembrar que a presumida “mágica” das reformas administrativas deve ser cautelosa”, pois ainda podem ser encontrados fragmentos de todos os modelos de administração em uma mesma organização (SECCHI, 2009, p. 365).

Apontados os modelos de administração pública, em seguida, é feita uma abordagem sobre a gestão universitária. Discorre-se sobre o surgimento das universidades no Brasil, a importância dessas instituições para a sociedade, sua gestão e complexidade e a importância das universidades públicas federais para o País.

## 2.2 GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Diferentemente das outras potências coloniais que dominaram o continente americano, Portugal mantinha o monopólio da “educação superior” nas suas colônias. Assim, era terminantemente proibida a instalação de educação universitária no Brasil até o começo do século XIX (ALMEIDA FILHO, 2008). Destaca-se que, para Portugal, as terras brasileiras serviam unicamente para a exploração, isto é, eram destinadas ao extrativismo e monopólio de produtos comercializados pela metrópole e que, além disso, a Coroa Portuguesa temia a criação de instituições de ensino, principalmente universidades, por medo de dar autonomia à Colônia (ANTUNES, 2011).

Várias tentativas de criação de universidades no Brasil não obtiveram êxito, mesmo depois da Independência, em 1822, talvez pelo alto conceito da Universidade de Coimbra, “[...] o que dificultava a sua substituição por uma instituição do jovem país. Assim sendo, os novos

cursos superiores de orientação profissional que se foram estabelecendo no território brasileiro eram vistos como substitutos à universidade” (OLIVEN, 2002, p. 26).

Segundo afirma Oliven (2002), no Brasil, o ensino superior começou a se desenvolver a partir de 1808 no modelo de cursos avulsos criados por iniciativa de D. João VI e, nos primeiros vinte e cinco anos do século XX, começaram a aparecer iniciativas, isoladas e pouco exitosas de organização de universidades. A instituição universitária, no seu sentido mais completo e preciso, contudo, começou a ser delineada mais claramente a partir do Decreto 19.851, de 11 de abril de 1931, que estabeleceu o Estatuto das Universidades Brasileiras, seguido do Decreto 19.852, da mesma data, que dispôs sobre a organização da Universidade do Rio de Janeiro (SAVIANI, 2010). Nesse contexto, segundo Saviani (2010, p. 7),

em 1934, foi implantada a Universidade de São Paulo e, em 1935, a Universidade do Distrito Federal, por iniciativa de Anísio Teixeira, que teve duração efêmera, tendo sido extinta pelo Decreto n. 1063 de 20 de janeiro de 1939, ocasião em que seus cursos foram incorporados à Universidade do Brasil que havia sido organizada pela Lei n. 452, de 5 de julho de 1937 por iniciativa do ministro da educação, Gustavo Capanema. Ainda na década de 1930 se organizava o movimento estudantil com a criação da União Nacional dos Estudantes (UNE) em 1938. Em 1941 surgiria a PUC do Rio de Janeiro e, em 1946, a PUC de São Paulo. Na década de 1950 a rede federal se amplia especialmente com a “federalização” de instituições estaduais e privadas.

Martins (2002) mostra, também, que o período de 1931 a 1945 foi caracterizado pela intensa disputa entre as lideranças laicas e católicas pelo controle da educação, e, com o objetivo de angariar apoio ao novo regime, o governo ofereceu à Igreja a introdução do ensino religioso facultativo no ciclo básico, o que de fato ocorreu a partir de 1931. Porém, as ambições da Igreja Católica eram demasiadamente maiores, fazendo que esta tomasse a iniciativa da criação das suas próprias universidades na década seguinte (MARTINS, 2002).

No decorrer da Era Vargas, principalmente no período pós 1945, sublinha Fávero (2006), é possível observarem-se, nos processos de institucionalização universitária e do ensino superior no País, importantes tentativas de luta pela autonomia universitária, tanto interna como externa, acompanhada pela expansão das universidades pelo território nacional. Neste período, por todo o País, são instituídas diversas instituições de ensino superior, fenômeno este resultante do acelerado desenvolvimento provocado pelo processo de industrialização, tendo a formação profissional voltada para a pesquisa e à produção de conhecimentos, segundo descreve Fávero (2006). Nesse período que começam a surgir grandes pesquisadores (FÁVERO, 2006).

Já, no período de 1945 a 1968 a marca foi o desenrolar de lutas do movimento estudantil e de jovens professores na defesa do ensino público, do modelo de universidade oposto às escolas isoladas e pela reivindicação da eliminação do setor privado por absorção pública. Neste período, foi discutida a reforma de todo o sistema de ensino, em especial a da universidade, tendo como maior motivação as críticas ao modelo universitário vigente que eram, na sua maioria, segundo Martins (2002, p. 5), referentes à “instituição da cátedra, a compartimentalização devida ao compromisso com as escolas profissionais da reforma de 1931 (que resistiam à adequação e mantinham a autonomia), e o caráter elitista da universidade”.

É preciso ressaltar que, em 1961, foi promulgada a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, que na prática reforçou o modelo de instituições de ensino superior vigente no País, mantendo a cátedra vitalícia, as faculdades isoladas, a universidade composta pela justaposição de escolas profissionais e conservou sua preocupação unicamente com o ensino, sem focalizar a pesquisa ou a extensão (OLIVEN, 2002).

Porém, no mesmo ano, a Universidade de Brasília (UnB) é criada objetivando o desenvolvimento de uma cultura e de uma tecnologia nacionais ligadas ao projeto desenvolvimentista. Diferentemente das demais instituições de ensino superior, a Universidade de Brasília não foi criada a partir da junção de faculdades pré-existentes; “[...] sua estrutura era integrada, flexível e moderna e contrapunha-se à universidade segmentada em cursos profissionalizantes. Seguindo o modelo norte-americano, organizou-se na forma de fundação e os departamentos substituíram as cátedras” (OLIVEN, 2002, p. 32).

Na sequência, os militares tomaram o poder com o golpe de 1964, e, dentre as primeiras medidas tomadas, ocuparam militarmente a UnB, destituíram e exilaram o Reitor Anísio Teixeira e decretaram uma

intervenção na instituição que culminou na demissão da maioria dos docentes e pesquisadores, [...] submetida à intervenção militar, a UnB terminou acomodando-se à estrutura administrativa e curricular vigente no país (ALMEIDA FILHO, 2008, p. 136). Neste âmbito, identifica-se que “o advento do golpe militar em 1964, por um lado, procurou cercar as manifestações transformadoras, mas, por outro, provocou no movimento estudantil o aguçamento dos mecanismos de pressão pela reforma universitária” (SAVIANI, 2010, p. 8). Diante dos fatos, foi sancionada a Lei nº 5.540/68, de 28 de novembro de 1968, que reformulou o ensino superior do Brasil (BRASIL, 1968).

A Reforma Universitária, ocorrida por meio da Lei nº 5.540/68, instituiu diversas mudanças relevantes nas instituições de ensino superior (BRASIL, 1968), destacando-se as que seguem:

- a) a criação dos departamentos, do sistema de créditos e do ciclo básico;
- b) organizou os currículos em ciclos básicos e profissionalizante;
- c) instituiu o vestibular classificatório em substituição ao eliminatório;
- d) aboliu a cátedra;
- e) as chefias de departamento passaram a ter caráter rotativo;
- f) institucionalizou a pesquisa;
- g) estabeleceu a indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- h) instaurou o regime de dedicação exclusiva dos professores, valorizando titulação e produção científica.

A citada Reforma deu possibilidade de “[...] profissionalização dos docentes e criou as condições propícias para o desenvolvimento tanto da pós-graduação como das atividades científicas no País” (OLIVEN, 2002, p. 33).

Em virtude da pressão constante pela ampliação de vagas do ensino superior, a partir de 1968, iniciou-se a expansão do setor privado, principalmente na periferia das grandes metrópoles e em cidades de porte médio localizadas no interior dos estados mais desenvolvidos. Essa expansão ocorreu com a anuência do governo e, no ano de 1980, mais da metade dos estudantes de terceiro grau estava matriculada em instituições isoladas de ensino superior, sendo que 86% em faculdades privadas (OLIVEN, 2002).

É preciso salientar que,

[...] na prática, a expansão do ensino superior reivindicada pelos jovens postulantes à universidade se deu pela abertura indiscriminada, via autorizações do Conselho Federal de Educação, de escolas isoladas privadas, contrariando não só o teor das demandas estudantis, mas o próprio texto aprovado. Com efeito, por esse caminho inverteu-se o enunciado do artigo segundo da Lei 5.540 que estabelecia como regra a organização universitária admitindo, apenas como exceção, os estabelecimentos isolados; de fato, estes se converteram na regra da expansão do ensino superior (SAVIANI, 2010, p. 10).

Na Constituição Federal de 1988, foram incorporadas várias reivindicações concernentes ao ensino superior (BRASIL, 1988), a exemplo da instituição da autonomia universitária que foi consagrada nesta legislação, sendo estabelecido um mínimo de 18% da receita anual para a manutenção e o desenvolvimento do ensino, garantiu a gratuidade nos estabelecimentos oficiais de ensino, assegurou o ingresso por concurso público, criou o Regime Jurídico Único e, ainda, em seu artigo 207, reiterou a indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão em nível universitário (OLIVEN, 2002; SAVIANI, 2010).

Segundo Ottoni e Cerqueira (2014, p. 94), as reformas iniciadas em 1990 por Fernando Collor e aprofundadas no governo de Fernando Henrique Cardoso, de 1995 a 2002, “[...] seguiram ordens internacionais da economia centrada no mercado e no ajuste fiscal”, havendo, também, o aumento das IES privadas com perda de recursos das IES federais.

No governo Lula (2003-2010), houve um expressivo aumento do número de vagas e incremento da oferta da educação superior pública (OTTONI; CERQUEIRA, 2014), possibilitando com que as universidades federais voltassem a ter investimento e expansão de vagas, em decorrência da criação de novas instituições e abertura de novos *campi* no âmbito do Programa “Reuni”. O governo continuou concedendo estímulos à iniciativa privada, possibilitando o aceleração do

processo de expansão de vagas e de instituições recebendo alento adicional com o Programa “Universidade para todos”, o PROUNI, um programa destinado à compra de vagas em

instituições superiores privadas, o que veio a calhar diante do problema de vagas ociosas enfrentado por várias dessas instituições (SAVIANI, 2010, p. 14).

Não obstante ter havido transformações positivas para a educação superior no Brasil ao longo dos tempos, Santos (2011) lembra que a universidade do século XXI defronta-se com três crises: a crise de hegemonia, a crise de legitimidade e a crise institucional.

Dessas crises, a mais ampla e que afeta diretamente a universidade, é a crise de hegemonia, por ferir o conhecimento que produz e dissemina, uma vez que tal crise é consequência da crescente descaracterização intelectual da universidade e resulta das contradições entre as funções tradicionais da universidade e as que ao longo do século XX lhe foram sendo conferidas (SANTOS, 2011). Ademais, confessa Santos (2011), a incapacidade da universidade para exercer plenamente funções contraditórias levou o Estado e os agentes econômicos a procurar fora da universidade meios alternativos de atingir esses objetivos. Ao deixar de ser a única instituição no domínio do ensino superior e na produção de pesquisa, a universidade entrou numa crise de hegemonia (SANTOS, 2011).

A crise de legitimidade é decorrente do gradativo fracionamento do sistema universitário e a crescente desvalorização dos diplomas universitários, em geral; aliados à pressão advinda dos movimentos sociais e das aspirações sociais das classes média e popular pela democratização da universidade, para que ela não fosse uma instituição destinada apenas às elites e tão somente com o propósito de formar elites (SANTOS, 2011).

Finalmente, a crise institucional é produzida pela contradição existente entre a reivindicação da autonomia na definição dos valores e dos objetivos da universidade e uma pressão crescente para submeter esta última a critérios de eficácia e de produtividade de natureza empresarial ou de responsabilidade social, isto é, a crise institucional decorre da contradição entre autonomia universitária, a eficácia de natureza empresarial e a responsabilidade social (SANTOS, 2011). Nos últimos trinta anos, a crise institucional da universidade na grande maioria dos países foi motivada pela perda de prioridade do bem público universitário nas políticas públicas e pela consequente secagem financeira e descapitalização das universidades públicas. A crise institucional é o elo mais fraco da universidade pública, pois a

autonomia científica e pedagógica da universidade assenta-se na dependência financeira do Estado (SANTOS, 2011).

Esta realidade, em crise, sugere que universidade passe novamente por reformas que reflitam um projeto de país, afinal, neste caso, o principal objetivo da reforma seria [...] responder positivamente às demandas sociais pela democratização radical da universidade, colocando fim a uma história de exclusão de grupos sociais e seus saberes de que a universidade tem sido protagonista ao longo dos tempos (SANTOS, 2011, p. 56).

### **2.2.1 Universidade e sociedade**

A educação superior tem assumido papel de destaque por sua contribuição no crescimento econômico, no desenvolvimento cultural da sociedade e, sobretudo, por seu papel no desenvolvimento da humanidade (MELO; MELO; NUNES, 2009). Pode-se afirmar que “a educação é, com certeza, um dos principais pilares que sustentam uma sociedade democrática” (COSTA; RAUBER, 2009, p. 249).

As lutas sociais e políticas dos últimos séculos fizeram com que a sociedade conquistasse a educação e a cultura como direito de todos os cidadãos. Assim, a universidade se tornou, além da vocação republicana, “[...] uma instituição social inseparável da idéia de democracia e de democratização do saber” (CHAUI, 2003, p. 5).

Neste contexto, cabe destacar, como confere Chauí (2003), que a universidade é uma instituição social e, portanto, tem por obrigação representar de modo determinado a estrutura e o modelo de funcionamento da sociedade como um todo. Além disso, na concepção de Chauí (2003), trata-se de um ambiente caracteristicamente plural, pois, no interior de uma instituição universitária, pode-se observar a presença de opiniões, atitudes e projetos conflitantes que expressam as divisões e contradições da sociedade. Essa relação entre universidade e sociedade é o que explica que, desde o seu surgimento, a universidade pública sempre foi uma instituição social, tendo como princípio o reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, tendo a autonomia como principal atributo perante outras instituições sociais (CHAUI, 2003). Sendo assim,

o relacionamento com a sociedade/comunidade constitui-se, na verdade, no verdadeiro pilar para o fundamento da autonomia da universidade. A universidade existe para servir a sociedade e,



como tal, não deve operar num completo afastamento dos interesses, aspirações e necessidades da comunidade em que se insere (SOUZA, 2010, p. 42).

De fato, a universidade pública, no decorrer de sua história, vem exercendo um papel de suma importância na formação de bons e competentes profissionais altamente qualificados em diversas áreas, na formação de grandes lideranças e na produção de conhecimento e, somente ela, pode realizar a formação de um profissional cidadão, com capacidade de assumir compromissos com toda a sociedade (PANIZZI, 2013).

Acrescenta Dias Sobrinho (2014), recordando que as complexas transformações geopolíticas, geoeconômicas e civilizacionais do mundo na atualidade, decorrentes, principalmente, das determinações da economia neoliberal, assentada pelo informacionalismo global, vem provocando profundas transformações em todas as dimensões da vida humana que atingem frontalmente a educação e a cultura. Porém, é a educação superior a mais afetada, “[...] em razão da responsabilidade que lhe é atribuída de produzir, fomentar e disseminar os conhecimentos, as técnicas e habilidades úteis ao desenvolvimento das condições de possibilidade da economia global” (DIAS SOBRINHO, 2014, p. 645).

Constata-se, de acordo com Santos (2011), que a universidade necessita passar por reformas, sendo que as reformas nacionais da universidade pública devem refletir um projeto de país pautado de um amplo contrato político e social, desdobrado em vários contratos setoriais; a educação é um deles. Ainda, na intenção de solucionar suas crises de hegemonia, legitimidade e institucional, a universidade precisa priorizar suas funções históricas específicas com responsabilidade social.

Segundo Chauí (2003), é preciso que haja uma mudança da universidade pública sob o aspecto da formação e da democratização. A educação superior deve ser tomada como um direito do cidadão e, como tal, deve ser universal. Assim, a universidade pública precisa ser veementemente defendida na ampliação de sua capacidade para poder absorver toda a demanda por educação superior advinda das classes populares.

É preciso ressaltar que, de acordo com Dias Sobrinho (2014, p. 660), “não se constrói uma sociedade democrática, econômica e culturalmente evoluída, sem justiça social e sem uma ampla participação

da população dotada de conhecimentos e valores consistentes da cidadania pública”. Por certo, todo e qualquer tipo de exclusão, principalmente a educacional, é fator de geração de mais desigualdades e injustiças sociais, mais privação econômica e cultural e, como consequência, mais violências, insegurança e pobreza (DIAS SOBRINHO, 2014).

O modo de universalização da educação que vem sendo implantado mundialmente tem muito pouco da orientação das bandeiras da justiça social e da neutralidade de antes dos anos 80 e muito mais dos propósitos e das exigências por competitividade da globalização neoliberal (DIAS SOBRINHO, 2014). Santos (2011) acrescenta que, nas universidades públicas, o ataque neoliberal tem interferido direta ou indiretamente na definição de prioridades de pesquisa e formação, em várias áreas do conhecimento, sobretudo naquelas vinculadas a projetos de desenvolvimento tecnológico.

De outro modo, compreende-se que a educação deve ser assimilada como um meio para diminuição das desigualdades, proporcionando integridade e igualdade social e étnico-cultural perante a sociedade. Entretanto, na atualidade, as universidades são mais que uma fonte de conhecimento, elas adquiriram um caráter comercial, em decorrência da necessidade do atendimento de um mercado capitalista cada vez mais exigente, sendo essa, uma das razões principais pela busca de uma formação superior (COSTA; RAUBER, 2009).

De maneira geral, tem prevalecido na universidade um modelo de formação com vistas ao trabalho como instrumento de ascensão social. Vincular a universidade ao modelo de empresa seria um equívoco, causador de desigualdades e instabilidade social (ROSSATO, 2009).

Nesse contexto, é indispensável encaminhar a universidade do ponto de vista de sua autonomia e de sua expressão social e política, tomando o cuidado para não buscar a eterna idéia de modernização que, no Brasil, tem significado submeter a sociedade em geral e as universidades públicas, em particular, a modelos, critérios e interesses que satisfazem ao capital e não aos direitos dos cidadãos (CHAUI, 2003). Nesta dimensão, Dias Sobrinho (2014, p. 660) afirma que “a democratização da educação e do conhecimento é parte essencial da democratização da sociedade”. Porém, é necessário se desfazer a confusão que atualmente é feita entre democratização da educação superior e sua massificação. Para que isto aconteça, é necessária a articulação do ensino superior público com o ensino médio e fundamental, pois somente por meio de uma efetiva reforma da escola pública de ensino fundamental e médio pode ser garantida a qualidade e

a democratização da universidade pública. Com certeza, quando o acesso ao ensino superior estiver assegurado pela real qualidade dos outros graus de ensino público, a universidade não será mais um bolsão de exclusões sociais e culturais (CHAUI, 2003).

A vinculação da universidade à educação básica e secundária é um requisito fundamental para a reconquista da legitimidade da universidade, é necessário o estabelecimento de mecanismos institucionais de colaboração para a construção de uma integração efetiva entre a formação profissional e a prática de ensino (SANTOS, 2011).

Além disso, é preciso que haja uma reforma ampla das matrizes curriculares atuais e no sistema de créditos adotados pelas universidades, pois ambos geram a escolarização da universidade, com a multiplicação de horas/aula, dessa forma, o estudante não tem condições para leitura e pesquisa, ou seja, para sua efetiva formação e reflexão (CHAUI, 2003).

Certamente, é necessário resgatar-se o verdadeiro significado da educação: “[...] a formação integral – científica, técnica, profissional, intelectual, cultural, ética, política, social – como processo de construção de sujeitos históricos” (DIAS SOBRINHO, 2014, p. 660).

Infere-se ainda a necessidade de mudança nas políticas internas de funcionamento da universidade, em que a extensão é um eixo pouco privilegiado no tripé ensino, pesquisa e extensão, sendo a falta de financiamento na extensão um obstáculo para a realização de programas de responsabilidade social mais abrangentes (SOUZA, 2009). De acordo com Teixeira e Andriola (2008, p. 119), “a extensão universitária é um processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa, fortalecendo e criando condições necessárias para um relacionamento transformador entre Universidade e Sociedade”.

Deste modo, na opinião de Santos (2011), as atividades de extensão na universidade não devem ser conduzidas com intuito de se angariar recursos extraorçamentários, pois, se assim for, está-se diante de um processo de privatização das universidades públicas. Elas devem estar voltadas prioritariamente para a solução dos problemas de exclusão e da discriminação social como forma de se atender aos apelos dos grupos excluídos e discriminados.

As novas exigências da sociedade pedem urgentes mudanças no ambiente interno das universidades, tendo em vista a sua missão científica e social. Daí a importância da avaliação para nortear as ações da instituição, já que, por meio dela, tem-se a possibilidade de refazer

cotidianamente o planejamento das ações, com vista ao cumprimento com qualidade da sua função social (RISTOFF, 1999).

Dessa forma, é importante destacar que somente por meio de um processo contínuo, global e participativo de avaliação, em que a qualidade deverá ser o ponto norteador, as universidades terão condições de reconceituar seus procedimentos e suas ações diante das aceleradas transformações pelas quais a sociedade passa e cumprir, com eficácia, sua função social na atualidade (RISTOFF, 1999).

Assim, é preciso que as universidades respondam aos desafios sociais para que haja uma sociedade mais justa e menos desigual, pois “uma universidade sem projeto de sociedade e de homem torna-se uma universidade que voltou as costas à sociedade” (ROSSATO, 2009, p. 173).

### **2.2.2 Gestão e complexidade da universidade**

O início deste século se caracteriza por intensas, frequentes e profundas mudanças em âmbito mundial. Transformações essas que estão quebrando paradigmas em diversas áreas e influenciando todas as nações, instituições, organizações, organizações públicas e privadas e indivíduos, isto é, toda a sociedade (MATIAS-PEREIRA, 2012; MEYER; SERMANN; MANGOLIM, 2004).

A educação superior tem assumido papel de destaque por sua contribuição no crescimento econômico, no desenvolvimento cultural da sociedade e, sobretudo, por seu papel no desenvolvimento da humanidade (MELO; MELO; NUNES, 2009). Cabe destacar que ela passa por um momento particular no contexto sócio-histórico e econômico mundial, pois além dos desafios inerentes às suas tradicionais funções de ensino, pesquisa e extensão de qualidade, “[...] novos desafios estão postos dos quais se destaca considerar as demandas locais num contexto global” (MOROSINI, 2014, p. 386).

Atualmente, as universidades estão inseridas em um ambiente de constantes transformações e incertezas nos campos econômico, político, social, educacional e tecnológico, o que tem exigido dessas instituições grande eficiência e habilidade para responder as demandas externas e melhor desempenho como requisito para a sua sobrevivência (MEYER, 2005).

Além de tudo, trata-se de uma organização complexa. Segundo Morin, Alameida e Carvalho (2005, p. 15), “a Universidade tem uma missão e uma função transecular que vão do passado ao futuro por intermédio do presente; tem uma missão transnacional que conserva,

porque dispõe de uma autonomia que a permite efetuar esta missão”. Inference-se, nesta perspectiva, que as universidades, ao exercerem uma importante função na comunidade em que estão inseridas, elas são instituições imprescindíveis para o desenvolvimento da sociedade, mediante a produção, transmissão e aplicação do conhecimento e que tem em sua complexidade e gestão dois de seus maiores desafios (MEYER, 2014, p. 13).

Ao se observar atentamente para o interior das universidades, pode-se identificar a presença de elementos importantes que contribuem para a complexidade organizacional dessas instituições que, muitas vezes, passam despercebidos, tais como: “ambiguidade de objetivos, tecnologia indefinida, grupos de interesse, poder compartilhado, a imensuralidade do valor agregado” (MEYER; LOPES, 2015, p. 42). Estes elementos inter-relacionados ou dispersos ajudam a aumentar a complexidade organizacional das universidades e são ao mesmo tempo barreiras às práticas gerenciais tradicionais (MEYER; LOPES, 2015). Sendo assim, as principais características das instituições universitárias como organizações complexas, segundo Souza (2010, p. 34), são:

- Ambiguidade de objetivos: os objetivos são vagos, incertos, difusos e até conflituosos entre si;
- Existência de duas estruturas paralelas, que são, com frequência, fonte de conflitos:
- Estrutura acadêmica – fragmentada e descentralizada em que as decisões são diluídas em órgãos colegiados – decisões de baixo para cima e
- Estrutura administrativa – mecanizada, decisões de cima para baixo.
- A pressão política e a barganha pelos interesses dos grupos ultrapassam os limites da autoridade formal.
- Elevada autonomia baseada no profissionalismo, especialização, tradição e natureza das atividades.
- Os técnicos tendem a administrar com menor influência (maior equilíbrio). As mudanças dos gestores são frequentes.
- Os resultados do trabalho profissional não podem ser facilmente medidos e, com isso,

- não se prestam às padronizações – dificuldade de avaliar o alcance dos objetivos.
- A tecnologia utilizada é difusa, dificultando o estabelecimento de rotinas, prevalecendo assim o atendimento diferenciado às diversas demandas.
  - Vulnerabilidade ambiental:
  - As mudanças ocorrem com reações e crises, provocadas normalmente, por interesses de grupos externos.
  - As universidades situam-se num ponto de um continuum entre autonomia e pressão do ambiente externo, o que pode afetar os processos organizacionais da gestão universitária.
  - Possibilidade de participação externa nas decisões da universidade.
  - Influências de organismos e instituições nacionais e internacionais.

O fato é que as características peculiares das universidades as tornam diferentes de outros tipos de organização como, por exemplo, as empresas e as agências governamentais, e, portanto, a sua complexidade organizacional exige a adoção de teorias próprias de gestão, ainda não disponíveis (MEYER; LOPES, 2015).

A complexidade das universidades está diretamente relacionada

[...] à natureza dessas organizações, sua estrutura, processo e comportamento de atividades intelectuais, de produção e de transmissão do conhecimento. O segundo desafio a administração, por seu papel de promover a captura e integração de recursos diversos e utilizá-los de forma que a instituição possa cumprir sua importante missão educacional e social (MEYER, 2014, p. 13).

Por suas peculiaridades, a universidade geralmente não aceita a aplicação de técnicas usadas com sucesso em outras organizações. Em virtude de ser uma instituição singular, que está em constante aperfeiçoamento, exige de seus gestores, técnico-administrativos e docentes, capacidade de ação, de mudança, de aplicação diferentes

estratégias para modificar a cultura enraizada da repetição de antigas técnicas (MORITZ et al., 2012; FALQUETO, 2012).

É muito difícil se definir claramente a função do administrador na sociedade contemporânea e, muito mais difícil ainda, é analisar o verdadeiro papel que vem sendo exercido pelos administradores universitários, tendo em vista que estes enfrentam desafios inerentes à natureza complexa dessas instituições que dificultam, demasiadamente, sua administração e seu desempenho organizacional (MEYER; LOPES, 2015).

A grande maioria dos administradores universitários não tem conhecimento ou não se atentam às peculiaridades das universidades em suas práticas gerenciais, como efeito, esses gestores têm apresentado uma conduta duplamente inadequada, afirmam Meyer e Lopes (2015). Primeiro, em razão do desconhecimento, não aplicam o conjunto de pressupostos que caracterizam uma ciência; e, segundo, porque sequer recorrem à arte, pois não têm buscado resoluções mais modernas e criativas para os problemas organizacionais, utilizando de soluções provenientes do setor empresarial, que foram projetadas para outro contexto (MEYER; LOPES, 2015).

Na opinião de Melo (2013), a gestão tem um papel de suma importância para a consolidação do Ensino, Pesquisa e Extensão nas universidades e, por conseguinte, ela precisa ser considerada o quarto pilar da universidade, pois sem esse suporte ela é uma instituição “capenga” que não teria sobrevivido às turbulências pelas quais passou.

A inexistência de uma teoria própria para gestão das universidades tem impulsionado seus administradores a buscar teorias e práticas empregadas no setor empresarial, o que têm dificultado a administração nessas instituições (MEYER, 2014).

No entanto, empresas e universidades possuem lógicas diferentes. As primeiras privilegiam o econômico; as segundas, o social, especialmente pelo fato de que o principal objetivo da empresa é o lucro e suas metas são ambiciosas e, na maioria das vezes, de curto prazo, especifica Juliatto (2013). Ao contrário, as universidades trabalham com o conhecimento, com a formação de bons cidadãos para a sociedade, o que demanda tempo e tem custo elevado. É equívoco, então, tentar simplesmente *empresariar* a universidade, pois ela é instituição de outra natureza, não é empresa como as demais (JULIATTO, 2013). Assim, é necessário que seus gestores desenvolvam atitudes novas, busquem estratégias alternativas, que dêem sustentação à universidade, frente aos ventos da mudança, além da criação de uma mentalidade institucional

dinâmica e eficaz, voltada não somente para o presente, mas também a médio e longo prazo (COLOSSI, 2002).

Sobretudo, é necessária a adoção de um modelo de gestão baseado na competência e ousadia dos gestores universitários, sem deixar de considerar sua vocação original como uma Instituição Social, comprometida com os anseios e necessidades da sociedade em que está inserida (COLOSSI, 2002).

Neste sentido, na gestão das universidades, são necessários não apenas bons administradores, mas lideranças que possuam compromisso ético com os valores acadêmicos e legitimidade perante os diversos segmentos da comunidade acadêmica; são necessárias criatividade e novas ideias. A solução não está na importação de ferramentas gerenciais da iniciativa privada (MORITZ et al., 2012; JULIATTO, 2013). Infere-se que as universidades necessitam de uma teoria específica para enfrentar os desafios impostos pela sociedade brasileira (SOUZA, 2009).

Após o estudo da gestão universitária, na próxima seção, discorre-se sobre a importância da Universidade Pública Federal no contexto do País.

## 2.3 UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS

As universidades federais fazem parte do Sistema Federal de Ensino Superior, que é gerido pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996) e pelo Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006 (BRASIL, 2006b), sendo coordenado pela Secretaria de Ensino Superior do Ministério da Educação (MEC, 2015a).

A Secretaria de Educação Superior (SESu) é a unidade do Ministério da Educação responsável por planejar, orientar, coordenar e supervisionar o processo de formulação e implementação da Política Nacional de Educação Superior. A manutenção, a supervisão e o desenvolvimento das instituições públicas federais de ensino superior (IFES) e a supervisão das instituições privadas de educação superior, conforme a LDB, também são de responsabilidade da SESu (MEC, 2015a).

As universidades, segundo a LDB (BRASIL, 1996), são definidas como instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:



- a) produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional;
- b) um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado;
- c) um terço do corpo docente em regime de tempo integral.

O reconhecimento do papel da universidade como um recurso de transformação social, desenvolvimento sustentável e inclusão do país, de forma competente, no cenário internacional, mobilizou os movimentos reivindicatórios de expansão da educação superior (CHAUI, 2003; SANTOS, 2011).

Além disso, a sociedade passou a questionar e apontar a elitização do acesso à educação, como uma das formas de exclusão social, em que jovens de alto poder aquisitivo, com mais capital cultural e educativo, entram mais facilmente em instituições públicas, que são referência em pesquisa e ensino, ou em instituições privadas de bom prestígio acadêmico (DIAS SOBRINHO, 2011). Assim, percebeu-se que somente por meio da ampliação das oportunidades de acesso à educação superior, essa situação discriminatória poderia ser superada (CHAUI, 2003; SANTOS, 2011).

Neste contexto, diversos programas de expansão do ensino superior federal foram implantados, a partir de 2003, tendo, inicialmente, como meta a interiorização do ensino superior público federal e, posteriormente, por meio do Reuni, instituído em 2007, a ampliação significativa do número de instituições públicas de ensino superior (MEC, 2012).

A expansão da educação superior pública, por meio do aumento do número de universidades federais, possibilitou um aumento significativo no número de instituições que, em 2002, eram de 45 (MEC, 2012), passando para 63, em 2015 (MEC, 2015a).

O Quadro 1 apresenta a distribuição das universidades públicas federais por Estados e regiões do País, em 2015.

Quadro 1 - Relação das universidades públicas federais, por Estados e regiões do País

(continua)

<b>REGIÕES</b>	<b>ESTADOS</b>	<b>INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR</b>
<b>Centro-Oeste</b>	Brasília	Universidade de Brasília
	Goiás	Universidade Federal de Goiás
	Mato Grosso	Universidade Federal de Mato Grosso
	Mato Grosso do Sul	Universidade Federal do Mato Grosso do Sul Universidade da Grande Dourados
<b>Nordeste</b>	Alagoas	Universidade Federal de Alagoas
	Bahia	Universidade Federal da Bahia Universidade Federal do Sul da Bahia Universidade Federal do Recôncavo da Bahia Universidade Federal do Oeste da Bahia
	Ceará	Universidade Federal do Cariri Universidade Federal do Ceará Universidade Federal da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira.
	Maranhão	Universidade Federal do Maranhão
	Paraíba	Universidade Federal da Paraíba Universidade Federal de Campina Grande
	Pernambuco	Universidade Federal de Pernambuco Universidade Federal Rural de Pernambuco Universidade Federal do Vale do São Francisco
	Piauí	Universidade Federal do Piauí
	Rio Grande do Norte	Universidade Federal do Rio Grande do Norte Universidade Federal do Semi-árido
	Sergipe	Universidade Federal do Sergipe

Quadro 1 - Relação das universidades públicas federais, por Estados e regiões do País

(continuação)

<b>REGIÕES</b>	<b>ESTADOS</b>	<b>INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR</b>
<b>Norte</b>	Acre	Universidade Federal do Acre
	Amapá	Universidade Federal do Amapá
	Amazonas	Universidade Federal do Amazonas
	Pará	Universidade Federal Rural da Amazônia Universidade Federal do Oeste do Pará Universidade Federal do Pará Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
	Rondônia	Universidade Federal de Rondônia
	Roraima	Universidade Federal de Roraima
	Tocantins	Universidade Federal de Tocantins
<b>Sudeste</b>	Espírito Santo	Universidade Federal do Espírito Santo
	Minas Gerais	Universidade Federal de Alfenas Universidade Federal de Itajubá Universidade Federal de Juiz de Fora Universidade Federal de Lavras Universidade Federal de Minas Gerais Universidade Federal de Ouro Preto Universidade Federal de São João Del Rei Universidade Federal de Uberlândia, Universidade Federal de Viçosa Universidade Federal do Triângulo Mineiro Universidade Federal do Vale do Jequitinhonha e Mucuri
	Rio de Janeiro	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro Universidade Federal do Rio de Janeiro Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro Universidade Federal Fluminense
	São Paulo	Universidade Federal de São Paulo Universidade Federal do ABC Universidade Federal de São Carlos

Quadro 1 - Relação das universidades públicas federais, por Estados e regiões do País

(conclusão)

REGIÕES	ESTADOS	INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR
Sul	Paraná	Universidade Federal do Paraná Universidade Federal da Integração Latino-Americana Universidade Tecnológica Federal do Paraná
	Santa Catarina	Universidade Federal de Santa Catarina Universidade Federal da Fronteira Sul
	Rio Grande do Sul	Universidade Federal de Pelotas Universidade Federal do Rio Grande do Sul Universidade Federal do Rio Grande Universidade Federal de Santa Maria Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre Universidade Federal do Pampa

Fonte: Adaptado de MEC (2015a).

Destaca-se que as universidades têm por função produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico. Devem ampliar e aprofundar a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na expectativa da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida (adaptado da missão da UFSC) (SOUZA, 2009).

A educação é um direito humano. Por equidade, todo indivíduo deveria ter adequadas oportunidades de acesso à educação de qualidade, em todos os níveis. Por questões de justiça social e estratégia de desenvolvimento nacional sustentável, o Estado tem o dever de prover, com a participação da sociedade, as condições para que a educação efetivamente seja um bem social (DIAS SOBRINHO, 2011, p. 148).

Assim, são necessários mais investimentos em políticas e programas de democratização da educação superior, para que as universidades possam desempenhar seu relevante papel junto à sociedade. Infere-se, ainda, que estas instituições sejam públicas e

democráticas, comprometidas com a produção de conhecimentos de qualidade voltados para as demandas sociais e capazes de romper com a alienação individual e coletiva.

Após o estudo sobre as universidades públicas federais, na próxima seção, discorre-se sobre o Reuni, um programa do Governo Federal que alterou a configuração das universidades federais e do ensino superior no País.

#### 2.4 PROGRAMA DE APOIO A PLANOS DE REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS (REUNI)

Uma sociedade democrática, econômica e culturalmente evoluída é construída com justiça social e com uma abrangente participação da população munida de conhecimentos e valores da cidadania pública. Todo tipo de exclusão, especialmente a educacional, é fator de geração de mais desigualdades e injustiças sociais, mais atrasos econômicos e culturais e, como efeito, mais violência, inseguranças e pobreza (DIAS SOBRINHO, 2014).

A elitização do acesso à educação superior passou a ser questionada veementemente pela sociedade e considerada uma das formas de exclusão social. Assim, o governo brasileiro entendeu que a solução para acabar com essa situação discriminatória seria ampliar as oportunidades de acesso ao ensino superior (MEC, 2012).

A ampliação da escolaridade da população é de interesse da sociedade brasileira por ser uma ferramenta fundamental para a realização pessoal e um direito social incontestável, além de ser considerada pelas nações uma ferramenta estratégica para a consolidação da economia e para uma maior competitividade internacional (DIAS SOBRINHO, 2011).

Diante do exposto, esforços políticos começaram a ser traçados nas últimas décadas com o objetivo de garantir à população condições de igualdade para o acesso e permanência na educação superior. O Plano Nacional de Educação – PNE (2001-2010) fixou metas que demandavam um aumento significativo dos investimentos nessa área, tendo como um dos objetivos o aumento considerável do número de alunos atendidos em todos os níveis da educação superior (BRASIL, 2001).

Nesse contexto, foram instituídos programas de expansão do ensino superior federal, cuja primeira fase foi denominada de Expansão I, ocorrida no período de 2003 a 2007 (MEC, 2012). Neste período, a

meta principal foi interiorizar o ensino superior público federal, que já contava, até o ano de 2002, com 45 universidades federais e 148 campi/unidades (MEC, 2012).

É importante destacar que, simultaneamente ao período de interiorização e reestruturação, aconteceu a fase da integração regional e internacional com a criação de quatro universidades, quais sejam

Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), que integra os estados fronteiriços da região Sul do Brasil; Universidade Federal do Oeste do Pará (Ufopa), que é a universidade da integração amazônica; Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila), voltada para todos os países da América Latina; e Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), cujo objetivo é a aproximação entre os países falantes da língua portuguesa em outros continentes, como África e Ásia (MEC, 2012, p. 11).

Esta etapa, segundo relatado por MEC (2012), somada à segunda fase, por meio do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), propiciou um significativo crescimento das universidades federais, pois, de 2003 a 2010, houve um salto de 45 para 59 instituições federais de ensino superior, o que representa a ampliação de 31%. Além disso, houve um expressivo aumento do número de *campi* em cidades do interior do País, de 148 para 274 *campi* e, ainda, o fato de a interiorização ter proporcionado um aumento no número de municípios atendidos por universidades federais, de 114 para 272, um crescimento de 138% (MEC, 2012).

A expansão das universidades federais tem proporcionado um processo de grande transformação em várias regiões do Brasil. De acordo com Cassol (2012, p. 1),

do pampa gaúcho ao coração da Amazônia, passando pelo semiárido nordestino, pelo Recôncavo Baiano, pelo Vale do Jequitinhonha e pelas regiões de fronteira, a interiorização de *campi* e a criação de novas instituições federais de ensino superior não somente democratizaram o acesso ao ensino superior como desencadearam

uma nova dinâmica de desenvolvimento em regiões economicamente deprimidas.

O Reuni é o Programa do Governo Federal de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras, que faz parte de um conjunto de ações do Governo Federal no Plano de Desenvolvimento de Educação do MEC (BRASIL, 2007). Foi instituído pelo Decreto Presidencial 6.096, de 24 de abril de 2007, com o propósito de dar às instituições condições de expandir o acesso e garantir condições de permanência no Ensino Superior (BRASIL, 2007).

Além da ampliação do acesso, com o melhor aproveitamento da estrutura física e da ampliação do contingente de recursos humanos das universidades federais, igualmente está a preocupação de garantir a qualidade da graduação da educação pública (BRASIL, 2007).

O programa prevê investimentos para a aplicação em ações como contratação de professores e servidores administrativos; recuperação e construção de instalações físicas; e aquisição de equipamentos para laboratórios, salas de aula, bibliotecas, ambientes de professores e órgãos administrativos (BRASIL, 2007). Neste contexto, o Reuni tem como metas globais, que deverão ser cumpridas ao longo dos cinco anos de adesão de cada universidade (BRASIL, 2007), as que seguem:

- a) a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para 90%; e
- b) o alcance da relação de 18 alunos para cada professor.

Para atingir as metas estabelecidas, deverão ser adotados, como procedimentos, redução das taxas de evasão; ocupação das vagas ociosas e aumento do número de vagas ofertadas, principalmente no turno da noite.

Além disso, o programa prevê ampliação da mobilidade estudantil; revisão da estrutura acadêmica; diversificação das modalidades de graduação; ampliação de políticas de inclusão e assistência estudantil; e articulação da graduação com a pós-graduação e da educação superior com a educação básica (BRASIL, 2007).

Segundo Cassol (2012) e Silva (2014), os números são expressivos. No ano de 2002, o Brasil contava com 43 instituições de ensino superior (IES) federais espalhadas em 148 *campi* e, com o advento do Reuni, em 2012, o número de universidades federais já chegava a 59 (com 274 *campi*). A meta para 2014, afirma Cassol (2012), era alcançar 63 universidades (com um total de 321 *campi*).

Em junho de 2012, o MEC divulgou que as vagas anuais de ingresso na graduação mais que dobraram nas federais, passando de cerca de 110 mil, em 2003, para mais de 230 mil, em 2011, e no mesmo período, o total de matrículas em instituições federais passou de 638 mil para mais de um milhão, ainda segundo o MEC (CASSOL, 2012). Com o Reuni, foram criados 2.046 novos cursos de graduação (CASSOL, 2012).

Dias Sobrinho (2011) destaca que a expansão de matrículas obtidas pelas políticas e pelos programas de democratização da educação superior é indispensável e representa um esforço na tentativa da diminuição das desigualdades e ampla inserção social, especialmente pela volumosa população de jovens tradicionalmente desassistidos. Porém, a inclusão promovida por estes programas não tem conseguido romper com a estrutura verticalizada e desigual da sociedade (DIAS SOBRINHO, 2011).

Entretanto, o Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior (ANDES) afirma que o governo tem passado para a sociedade uma falsa idéia de que as demandas do ensino superior estão sendo resolvidas, e que

a comunidade universitária sofre as consequências de uma expansão desordenada e com interrupção. Em todo o País, a constatação é a mesma: da forma como foi implantado, o Reuni (Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais) não cumpriu as metas que o próprio governo determinou e ainda agravou as condições de funcionamento das instituições federais de ensino superior (ANDES, 2013, p. 9).

Cassol (2012) explica que já havia problemas antes da implantação do Reuni, tais como: faltavam professores e não havia reposição dos que saíam e as universidades criadas possuíam problemas de infraestrutura. A implantação de um programa de expansão, pelo governo, sem sanar os problemas anteriores agravou ainda mais a situação (CASSOL, 2012). Segundo Marinalva Silva Oliveira, presidente do Andes (2013), a qualidade do ensino fica comprometida. A universidade, que é baseada no tripé ensino, pesquisa e extensão, passa a ter apenas ensino. Por falta de equipamentos, laboratórios e professores, as universidades não estão dando conta de fazer pesquisa e extensão (ANDES, 2013).



Léda e Mancebo (2009) afirmam que a expansão das universidades, por meio do Reuni, não leva em conta a tríade ensino, pesquisa e extensão, já que o programa é voltado somente para o ensino. Esse fato significa uma regressão ou, no mínimo, um congelamento do nível científico e técnico da universidade brasileira, sucateando-a e provocando a sua precarização. Some-se a isto, a autonomia das universidades foi seriamente comprometida, pois não havia “[...] margem de escolha para as universidades federais fora da aplicação da visão oficialmente definida a partir do Decreto” (LÉDA; MANCEBO, 2009, p. 55).

Acrescenta-se também que há uma falta de planejamento da expansão do ensino superior; há intensificação e precarização do trabalho docente que prejudicam a qualidade do ensino e adoecem os professores; há falta de democracia e transparência na distribuição dos recursos públicos; e falta de pessoal técnico-administrativo (ANDES, 2013).

Por fim, apesar dos obstáculos e dificuldades, “o fato é que o Reuni foi um instrumento singular de expansão de vagas e de indução da reestruturação interna das universidades federais” (SILVA, 2014, p. 139). Ele precisa ser percebido como etapa de um processo que deve ser contínuo até que o Brasil atinja a meta de atendimento de matrículas para 33% de seus jovens de 18 a 24 anos na educação superior, de acordo com o Plano Nacional de Educação (MEC, 2012). Neste sentido, a continuidade do processo de expansão precisa estar fundamentada em referenciais que garantam a qualidade das ações de ensino, pesquisa e extensão das universidades federais brasileiras para que todas se constituam em instituições protagonistas do desenvolvimento do País (MEC, 2012).

Além disso, a educação é um bem público e um direito social. Por equidade, deve ser oportunizado a todo indivíduo o acesso à educação de qualidade em todos os níveis (DIAS SOBRINHO, 2011).

Apontados os pontos fortes e fracos do programa Reuni, tratam-se, a seguir, das exigências legais e dos fatores intervenientes na criação e gestão dos cursos de graduação.

## 2.5 CRIAÇÃO E GESTÃO DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO

A educação é um bem público, um direito social e dever do Estado (DIAS SOBRINHO, 2011). Porém, a Constituição Federal do Brasil de 1988, ao deliberar o dever do Estado com a educação (art. 205) e seu compromisso com o desenvolvimento do País, na construção de uma sociedade justa e solidária especifica a educação superior como um bem jurídico (TANEGUTI, 2013).

A estrutura da educação superior no Brasil está formalizada e normatizada, na atualidade, na Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988) e na Lei 9.394 (BRASIL, 1996) que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e em outros decretos oficiais e resoluções do Conselho Nacional de Educação (TANEGUTI, 2013).

O artigo 8º da Lei 9.394/96 (BRASIL, 1996) define que cabe à União, aos Estados e aos Municípios organizarem, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino: federal, estadual e municipal.

Conforme o artigo 16, da LDB, o sistema federal de ensino é composto pelas instituições de ensino mantidas pela União; as instituições de educação superior criadas e mantidas pela iniciativa privada e os órgãos federais de educação (BRASIL, 1996).

O ensino superior no Brasil, portanto, é disponibilizado por universidades, centros universitários, faculdades, institutos superiores e centros de educação tecnológica. Além disso, o cidadão pode optar por três tipos de graduação: bacharelado, licenciatura e formação tecnológica, sendo os cursos de pós-graduação divididos entre *lato sensu* (especializações e MBAs) e *strictu sensu* (mestrados e doutorados) (STALLIVIERI, 2013).

Segundo Stallivieri (2013, p. 12), a diversificação é necessária para que o setor educacional possa responder a alguns fatores, tais como:

a necessidade de acompanhar as transformações no mercado de trabalho, a massificação do ensino, os altos custos que o desenvolvimento de pesquisas envolve, o que impossibilita que todas as instituições consigam manter o desenvolvimento da pesquisa e sua relação com o ensino.

As universidades poderão decidir, em virtude da autonomia didático-científica que lhes foi conferida e, dentro dos recursos orçamentários disponíveis (BRASIL, 1996), sobre:

- a) criação, expansão, modificação e extinção de cursos;
- b) ampliação e diminuição de vagas;
- c) elaboração da programação dos cursos;
- d) programação das pesquisas e das atividades de extensão;
- e) contratação e dispensa de professores e planos de carreira docente.

As universidades exercem uma importante função na comunidade em que estão inseridas, elas são instituições imprescindíveis para o desenvolvimento da sociedade, mediante a produção, transmissão e aplicação do conhecimento (MEYER, 2014). As universidades públicas vão além, ao exercerem uma importante função no cenário acadêmico nacional, por meio de suas pesquisas são responsáveis pelo processo de desenvolvimento científico e tecnológico do País (TANEGUTI, 2013).

### **2.5.1 Instalação e implementação de cursos de graduação em Instituições Federais de Ensino Superior**

As universidades, em virtude da autonomia didático-científica, que lhes é conferida e, dentro dos recursos orçamentários disponíveis, não precisam de autorização do Ministério da Educação (MEC) para iniciar a oferta de um curso de graduação (exceto nos casos de abertura de cursos de medicina, odontologia, psicologia e direito, que necessitam a autorização prévia do Conselho Nacional de Saúde e do Conselho da Ordem dos Advogados do Brasil, e em casos de cursos oferecidos em endereços fora do município-sede da universidade ou centro universitário) (BRASIL, 2006b). Porém, todas as instituições – sejam elas faculdades, centros universitários ou universidades – devem informar ao MEC os cursos abertos, para fins de supervisão, avaliação e posterior reconhecimento pelo Ministério (BRASIL, 2006b).

De acordo com Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), o reconhecimento e renovação de cursos de graduação devem ser solicitados pela instituição de ensino quando o curso de graduação tiver completado 50% de sua carga horária (e antes de completar 75% da carga horária). Acrescenta-se, também, que o reconhecimento do curso é condição necessária para a validade nacional dos diplomas emitidos pela instituição e que a renovação do

reconhecimento deve ser solicitada pela instituição de ensino a cada ciclo avaliativo do SINAES (BRASIL, 2006b).

Na estruturação e implantação de um projeto pedagógico devem ser observadas as exigências do MEC e a legislação vigente sobre o assunto. Além disso, a instituição de ensino precisa estar atenta aos anseios sociais, já que o processo de ensino e aprendizagem deve estar voltado às necessidades de sua região e ao perfil do egresso. A instituição precisa disponibilizar ambiente físico, laboratórios, equipamentos, serviços, docentes, dando condições para desenvolvimento de um ensino de qualidade (PANOSSO *et al.*, 2006b).

Além disso, o projeto pedagógico deve prever a preparação dos professores, para que sejam instruídos a trabalhar em grupo e, por meio da troca de conhecimento, possam implementar um ensino e aprendizagem interdisciplinar. De fato, somente por meio de uma ação conjunta e interdisciplinar pode-se construir o conhecimento ao invés de reproduzi-lo (PANOSSO *et al.*, 2006b).

### **2.5.2 Fatores intervenientes na instalação e implementação de cursos de graduação em Instituições Federais de Ensino Superior**

As instituições de ensino superior precisam estar atentas aos preceitos legais para autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos de graduação. Na verdade, a não observância dos principais instrumentos legais relativos à oferta de ensino superior no Brasil acarreta uma série de problemas que poderão interferir na instalação e implementação de cursos de graduação (BRASIL, 2006b).

O pedido de autorização de curso de graduação precisa estar instruído com os seguintes documentos:

- a) comprovante de recolhimento de taxa de avaliação *in loco*;
- b) projeto pedagógico do curso, informando número de alunos, turnos, programa do curso e demais elementos acadêmicos pertinentes;
- c) relação de docentes, acompanhada de termo de compromisso firmado com a instituição, informando-se a respectiva titulação, carga horária e regime de trabalho; e
- d) comprovante de disponibilidade de imóvel.

Após reunida toda a documentação, a Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES) encaminha o processo ao

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) para que seja realizada a avaliação *in loco* (BRASIL, 2006b).

O pedido de reconhecimento de curso de graduação deverá ser protocolado pela Instituição no período e na forma estabelecidos em ato do Ministro de Estado da Educação (BRASIL, 2013). Assim como na autorização, o reconhecimento de cursos de graduação em direito e em medicina, odontologia e psicologia, deverá ser submetido, respectivamente, à manifestação do Conselho Federal da ordem dos Advogados do Brasil ou do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 2006b).

Os processos de avaliação do SINAES servirão como referencial básico para o deferimento do pedido de reconhecimento. Contudo, o resultado insatisfatório da avaliação do SINAES enseja a celebração de protocolo de compromisso entre a instituição de educação superior e o MEC (BRASIL, 2006b).

O protocolo de compromisso deverá conter:

- a) o diagnóstico objetivo das condições da instituição;
- b) os encaminhamentos, processos e ações a serem adotados pela instituição com visão à superação das dificuldades detectadas;
- c) a indicação expressa de metas a serem cumpridas e, quando couber, a caracterização das respectivas responsabilidades dos dirigentes;
- d) o prazo máximo para seu cumprimento; e
- e) a criação, por parte da instituição de educação superior, de comissão de acompanhamento do protocolo de compromisso (BRASIL, 2006b).

Assim que estiver esgotado o prazo do protocolo de compromisso, a instituição será submetida à nova avaliação *in loco* pelo INEP, para verificar o cumprimento das metas estipuladas, com vistas à alteração ou à manutenção do conceito (BRASIL, 2006b). Vale ressaltar que, o descumprimento do protocolo de compromisso acarretará a instauração de processo administrativo para aplicação das seguintes penalidades:

- a) suspensão temporária da abertura de processo seletivo de cursos de graduação;
- b) cassação da autorização de funcionamento da instituição de educação superior ou do reconhecimento de cursos por ela oferecidos; e

- c) advertência, suspensão ou perda de mandato do dirigente responsável pela ação não executada, no caso de instituições públicas de educação superior (BRASIL, 2004).

Destaca-se que a avaliação dos cursos de graduação tem por objetivo identificar as condições de ensino oferecidas aos estudantes, em especial às relativas ao perfil do corpo docente, às instalações físicas e à organização didático-pedagógica. Na avaliação, serão utilizados procedimentos e instrumentos diversificados, dentre os quais obrigatoriamente, as visitas por comissões de especialistas das respectivas áreas de conhecimento (BRASIL, 2004).

Na avaliação dos cursos de graduação são consideradas três dimensões. Na dimensão 1, é avaliada a organização pedagógica do curso. Nesta dimensão, os fatores avaliados são: objetivos do curso; implantação das políticas institucionais, perfil do egresso, número de vagas; conteúdos curriculares; autoavaliação; atuação do coordenador do curso; estágio; atividades complementares; atendimento aos discentes, entre outros. As fontes de consulta: o Plano de Desenvolvimento Institucional, o Projeto Pedagógico do Curso (PPC), as Diretrizes Curriculares Nacionais, quando houver, e o Formulário Eletrônico preenchido pela IES no e-MEC (INEP, 2012).

Na dimensão 2, é avaliado o corpo docente e tutorial. Nesta dimensão, os fatores avaliados são: composição, titulação, formação e regime de trabalho do NDE (Núcleo Docente Estruturante); titulação, formação e regime de trabalho do coordenador do curso; colegiado do curso; titulação, regime de trabalho e tempo de experiência do corpo docente; alunos por Tuma e nível médio de disciplinas por docente; pesquisa e produção científica do corpo docente, entre outros. As fontes de consulta para avaliação são: Projeto Pedagógico do Curso, Formulário Eletrônico preenchido pela IES no e-MEC e documentação comprobatória (INEP, 2012).

Por fim, na dimensão 3, é avaliada a infraestrutura. Nesta dimensão, os fatores avaliados são: salas de reuniões, de professores, de aula; acesso aos equipamentos de informática; registros acadêmicos; bibliografia básica e complementar; periódicos especializados; laboratórios, entre outros. As fontes de consulta para a avaliação são: o PPC, as Diretrizes Curriculares Nacionais, quando houver, o Formulário Eletrônico preenchido pela IES no e-MEC e documentação comprobatória (INEP, 2012).

Ao final da avaliação, serão atribuídos conceitos, ordenados em escala com 5 (cinco) níveis, relativos a cada uma das dimensões e ao conjunto das dimensões avaliadas (BRASIL, 2004).

Apontadas as legislações pertinentes e os fatores intervenientes na criação e gestão dos cursos de graduação, a seguir, faz-se um breve relato sobre a área de estudo da Museologia, haja vista que esta pesquisa visa estudar a criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na UFSC.

## 2.6 ÁREA DE ESTUDO DE MUSEOLOGIA

A visão do museu como um espaço físico que condiciona peças antigas, desconectadas do cotidiano dos cidadãos e da atualidade é coisa do passado. Hoje, segundo Oliveira (2012, p. 64), é considerado um lugar que “[...] conserva e preserva coleções de caráter cultural a técnico-científico, dialoga com seu público e difunde conhecimento, e contribui para o desenvolvimento de outros setores, como o turismo e a geração de empregos”.

Destaca-se que, os museus são instituições importantes na atualidade, pois podem contribuir com a educação de várias gerações, por meio de novas interpretações de seus acervos, atuando para a valorização das noções de pertencimento e da autoestima (BRUNO, 2011).

O museu é um [...] espaço fascinante onde se descobre e se aprende, nele se amplia o conhecimento e se aprofunda a consciência da identidade, da solidariedade e da partilha. Por meio dos museus, a vida social recupera a dimensão humana que se esvai na pressa da hora. As cidades encontram o espelho que lhes revele a face apagada no turbilhão do cotidiano. E cada pessoa acolhida por um museu acaba por saber mais de si mesma (IBRAM, 2015).

O museu é uma instituição permanente. Entretanto, as exposições não devem ser permanentes, pois os discursos museológicos devem acompanhar as transformações sociais e dos campos do conhecimento em jogo, além disso, é necessária a renovação para manter o interesse do público (CÂNDIDO, 2014).

De acordo com Cândido (2014), o conceito de museu vem sendo atualizado, sempre que preciso, no decorrer da história. A definição

referência para a comunidade internacional foi aprovada na Conferência Geral do Conselho Internacional de Museus (ICOM), em Viena, em 2007:

O museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, pesquisa, expõe e transmite o patrimônio material e imaterial da humanidade e do seu meio para fins de educação, estudo e diversão (ICOM, 2015). (tradução nossa).

Nos últimos anos, houve um aumento considerável no número de museus em escala mundial, a expansão envolve igualmente uma grande variedade de estatutos, alimentada por criações particulares ou independentes (POULOT, 2014). Todavia, é praticamente inviável – seja por país ou em escala mundial – determinar o número atual de museus (POULOT, 2014). Porém, segundo dados do Cadastro Nacional de Museus, no Brasil, já foram mapeadas mais de 3.600 instituições museológicas (IBRAM, 2015).

A Museologia é uma ciência em construção que está se libertando da mera observação e descrição de fenômenos. “[...] É a ciência do Museu e de suas relações com a sociedade; é, também, a ciência que estuda a relação entre o Homem e o Objeto, ou o Artefato, tendo o Museu como cenário desse relacionamento” (GUARNIERI, 1979, p. 78 apud BRUNO, 2011).

O museu é o cenário que possibilita a relação homem-objeto, ambos participantes de uma mesma realidade; a ação museológica deve ser percebida como uma oportunidade de crescimento e aperfeiçoamento da consciência, uma consciência crítica e histórica que viabiliza a ação; a ação na qual o homem efetua sua total humanidade, pois só se é humano no absoluto exercício da liberdade e criação (GUARNIERI, s.d. apud BRUNO, 2011).

A interdisciplinaridade é uma característica do campo de conhecimento da Museologia (OLIVEIRA, 2012), em virtude da íntima conexão com outras áreas do conhecimento, como a História Natural, Arqueologia, Antropologia, Etnologia, História, etc. Além de sua cumplicidade com a arte (BRUNO, 2002).

No Brasil, a área de estudo da Museologia tem experimentado uma expansão inédita, com significativo aumento no número de museus. Além disso, o País conta atualmente com 16 cursos de graduação, quatro



cursos em nível de pós-graduação (mestrados e doutorado), além de cursos de especialização e técnicos, oferecidos por instituições de todas as regiões do País (IBRAM, 2015).

Destaca-se que, a regulamentação da Museologia, por meio de leis e instituições próprias, auxiliou seu desenvolvimento. Dessa forma, somente profissionais formados na área e registrados nos Conselhos Regionais de Museologia (COREMs) poderão exercer determinadas atividades museológicas, tendo em vista que a profissão de Museólogo é privativa: (BRASIL, 1984).

- a) dos diplomados em Bacharelado ou Licenciatura Plena em Museologia, por cursos ou escolas reconhecidos pelo Ministério da Educação e Cultura;
- b) dos diplomados em Mestrado e Doutorado em Museologia, por cursos ou escolas devidamente reconhecidos pelo Ministério da Educação e Cultura;
- c) dos diplomados em Museologia por escolas estrangeiras reconhecidas pelas leis do país de origem, cujos títulos tenham sido revalidados no Brasil;
- d) dos diplomados em outros cursos de nível superior que, na data da Lei 7.287, de 18 de dezembro de 1984, contassem com pelo menos 5 (cinco) anos de exercício de atividades técnicas de Museologia, devidamente comprovados, sendo que a comprovação deveria ter sido feita no prazo de 3 (três) anos a contar da vigência da referida Lei, perante os COREMs, aos quais tinham competência para decidir sobre a sua validade.

A Lei 7.287, de 18 de dezembro de 1984 (BRASIL, 1984), estabeleceu as seguintes atribuições para a profissão de museólogo:

- a) ensinar a matéria Museologia, nos seus diversos conteúdos, em todos os graus e níveis, obedecidas as prescrições legais;
- b) planejar, organizar, administrar, dirigir e supervisionar os museus, as exposições de caráter educativo e cultural, os serviços educativos e atividades culturais dos museus e de instituições afins;
- c) executar todas as atividades concernentes ao funcionamento dos museus;
- d) solicitar o tombamento de bens culturais e o seu registro em instrumento, específico;
- e) coletar, conservar, preservar e divulgar o acervo museológico;

- f) planejar e executar serviços de identificação, classificação e cadastramento de bens culturais;
- g) promover estudos e pesquisas sobre acervos museológicos;
- h) definir o espaço museológico adequado a apresentação e guarda das coleções;
- i) informar os órgãos competentes sobre o deslocamento irregular de bens culturais, dentro do País ou para o exterior;
- j) dirigir, chefiar e administrar os setores técnicos de museologia nas instituições governamentais da Administração Direta e Indireta, bem como em órgãos particulares de idêntica finalidade;
- k) prestar serviços de consultoria e assessoria na área de museologia;
- l) realizar perícias destinadas a apurar o valor histórico, artístico ou científico de bens museológicos, bem como sua autenticidade;
- m) orientar, supervisionar e executar programas de treinamento, aperfeiçoamento e especialização de pessoa das áreas de Museologia e Museografia, como atividades de extensão;
- n) orientar a realização de seminários, colóquios, concursos, exposições de âmbito nacional ou internacional, e de outras atividades de caráter museológico, bem como nelas fazer-se representar.

O Conselho Federal (COFEM) e os COREMs foram criados pela lei nº 7.287, de 18 de dezembro de 1984 (BRASIL, 1984) e regulamentados pelo Decreto nº 91.775 de 15 de outubro de 1985 (BRASIL, 1985) e constituem uma autarquia federal. O COFEM tem como finalidade, como instância superior, a orientação, a disciplina e a fiscalização do exercício da profissão de Museólogo, enquanto que, os COREMs são órgãos de registro profissional e de fiscalização do exercício da referida profissão (COFEM, 2015).

Por fim, os COREMs estão distribuídos em 5 (cinco) regiões (COFEM, 2015):

- a) 1ª Região: Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe;
- b) 2ª Região: Espírito Santo; Minas Gerais e Rio de Janeiro;
- c) 3ª Região: Rio Grande do Sul;
- d) 4ª Região: Distrito Federal; Goiás; Mato Grosso; Mato Grosso do Sul e São Paulo;
- e) 5ª Região: Paraná e Santa Catarina.

Após o relato sobre a área de estudo da Museologia, a seguir, discorre-se sobre a criação do Curso de Graduação em Museologia, no Brasil.

## 2.7 CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA

Na América Latina, o Brasil foi pioneiro na criação de cursos de formação em arquivologia, biblioteconomia e museologia. Os dois últimos tornaram-se experiências pioneiras no cenário internacional (SÁ, 2013). De acordo com Sá (2013, p. 41), “o projeto do curso técnico (1922) foi um dos mais antigos do mundo, o mesmo ocorrendo com o curso de museus (1932), uma das mais antigas experiências pioneiras com continuidade e ainda em atividade regular”.

Em 1922, foi criado o Museu Histórico Nacional (MHN), por meio do Decreto nº 15.596, de 02/08/1922 (BRASIL, 1922). A criação do MHN deu-se no ano de comemoração do Centenário da Independência e em plena agitação dos movimentos ufanistas que valorizavam os ideais e a cultura nacional (SIQUEIRA, 2009). O MHN foi criado pelo presidente Epitácio Pessoa, de acordo com o projeto do político, escritor e jornalista, Gustavo Barroso, que defendia a criação e implantação de um museu que reunisse os acervos referentes à história do País, principalmente os ligados aos feitos militares (SÁ, 2013; SIQUEIRA, 2009).

Destaca-se que, no próprio decreto que estabeleceu a organização e a estruturação do MHN, foi inserida,

a criação de um curso técnico “comum ao Museu Histórico Nacional, a Biblioteca Nacional e ao Arquivo Nacional” com a finalidade de formar oficiais para o Museu e amanuenses para o Arquivo e a Biblioteca. O curso daria uma formação básica e geral aos técnicos em arquivos, bibliotecas e museus [...] (SÁ, 2013, p. 43).

Contudo, por problemas de ordem humana e estrutural, este curso não entrou em funcionamento. Sá (2007, p. 12) salienta que, além dos obstáculos apontados, tal curso “equivale a um investimento na formação de técnicos absolutamente insólita para a realidade brasileira da época, sobretudo se considerarmos a inexistência de uma tradição museológica”.

Segundo Oliveira (2012), o primeiro curso de museologia no Brasil surgiu em 1932, no MHN, era denominado curso de museus e tinha como objetivo promover o aperfeiçoamento da mão de obra dos funcionários do museu. Na época, o concluinte do curso era chamado de ‘conservador de museus’.

Durante 44 anos, o Curso de Museus esteve vinculado à Direção do MHN, neste período, o curso passou por diversas reformulações estruturais, curriculares e ideológicas que delinearão e definiram o perfil do discente, matriculado e concluinte, no intuito de atender às novas exigências e transformações da sociedade e das políticas educacionais e culturais (SIQUEIRA, 2009).

Siqueira (2009, p. 14) ressalta que,

na década de 70, a partir da gestão de Léo Fonseca e Silva como diretor do MHN, cresce o movimento visando vincular o Curso a uma instituição universitária. Finalmente, em 1977, o Curso de Museus passa a integrar a Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado do Rio de Janeiro – FEFIERJ, continuando, porém, a funcionar no MHN. Dois anos depois, em 1979, a FEFIERJ é transformada em UNI-RIO, Universidade do Rio de Janeiro. Neste mesmo ano o agora denominado Curso de Museologia é instalado no Prédio do Centro de Ciências Humanas, na Urca.

Atualmente, a Museologia no Brasil tem vivenciado uma expansão inédita, o País conta com 16 cursos de graduação, quatro cursos em nível de pós-graduação (mestrados e doutorado), além de cursos de especialização e técnicos, oferecidos por instituições de todas as regiões do País (IBRAM, 2015).

As Diretrizes Curriculares para os cursos de Museologia, integrantes dos Pareceres CNE/CES 492/2001 (MEC, 2001) e 1.363/2001 (MEC, 2002), são estabelecidas pela Resolução CNE/CES 21, de 13 de março de 2002 (MEC, 2002), deverão orientar a formulação do projeto pedagógico do referido curso. Além disso, o projeto pedagógico de formação acadêmica e profissional a ser oferecida pelo curso de Museologia deverá especificar: (MEC, 2002b).

- a) o perfil dos formandos;
- b) as competências e habilidades gerais e específicas a serem desenvolvidas;

- c) os tópicos de estudo de formação geral e de formação específica;
- d) o formato do estágio;
- e) as características das atividades complementares;
- f) a estrutura do curso;
- g) as formas de avaliação.

Destaca-se também que, a carga horária do curso de Museologia deverá ser de 2400 horas, conforme determina a Resolução CNE/CES nº 2, de 18 de junho de 2007 (MEC, 2007), que dispõe sobre carga horária mínima e procedimentos relativos à integralização e duração dos cursos de graduação, bacharelados, na modalidade presencial.

Em relação ao perfil dos formandos, a legislação prescreve que a formação do museólogo supõe o domínio dos conteúdos da Museologia e a preparação para enfrentar com proficiência e criatividade os problemas de sua prática profissional, especialmente, aqueles que demandem intervenções em museus, centros de documentação ou informação, centros culturais, serviços ou redes de informação, órgãos de gestão do patrimônio cultural (MEC, 2002b).

Dentre as competências e habilidades dos graduados em Museologia, enumeram-se as de caráter geral e comum, típicas desse nível de formação, e aquelas de caráter específico (MEC, 2002b). As de caráter geral são:

- a) identificar as fronteiras que demarcam o respectivo campo de conhecimento;
- b) gerar produtos a partir dos conhecimentos adquiridos e divulgá-los;
- c) desenvolver e aplicar instrumentos de trabalho adequados;
- d) formular e executar políticas institucionais;
- e) elaborar, coordenar, executar e avaliar planos, programas e projetos;
- f) desenvolver e utilizar novas tecnologias;
- g) traduzir as necessidades de indivíduos, grupos e comunidades nas respectivas áreas de atuação;
- h) desenvolver atividades profissionais autônomas, de modo a orientar, dirigir, assessorar, prestar consultoria, realizar perícias e emitir laudos técnicos e pareceres;
- i) responder a demandas de informação determinadas pelas transformações que caracterizam o mundo contemporâneo.

Já, as competências específicas compreendem as que seguem:

- a) Compreender o Museu como fenômeno que se expressa sob diferentes formas, consoante sistemas de pensamento e códigos sociais;
- b) Interpretar as relações entre homem, cultura e natureza, no contexto temporal e espacial;
- c) Intervir, de forma responsável, nos processos de identificação, musealização, preservação e uso do patrimônio, entendido como representação da atividade humana no tempo e no espaço;
- d) Realizar operações de registro, classificação, catalogação e inventário do patrimônio natural e cultural;
- e) Planejar e desenvolver exposições e programas educativos e culturais.

Ao finalizar a fundamentação teórica, passa-se à apresentação dos procedimentos metodológicos necessários ao desenvolvimento da presente pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa tem como propósito dar respostas às necessidades de conhecimento de determinado problema ou fenômeno (MARCONI; LAKATOS, 2015). O problema, segundo Vergara (2013, p. 13), “é uma lacuna no conhecimento, uma questão não resolvida, é algo para o qual se vai buscar resposta, via pesquisa”.

Neste capítulo, é apresentada a metodologia que foi utilizada para a solução do problema de pesquisa proposto, isto é, responder a seguinte pergunta: Como se desenvolveu o processo de criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), com o advento do Reuni?

“O conhecimento científico é aquele verificado por meio de métodos científicos” (GRESSLER, 2007, p. 45). Assim, o presente estudo foi realizado por intermédio dos procedimentos científicos descritos a seguir.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Na operacionalização deste estudo, considerou-se a adoção da abordagem qualitativa, pois, segundo Roesch (2009), este tipo de abordagem é adequado para a avaliação formativa, quando se pretende melhorar a efetividade de um determinado programa, ou plano, ou mesmo para o caso de proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e elaborar uma intervenção. Dessa forma, a pesquisa qualitativa foi considerada como sendo ideal para o estudo em pauta, pois ela traz respostas para questões muito particulares. Afirma Minayo (2010) que a pesquisa qualitativa

[...] se aplica ao estudo da história, das relações, das representações, das crenças, das percepções e das opiniões, produtos das interpretações que os humanos fazem a respeito de como vivem, constroem seus artefatos e a si mesmos, sentem e pensam. [...] As abordagens qualitativas se conformam melhor a investigações de grupos e segmentos delimitados e focalizados, de histórias sociais sob a ótica dos atores, de relações e para análises de discursos e de documentos (MINAYO, 2010, p. 57).

Assim, as questões envolvidas se referem à criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia e os atores envolvidos são aqueles que participaram, de forma direta, no desenvolvimento de tais processos.

As características da pesquisa qualitativa, de acordo com Gressler (2007, p. 97), são:

- a) A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta dos dados;
- b) A intervenção do pesquisador no contexto observado é reduzida ao mínimo;
- c) Os métodos da pesquisa qualitativa são múltiplos, interativos e humanísticos;
- d) O processo de pesquisa (objetivos, métodos, dados) emerge do contexto estudado, ao invés de ser pré-fixado.
- e) A pesquisa qualitativa é fundamentalmente interpretativa;
- f) A investigação qualitativa é um projeto cívico, participativo e colaborativo.

Ressalta-se que, quanto à natureza, esta foi uma pesquisa aplicada, pois teve finalidade prática. De acordo com Marconi e Lakatos (2015), este tipo de pesquisa se caracteriza pelo seu interesse prático, tendo em vista que seus resultados poderão ser usados e aplicados, imediatamente, na solução de problemas concretos e imediatos. De fato, tratou-se de uma pesquisa aplicada na medida em que se pretendeu, por meio do seu último objetivo específico, trazer alternativas de ação que possam contribuir para a gestão no fortalecimento do processo de implantação do Curso de Museologia da UFSC.

### 3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Quanto aos fins, segundo Vergara (2013), esta pesquisa foi classificada como descritiva, pois se estudou com profundidade como se desenvolveu o processo criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na UFSC. A pesquisa descritiva, segundo Gil (2014, p. 28), tem como objetivo principal “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis”, este tipo de pesquisa visa esclarecer fatos para futuros planos e decisões (GRESSLER, 2007).

O fenômeno em pauta, conforme já comentado, refere-se à criação e implementação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, sendo que as características estudadas relacionam-se às



categorias de análise apresentadas no quadro 2 da p. 66 e, consideradas fundamentais para o alcance dos objetivos específicos.

Destaca-se que, nas instituições educacionais, este modelo de pesquisa é habitualmente utilizado por pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática, o que é o caso da presente pesquisa, que foi desenvolvida em uma universidade, com vistas à melhora da atuação gerencial (GIL, 2014).

Quanto aos meios de investigação, de acordo com Vergara (2013), este estudo se caracterizou como Estudo de Caso, Pesquisa *Ex-post Facto* e Pesquisa Bibliográfica e Documental.

Segundo Yin (2015), o estudo de caso é uma investigação empírica que estuda, em profundidade, determinado fenômeno dentro de seu contexto, sobretudo quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão muito evidentes. Para Gressler (2007), é um estudo profundo que se baseia em uma variedade de fontes de informação e, na opinião de Vergara (2013, p. 44), “tem caráter de profundidade e detalhamento”. O estudo de caso busca reunir diferentes pontos de vista presentes em uma situação. Ressalta-se que as múltiplas fontes de evidências dão possibilidade, ao pesquisador, de realizar diversos tipos de triangulação das linhas convergentes de investigação (GRESSLER, 2007). A forma de operacionalização desta pesquisa pelo *estudo de caso* permitiu conhecer, de forma detalhada, como ocorreu o processo de criação e implantação de um Curso de Graduação da UFSC, com o advento do Reuni.

Quanto aos meios, esta pesquisa, também, pôde ser classificada como *ex post facto*, pois a mesma abordou um fato já ocorrido (VERGARA, 2013). A principal característica da pesquisa *ex post facto* é que os dados são colhidos depois da ocorrência dos eventos. Dessa forma, o pesquisador faz a seleção de uma ou mais variáveis e estuda, minuciosamente, as informações, voltando por meio do tempo à procura das causas e relações (GRESSLER, 2007). Gil (2014) afirma que vários problemas nas ciências sociais são problemas *ex post facto* que postulam, por consequência, pesquisas *ex post facto* simplesmente porque as variáveis independentes não podem ser manipuladas, o que é o caso desta pesquisa.

Ainda, quanto aos meios, esta pesquisa pôde ser considerada bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica abrange a bibliografia em relação ao tema do estudo (MARCONI; LAKATOS, 2015), o que pode ser considerado, segundo Vergara (2013, p. 43), um “estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao

público em geral”. Além disso, este tipo de pesquisa permite ao investigador a cobertura de uma série de fenômenos bem mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente (GIL, 2014).

A pesquisa documental tem bastante semelhança com a pesquisa bibliográfica, a diferença entre ambas está na natureza das fontes (GIL, 2014), pois a primeira “é realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, [...] e outros” (VERGARA, 2013, p. 43). A pesquisa ora apresentada pôde, também, ser considerada uma pesquisa documental visto que serão pesquisados documentos, tais como processos, legislações, ofícios e atas de Colegiado e NDE, sobretudo referentes à criação do Curso em análise.

### 3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA: UNIVERSO E SUJEITOS

Para dar sequência à pesquisa, é necessário determinar se os dados coletados serão de toda a população ou de uma parcela significativa da mesma (GRESSLER, 2007). De acordo com Gil (2014, p. 89), universo ou população “é um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características”. Do ponto de vista de Vergara (2013), trata-se de determinada quantidade de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que apresentam as características que serão objeto de estudo. Assim, o universo desta pesquisa correspondeu aos atores (15) que participaram da criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia. São eles: os professores de Antropologia envolvidos na implantação do Curso de Graduação em Museologia, tendo em vista que o referido curso foi criado pelo Departamento de Antropologia. Além, do chefe e ex-chefe da Coordenadoria Especial de Museologia, dos coordenadores e ex-coordenadores do Curso de Graduação em Museologia, presidentes e ex-presidentes do NDE do Curso de Graduação em Museologia e professores lotados na Coordenadoria Especial de Museologia.

Porém, por ser inviável considerar-se a totalidade dos elementos nas pesquisas sociais, devido à sua abrangência, neste tipo de pesquisa, habitualmente se trabalha com uma amostra, isto é, com uma pequena parte dos elementos que compõem o universo (GIL, 2014). Além disso, por meio do sistema de amostragem, o investigador terá a possibilidade de fazer uma análise mais aprofundada de vários ângulos da amostra, dentro de um curto espaço de tempo (GRESSLER, 2007).

Amostra é, portanto, “o subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as

características desse universo ou população” (GIL, 2014, p. 90). Vale destacar que, na pesquisa social, existem dois tipos de amostra: probabilística, baseada em métodos estatísticos, e não probabilística, que não apresentam fundamentação matemática ou estatística, dependendo somente de critérios do pesquisador (VERGARA, 2013; GIL, 2014). Nesta pesquisa, especificamente, foi utilizada uma amostra não probabilística, selecionada por acessibilidade e por tipicidade. Vergara (2013) afirma que, *por acessibilidade*, os elementos são selecionados pela facilidade de acesso a eles e, *por tipicidade*, o pesquisador considera os elementos representativos da população a ser estudada. Assim, é preciso que o pesquisador tenha um profundo conhecimento dessa população.

Neste contexto, foram considerados como sujeitos desta pesquisa, escolhidos por tipicidade e acessibilidade, o professor que coordenou o processo de criação e implementação do Curso de Graduação em Museologia, o coordenador e os ex-coordenadores do Curso de Graduação em Museologia e o presidente e os ex-presidentes do NDE do Curso de Graduação em Museologia, desde a sua implantação, e, assim, no total de 3 coordenadores e 3 presidentes do Núcleo Docente Estruturante (NDE). Igualmente, o chefe e o ex-chefe da Coordenadoria Especial de Museologia e os 4 professores lotados nesta Coordenadoria constituíram-se em sujeitos da pesquisa. Infere-se que, esta amostra trouxe respostas significativas para a pergunta de pesquisa deste estudo.

Há sujeitos que atuaram, simultaneamente ou não, em mais de uma função, por isso, foram considerados como participantes da pesquisa tanto na posição de coordenador como de presidente do NDE.

### 3.4 CATEGORIAS DE ANÁLISE

Conforme exposto no capítulo 1, o presente trabalho foi norteado pelo seguinte problema de pesquisa: **Como se desenvolveu o processo de criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na Universidade Federal de Santa Catarina, com o advento do Reuni?**

Após formulação do problema de pesquisa, foram traçados os objetivos geral e específicos para o estudo atual.

**Objetivo geral:** Analisar como se desenvolveu o processo de criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na Universidade Federal de Santa Catarina, com o advento do Reuni.

**Objetivos específicos:** Caracterizar o Curso de Graduação em Museologia da UFSC; Conhecer as ações realizadas no processo de implementação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC;

Sintetizar os desafios de gestão relacionados à criação e o funcionamento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC; Propor diretrizes de gestão voltadas para a consolidação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC.

A partir dos referidos objetivos da pesquisa foram elencadas as seguintes **categorias de análise**:

- a) *Estrutura e funcionamento de Cursos de Graduação*
- b) *Ações realizadas para criação e implementação do curso de graduação.*
- c) *Desafios de gestão de curso de graduação*
- d) *Diretrizes de gestão voltadas para a consolidação do Curso*

Como forma de obter informações para responder as referidas categorias de análise, foram utilizadas as **três dimensões trabalhadas pelo SINAES**, instituídas pela Lei 10.861 (BRASIL, 2004), para avaliação dos cursos de graduação, discutidas na seção 2.5.2 do capítulo 2 – Fundamentação Teórica.

**Dimensão 1** – É avaliada a organização pedagógica do curso. Nesta dimensão, os fatores avaliados são: objetivos do curso; implantação das políticas institucionais, perfil do egresso, número de vagas; conteúdos curriculares; autoavaliação; atuação do coordenador do curso; estágio; atividades complementares; atendimento aos discentes, entre outros. As fontes de consulta: o Plano de Desenvolvimento Institucional, o Projeto Pedagógico do Curso (PPC), as Diretrizes Curriculares Nacionais, quando houver, e o Formulário Eletrônico preenchido pela IES no e-MEC (INEP, 2012).

**Dimensão 2** – É avaliado o corpo docente e tutorial. Nesta dimensão, os fatores avaliados são: composição, titulação, formação e regime de trabalho do NDE (Núcleo Docente Estruturante); titulação, formação e regime de trabalho do coordenador do curso; colegiado do curso; titulação, regime de trabalho e tempo de experiência do corpo docente; alunos por turma e nível médio de disciplinas por docente; pesquisa e produção científica do corpo docente, entre outros. As fontes de consulta para avaliação são: Projeto Pedagógico do Curso, Formulário Eletrônico preenchido pela IES no e-MEC e documentação comprobatória (INEP, 2012).

**Dimensão 3** – É avaliada a infraestrutura. Nesta dimensão, os fatores avaliados são: salas de reuniões, de professores, de aula; acesso aos equipamentos de informática; registros acadêmicos; bibliografia básica e complementar; periódicos especializados; laboratórios, entre outros. As fontes de consulta para a avaliação são: o PPC, as Diretrizes

Curriculares Nacionais, quando houver, o Formulário Eletrônico preenchido pela IES no e-MEC e documentação comprobatória (INEP, 2012).

Assim, as categorias de análise foram desmembradas, contemplando fatores integrantes das dimensões de avaliação dos cursos de graduação que deram suporte o atendimento de cada um dos objetivos específicos da pesquisa:

Quadro 2 – Categorias e fatores de análise

OBJETIVOS	CATEGORIAS DE ANÁLISE	FATORES
a) Caracterizar o Curso de Graduação em Museologia da UFSC	Estrutura e funcionamento de Cursos de Graduação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PPC</li> <li>- Coordenadoria de Ensino: corpo docente</li> <li>- Coordenadoria de Pesquisa, políticas projetos de pesquisa</li> <li>- Coordenadoria de Extensão, políticas e projetos de extensão</li> <li>- Administração: corpo administrativo</li> </ul>
b) Conhecer as ações realizadas no processo de implementação do Curso de Graduação em Museologia na UFSC	Ações realizadas para criação e implementação do curso de graduação.	Dados históricos Ações relativas às dimensões do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC
c) Sintetizar os desafios de gestão relacionados à criação e o funcionamento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC	Desafios de gestão de curso de graduação	Desafios de gestão do Curso de Graduação, relativos às dimensões do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC
d) Propor diretrizes de gestão voltadas para a consolidação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC.	Diretrizes de gestão voltadas para a consolidação do Curso	Diretrizes e ações propositivas

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa (2015).

Ressalta-se que as categorias de análise foram sendo construídas ao longo da pesquisa. Assim, a idealização dessas categorias partiu do arcabouço teórico da pesquisa, incluindo-se os documentos relacionados

ao Reuni e a criação e implantação de cursos de graduação, mas não ficaram restritas a estes. Com o avanço da pesquisa e o contato com novas informações, as categorias foram se transformando até se chegar as que foram apresentadas.

### 3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Por se tratar de uma pesquisa descritiva, por meio de um estudo de caso, este estudo buscou múltiplas fontes de evidências para atender aos objetivos propostos, pois de acordo com Yin (2015, p. 107), “a evidência de estudo de caso pode vir de várias fontes” e, segundo o autor, a triangulação, por meio da convergência das evidências, contribuem para reforçar a *validade do constructo* do estudo de caso.

As técnicas para coleta de dados adotadas na pesquisa contemplaram a pesquisa documental e entrevista semiestruturada. A aplicação do roteiro da entrevista semiestruturada foi a principal técnica empregada para obtenção dos dados.

Segundo Yin (2015), a informação documental é muito importante para pesquisa de estudo de caso, pois as informações colhidas podem tomar diversas configurações e servir de orientação para a coleta dos dados.

A pesquisa documental, no presente estudo, foi realizada mediante a consulta das seguintes fontes:

- a) Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Museologia;
- b) Plano de Desenvolvimento Institucional 2010 a 2014 da Universidade Federal de Santa Catarina;
- c) Minutas de reuniões;
- d) Relatório de avaliação do curso em questão;
- e) Documentos administrativos, como: ofícios, memorandos, entre outros.

Destaca-se que, as pesquisas, documental e bibliográfica, serviram de subsídios para a construção do capítulo de Revisão da Literatura.

A entrevista, na visão de Gressler (2007, p. 178), “consiste em uma conversação envolvendo duas ou mais pessoas com o propósito de se obter informações para uma investigação”. A entrevista é uma das técnicas mais empregadas no âmbito das ciências sociais (GIL, 2014). Desse modo, neste estudo, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas com os sujeitos da pesquisa (anteriormente mencionados). Este tipo de entrevista é elaborado com um conjunto de questões que permitem ao

pesquisador uma exploração mais aprofundada (tais questões são evidenciadas nos Apêndices A, B e C deste trabalho). Entretanto, este tipo de entrevista requer mais treinamento e habilidades do investigador para manutenção do foco, com vistas a identificar os pontos significativos e evitar elementos tendenciosos (GRESSLER, 2007).

A coleta de dados para o alcance dos objetivos específicos levou em consideração as categorias e respectivos fatores de análise, que estão dispostos no quadro 3, a seguir.

Quadro 3 – Categorias, fatores de análise e instrumento de coleta de dados

(continua)

OBJETIVOS	CATEGORIAS	FATORES	SUJEITOS	INSTRUMENTOS DE COLETA
a) Caracterizar o Curso de Graduação em Museologia da UFSC	Estrutura e funcionamento de Cursos de Graduação	- PPC - Coordenadoria de Ensino: corpo docente - Coordenadoria de Pesquisa, políticas projetos de pesquisa - Coordenadoria de Extensão, políticas e projetos de extensão -Administração: corpo administrativo	Chefe e ex- chefe da Coordenadoria Especial de Museologia	- Pesquisa documental  - Entrevista semiestruturada (roteiro – Apêndice A).
b) Conhecer as ações realizadas no processo de implementação do Curso de Graduação em Museologia na UFSC	Ações realizadas para criação e implementação do curso de graduação.	Dados históricos Ações relativas às dimensões do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC	Servidor-docente que coordenou o processo de criação e implementação do Curso de Graduação	Entrevista semiestruturada (roteiro – Apêndice B). - Pesquisa documental.
c) Sintetizar os desafios de gestão relacionados à criação e o funcionamento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC	Desafios de gestão de curso de graduação	Desafios de gestão do Curso de Graduação, relativos às dimensões do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC	Chefe e ex- chefe da Coordenadoria Especial de Museologia, Coordenador e ex-coordenadores do Curso e Presidente e ex-presidentes do NDE e Professores do Curso	Entrevista semiestruturada (roteiro – Apêndice C)

Quadro 3 – Categorias, fatores de análise e instrumento de coleta de dados  
(conclusão)

OBJETIVOS	CATEGORIAS	FATORES	SUJEITOS	INSTRUMENTOS DE COLETA
d) Propor diretrizes de gestão voltadas para a consolidação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC.	Diretrizes de gestão voltadas para a consolidação do Curso	Diretrizes e ações propositivas	Chefe e ex-chefe da Coordenadoria Especial de Museologia. Servidor-docente que coordenou o processo de criação e implementação do Curso de Graduação em Museologia. Coordenador e ex-coordenadores do Curso e Presidente e ex-presidentes do NDE e Professores do Curso	-Pesquisa documental  -Entrevista semiestruturada

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa (2015).

A partir das categorias e fatores de análise delineados para o alcance dos objetivos específicos (quadros 2 e 3), foram definidas as questões contempladas nos instrumentos de coleta de dados (roteiros: Apêndice A; Apêndice B; Apêndice C), conforme evidenciadas no quadro 4.



Quadro 4 – Questões dos instrumentos de coleta de dados

(continua)

OBJETIVOS	FATORES	INSTRUMENTOS DE COLETA	QUESTÕES
a) Caracterizar o Curso de Graduação em Museologia da UFSC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PPC</li> <li>- Coordenadoria de Ensino: corpo docente</li> <li>- Coordenadoria de Pesquisa, políticas e projetos de pesquisa</li> <li>- Coordenadoria de Extensão, políticas e projetos de extensão</li> <li>-Administração: corpo administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesquisa documental</li> <li>- Entrevista semiestruturada (roteiro – Apêndice A).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PPC: dados do curso?</li> <li>- Qual é a composição da Coordenadoria de Ensino, políticas de ensino, corpo docente?</li> <li>- Qual é a composição da Coordenadoria de Pesquisa, as políticas de pesquisa e projetos de pesquisa desenvolvidos?</li> <li>- Qual é a composição da Coordenadoria de Extensão, as políticas de extensão e os projetos de extensão desenvolvidos?</li> <li>- Qual é a composição da estrutura de apoio administrativo?</li> <li>-Como se caracteriza a estrutura física?</li> </ul>
b) Conhecer as ações realizadas no processo de implementação do Curso de Graduação em Museologia na UFSC	<p>Dados Históricos</p> <p>Ações relativas às dimensões do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesquisa documental</li> <li>- Entrevista semiestruturada (roteiro – Apêndice B).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais ações/decisões foram realizadas, quanto à Dimensão 1 do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC, para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia na UFSC?</li> <li>- Quais ações/decisões foram realizadas, quanto à Dimensão 2 do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC, para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia na UFSC?</li> <li>- Quais ações/decisões foram realizadas, quanto à Dimensão 3 do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC, para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia na UFSC?</li> </ul>

Quadro 4 – Questões dos instrumentos de coleta de dados

(conclusão)

OBJETIVOS	FATORES	INSTRUMENTOS DE COLETA	QUESTÕES
c) Sintetizar os desafios de gestão relacionados à criação e o funcionamento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC	Desafios de gestão do Curso de Graduação relativos às dimensões do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC	Entrevista semiestruturada (roteiro – Apêndice C).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais são os desafios de gestão do Curso de Graduação em Museologia na UFSC, quanto à Dimensão 1, do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC?</li> <li>- Quais são os desafios de gestão do Curso de Graduação em Museologia na UFSC, quanto à Dimensão 2, do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC?</li> <li>- Quais são os desafios de gestão do Curso de Graduação em Museologia na UFSC, quanto à Dimensão 3, do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC?</li> </ul>
d) Propor diretrizes de gestão voltadas para a consolidação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC.	Diretrizes e ações propositivas	Pesquisa documental e entrevista semiestruturada	Não se aplica

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa (2015).

Ao iniciarem efetivamente as entrevistas, foi feito um teste piloto com os roteiros planejados (apêndices A, B e C), a partir do que se sentiu a necessidade da realização de ajustes no sentido de promover a decomposição das questões que faziam referência às dimensões 1, 2 e 3 do Processo de Avaliação de Cursos de Graduação do MEC dos roteiros B e C. Dessa forma, os roteiros B e C passaram a ser compostos da seguinte forma:

a) Roteiro B

- 1) O que possibilitou a criação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC? O Reuni foi decisivo para criação do Curso?

- 2) Quais ações/decisões foram realizadas quanto à dimensão 1 – organização didático-pedagógica para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia na UFSC?
- 3) Quais ações/decisões foram realizadas quanto à dimensão 2 – corpo docente e tutorial para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia na UFSC?
- 4) Quais ações/decisões foram realizadas quanto à dimensão 3 – infraestrutura para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia na UFSC?
- 5) O Curso de Graduação em Museologia da UFSC é considerado um curso Reuni. No seu entendimento, quais foram os pontos fortes e pontos fracos do programa Reuni, instituído pelo Governo Federal?

b) Roteiro C

O roteiro C apresenta questões para os docentes que atuaram no Curso de Graduação em Museologia da UFSC, até 2013, e apresenta questões para os docentes que atuam no Curso, de 2013 até a presente data.

O roteiro C para os entrevistados que atuaram no Curso até 2013 foi composto das seguintes questões:

- 1) O que possibilitou a criação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC? O Reuni foi decisivo para a criação do Curso?
- 2) Havia material didático, bibliografia básica e complementar, disponível para o Curso na biblioteca universitária, no início do Curso?
- 3) Como era atuação do Coordenador do Curso e do NDE do Curso de Graduação em Museologia, quando este estava vinculado ao Departamento de Antropologia?
- 4) Quais eram os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação à organização didático-pedagógica?
- 5) Quais eram os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação ao corpo docente e tutorial?

- 6) Quais eram os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação à infraestrutura?

O roteiro C para os entrevistados que atuam no Curso de 2013 até a presente data foi composto das seguintes questões:

- 1) Como se apresenta a organização didático-pedagógica do Curso de Graduação em Museologia, hoje?
- 2) Como está estruturado o PPC do Curso de Graduação em Museologia, atualmente?
- 3) Quais eram e quais são os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação à organização didático-pedagógica?
- 4) Quais eram e quais são os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação ao corpo docente e tutorial?
- 5) Quais eram e quais são os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação à infraestrutura?

Por fim, vale lembrar que antes de serem iniciadas as entrevistas, foi entregue a cada um dos participantes da pesquisa um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice D), por meio do qual foram apresentados os objetivos da pesquisa, bem como as condições para participar dela. Neste âmbito, ficou evidenciado ao sujeito de pesquisa que a sua participação seria voluntária e, se ele desejasse desistir de continuar em qualquer momento, teria absoluta liberdade de fazê-lo. Além disso, é preciso e foi garantido o sigilo da sua identidade. Ao ter aceitado tais condições, e assinado o documento citado (apêndice D), deu-se início à coleta de dados, gravando-se todas as respostas dadas pelo entrevistado que foram, depois, totalmente transcritas e analisadas.

### 3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Como se tratou de uma pesquisa qualitativa, os dados coletados foram analisados por meio da abordagem interpretativa proposta por Triviños (1987), para o qual a análise de dados deve acontecer baseada na realidade investigada, na teoria sobre o tema e na experiência que o pesquisador tem a respeito do fenômeno em foco.

### 3.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Sobre o escopo, considerou-se como limite temporal, o período desde a criação (2009) e implantação (2010) do Curso de Museologia da UFSC até os dias atuais.

Já, no contexto geográfico, este foi um estudo que se limitou à realidade do Curso de Museologia da UFSC e, portanto, os dados coletados não poderão ser generalizados a outros Cursos desta Instituição, nem de outras.

Finalmente, no âmbito teórico, para a coleta e análise dos dados, foi utilizada, como referência básica, as dimensões do processo de avaliação de cursos de graduação propostas pelo MEC (BRASIL, 2006b).



## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo, inicialmente, apresenta-se e se faz um breve histórico da Instituição e, na sequência, são apresentados e analisados os dados que respondem como se desenvolveu o processo de criação e de implantação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, com o advento do Reuni.

### 4.1 APRESENTAÇÃO E BREVE HISTÓRICO DA UFSC

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) é uma instituição federal de ensino superior e pesquisa, constituída como uma autarquia de regime especial, vinculada ao Ministério da Educação, que está organizada com estrutura e métodos de funcionamento para preservar a unidade de suas funções de ensino, pesquisa e extensão. A sede da instituição fica no Campus Universitário Reitor David Ferreira Lima, na cidade de Florianópolis, estado de Santa Catarina (UFSC, 2016a).

A UFSC tem como missão

produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida (UFSC, 2016e).

E, como visão, “ser uma universidade de excelência e inclusiva” (UFSC, 2016e).

A UFSC foi criada originalmente pela Lei 3.849, de 18 de dezembro de 1960 (BRASIL, 1960), com a denominação de Universidade de Santa Catarina, por meio da incorporação de diversas instituições de ensino superior que atuavam no Estado, descritas a seguir: (BRASIL, 1960)

- a) Faculdade de Direito de Santa Catarina;
- b) Faculdade de Medicina de Santa Catarina;
- c) Faculdade de Farmácia de Santa Catarina;
- d) Faculdade de Odontologia de Santa Catarina;
- e) Faculdade Catarinense de Filosofia;

- f) Faculdade de Ciências Econômicas de Santa Catarina;
- g) Escola de Engenharia Industrial (modalidades: Química, Mecânica e Metalurgia);
- h) Faculdade de Serviço Social da Fundação Vidal Ramos.

Em 1965, assim como outras universidades patrocinadas pela União, a Universidade de Santa Catarina recebeu a denominação de universidade federal, a partir da edição da Lei nº 4.759, de 20 de agosto de 1965 (BRASIL, 1965). Porém, quatro anos mais tarde, com a reforma universitária de 1969, Decreto nº 64.824, de 15 de julho de 1969 (BRASIL, 1969), as faculdades deram lugar às unidades universitárias, com a denominação de centros, os quais agregam os departamentos. Atualmente, a UFSC mantém a mesma estrutura administrativa, com onze centros que agrupam diferentes departamentos: Centro de Ciências Agrárias (CCA); Centro de Ciências Biológicas (CCB); Centro de Ciências da Educação (CED); Centro de Ciências da Saúde (CCS); Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM); Centro de Ciências Jurídicas (CCJ); Centro de Comunicação e Expressão (CCE); Centro de Desportos (CDS); Centro de Filosofia e Ciências Humanas (CFH); Centro Sócio-Econômico (CSE) e Centro Tecnológico (CTC). Tais centros estão distribuídos em cinco *campi* – Araranguá, Blumenau, Curitibanos, Joinville e Florianópolis – que sediam 106 graduações presenciais (UFSC, 2016b), 13 graduações a distância (UFSC, 2016c), 76 mestrados e 54 doutorados e 30 especializações (UFSC, 2016d).

Além disso, a UFSC atende o ensino básico: educação infantil, ensino fundamental e médio, por meio do Colégio de Aplicação (CA) e do Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI), que foram criados, respectivamente, em 1961 e 1980. Somando-se ao ensino, o CA e NDI se constituem como campo de estágio supervisionado e de pesquisa para discentes e docentes da UFSC e de outras instituições públicas e “realizam atividades de ensino, pesquisa e extensão, consolidando-se como espaços de formação, produção e socialização de conhecimentos” (UFSC, 2016e, p. 21).

Na modalidade de ensino a distância, a UFSC inicia sua atuação com a criação do Laboratório de Ensino a Distância, em 2005, priorizando a pesquisa e a capacitação via projetos de extensão com a oferta de diversos cursos de aperfeiçoamento. (UFSC, 2016e).

A instituição do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) pelo Decreto 5.800, de 8 de junho de 2006 (BRASIL 2006a), para o desenvolvimento da modalidade de educação a distância, com a



finalidade de expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior e o envolvimento de diversos grupos em ações de educação a distância na UFSC, dentro do projeto UAB, possibilitou o desenvolvimento da infraestrutura necessária para a oferta de cursos de extensão, graduação e especialização, em diversas regiões do País, contribuindo para a expansão da UFSC (UFSC, 2016e).

Outrossim, cabe destacar que, a adesão da UFSC ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras, em 2007, possibilitou um aumento expressivo na modalidade de ensino presencial, com a oferta de 33 (trinta e três) novos cursos de graduação e novas vagas nos cursos já existentes. Neste contexto, foram criados e instalados, em 2009, três novos *campi* – Araranguá, Curitiba e Joinville. Em 2014, começaram as atividades do *campi* Blumenau (UFSC, 2016e).

A instituição desenvolve atividades de ensino, pesquisa e extensão em seus cinco *campi* e o reconhecimento que recebe da sociedade a coloca entre as melhores universidades do País e da América Latina (UFSC, 2016f).

#### 4.2 CARACTERIZAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA DA UFSC

A adesão da UFSC ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras (Reuni), em 2008, ocorreu após muitos protestos de estudantes, técnicos e docentes. A reitoria utilizou a polícia para viabilizar a sessão do Conselho Universitário (CUn), que aprovou a adesão ao referido programa. Dentre os novos cursos ofertados com o Reuni, destaca-se o Curso de Graduação em Museologia, foco desta pesquisa.

Em 30 de setembro de 2009 é criado o Curso de Graduação em Museologia, modalidade Bacharelado, no Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina, tendo sido aprovado, na mesma data, seu Projeto Pedagógico (PPC) (UFSC, 2009a).

O Curso de Graduação em Museologia da UFSC está vinculado à Coordenadoria Especial de Museologia, que se constitui um germe de departamento, visto que, para se implantar um departamento, é necessário, segundo o Artigo 10, § 2º do Estatuto da UFSC, que haja, pelo menos, quinze docentes (UFSC, 2016a).

A Coordenadoria Especial de Museologia foi criada pela Portaria nº 1926/2013/GR, de 09 de outubro de 2013 (UFSC, 2013a), em caráter

transitório, até que sejam satisfeitas as exigências do artigo 10, do Estatuto da UFSC (UFSC, 2016a) e, seja criado o Departamento de Museologia. A portaria, em questão, vinculou à referida Coordenação os professores com formação específica na área de Museologia, atuantes no Curso de Graduação em Museologia e, em caráter excepcional, professores de áreas afins que manifestarem interesse. Além disso, foi designado, na mesma data, por meio da Portaria nº 1927/2013/GR (UFSC, 2013b), em caráter *pro tempore*, a chefia da Coordenadoria Especial de Museologia. No presente momento, a Chefia da referida coordenadoria está sendo exercida pelo primeiro chefe eleito, em reunião de Colegiado, em 2015, por seus pares (UFSC 2015c).

A partir de 09 de outubro de 2013 até a presente data, estão lotados na Coordenadoria Especial de Museologia quatro museólogos que atuam no Curso de Graduação em Museologia e uma servidora técnico-administrativa que atua como Chefe de Expediente na Coordenadoria Especial e na Coordenação do Curso de Graduação em Museologia. Ressalta-se que, os demais professores que ministram aulas para o curso, de acordo com o novo PPC do curso, aprovado pela Resolução nº 22/2015/CGRAD, em 02 de dezembro de 2015 (UFSC, 2015b), num total de vinte e dois, estão lotados nos Departamentos de Antropologia, História, Ciência da Informação, Sociologia, Geologia e Filosofia.

A Coordenadoria Especial de Museologia disponibiliza ao Curso de Graduação em Museologia, de acordo com o PPC do curso (UFSC, 2015d), as seguintes disciplinas descritas no quadro 5.

Quadro 5 – Disciplinas oferecidas pela Coordenadoria Especial de Museologia ao Curso de Graduação em Museologia

(continua)

<b>Código</b>	<b>Disciplinas Obrigatórias</b>	<b>Carga Horária</b>
MUS 7104	Introdução à Museologia	108 h-a
MUS 7105	Metodologia Científica	72 h-a
MUS 7203	Teoria Museológica	72 h-a
MUS 7305	Pensamento Contemporâneo em Museologia	72 h-a
MUS 7306	Comunicação em Museus	72 h-a
MUS 7403	Preservação e Conservação de Bens Culturais I	72 h-a
MUS 7404	Documentação Museológica	108 h-a
MUS 7405	Educação Museal	72 h-a
MUS 7505	Preservação e Conservação de Bens Culturais II	72 h-a
MUS 7506	Expografia I	72 h-a
MUS 7606	Expografia II	72 h-a
MUS 7607	Ação Cultural e Educativa em Museus	36 h-a
MUS 7608	Gestão de Museus	72 h-a
MUS 7701	Prática de Exposição	108 h-a
MUS 7702	Metodologia da Pesquisa	72 h-a
MUS 7801	Estágio Curricular Obrigatório	180 h-a
MUS 7802	Trabalho de Conclusão de Curso	144 h-a
MUS 7900	Atividades Complementares	180 h-a

Quadro 5 – Disciplinas oferecidas pela Coordenadoria Especial de Museologia ao Curso de Graduação em Museologia

(conclusão)

<b>Código</b>	<b>Disciplinas Optativas</b>	<b>Carga Horária</b>
MUS 7901	Museologia e Coleccionismo	72 h-a
MUS 7902	Patrimônio Imaterial e Museologia	72 h-a
MUS 7903	Museu, Estado e Ideologia	72 h-a
MUS 7904	Segurança em Museus	36 h-a
MUS 7905	Fomento e Projetos Culturais	36 h-a
MUS 7906	Pesquisa Aplicada a Acervos Museológicos I	54 h-a
MUS 7907	Pesquisa Aplicada a Acervos Museológicos II	54 h-a
MUS 7908	Museologia Social e Processos Museais	72 h-a
MUS 7909	Museus e Biodiversidade	72 h-a

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa (2015).

Percebe-se (quadro 5) que, são muitas as disciplinas específicas da área de Museologia, tanto obrigatórias (18) como optativas (9), porém estão lotados na Coordenadoria Especial de Museologia somente quatro docentes.

Destaca-se que, por falta de espaço físico próprio no Centro de Filosofia e Ciências Humanas, a Coordenadoria Especial de Museologia funciona, até a presente data, em duas salas cedidas pelo Museu de Arqueologia e Etnologia Oswaldo Rodrigues Cabral (MarquE), na UFSC.

O Colegiado da Coordenadoria Especial de Museologia é composto por seis membros, sendo quatro professores, um representante técnico-administrativo e um representante discente. O referido colegiado se reuniu pela primeira vez, na data de 16 de outubro de 2013. Nesta reunião os professores discutiram, além de outros assuntos, a criação e a distribuição das disciplinas optativas específicas da área de museologia e a estruturação física e de pessoal da Coordenadoria Especial (UFSC, 2013c).

As competências da Coordenadoria Especial de Museologia são as mesmas de um departamento e estão descritas no artigo 26, do Regimento Geral da UFSC: (UFSC, 2016g).

- a) Elaborar e aprovar as normas do seu funcionamento, atendidas as diretrizes fixadas pelo Conselho Universitário;
- b) Eleger a Chefia;
- c) Aprovar o Plano de Aplicação de Recursos;
- d) Aprovar o Plano de Trabalho da Coordenadoria Especial;
- e) Ministrando o ensino das disciplinas a ela pertinentes;
- f) Promover o desenvolvimento da pesquisa, em articulação com o ensino e a extensão;
- g) Apreçar a relocação, admissão ou afastamento dos servidores docentes e técnico-administrativos;
- h) Promover e estimular a prestação de serviços à Comunidade, observando a orientação geral do Conselho Universitário;
- i) Orientar e fiscalizar todas as atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como estágios supervisionados dos alunos no âmbito da Coordenadoria Especial, nos diversos níveis de estudos universitários, de acordo com as normas estabelecidas;
- j) Examinar, decidindo em primeira instância, as questões suscitadas pelos Corpos Docente e Discente, encaminhando ao Diretor da Unidade, informados e com parecer, os assuntos cuja solução transcenda suas atribuições;
- k) Deliberar sobre os pedidos de afastamentos de servidores docentes e técnico-administrativos para realização de estudos no País e no exterior;
- l) Exercer outras atribuições previstas por Lei, Regulamento, Estatuto e Regimento da Universidade e no seu próprio Regimento.

Por fim, para orientar e fiscalizar todas as atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como estágios supervisionados dos alunos do Curso de Graduação em Museologia, o Colegiado da Coordenadoria Especial de Museologia instituiu, em 2014, a Coordenação de Ensino (UFSC, 2014a) e, no mesmo ano, as Coordenações de Pesquisa, Extensão e de Estágios foram criadas, respectivamente, por meio das portarias 84/CFH/2014 (UFSC, 2014b), 83/CFH/2014 (UFSC, 2014c) e 07/CFH/2014 (UFSC, 2014d).

O Curso de Graduação em Museologia foi criado e teve seu Projeto Pedagógico aprovado pela Resolução nº 030/CEG/2009, de 30

de setembro de 2009 (UFSC, 2009a), porém iniciou suas atividades em 2010 com o ingresso da primeira turma de estudantes.

Nos primeiros anos, o referido Curso esteve vinculado ao Departamento de Antropologia, até a criação da Coordenadoria Especial de Museologia, em outubro de 2013 (UFSC, 2013a). O Curso de Graduação em Museologia vivenciou uma relação muito próxima com o também recém-criado Curso de Graduação em Antropologia, no período de 2010 a 2013, pois, embora, os dois cursos possuíssem disciplinas e questões pedagógicas específicas, ambos os cursos partilhavam a mesma estrutura administrativa, ou seja, a mesma Secretaria e Coordenação. Além disso, compartilhavam disciplinas oferecidas pelo Departamento de Antropologia, voltadas para temas em comum aos dois cursos, a exemplo do que se estabeleceu com o Departamento de História (UFSC, 2015d).

Destaca-se que, o ingresso para o Curso de Graduação em Museologia é anual, segundo o PPC do Curso, com entrada 25 (vinte e cinco) alunos no primeiro semestre letivo de cada ano, de acordo com as diretrizes definidas pelo Conselho Universitário e Câmara de Graduação da Universidade Federal de Santa Catarina. As formas de entrada para o curso são: vestibular, SISU/MEC e transferências e retornos (UFSC, 2015d).

O Núcleo Docente Estruturante (NDE) do Curso de Graduação em Museologia foi instituído em reunião do colegiado do curso, na data dia 24 de setembro de 2010 (UFSC, 2010a). Na época, o mesmo era composto por três representantes do Departamento de Antropologia, dois representantes do Departamento de História, um servidor técnico-administrativo e um representante discente. Acrescenta-se também que, a presidência do NDE era exercida pelo coordenador, *pro tempore*, do Curso de Graduação em Museologia.

Porém, desde 2014, para atender o que determina a Resolução 01/2010 da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES), o NDE do Curso de Graduação em Museologia está composto por cinco docentes, sendo três representantes do Curso de Graduação em Museologia, um representante do Curso de Graduação em Antropologia e um representante do Curso de Graduação em História (UFSC, 2014h).

A Resolução 01/2010 da CONAES (2010) normatiza o NDE e determina suas atribuições, que são:

- a) Contribuir para a consolidação do perfil profissional do egresso do curso;

- b) Zelar pela integração curricular interdisciplinar entre as diferentes atividades de ensino constantes no currículo;
- c) Indicar formas de incentivo ao desenvolvimento de linhas de pesquisa e extensão, oriundas de necessidades da graduação, de exigências do mercado de trabalho e afinadas com as políticas públicas relativas à área de conhecimento do curso;
- d) Zelar pelo cumprimento das Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação.

Os Cursos de Graduação em Antropologia e em Museologia foram criados na mesma data, sob a égide do Departamento de Antropologia da UFSC (UFSC, 2009a; UFSC, 2009b) e seus colegiados foram instituídos na reunião do Colegiado do Departamento de Antropologia, realizada em 23 de junho de 2010. Nesta data, foi escolhida a composição dos dois colegiados (UFSC, 2010b). Porém, salienta-se que, o Colegiado já havia referendado, em uma reunião datada de 09 de outubro de 2009, o nome de um professor do Curso de Graduação em Antropologia para atuar, simultaneamente, como coordenador, *pro tempore*, dos dois cursos (UFSC, 2009c), situação esta que perdurou até 2013.

Infere-se que, a universidade é uma organização que tem em sua complexidade e gestão dois de seus maiores desafios (MEYER, 2014, p. 13). Assim, a implantação de dois cursos de graduação, simultaneamente, no mesmo Departamento poderia acarretar problemas futuros em dobro, considerando-se a complexidade a que estão submetidos.

As atribuições do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia são as mesmas dos demais cursos de graduação da UFSC e estão determinadas pela Resolução 17/Cun/1997 (UFSC, 1997), que institui que é competência dos colegiados de cursos:

- a) Estabelecer o perfil profissional e a proposta pedagógica do curso;
- b) Elaborar o seu regimento interno;
- c) Elaborar, analisar e avaliar o currículo do curso e suas alterações;
- d) Analisar, aprovar e avaliar os planos de ensino das disciplinas do curso, propondo alterações quando necessárias;
- e) Fixar normas para a coordenação interdisciplinar e promover a integração horizontal e vertical dos cursos, visando a garantir sua qualidade didático-pedagógica;

- f) Fixar o turno de funcionamento do curso;
- g) Fixar normas quanto à matrícula e integralização do curso, respeitando o estabelecido pela Câmara de Ensino de Graduação;
- h) Deliberar sobre os pedidos de prorrogação de prazo para conclusão de curso;
- i) Emitir parecer sobre processos de revalidação de diplomas de Cursos de Graduação, expedidos por estabelecimentos estrangeiros de ensino superior;
- j) Deliberar, em grau de recurso, sobre decisões do Presidente do Colegiado do Curso;
- k) Exercer as demais atribuições conferidas por lei, neste Regulamento ou Regimento do Curso.

Em 2013, o Curso de Graduação em Museologia passou por avaliação para reconhecimento do curso. No ato, o Curso foi avaliado em três dimensões:

- a) Organização didático-pedagógica;
- b) Corpo docente e tutorial e
- c) Infraestrutura.

Na avaliação da organização didático-pedagógica do curso (MEC, 2013), os avaliadores constataram que as políticas institucionais de ensino, de extensão e de pesquisa constantes no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) estavam muito bem previstas/implantadas no âmbito do curso; as atividades complementares previstas/implantadas estavam regulamentadas/institucionalizadas, de maneira suficiente, no PPC; o trabalho de conclusão de curso estava bem regulamentado e institucionalizado, considerando os aspectos: carga horária, formas de apresentação, orientação e coordenação; havia previsão e implantação de apoio ao discente no PPC; as ações decorrentes dos processos de avaliação do Curso estavam previstas/implantadas no PPC; o Curso foi bem avaliado no quesito Tecnologias de Informação e Comunicação no processo ensino-aprendizagem.

Entretanto, foram detectadas deficiências na dimensão 1, organização didático-pedagógica (MEC, 2013), tais como: o Curso tinha pouca proximidade com a realidade museológica regional; o Curso não apresentava coerência entre os objetivos, o perfil profissional do egresso, a estrutura curricular e o contexto educacional; o Curso era insuficiente na relação entre o perfil profissional e as competências



esperadas para o egresso; as disciplinas optativas do Curso se limitavam à Antropologia, História e temas transversais; inexistia a formação nos componentes práticos da profissão e em parte dos conteúdos teóricos do campo da Museologia.

Além disso, o material didático institucional previsto/implantado, disponibilizado ao estudante, era inexistente; a carga horária total era desconhecida nas informações do e-MEC e do controle acadêmico da IES; o estágio curricular supervisionado estava insuficiente nos aspectos: carga horária, previsão/existência de convênios, formas de apresentação, orientação, supervisão e coordenação; havia um docente que exercia, simultaneamente, a função de coordenador da disciplina de estágio e orientador responsável por todos os estágios; as instalações específicas para uma formação prática não existiam. Nesse contexto, na dimensão 1 o curso ficou com conceito 2,5.

Na dimensão 2, corpo docente e tutorial, os avaliadores fizeram as seguintes considerações (MEC, 2013): o NDE estava descumprindo a Resolução CONAES 01/2010, em virtude de haver representação técnico-administrativa e discente no mesmo, o que não é permitido; a atuação do Coordenador do Curso foi considerada suficiente, porém, o mesmo profissional acumulava a coordenação dos Cursos de Graduação em Antropologia e em Museologia, além da coordenação da divisão de educação do MarquE; o Coordenador do Curso era docente em tempo integral e possuía três anos de magistério e um ano de gestão acadêmica; as atividades de coordenação ocupavam trinta horas; a previsão de ingresso anual era de vinte e cinco estudantes e mais de 80% dos docentes do curso possuíam titulação de doutor, tinham experiência profissional e de magistério a mais de cinco anos e produção acadêmica de excelência. Nesse contexto, na dimensão 2 o Curso ficou com conceito 4,4.

Na dimensão 3, infraestrutura, os avaliadores identificaram (MEC, 2013), em visita *in loco*, o seguinte: os gabinetes de trabalho implantados para os docentes eram suficientes, nos aspectos: dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação acessibilidade, conservação e comodidade; a quantidade e dimensões das salas de aula atendiam adequadamente o número de estudantes do curso; os serviços de informática atendiam muito bem as demandas do Curso; em diálogo com a coordenação da biblioteca universitária, verificou-se que a instituição possuía acesso a 13 bases de dados internacionais, dentre as quais a da CAPES.

Todavia, os avaliadores detectaram deficiências na dimensão 3, infraestrutura (MEC, 2013): o espaço para coordenação do Curso de

Graduação em Museologia era dividido com o Curso de Graduação em Antropologia, onde funcionava a secretaria dos dois cursos, além disso, o mesmo espaço era dividido com o corpo funcional disponível – um secretário e um estagiário – que tinham atribuições igualmente divididas.

Outrossim, em consulta ao sistema da biblioteca da UFSC e, em visita *in loco*, os avaliadores constataram que as publicações disponíveis, relacionadas a Museologia, eram poucas; não foram implantados os espaços laboratoriais previstos no PPC, com protocolo e regime de funcionamento, para as aulas de conservação, de documentação, de práticas e processos museológicos com acervos, de elaboração, planejamento e execução de exposições, bem como sala de exposição; eram utilizados espaços do MarquE, que abrigam acervos legalmente protegidos, para aulas teóricas e atividades didáticas curriculares de aulas práticas, com número expressivo de discentes, espaços estes, inadequados para tais finalidades. Diante dos fatos apresentados, o Curso de Graduação em Museologia recebeu conceito 2,3, na dimensão 3, infraestrutura.

Em consequência da avaliação do Curso, em 2014, foi assinado um Protocolo de Compromisso entre a UFSC e o MEC, com uma série de ações voltadas para a consolidação da estrutura do Curso de Graduação em Museologia. Dentre as principais ações, destacavam-se a elaboração de uma nova estrutura curricular para o Curso, tanto no que tange estrutura física – laboratórios de ensino – quanto ações de reelaboração do PPC, Matriz Curricular e bibliografias pertinentes à área (UFSC, 2015d).

Foi instituída, pela UFSC, uma comissão composta por um representante da Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), um representante do CFH, a Coordenação e a Vice-Coordenação, como representantes do Curso em questão e um representante da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UFSC para acompanhar a readequação do Curso de Graduação em Museologia (UFSC, 2014k).

Ressalta-se que, tais adequações foram realizadas em diálogo com docentes, discentes e técnico-administrativos atuantes na graduação em Museologia e, em dezembro de 2015, o Curso foi novamente submetido à avaliação (UFSC, 2015d).

Os avaliadores do MEC verificaram, *in loco*, que o novo Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Museologia UFSC e o novo Plano de Desenvolvimento Institucional da instituição estavam atualizados e refletiam as transformações ocorridas no Curso. Além disso, em reunião com os discentes da graduação, estes avaliaram

positivamente o Curso e tinham conhecimento da nova proposta curricular que será implantada a partir do primeiro semestre de 2016. Diante do exposto, o Curso recebeu conceito 4,1 na dimensão 1, organização didático-pedagógica (MEC, 2015b).

Na dimensão 2, corpo docente e tutorial, os avaliadores verificaram, *in loco*, que o corpo docente do Curso de Graduação em Museologia da UFSC possui experiência no magistério superior e é composto por profissionais com titulação *stricto sensu* (maior parte deles doutores). Porém, a produção acadêmica dos docentes ainda é satisfatória. Diante dos fatos, o Curso obteve conceito 3,9 na referida dimensão (MEC, 2015b).

Por fim, na dimensão 3, infraestrutura, os avaliadores perceberam, na visita *in loco*, um avanço na infraestrutura do Curso, com laboratórios em fase de implantação; salas de aula adequadas; espaços administrativos para trabalho da coordenação e demais professores. Porém, os avaliadores destacaram que os laboratórios ainda precisam ser consolidados. Verificou-se, também, uma certa precariedade nos acessos dos espaços externos, com calçadas apresentando rampas danificadas, o que limita, em parte, a acessibilidade. Neste contexto, o curso recebeu conceito 4,0 na referida dimensão (MEC, 2015b).

Assim sendo, observados os requisitos avaliados e de acordo com os parâmetros do INEP, como resultado, o desempenho do Curso de Graduação em Museologia alcança o conceito final 4,0, na avaliação realizada em dezembro de 2015, pelo MEC (MEC, 2015b).

Mais especificamente a respeito da estrutura do Curso em foco, a coleta de dados, por meio de entrevista semiestruturada, realizada junto ao Chefe e ao exChefe da coordenadoria Especial de Museologia permitiu a identificação de aspectos que são destacados na sequência.

Ao serem questionados sobre a atual composição da referida coordenadoria, ambos os pesquisados comentaram sobre a reduzida quantidade de docentes que compõe o quadro do Curso, como se percebe por meio da fala de um deles: “a Coordenadoria Especial de Museologia é composta por somente quatro professores e uma funcionária técnico-administrativa”.

A esse respeito, é preciso lembrar que o Curso possui, atualmente, 124 alunos regularmente matriculados e deve oferecer vinte disciplinas por ano. Tal situação representa um desafio para o gestor da Coordenadoria Especial, na medida em que não pode dispor dos seus professores para desenvolver outras atividades, sob pena de impedir a oferta de disciplinas aos seus alunos, justamente por falta de professor.

A pergunta seguinte questiona sobre a composição da Coordenação de Pesquisa, suas políticas e os projetos que desenvolve. Sobre o assunto, chama a atenção a resposta dada pelo Chefe da Coordenadoria Especial de Museologia, que faz o seguinte relato:

A Coordenadoria de Pesquisa é coordenada por uma professora lotada na Coordenadoria Especial de Museologia. As políticas de pesquisa desenvolvidas também estão voltadas para este aspecto da interdisciplinaridade, os trabalhos desenvolvidos e empreendidos, por esta coordenação, têm esse caráter interdisciplinar, buscando um olhar mais amplo dos estudantes para o campo de atuação.

O ex-chefe da Coordenadoria Especial de Museologia comenta que, em geral, “os projetos de pesquisa desenvolvidos acompanham as pesquisas de mestrado e doutorado dos professores que ainda estão em formação”.

Ao buscar a interdisciplinaridade, por meio das políticas de pesquisa, o gestor entrevistado está demonstrando sua iniciativa com vistas a consolidar uma importante dimensão da atuação da Instituição Universitária – a pesquisa – tal como sugere Melo (2013). Afinal, lembra Souza (2009), que é também papel da universidade produzir conhecimento para construção de uma sociedade justa e democrática.

Quando indagados sobre a composição da Coordenação de Extensão, as políticas e os projetos de extensão desenvolvidos, o ex chefe da Coordenadoria Especial de Museologia afirmou que: “[...] Nos últimos dois anos, a extensão tem tido um vulto maior que a pesquisa” e o Chefe da Coordenadoria Especial de Museologia fez as seguintes considerações, a respeito do assunto:

A Coordenação de Extensão está sob a responsabilidade de uma professora lotada na Coordenadoria Especial de Museologia, que tem a preocupação com o caráter de adequação dos projetos à realidade local, ela procura conduzir a sensibilidade, o olhar dos professores para essa necessidade. [...] Todos os professores participam, observam, analisam e têm conhecimento dos projetos que estão sendo propostos e desenvolvidos. Com isso, o curso tem conseguido

manter esse caráter de interdisciplinaridade e de atenção à realidade sócio-cultural do Estado.

Observa-se que, mesmo com poucos docentes, a Coordenadoria Especial de Museologia vem privilegiando um eixo fundamental da universidade – a extensão – tal como revela Souza (2010), ao afirmar que o relacionamento com a sociedade/comunidade constitui-se no verdadeiro pilar para o fundamento da autonomia da universidade.

Ao manter a atenção à realidade sociocultural do Estado de Santa Catarina, o Curso de Graduação em Museologia da UFSC vem cumprindo o objetivo citado por Meyer (2014), o de ter uma importante função para a comunidade em que está inserido, mediante a produção, transmissão e aplicação do conhecimento.

Por fim, pode-se afirmar que, atualmente, a estrutura e o funcionamento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC permite que os graduados em Museologia tenham o que prescreve a Resolução CNE/CES nº 21, de 13 de março de 2002 (MEC, 2002), uma formação com domínio dos conteúdos da Museologia e a preparação para enfrentar com proficiência e criatividade os problemas de sua prática profissional, especialmente, aqueles que demandem intervenções em museus, centros de documentação ou informação, centros culturais, serviços ou redes de informação, órgãos de gestão do patrimônio cultural.

#### 4.3 IMPLEMENTAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA DA UFSC.

Conforme a legislação nacional, as universidades, a exemplo da UFSC, não necessitam de autorização para iniciar a oferta de um curso de graduação (BRASIL, 1996). Devido a esta prerrogativa legal, houve a possibilidade da criação do Curso de Graduação em Museologia na UFSC, a partir da iniciativa de um grupo de professores do Departamento de Antropologia da Instituição (UFSC, 2008a).

Em setembro de 2008, o colegiado do Departamento de Antropologia da UFSC inicia a discussão sobre a criação dos Cursos de Graduação em Museologia e em Antropologia. No caso específico do Curso de Graduação em Museologia, o Departamento defendia uma proposta interdisciplinar para adequar o curso à enorme variedade de instituições museísticas sediadas em solo catarinense. Além disso, segundo o Chefe do Departamento de Antropologia na época, a UFSC havia assumido junto ao MEC, sob a égide do Reuni, o compromisso de

criar o Curso de Graduação em Museologia na Instituição (UFSC, 2008a).

O número expressivo de museus em Santa Catarina e a falta de profissionais na área fizeram com que a UFSC oferecesse um novo Curso de Graduação em Museologia, tendo como objetivo a formação de profissionais que venham a traçar as diretrizes de educação, conservação e políticas culturais em torno dos bens patrimoniais (UFSC, 2010c).

Destaca-se que, houveram outras tentativas de criação do Curso de Graduação em Museologia na Instituição, porém, as mesmas não foram à frente, em virtude da falta de infraestrutura de espaço físico e equipamentos e, também, de pessoal técnico-administrativo e docente para o Curso (UFSC, 2007b).

Em outubro de 2008, o colegiado do Departamento de Antropologia da UFSC realiza a discussão final e faz a aprovação, por unanimidade, dos projetos de criação dos Cursos de Graduação em Antropologia e em Museologia na Instituição (UFSC, 2008b).

Em 2009 foi criado o Curso de Graduação – Bacharelado em Museologia – no Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC, 2009a). A primeira oferta do Curso se deu em 2010.1, com a seguinte estrutura curricular revelada por meio do quadro 6.

Quadro 6 – Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2010.1

(continua)

<b>1ª Fase</b>					
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Tipo</b>	<b>H/A</b>	<b>Aulas</b>	<b>Pré-Req.</b>
ANT 7101	Introdução à Antropologia	Ob	108	6	-
ANT 7102	Introdução à Museologia	Ob	72	4	-
HST 7101	Introdução aos Estudos Históricos	Ob	72	4	-
HST 7900	Memória e Museologia	Ob	72	4	-
HST 7502	História do Brasil Republicano I	Ob	72	4	-
<b>2ª Fase</b>					
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Tipo</b>	<b>H/A</b>	<b>Aulas</b>	<b>Pré-Req.</b>
ANT 7201	Teoria Antropológica I	Ob	108	6	-
HST 7104	História da Arte	Ob	72	4	-
ANT 7104	Patrimônio Histórico e Cultural	Ob	72	4	-
ANT 7105	Pensamento Contemporâneo em Museologia	Ob	72	4	-
	Optativa de Antropologia	Op	72	4	-
<b>3ª Fase</b>					
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Tipo</b>	<b>H/A</b>	<b>Aulas</b>	<b>Pré-Req.</b>
ANT 7301	Teoria Antropológica II	Ob	72	4	-
HST 7403	História da América Independente	Ob	72	4	-
ANT 7106	Exposição Museográfica I	Ob	72	4	-
ANT 7101	Ação Cultural e Educativa em Espaços Museológicos	Ob	72	4	-
	Optativa de Antropologia	Op	72	4	-
	Optativa Livre	Op	72	4	-

Quadro 6 – Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2010.1

(continuação)

4ª Fase					
Código	Disciplina	Tipo	H/A	Aulas	Pré-Req.
ANT 7401	Teoria Antropológica III	Ob	72	4	-
HST 7906	Exposição Museográfica II	Ob	72	4	-
HST 7603	História de Santa Catarina	Ob	72	4	-
HST 7901	Conservação de Bens Culturais I	Ob	72	4	-
	Optativa de Antropologia	Op	72	4	-
5ª Fase					
Código	Disciplina	Tipo	H/A	Aulas	Pré-Req.
ANT 7107	Projeto Museológico I	Ob	72	4	-
HST 7902	Conservação de Bens Culturais II	Ob	72	4	-
ANT 7110	Metodologia da Pesquisa (*)	Ob	72	4	-
HST 7910	Metodologia da Pesquisa (*)	Ob	72	4	-
HST 7903	Sistema de Informação e Documentação Museológica	Ob	72	4	-
	Optativa Livre	Op	72	4	-
	Optativa Livre	Op	72	4	-
	(*) O aluno deve optar por uma, de acordo com a ênfase.				
6ª Fase					
Código	Disciplina	Tipo	H/A	Aulas	Pré-Req.
	Optativa ANT	Op	72	4	-
	Optativas Livres	Op	144	8	-



Quadro 6 – Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2010.1

(conclusão)

7ª Fase					
Código	Disciplina	Tipo	H/A	Aulas	Pré-Req.
ANT 7111	Estágio Curricular (*)	Ob	360	20	-
HST 7911	Estágio Curricular (*)	Ob	360	20	-
	Optativa Livre	Op	72	4	-
	(*) O aluno deve optar por uma, de acordo com a ênfase.				
8ª Fase					
Código	Disciplina	Tipo	H/A	Aulas	Pré-Req.
ANT 7112	Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) (*)	Ob	360	20	-
HST 7912	Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) (*)	Ob	360	20	-
	Optativa Livre (relacionada ao TCC)	Op	72	4	-
	(*) O aluno deve optar por uma, de acordo com a ênfase.				

Fonte: Portaria nº 397/PREG/2009 (UFSC, 2009d).

Já, quanto às disciplinas optativas, a primeira oferta do Curso de Graduação em Museologia pôde contar com um conjunto de 51 disciplinas, conforme evidenciado no quadro 7.

Quadro 7 – Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2010.1 – Disciplinas Optativas

(continua)

<b>DISCIPLINAS OPTATIVAS</b>			
CARGA HORÁRIA MÍNIMA OBRIGATÓRIA – 864 HORAS/AULA, das quais 288 horas-aula devem ser desse rol, as demais, 576 horas-aula podem ser de livre escolha, dentre as oferecidas pela UFSC, obedecidos os pré-requisitos.			
<b>CÓDIGO</b>	<b>DISCIPLINA</b>	<b>H/A</b>	<b>PRÉ-REQ.</b>
ANT 7001	Cultura Brasileira	72	-
ANT 7002	Relações de Gênero	72	-
ANT 7003	Relações Interétnicas	72	-
ANT 7004	Etnologia Indígena	72	-
ANT 7005	Organização Social e Parentesco	72	-
ANT 7006	Antropologia Urbana	72	-
ANT 7007	Sociedades Camponesas	72	-
ANT 7008	Antropologia Visual	72	-
ANT 7009	Antropologia da Alimentação	72	-
ANT 7010	Antropologia da Mídia	72	-
ANT 7011	Antropologia e Esporte	72	-
ANT 7012	Globalização Cultural	72	-
ANT 7013	Etnomusicologia	72	-
ANT 7014	Antropologia da Arte	72	-
ANT 7015	Antropologia da Minorias	72	-
ANT 7016	Indivíduo e Sociedade	72	-
ANT 7017	Cultura e Meio Ambiente	72	-
ANT 7018	Antropologia e História	72	-
ANT 7019	Antropologia da Política	72	-
ANT 7020	Família e Parentesco em Sociedades Complexas	72	-
ANT 7021	Antropologia Brasileira	72	-
ANT 7022	Antropologia da Educação	72	-
ANT 7023	Pessoa e Corporalidade	72	-
ANT 7024	Violência e Conflitos: A Construção do Perigo e da Sujeira	72	-
ANT 7025	Leituras Etnográficas I	72	-
ANT 7026	Leituras Etnográficas II	72	-

Quadro 7 – Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2010.1 – Disciplinas Optativas

(conclusão)

<b>DISCIPLINAS OPTATIVAS</b>			
CARGA HORÁRIA MÍNIMA OBRIGATÓRIA – 864 HORAS/AULA, das quais 288 horas-aula devem ser desse rol, as demais, 576 horas-aula podem ser de livre escolha, dentre as oferecidas pela UFSC, obedecidos os pré-requisitos.			
<b>CÓDIGO</b>	<b>DISCIPLINA</b>	<b>H/A</b>	<b>PRÉ-REQ.</b>
ANT 7027	Tópicos Especiais em Antropologias I	72	-
ANT 7028	Tópicos Especiais em Antropologias II	72	-
ANT 7029	Tópicos Especiais em Antropologias III	72	-
ANT 7030	Tópicos Especiais em Antropologias IV	72	-
ANT 7031	Tópicos Especiais em Antropologias V	72	-
ANT 7032	Tópicos Especiais em Antropologias VI	72	-
ANT 7033	Tópicos Especiais em Antropologias VII	72	-
ANT 7034	Tópicos Especiais em Antropologias VIII	72	-
ANT 7035	Tópicos Especiais em Antropologias IX	72	-
ANT 7036	Tópicos Especiais em Antropologias X	72	-
ANT 7037	Debates Atuais em Antropologia	72	-
ANT 7701	Estudos Afro-Brasileiros	72	-
ANT 7050	Gênero e Sexualidade	72	-
ANT 7051	Antropologia e Feminismo	72	-
ANT 7052	Antropologia da Pessoa e Teorias do Sujeito	72	-
ANT 7053	Antropologia da Religião	72	-
ANT 7054	Antropologia da Ciência e da Tecnologia	72	-
ANT 7055	Antropologia e Religião	72	-
ANT 7056	Cultura, Religião e Experiência	72	-
ANT 7057	Antropologia, Pessoa, Religião e Saúde Mental	72	-
ANT 7058	A Linguística Antropológica	72	-
ANT 7059	Mito, Rito e Cosmologia dos Índios	72	-
ANT 7202	Introdução à Etnografia	72	-
ANT 7205	Seminários de Pesquisa I	144	-
ANT 7206	Seminários de Pesquisa II	144	-

Fonte: Portaria nº 397/PREG/2009 (UFSC, 2009d).

Analisando o currículo (quadro 7) acima, percebe-se que, o mesmo possuía pouca aderência a área de estudo da Museologia, já que,

segundo Guarnieri (1979 apud BRUNO, 2011), a Museologia é a ciência do Museu e de suas relações com a sociedade. Além disso, a interdisciplinaridade característica desse campo de conhecimento que, de acordo com Oliveira (2012), advém de a sua estreita conexão com outras áreas do conhecimento parece não ter sido respeitada, tendo em vista que, o currículo aprovado possuía a grande maioria das disciplinas obrigatórias da área de Antropologia, poucas disciplinas da área da História e no rol de disciplinas optativas do curso havia somente disciplinas da área da Antropologia.

Em 2010, além do início das atividades letivas do curso, houve a contratação de docentes para os Departamentos de Antropologia e de História para ministrar aulas para o Curso de Graduação em Museologia (UFSC, 2015d). Ainda, em junho do mesmo ano, foram instituídos o Colegiado e o NDE do Curso (UFSC, 2010b). Após a instalação do Curso de Graduação em Museologia, o NDE e o Colegiado do Curso começaram a traçar ações para a implementação do mesmo.

Ainda em 2010, o NDE do Curso de Graduação em Museologia inicia a discussão sobre a necessidade de estabelecimento de convênios e parcerias com instituições atuantes no campo museal; organização de viagens de estudos para visitas a museus e instituições culturais e; revisão das ementas das disciplinas obrigatórias e optativas do curso (UFSC, 2010d).

Em 2011, o NDE deu continuidade aos debates sobre os ajustes curriculares necessários no projeto pedagógico do Curso, envolvendo a revisão de ementas, o ordenamento das disciplinas no semestre, a criação de novas disciplinas optativas e a possibilidade de convênios com instituições museais para tentar solucionar o problema da ausência de museólogos no quadro de docentes do Curso. Além disso, ficou decidido que os livros doados ao Curso de Graduação em Museologia seriam encaminhados para a Biblioteca universitária (BU) quando da abertura de cadastro para novas aquisições do curso (UFSC, 2011a).

No mesmo ano, o Professor Mário Chagas, do Curso de Museologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UNIRIO) e representante do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), ministrou a aula inaugural do Curso e participou, como convidado, da reunião do Colegiado do NDE, de 06 de maio de 2011. Na ocasião, explanou sobre a dinâmica de revisão do currículo do Curso de Graduação em Museologia da UNIRIO e a sua contribuição na aproximação da área com as Ciências Sociais e a História. O Professor Mário Chagas destacou a importância de se fortalecer o Curso de Graduação em Museologia da UFSC também nas áreas de comunicação, conservação,

pesquisa, documentação museológica e gestão, incorporando os recentes encaminhamentos da política nacional de planos museológicos, sugestões estas que foram aprovadas pelo NDE (UFSC, 2011b).

Além disso, na reunião, foi aprovada a criação da disciplina “Prática de Exposição”, como forma de organizar exposições curriculares a serem elaboradas pelos alunos do curso e a transformação das disciplinas “Exposição I e II” para “Comunicação Museológica” e “Expografia”. Na ocasião, foi aprovada, por unanimidade, a alteração no nome da disciplina “Introdução à Museologia” para “Introdução à Teoria Museológica, com o intuito de investir na iniciação acadêmica do aluno, no campo da Museologia, já nas fases iniciais do Curso. O Professor Mário Chagas apontou, ainda, a necessidade de se fortalecer o Curso com laboratórios de ensino (UFSC, 2011b).

O NDE deu continuidade às discussões referentes à revisão e alteração de carga horária de algumas disciplinas para elaboração de alterações no PCC e iniciou as discussões sobre a necessidade de revisão das bibliografias básica e complementar das disciplinas, com intuito de encaminhar à BU, a relação de livros que deverão estar disponíveis aos alunos do Curso de Graduação em Museologia (UFSC, 2011c; UFSC, 2011d).

Em setembro de 2011, o NDE aprovou as alterações nas bibliografias básica e complementar do Curso de Graduação em Museologia. Além disso, na reunião iniciaram-se as discussões sobre a regulamentação do estágio e TCC no curso. O colegiado discutiu, ainda, a necessidade de criação de laboratórios de ensino, pesquisa e extensão para realização de atividades práticas (UFSC, 2011e).

No mesmo ano (2011), foi realizada uma reunião aberta do NDE, com a presença dos alunos do Curso. Na ocasião, foi apresentada a proposta de ajuste curricular do Curso de Graduação em Museologia e analisadas as sugestões encaminhadas, por escrito, de alguns alunos do Curso. O NDE avaliou que, a reunião aberta com os estudantes foi importante para esclarecer as reais necessidades do Curso em questão. Iniciou-se, também, a discussão sobre a transformação da disciplina optativa “Antropologia da Arte” para obrigatória no curso. Além disso, o NDE debateu sobre a necessidade de obtenção de vagas para professores museólogos no Curso (UFSC, 2011f).

O Colegiado do Curso de Graduação em Museologia, nos anos de 2010 e 2011, esteve envolvido na instalação e implementação do Curso. Suas ações estavam voltadas à aprovação das propostas de reformulação do PPC do Curso e dos ajustes curriculares encaminhados pelo NDE (UFSC, 2010e).

As principais ações do colegiado, nesse período, foram:

- a) Indicar ao NDE a necessidade de adequação da matriz curricular ao projeto de criação do Curso, no que se referia aos princípios e orientações do curso (UFSC, 2010f);
- b) Apontar a necessidade da ação conjunta, do colegiado e NDE, para a realização de acordos e convênios com museus regionais, de modo a ampliar as possibilidades de estágio para os alunos do Curso (UFSC, 2010f);
- c) Eleger o primeiro coordenador de estágios do Curso (UFSC, 2011g);
- d) Aprovar o Regulamento de Estágios do Curso (UFSC, 2011j)
- e) Emitir edital de transferências e retornos para a ocupação de onze vagas disponíveis no curso (UFSC, 2011h);
- f) Eleger o coordenador e o subcoordenador do curso (UFSC, 2011i) e,
- g) Aprovar o ajuste curricular do curso (UFSC, 2011j).

Em março de 2012, o NDE do Curso de Graduação em Museologia inicia a discussão sobre as medidas necessárias para preparação do curso para avaliação do MEC, em 2013, tendo em vista, que toda a documentação precisa estar disponível para os avaliadores (UFSC, 2012a).

Na reunião seguinte, o NDE retomou a discussão sobre as necessidades mais urgentes do curso: a contratação de docentes da área de Museologia e a implantação da infraestrutura (laboratórios). Destaca-se que, tais carências foram incorporadas ao ajuste curricular do PPC do curso, elaborado e discutido amplamente, em 2011, junto à comunidade acadêmica. Ficou aprovado, em reunião, o encaminhamento de um documento à reitoria da UFSC, listando as carências do curso (UFSC, 2012b).

Em setembro de 2012, o NDE do Curso de Graduação em Museologia, retomou a discussão sobre a revisão do PPC do curso, já que era necessária a inclusão das alterações ocorridas no ajuste curricular do curso, em 2011. Além disso, era preciso uma melhor descrição da contextualização e apresentação do curso, contendo os primeiros dois anos de experiência do mesmo e, ainda, uma redação mais adequada de seus objetivos, em conformidade com as exigências do MEC (UFSC, 2012c).

As principais ações do colegiado do Curso de Graduação em Museologia, em 2012, foram:

- a) Conseguir vagas de concurso para contratação de professores, com formação em Museologia, para o Curso (UFSC, 2012d);
- b) Encaminhar o pedido de criação da Coordenadoria Especial de Museologia, vinculada à Direção do CFH, para lotar os professores museólogos, quando de sua contratação (UFSC, 2012d);
- c) Indicar o Chefe, *pro tempore*, da Coordenadoria Especial de Museologia (UFSC, 2012e);
- d) Aprovar a abertura de concurso para professor efetivo do Curso, nas áreas de Conservação de Bens Culturais, uma vaga; Gestão de Acervos, uma vaga e; Comunicação Museológica, duas vagas (UFSC, 2012f);
- e) Aprovar o regulamento de TCC do Curso (UFSC, 2012f);
- f) Aprovar as alterações na estrutura curricular do Curso (UFSC, 2012g) e;
- g) Encaminhar o processo de reconhecimento do Curso (UFSC, 2012h).

Em 2013, as ações do NDE e do colegiado do Curso de Graduação em Museologia estiveram voltadas ao processo de reconhecimento do Curso, por parte do MEC. As tarefas de organização da documentação comprobatória a ser apresentada no ato da visita, *in loco*, foram divididas, entre seus membros (UFSC, 2013d).

Destaca-se que, segundo o SINAES, o reconhecimento e renovação de um curso de graduação devem ser solicitados, por uma instituição de ensino, quando ele tiver completado 50% de sua carga horária e antes de completar 75% da mesma (BRASIL, 2006), desse modo, o curso em estudo foi avaliado em setembro de 2013.

Na ocasião, foi realizada a visita, *in loco*, para reconhecimento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC. A referida avaliação levou em consideração a realidade verificada a partir da documentação postada no e-MEC (PDI, PPC, relatórios de avaliação da CPA e informações prestadas no formulário *on line*) e as informações angariadas durante a visita *in loco*, com base nas reuniões executadas – com os dirigentes institucionais, com a coordenação do curso, com os professores, com o NDE, com os estudantes e com os membros da CPA –, da análise da documentação fornecida (normas internas institucionais, planejamentos acadêmicos, programas de disciplinas, relatórios da biblioteca e das pró-reitorias de pesquisa, assuntos estudantis, graduação e extensão), dos documentos institucionais reguladores da área de

conhecimento e análise às instalações e biblioteca, além da avaliação do atendimento dos requisitos legais (MEC, 2013).

Após o levantamento de dados e análise da documentação fornecida, o MEC atribuiu conceitos 2,5 para a dimensão didático-pedagógica, 4,4 para o corpo docente e tutorial e 2,3 para infraestrutura (MEC, 2013).

Posteriormente, o Colegiado do Curso de Graduação em Museologia apreciou, em reunião, o relatório da avaliação do MEC ao Curso e decidiu, por unanimidade, aceitar o resultado da avaliação. Os membros do colegiado apontaram, a partir da leitura do relatório, alguns pontos centrais que precisavam ser repensados pelo NDE (UFSC, 2013e):

- a) Matriz Curricular do Curso – revisão das atuais e proposição de novas disciplinas para o Curso;
- b) Infraestrutura para o Curso – melhor definição na configuração das atividades de laboratório a serem desenvolvidas pelo Curso e, previsão de instalação, a curto, médio e longo prazo, de tais laboratórios, com de apoio da instituição;
- c) Bibliografias – revisão e proposição de novas aquisições;
- d) Melhor definição, por parte do Curso, de projetos e atividades a serem realizadas, em parceria, com o MarquE.

Além disso, em agosto e setembro de 2013, foi realizada a contratação dos novos docentes com formação específica na área da Museologia e a institucionalização de uma Coordenação e uma Secretaria, específicas para o curso (UFSC, 2015d). Além disso, é criada, no mês subsequente, a Coordenadoria Especial de Museologia, no CFH, para administração da estrutura do Curso que, até então, estava a cargo do Departamento de Antropologia e é feita a lotação de uma servidora técnico-administrativa para atuar junto ao curso. (UFSC, 2013a).

Em virtude da criação da Coordenadoria Especial em Museologia, foram transferidas, em novembro de 2013, pela PROGRAD e, ganharam código alfabético “MUS”, as seguintes disciplinas dos departamentos de Antropologia e de História, descritas no quadro 8 (UFSC, 2013g).



Quadro 8 – Disciplinas transferidas dos departamentos de Antropologia e de História para a Coordenadoria Especial de Museologia

(continua)

Disciplinas transferidas – Departamentos de Antropologia e História			Disciplinas criadas para a Coordenadoria Especial de Museologia		
Código	Disciplina	H/A	Código	Disciplina	H/A
ANT 7102	Introdução à Teoria Museológica	108	MUS 7101	Introdução à Teoria Museológica	108
ANT 7103	Ação Cultural e Educativa em Espaços Museológicos	108	MUS 7102	Pensamento Contemporâneo em Museologia	108
ANT 7104	Patrimônio Histórico e Cultural	72	MUS 7103	Patrimônio Histórico e Cultural	72
ANT 7105	Pensamento Contemporâneo em Museologia	108	MUS 7201	Comunicação Museológica	108
ANT 7106	Comunicação Museológica	108	MUS 7202	Expografia	108
ANT 7107	Plano Museológico	108	MUS 7301	Ação Cultural e Educativa em Espaços Museológicos	108
ANT 7115	Prática de Exposição	180	MUS 7302	Plano Museológico	108
ANT 7111	Estágio Curricular	360	MUS 7303	Prática de Exposição	180
ANT 7112	Trabalho de Conclusão de Curso	360	MUS 7304	Sistemas de Informação e Documentação Museológica	72
ANT 7113	Metodologia da Pesquisa	72	MUS 7401	Preservação e Conservação de Bens Culturais I	72

Quadro 8 – Disciplinas transferidas dos departamentos de Antropologia e de História para a Coordenadoria Especial de Museologia

(conclusão)

Disciplinas transferidas – Departamentos de Antropologia e História			Disciplinas criadas para a Coordenadoria Especial de Museologia		
Código	Disciplina	H/A	Código	Disciplina	H/A
HST 7906	Expografia	108	MUS 7402	Preservação e Conservação de Bens Culturais II	108
HST 7901	Preservação e Conservação de Bens Culturais I	72	MUS 7501	Estágio Curricular	360
HST 7902	Preservação e Conservação de Bens Culturais II	108	MUS 7502	Trabalho de Conclusão de Curso	360
HST 7903	Sistemas de Informação e Documentação Museológica	72	MUS 7503	Metodologia da Pesquisa	72
			MUS 7504	Atividades Extraclasse	72

Fonte: Portaria nº 638/PROGRAD/2013 (UFSC, 2013g).

Por fim, em dezembro de 2013, o Colegiado do Curso de Graduação em Museologia elegeu, para coordenação e subcoordenação do Curso, dois professores com formação específica na área de Museologia (UFSC, 2013f), que foram designados em fevereiro de 2014, com efeitos retroativos a dezembro de 2013, para os respectivos cargos (UFSC, 2014e; UFSC, 2014f).

Em 2014, o Colegiado do Curso de Graduação em Museologia discutiu e decidiu alterar os códigos das disciplinas optativas específicas da área de Museologia, já que as mesmas, ainda, estavam sendo oferecidas com código alfabético “ANT”. Dessa forma, as seguintes disciplinas optativas passaram a ter código alfabético “MUS” (UFSC, 2014g):

- a) MUS 7601 – Gestão de Museus e Centros Culturais, 72 horas-aula;
- b) MUS 7602 – Museologia e Coleccionismo, 72 horas-aula;

- c) MUS 7603 – Patrimônio Imaterial e Museologia, 72 horas-aula;
- d) MUS 7604 – Museu, Estado e Cidadania, 72 horas-aula;
- e) MUS 7605 – Formação dos Museus e Museologia, 72 horas-aula.

Ainda, em 2014, resultante da avaliação do Curso, foi assinado um Protocolo de Compromisso, de 365 dias, entre a UFSC e o MEC, com uma série de ações voltadas para a consolidação da estrutura do Curso de Graduação em Museologia. Entre tais ações, está a elaboração de uma nova estrutura curricular para o Curso, um novo PPC, a criação dos laboratórios de ensino, a aquisição de bibliografias pertinentes à área, entre outras (UFSC, 2015d).

Ressalta-se que, a UFSC instituiu uma comissão interna para acompanhar a readequação do Curso de Graduação em Museologia às normativas do MEC, sendo a citada comissão composta por um representante da PROGRAD, um representante do CFH, dois representantes do Curso em questão e um representante da CPA (UFSC, 2014k).

A partir da assinatura do Protocolo de Compromisso entre a UFSC e o MEC, em 2014, o NDE e o Colegiado do Curso de Graduação em Museologia direcionaram suas ações para solução dos problemas enfrentados pelo Curso (UFSC, 2014h).

Inicialmente, foram feitos contatos com a BU para solucionar o problema de falta de livros da área específica de Museologia. Na ocasião, foi entregue a relação de livros que deveriam ser comprados. Além disso, os professores do Curso encaminharam correspondências às instituições museais, solicitando doações de livros para o Curso, a partir do que foram obtidos exemplares de mais de quarenta títulos, que foram encaminhados à BU (UFSC, 2014i; UFSC, 2014j; UFSC, 2015e; UFSC, 2015f).

Com intuito de estruturar o Curso de uma forma participativa e, reconhecendo as necessidades do campo da Museologia em Santa Catarina, o corpo docente do Curso de Graduação em Museologia realizou reuniões e assembleias com os discentes do curso e com órgãos estaduais relacionados à atuação profissional do museólogo (Conselho Regional de Museologia, Sistema Estadual de Museus, Fundação Catarinense de Cultura e Rede de Educadores em Museus), para discutir as mudanças necessárias para a reestruturação do Curso e mapeamento do perfil do egresso (UFSC, 2014h; UFSC, 2015g).

A proposta da nova matriz curricular do Curso de Graduação em Museologia foi discutida em várias reuniões do NDE e em três assembleias discentes que foram convocadas pela Coordenação do Curso. Por fim, a nova matriz curricular do Curso foi aprovada, por unanimidade, em reunião de colegiado do NDE, na data de 30 de março de 2015 (UFSC, 2015h), na reunião do Colegiado do Curso, na data de 29 de abril de 2015 (UFSC, 2015j) e, posteriormente, pela PROGRAD, em 03 de dezembro de 2015 (UFSC, 2015k).

A nova estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia foi implantada, progressivamente, a partir do primeiro semestre de 2016 e, conforme quadro 9, se apresenta da seguinte forma:

Quadro 9 – Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2016.1

(continua)

<b>1ª Fase</b>					
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Tipo</b>	<b>H/A</b>	<b>Aulas</b>	<b>Pré-Requisito</b>
MUS 7104	Introdução à Museologia	Ob	108	6	-
ANT 7101	Introdução à Antropologia	Ob	108	6	-
SPO 7106	Sociologia	Ob	72	4	-
MUS 7105	Metodologia Científica	Ob	72	4	-
<b>2ª Fase</b>					
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Tipo</b>	<b>H/A</b>	<b>Aulas</b>	<b>Pré-Requisito</b>
MUS 7203	Teoria Museológica	Ob	72	4	MUS 7104
CIN 7138	Introdução à Ciência da Informação	Ob	72	4	-
HST 7900	Memória e Museu	Ob	72	4	-
FIL 7201	Filosofia	Ob	72	4	-
ANT 7104	Patrimônio Histórico e Cultural	Ob	72	4	-

Quadro 9 – Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2016.1

(continuação)

3ª Fase					
Código	Disciplina	Tipo	H/A	Aulas	Pré-Requisito
MUS 7305	Pensamento Contemporâneo em Museologia	Ob	72	4	MUS 7104
MUS 7306	Comunicação em Museus	Ob	72	4	CIN 7138
GCN 7401	Biogeografia	Ob	72	4	-
HST 7305	História da Arte I	Ob	72	4	-
HST 7928	Acervos como fonte da Pesquisa Histórica	Op	72	4	-
4ª Fase					
Código	Disciplina	Tipo	H/A	Aulas	Pré-Requisito
MUS 7403	Preservação e Conservação de Bens Culturais I	Ob	72	4	-
MUS 7404	Documentação Museológica	Ob	108	6	CIN 7138
MUS 7405	Educação Museal	Ob	72	4	-
HST 7405	História da Arte II	Ob	72	4	HST 7305
5ª Fase					
Código	Disciplina	Tipo	H/A	Aulas	Pré-Requisito
MUS 7505	Preservação e Conservação de bens Culturais II	Ob	72	4	MUS 7403
MUS 7506	Expografia I	Ob	72	4	-
ANT 7014	Antropologia da Arte	Ob	72	4	-
HST 7403	História da América Independente	Ob	72	4	-
HST 5838	Introdução a Arqueologia	Ob	72	4	-

Quadro 9 – Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2016.1

(conclusão)

<b>6ª Fase</b>					
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Tipo</b>	<b>H/A</b>	<b>Aulas</b>	<b>Pré-Requisito</b>
MUS 7606	Expografia II	Ob	72	4	MUS 7506
MUS 7607	Ação Cultural e Educativa em Museus	Ob	36	2	MUS 7405
HST 7601	História do Brasil Contemporâneo	Ob	72	4	-
MUS 7608	Gestão de Museus	Ob	72	4	-
<b>7ª Fase</b>					
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Tipo</b>	<b>H/A</b>	<b>Aulas</b>	<b>Pré-Requisito</b>
MUS 7701	Prática de Exposição	Ob	108	6	MUS 7606 MUS 7607
MUS 7702	Metodologia da Pesquisa	Ob	72	4	MUS 7105
<b>8ª Fase</b>					
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Tipo</b>	<b>H/A</b>	<b>Aulas</b>	<b>Pré-Requisito</b>
MUS 7801	Estágio Curricular Obrigatório	Ob	180	10	MUS 7404 MUS 7505 MUS 7506 MUS 7608 MUS 7203 MUS 7305 MUS 7405
MUS 7802	Trabalho de Conclusão de Curso	Ob	144	08	MUS 7702
MUS 7900	Atividades Complementares	Ob	180	10	-

Fonte: Portaria nº 415/PROGRAD/2015 (UFSC, 2015k).

Já, quanto às disciplinas optativas, a nova matriz curricular do Curso de Graduação em Museologia conta com um conjunto de 22 disciplinas, conforme evidenciado no quadro 10.

Quadro 10 - Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2016.1 – Disciplinas Optativas

(continua)

<b>DISCIPLINAS OPTATIVAS</b>			
Os alunos deverão cumprir ao longo do curso a carga horária mínima de 360 horas-aula (300 horas) de disciplinas optativas, sendo 216 h-a em disciplinas listadas no rol abaixo e 144 h-a em disciplinas optativas de livre escolha dentre as oferecidas pela UFSC.			
<b>CÓDIGO</b>	<b>DISCIPLINA</b>	<b>HORAS/AULA</b>	<b>PRÉ-REQ.</b>
ANT 7001	Cultura Brasileira	72	-
ANT 7003	Relações Inter-étnicas	72	-
ANT 7021	Antropologia Brasileira	72	-
ANT 7062	Antropologia do Objeto	72	-
ANT 7068	Identidade e Diversidade	72	-
ANT 7701	Estudos Afro-Brasileiros	72	-
HST 5921	Tópicos Especiais: História, Patrimônio, Cultura e Memória	72	-
HST 7006	Laboratório de Ensino de História Oral	72	-
HST 7304	História Indígena	72	-
HST 7101	Introdução aos Estudos Históricos	72	-
HST 7603	História de Santa Catarina	72	-
HST 5114	História da Cultura	72	-
LSB 7904	Língua Brasileira de Sinais	72	-
MUS 7901	Museologia e Coleccionismo	72	-
MUS 7902	Patrimônio Imaterial e Museologia	72	-
MUS 7903	Museu, Estado e Ideologia	72	-
MUS 7904	Segurança em Museus	36	-
MUS 7905	Fomento e Projetos Culturais	36	-
MUS 7906	Pesquisa Aplicada a Acervos museológicos I	54	-

Quadro 10 - Estrutura curricular do Curso de Graduação em Museologia em 2016.1 – Disciplinas Optativas

(conclusão)

<b>DISCIPLINAS OPTATIVAS</b>					
Os alunos deverão cumprir ao longo do curso a carga horária mínima de 360 horas-aula (300 horas) de disciplinas optativas, sendo 216 h-a em disciplinas listadas no rol abaixo e 144 h-a em disciplinas optativas de livre escolha dentre as oferecidas pela UFSC.					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DISCIPLINA</b>			<b>HORAS/AULA</b>	<b>PRÉ-REQ.</b>
MUS 7907	Pesquisa Aplicada a Acervos museológicos II			54	-
MUS 7908	Museologia Social e Processos Museais			72	-
MUS 7909	Museus e Biodiversidade			72	-

Fonte: Portaria nº 415/PROGRAD/2015 (UFSC, 2015k).

Resumindo, a partir do ano de 2016, para integralizar o Curso de Graduação em Museologia, o aluno precisará cursar 3060 horas-aula (2550 horas), sendo 2340 horas-aula (1950 horas) em disciplinas obrigatórias, 360 horas-aula (300 horas) em disciplinas optativas, 180 horas-aula (150 horas) em atividades complementares e 180 horas-aula (150 horas) de estágio obrigatório (UFSC, 2015k).

Destaca-se que, na matriz curricular de 2010.1, a maioria das disciplinas que compunham a estrutura curricular do Curso era da área de Antropologia e História e, no entanto, na matriz curricular atual a maioria das disciplinas são específicas da área da Museologia.

Infere-se que, o Curso de Graduação em Museologia ainda possui um caráter interdisciplinar, o que é positivo, considerando-se a opinião de Panosso et al. (2006), para o qual somente, por meio de uma ação conjunta e interdisciplinar, pode-se ir além da reprodução do conhecimento, tornando possível sua construção.

Assim, para cumprir as exigências feitas pelo MEC, o Colegiado do Curso de Graduação em Museologia da UFSC aprovou, em 31 de março de 2015, o novo Regulamento de Estágio do Curso, a normativa de TCC e a normativa de Atividades Extracurriculares (UFSC, 2015i).

O NDE começou a desenhar o modelo ideal para a proposta de PPC do Curso de Graduação em Museologia após a análise de diversos modelos de PPCs, do referido curso, de outras universidades do País. Assim, foi pensada uma estrutura de PPC com uma sucinta apresentação do histórico do Curso; uma justificativa, falando do marco teórico e a



metodologia; o objetivo do Curso; o perfil do egresso, relatando qual o campo de atuação e quais competências e habilidades; os sistemas de avaliação, das disciplinas, do PPC, do acompanhamento dos egressos e da estrutura curricular; a organização curricular, onde estariam indicadas as disciplinas, por fase, de formação específica e formação complementar; o suporte para o funcionamento do Curso, isto é, a estrutura física, salas de aula, laboratórios, biblioteca; as regulamentações internas, que são as normativas de estágio, TCC e de Atividades Extracurriculares e os anexos, que são o fluxograma da matriz curricular e as ementas das novas disciplinas, com as bibliografias básica e complementar (UFSC, 2015h).

Assim, o novo PPC do Curso de Graduação em Museologia da UFSC foi aprovado, por unanimidade, nas reuniões dos colegiados do NDE e do Curso, na data de 23 de setembro de 2015 (UFSC, 2015l; UFSC, 2015m) e pela Câmara de Graduação, em 02 de dezembro de 2015 (UFSC, 2015n).

Além disso, foi firmada uma parceria, na UFSC, entre o Curso de Graduação em Museologia, do Centro de Filosofia e Ciências Humanas e o Departamento de Ciência da Informação, do Centro de Educação (CED), para o uso compartilhado dos Laboratórios de Conservação Preventiva e Documentação e Processos Informacionais, evitando assim a necessidade de criação de novos laboratórios, com a mesma função (UFSC, 2015°). Some-se a isto, em 22 de outubro de 2015, o Colegiado do Curso de Graduação em Museologia aprovou a criação do Laboratório de Ensino de Comunicação e Práticas Expográficas, que tem como objetivo desenvolver ensino e pesquisas que envolvam os aspectos relativos à Museologia, especificamente, o campo da comunicação e expografia, além de promover intercâmbios com instituições parceiras (UFSC, 2015p).

É importante destacar que foi firmada uma parceria entre o Curso de Graduação em Museologia da UFSC e a Secretaria de Cultura da UFSC, objetivando a sessão do espaço da Galeria de Arte, por dois meses ao ano, para o Curso desenvolver a disciplina Prática de Exposição. Ainda, em relação à disciplina Prática de Exposição, haverá, anualmente, uma verba orçamentária de R\$ 7.000,00 (sete mil reais) para o desenvolvimento das atividades (UFSC, 2015q).

Por fim, após serem solucionados os problemas enfrentados pelo Curso de Graduação em Museologia da UFSC, o Curso foi novamente avaliado pelo MEC e, recebeu conceito 4,1 na dimensão 1, organização didático-pedagógica; obteve conceito 3,9 na dimensão 2, corpo docente

e tutorial e; recebeu conceito 4,0 na dimensão 3, infraestrutura (MEC, 2015b).

Assim sendo, de acordo com os parâmetros do INEP, o desempenho do Curso de Graduação em Museologia é considerado muito bom, por ter alcançado conceito final 4,0, na avaliação realizada em dezembro de 2015, pelo MEC (MEC, 2015b).

Especificamente a respeito da instalação e implementação do Curso em foco, a coleta de dados, por meio de entrevista semiestruturada, realizada junto ao Docente Servidor que coordenou o processo de implantação e implementação do Curso de Graduação em Museologia permitiu a identificação de aspectos que são destacados na sequência.

Ao ser indagado sobre o que possibilitou a criação do Curso de Graduação em Museologia, o docente afirmou que “a criação do Curso [...] é possibilitada por meio do Reuni”, pois, segundo o professor,

havia um projeto anterior para criação desse Curso que sempre esbarrava na falta de condições oferecidas pela universidade, [...] pois não tínhamos condições de professores, de espaço, de dinheiro, de recursos para criação e implantação do referido curso. [...] O programa Reuni deu as condições para que os departamentos participantes, que já eram sobrecarregados, pudessem ampliar sua força de trabalho e aumentar suas funções espaciais e materiais para que pudessem participar do projeto.

Pode-se afirmar que, na UFSC, o Reuni deu condições para a criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia e a mais 32 cursos de graduação (UFSC, 2015a). Na instituição, o programa cumpriu uma de suas metas – aumento expressivo na modalidade de ensino presencial, com a oferta de novos cursos e vagas.

É preciso lembrar que, segundo Panosso et al. (2006), além de serem observadas as exigências do MEC e da legislação vigente, para a implantação de um projeto pedagógico é necessário que a instituição dê condições para o desenvolvimento de um ensino de qualidade, por meio da disponibilização de ambiente físico, laboratórios, equipamentos, serviços e docentes. O Reuni acenou com essa possibilidade, pois segundo o professor,

quando nos ofereceram os recursos do Reuni para tornar possível a implantação do projeto, dizia-se que haveria recursos, não somente para salas de aula, mas também para os laboratórios e para a compra de todo o material bibliográfico necessário para o curso.

Ao ser questionado sobre quais ações e decisões foram realizadas quanto à organização didático-pedagógica para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia da UFSC, o professor comentou que “foram revistos os projetos anteriores de criação do Curso, que sempre esbarravam na falta de condições para sua criação”, também “olhou-se a iniciativa de outros departamentos de Antropologia, que estavam criando cursos semelhantes na época, em outras universidades” e optou-se pela

criação de um Curso de Museologia Social, um curso com um grande viés sociológico e cultural, que teria uma parte partilhável entre as Ciências Sociais, a Antropologia e a Museologia. [...] Teríamos a possibilidade de uma formação tripla para os alunos, caso assim eles desejassem. [...] Além disso, para as Ciências Sociais e para a Antropologia, não existe uma profissão reconhecida, a não ser a profissão de sociólogo. Então, ao se formar em Museologia, estes alunos ampliariam sua formação e teriam a possibilidade de inserção no mercado de trabalho. [...] essa ideia acabou não se consolidando ao nível das revisões sofridas pelo projeto implantado [...].

A esse respeito, pode-se dizer que a ideia de criação de um curso de Museologia Social foi um projeto ousado que acabou não se consolidando. Esse fato acarretou problemas futuros, detectados na avaliação do curso em 2013 (MEC, 2013) e, fizeram com que a UFSC assinasse um Protocolo de Compromisso, junto ao MEC, com uma série de ações voltadas para a consolidação da estrutura do Curso de Graduação em Museologia.

Ao ser indagado sobre quais ações/decisões foram realizadas quanto ao corpo docente e tutorial para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia da UFSC, o professor destacou que:

o Reuni permitiu que a gente definisse a implantação desse curso, num certo período, inclusive com a contratação de professores através dos concursos, conforme previsto no projeto. Houve atraso na contratação de professores para a área específica da Museologia, porque não havia museólogos doutores naquele momento e as disciplinas específicas da Museologia começaram a ser ministradas sem museólogos no curso.

Entretanto, a Lei nº 7.287, de 18 de dezembro de 1984 (BRASIL, 1984), estabelece que o ensino da matéria Museologia, nos seus diversos conteúdos, é atribuição do profissional museólogo. Porém, na falta de professores museólogos no Curso, as disciplinas específicas do campo da Museologia foram ministradas, por antropólogos, até o ano de 2013. Assim, a contratação de museólogos se constituiu num grande desafio para os gestores do curso, pois era necessário se conseguir vagas de concurso, não havia museólogo doutores, e havia muita pressão, por parte dos estudantes, para a solução das deficiências do Curso.

Quando questionado sobre quais ações/decisões foram realizadas quanto à infraestrutura para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia, o professor fez as seguintes considerações:

Num primeiro momento se identificou onde havia ociosidade de espaço físico no CFH, por exemplo, o curso não poderia funcionar no turno matutino, pois de manhã havia uma sobrecarga de utilização de salas de aula. O curso começou a funcionar no turno da tarde porque, neste período, havia muitas salas ociosas. [...] Porém, as ações sucessivas à implantação do Curso, como: criação dos laboratórios, compra de material didático e pedagógico, entre outras, não puderam ser efetivadas pelas coordenações, não por incapacidade, mas por dificuldades do ponto de vista na gestão da universidade e por uma eventual falta de recursos. [...] Não sabe dizer por que, num determinado momento, não havia mais recursos para terminar a implantação dos cursos que foram criados, elaborados e aprovados sob a égide do Reuni.

A esse respeito, constata-se que, o gestor seguiu os preceitos do Reuni, que visava à ampliação do acesso, com melhor aproveitamento da estrutura física das universidades federais para a instalação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC. Todavia, a falta de recursos no decorrer da implantação do curso ocasionou sérias dificuldades de gestão do Curso, sobretudo relativa à definição de estrutura própria e adequada para o funcionamento do Curso e, ainda, quanto à disponibilidade de corpo docente especializado na área de estudo.

Em 2013, o Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior (ANDES), já denunciava que a comunidade universitária sofria as consequências de uma expansão desordenada e com interrupção. Tal fato agravou, ainda mais, as condições de funcionamento das instituições federais de ensino superior.

Após ter sido demonstrado como se realizou a instalação e implementação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, na próxima seção, discorre-se sobre os principais desafios (pontos fortes e fracos) para a gestão do referido curso, quanto às dimensões do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC.

#### 4.4 DESAFIOS DE GESTÃO RELACIONADOS À CRIAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA DA UFSC

Em relação à organização didático-pedagógica do Curso em foco, a coleta de dados, por meio de entrevista semi-estruturada, realizada junto a docentes com atribuições de coordenador e ex-coordenadores do curso, presidente e ex-presidentes do NDE do curso e junto aos professores lotados na Coordenadoria Especial de Museologia permitiu o reconhecimento de questões que são apontadas na sequência.

Neste contexto, destaca-se que, considerando-se a ordem de realização das entrevistas, os sujeitos receberam a seguinte denominação que é usada, aqui, para apresentar os relatos obtidos por meio da coleta de dados citada:

- a) Entrevistado 1: E1;
- b) Entrevistado 2: E2;
- c) Entrevistado 3: E3;
- d) Entrevistado 4: E4;
- e) Entrevistado 5: E5;
- f) Entrevistado 6: E6;
- g) Entrevistado 7: E7.

Chama-se, ainda, atenção para o fato de E1, E2 e E3 referirem-se ao período de 2010 a 2013 de funcionamento do Curso, visto que o Curso de Graduação em Museologia estava vinculado ao Departamento de Antropologia até o ano 2013. Já, E4, E5, E6 e E7 referem-se ao período de 2013 a 2016, já que os mesmos ingressaram na UFSC somente no ano de 2013.

Ao serem questionados a respeito de quais eram os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação à organização didático-pedagógica, os entrevistados E1, E2 e E3 fizeram as seguintes considerações: E1 afirmou que,

o Curso nasce num momento de efervescência de criação de cursos de Museologia no País [...] e por meio de uma política nacional: o Reuni, que possibilitou abertura de novos cursos e expansão de vagas nas universidades públicas do País.

Os entrevistados E2 e E3 afirmaram, respectivamente, que “houve outras tentativas de criação do Curso de Graduação em Museologia na UFSC”, porém “foi o Reuni que possibilitou a criação do Curso naquele momento”.

O ponto forte, em relação à organização didático-pedagógica, de acordo com o entrevistado E3, era o desafio da criação do Curso, pois

havia um grande desejo pelo curso, houve contratações no Departamento de Antropologia e no Departamento de História de docentes que tinham grande interesse no curso, [...] para pensar e formular um curso que tivesse um aspecto bastante particular, que era essa interface da Antropologia, da Museologia, as questões ligadas ao patrimônio, a etnologia e a Museologia. O Curso de Graduação em Museologia apresentava um caráter bastante distinto do universo dos cursos de Museologia que existiam, naquele momento, no Brasil. [...] O ponto forte é justamente esse grande investimento criativo, acadêmico, a possibilidade de transformação e de conformação do curso, que não era simplesmente um espelho do que já existia.

O NDE e a Coordenação do Curso de Graduação em Museologia enfrentaram diversos desafios para implementação do Curso, pois

segundo E3, “a bibliografia básica e complementar, específica do Curso, era inexistente; não havia profissionais museólogos contratados para o curso; não havia espaço físico para criação dos laboratórios e ainda era necessário reestruturar o currículo do Curso”. Ainda, E1 e E2 apresentaram um pensamento similar quanto às dificuldades encontradas para a criação e implantação do Curso em estudo, pois, segundo E1, “a gestão do Curso foi dificultada pela criação e implantação, simultaneamente, de dois cursos de graduação, no âmbito do Departamento de Antropologia”.

“As dificuldades encontradas fizeram com que o NDE e a Coordenação do Curso fossem extremamente ativos, não só na concepção do Curso, mas também de encontrar soluções para que o Curso pudesse existir, apesar dos problemas iniciais”, segundo E3. A burocracia foi apontada, por E1 e E3, como um desafio, pois, segundo E3, “o excesso de burocracia fazia com que a solução dos problemas institucionais demorasse muito tempo”, porém, de acordo com E2, “a burocracia é necessária para se ter controle das ações, já que a universidade é uma instituição pública, mantida com dinheiro público”.

Ao serem indagados a respeito de quais eram os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação à organização didático-pedagógica, os professores ministrantes das disciplinas específicas do Curso, contratados em 2013, entrevistados E4, E5, E6 e E7 fizeram as suas considerações:

E4 afirmou, por exemplo, que:

Os pontos fortes são a entrega dos professores, a dedicação, a vontade de fazer um bom trabalho para o curso. Os pontos fracos se misturam, de forma subjetiva e objetiva. Os professores estão, ainda, em formação, são jovens, e o curso possui uma série de debilidades que tem haver com o seu próprio surgimento dentro da universidade, que remonta ao Reuni.

Pode-se citar outro ponto forte, a reestruturação do Curso de Graduação em Museologia que, segundo E5, permitiu que os alunos do Curso

tenham uma visão mais clara, mais coerente do que é o curso, qual o potencial de atuação deles [...] acha que os professores já fizeram o suficiente para o curso ter uma identidade e um

posicionamento político, diante da realidade do país que vivemos. [...] Já se consegue formar profissionais com um olhar crítico sobre a realidade do País, um olhar crítico sobre a sua profissão, sem romantismos. Não são estudantes que saem achando que vão entrar num campo de trabalho tranquilo, eles sabem quais dificuldades vão encontrar e como irão enfrenta-las.

O entrevistado E5 aponta o aumento do quadro de professores como um grande desafio a ser enfrentado, pois, segundo ele, “num futuro próximo, pretende-se ampliar ainda mais esse quadro, pois a ideia é que deixemos de ser uma Coordenadoria Especial para sermos um departamento, com no mínimo 15 docentes, segundo a exigência legal”. Ainda, de acordo com o entrevistado E5, “é necessário requalificar e criar novos laboratórios, pois se entende que o exercício prático, durante a formação, possibilita uma formação mais plena aos estudantes, que se sentem mais seguros para atuarem no campo”.

“Pensar e elaborar a organização didático-pedagógica do Curso” foi um grande desafio e um ponto forte, de acordo com o entrevistado E6, pois “nos possibilitou conhecimento do que vem acontecendo nacionalmente e nos forneceu subsídios sobre as burocracias da universidade”.

Os pontos fracos são conseguir colocar tudo isto em prática, com a burocracia toda que a universidade tem e as dificuldades orçamentárias da Instituição. [...] Além disso, o fato de sermos professores novos na universidade e em idade, faz que não tenhamos credibilidade junto alguns setores da instituição. Tem-se que trabalhar muito mais, pois é preciso provar que temos credibilidade para resolver estas questões. [...] O principal ponto fraco é conseguir colocar o projeto para acontecer, é conseguir vencer as burocracias da universidade.

Porém, o entrevistado E7 “considera um ponto forte o fato de os docentes museólogos serem novos na instituição, pois possuem poucos vícios burocráticos e estão dispostos a estruturar o curso, dialogando com o CFH, departamentos e estudantes”.

Além disso, o entrevistado E5 destaca que,



os professores museólogos têm buscado qualificação, atualmente têm-se dois professores doutorandos, uma mestra e um professor especialista mestrando. Isso, evidentemente, tem um reflexo direto na qualidade do ensino. [...] A qualificação dos professores irá refletir na qualificação do curso e na formação dos estudantes.

Ao serem questionados a respeito de quais eram os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação ao corpo docente e tutorial, os entrevistados E1, E2 e E3 foram unânimes, sendo que, para E2, “o maior desafio era a contratação de museólogos para o curso, pois isso dependia de concurso e, além disso, não havia museólogos doutores naquele momento”. O NDE e a Coordenação do Curso conviviam, diariamente, com a pressão dos alunos do Curso para a contratação desses profissionais, segundo o entrevistado E1.

Entretanto, de acordo com o entrevistado E3, “o NDE foi bastante criativo, pois, por meio de convite, trazia profissionais da área para realizar atividades, junto aos alunos, para preencher as demandas curriculares que não conseguia resolver naquele momento”.

Todavia, é preciso salientar que, “os alunos do Curso de Graduação em Museologia tiveram aulas com excelentes professores do Departamento de Antropologia e História que tiveram que transitar pelo campo museológico para ministrarem as disciplinas específicas do curso, por um determinado tempo”, segundo o entrevistado E1.

Ao serem questionados a respeito de quais eram os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação ao corpo docente e tutorial, os professores museólogos, contratados em 2013, entrevistados E4, E5, E6 e E7 fizeram as seguintes considerações: E5 afirmou que, “conseguiu-se estruturar e dar uma personalidade para o Curso, a partir do trabalho de todos”. O entrevistado E7 salientou que, “desde o início, o curso tinha professores muito qualificados, tanto na História, quanto na Antropologia, que eram muito sensíveis ao projeto do Curso, que queriam que o Curso desse certo”.

Porém, todos os entrevistados foram unânimes em afirmar que, “a falta de profissionais museólogos no Curso, até o ano de 2013, foi um ponto fraco que pesou no resultado da primeira avaliação realizada pelo MEC ao Curso”, segundo a fala de E7.

Um dos maiores desafios do momento, segundo o entrevistado E5, é “a ampliação e qualificação do corpo docente, pois se entende que somente quatro docentes não são suficientes para atuarem e caracterizarem um departamento”. Todavia, a ampliação do corpo docente, tão necessária, provavelmente será postergada, pois “o Brasil vive uma séria crise política e econômica, com cortes orçamentários e todas as áreas, [...] tal fato afeta diretamente a gestão dos cursos de graduação das universidades de todo o País, tornando os desafios ainda maiores”, segundo o entrevistado E4.

Ao serem questionados a respeito de quais eram os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação à infraestrutura, os entrevistados E1, E2 e E3 foram unânimes. Neste contexto, conforme E3, “a falta dos laboratórios didáticos, registrados no PPC do Curso, era um ponto fraco”.

Além disso, o Curso de Graduação em Museologia não tinha espaço físico para a Coordenação do Curso, de acordo com o entrevistado E3, pois “compartilhava o espaço físico da Coordenação do Curso de Graduação em Antropologia, [...] mas sempre houve a busca de um espaço exclusivo para a Museologia”.

Ao serem indagados a respeito de quais eram os desafios e oportunidades para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação à infraestrutura, os professores museólogos, contratados em 2013, entrevistados E4, E5, E6 e E7 fizeram as seguintes considerações: E7 afirmou que, “o Curso não tinha nenhuma infraestrutura e a Universidade demorou muito tempo para solucionar o problema, principalmente em relação ao Termo de Compromisso assinado com o MEC” [...]. “Foi um desafio muito grande para os professores de Museologia conseguirem um espaço para se reunirem, para atuarem”, segundo o entrevistado E5.

O entrevistado E6 afirmou que,

Quando os museólogos chegaram, lhes foi apresentada a sala multiuso do Museu como sala de aula do Curso de Graduação em Museologia. [...] Museologia é muito mais que trabalhar em Museu, é muito mais que a ciência do Museu. A Museologia é a ciência da memória, do patrimônio, do ser humano, da sociedade. [...] Na primeira avaliação do MEC, o Curso, pontuou muito mal na dimensão 1 – organização didático-pedagógica, pelo fato de o Museu estar sendo utilizado como sala de aula para o Curso de

Graduação em Museologia. O Museu é um museu federal, tem muito acervo público, que precisa de segurança. [...] Após conversas com a Direção do Centro sobre o assunto, os alunos do Curso de Graduação em Museologia passaram a ter aulas no bloco de salas de aula do CFH, a partir de 2015.1.

Além disso, de acordo com o entrevistado E5,

quando os professores foram contratados não havia nenhum dos laboratórios previstos para o Curso de Graduação em Museologia. Com o esforço dos professores se conseguiu criar dois laboratórios e aprovar, junto ao CED, o uso compartilhado de outro laboratório para o curso. Enfim, a realidade encontrada era bem diferente da realidade de hoje. Atualmente, o curso está muito mais municiado, mais estruturado.

Os pontos fortes para a gestão do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em relação à infraestrutura, segundo o entrevistado E4, “estão na equipe de professores da área específica da Museologia, que estão dispostos a sanar as debilidades do curso [...]. Os grandes obstáculos se encontram na própria situação da universidade pública brasileira [...]”.

Pode-se afirmar que houve desafios e oportunidades do decorrer do processo de criação e implantação do Curso. Porém, a contratação dos professores museólogos foi crucial, pois o trabalho realizado pelos mesmos possibilitou que o Curso tenha uma identidade na Instituição, para os estudantes, para o cenário da Museologia do Estado de Santa Catarina e do País. Hoje, segundo o entrevistado E5, “o Curso de Graduação em Museologia está inserido e incluído na Universidade Federal de Santa Catarina, do ponto de vista institucional, político e administrativo”.

No entanto, ressalta-se que há uma meta ambiciosa a ser alcançada, pois de acordo com o entrevistado E5, “o desejo e empenho de toda a equipe do Curso de Graduação em Museologia da UFSC é que ele se estabeleça como um dos melhores cursos de Museologia da América Latina”.

Para que esta meta se torne realidade, é preciso que o PPC do Curso de Graduação em Museologia seja revisto anualmente, que haja a

qualificação dos profissionais docentes, é preciso fortalecer as relações com outras universidades, é preciso consolidar a pesquisa e a extensão, é preciso aumentar o quadro docente e administrativo, entre outras ações.

Quadro 11 – Resumo dos principais desafios e propostas de gestão para a consolidação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC

<b>DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO</b>	<b>DESAFIOS DE GESTÃO</b>	<b>PROPOSTAS DE GESTÃO</b>
<b>Organização Didático-Pedagógica</b>	- Pensar e elaborar a organização pedagógica do Curso	- Revisão anual do PPC do Curso;
	- Consolidação da pesquisa e da extensão	- Elaboração de projetos interdisciplinares com os demais departamentos envolvidos com o Curso e com outras IES do País;
<b>Corpo docente e Tutorial</b>	- Qualificação do corpo docente	- Permitir o afastamento do corpo docente para qualificação;
	- Ampliação do quadro docente	- Contratação de novos docentes, por meio da conquista de novas vagas para o Curso;
<b>Infraestrutura</b>	- Implantação dos laboratórios recém-criados e criação de novos laboratórios	- Buscar junto à Instituição espaço físico para os laboratórios do Curso;
	- Atualização da bibliografia básica e complementar;	- Revisão anual da bibliografia básica e complementar do Curso;
	- Infraestrutura	- Buscar junto à Instituição espaço físico próprio para a parte administrativa do Curso;

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa (2016).

Por fim, é preciso pensar nos novos desafios que virão, pois “as universidades são instituições complexas, que estão inseridas num ambiente de constante transformação e incertezas nos campos econômico, político, social, educacional e tecnológico”, segundo Meyer (2005). Dessa forma, de acordo com Colossi (2002), é necessário que seus gestores tenham atitudes novas, busquem estratégias alternativas, que dêem sustentação à Universidade, frente aos ventos da mudança.

#### 4.5 PROPOSIÇÃO DE DIRETRIZES DE GESTÃO PARA A CONSOLIDAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA DA UFSC

A consolidação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em nível local e nacional, depende da atuação de seus gestores, para isso é necessário que estes estejam empenhados em trabalhar alguns fatores ainda deficientes no Curso, como:

- a) Revisão anual do PPC do Curso, visto que um curso de graduação precisa ser continuamente repensado pelos professores, pelos estudantes, pelos gestores do Curso, considerando as transformações sociais e a evolução do universo da própria área acadêmica;
- b) Consolidação da pesquisa e da extensão, por meio de elaboração de projetos interdisciplinares com os demais departamentos envolvidos com o Curso, com os demais departamentos da UFSC e com outras instituições de ensino e pesquisa, nacionais e internacionais;
- c) Rediscutir com a Pró-Reitoria de Graduação a elevada carga de atividades acadêmicas dos professores do Curso;
- d) Contratação de novos docentes. Os gestores do Curso precisam estar empenhados na conquista de novas vagas para professores no Curso, para que num futuro próximo, seja criado o Departamento de Museologia, sendo que o requisito é ter número mínimo de 15 professores lotados;
- e) Qualificação do corpo docente, pois a mesma tem reflexo direto na qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão e, conseqüentemente, na formação dos futuros profissionais museólogos;
- f) Contratação de servidores técnico-administrativos para a secretaria da Coordenadoria Especial e para a secretaria da Coordenadoria do Curso, visto que, atualmente, uma funcionária responde pelas duas secretarias e contratação de

- técnico de laboratório para atuar junto aos laboratórios recém-criados no Curso;
- g) Implementação dos Laboratórios de Comunicação Museológica e Práticas Expográficas, de Conservação Preventiva e de Documentação e Processos Informacionais, recém-criados, que possibilitarão uma formação mais plena aos estudantes;
  - h) Infraestrutura, tendo em vista a necessidade de se buscar espaço próprio para a Coordenação do Curso, para a Coordenadoria Especial, para sala de professores e criação de novos laboratórios.
  - i) Atender, na totalidade, o Protocolo de Compromisso assinado junto ao MEC, visando a consolidação do Curso;
  - j) Elaborar diagnóstico e planejamento do Curso, desde a sua implantação até criação e implantação do Departamento de Museologia e consolidação do Curso.

Assim, é fundamental que os gestores do Curso resgatem os compromissos traçados pelo Reuni, que resultou no contrato de adesão, por parte da UFSC, para mobilizar o Curso de Graduação em Museologia, o Centro de Filosofia e Ciências Humanas e o Conselho Universitário para cobrar, por meio da Reitoria, tais compromissos do Governo Federal.

Infere-se que estes desafios precisarão ser enfrentados para que o Curso de Graduação em Museologia da UFSC possa alcançar a ambiciosa meta de seus gestores, de se estabelecer como um dos melhores Cursos de Graduação em Museologia da América Latina.

A seguir, apresentam-se a conclusão da pesquisa, bem como, as sugestões de trabalhos futuros sobre essa relevante temática para a gestão universitária.

## 5 CONCLUSÃO

A grandiosidade e a importância que as universidades adquiriram perante a sociedade ao longo de seus mais de oito séculos de história são indiscutíveis. A história tem demonstrado que as universidades sempre se constituíram numa das mais importantes organizações sociais, tendo enfrentado diversas crises ao longo de sua existência (MEYER, 2005).

Infere-se que, os problemas vivenciados pela universidade no Brasil podem estar ligados à própria história dessa instituição na sociedade brasileira, tendo em vista que ela foi concebida não para atender às necessidades fundamentais da realidade da qual era e é parte, mas pensada e aceita como um bem cultural concedido a minorias (SANTOS, 2011). No entanto, a educação é um direito humano e, como tal, deveria ser disponibilizada a todas as pessoas nos seus diferentes níveis (DIAS SOBRINHO, 2014).

Nas últimas décadas, a sociedade brasileira tem questionado e apontado a elitização do acesso à educação superior, como uma forma de exclusão social. Desta forma, tem-se constatado que somente por meio da ampliação das oportunidades de acesso à educação superior, essa situação poderia ser revertida (DIAS SOBRINHO, 2011). Neste contexto, foram instituídos programas de expansão do ensino superior, para garantir à população condições de igualdade para o acesso e permanência na educação superior (BRASIL, 2001).

A expansão da Rede Federal de Educação Superior teve início, em 2003, com a interiorização dos *campi* das universidades federais e, posteriormente, por meio do Reuni, instituído em 2007, que tinha como intuito oferecer às instituições de ensino superior condições de expandir o acesso e garantir a qualidade da graduação da educação pública. O programa possibilitou, ainda, a ampliação significativa do número de instituições públicas (BRASIL, 2007).

A participação da UFSC no programa Reuni, a partir de 2008, possibilitou a ampliação das vagas nos cursos de graduação existentes e a criação de mais 33 novos cursos. Dentre os quais, o Curso de Graduação em Museologia, foco do estudo.

O presente trabalho teve por objetivo investigar como se desenvolveu o processo de criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na Universidade Federal de Santa Catarina, com o advento do Reuni. O problema em questão foi respondido por intermédio do alcance dos objetivos específicos trabalhados ao longo do quarto capítulo da dissertação.

O objetivo “a” que teve como propósito caracterizar o Curso de Graduação em Museologia da UFSC, foi atingido por meio da pesquisa documental e por meio de entrevista semiestruturada aplicada ao chefe e ao ex-chefe da Coordenadoria Especial de Museologia.

Os dados coletados demonstraram que o Curso de Graduação em Museologia está vinculado à Coordenadoria Especial de Museologia, que se consiste em um germe de departamento, apresentando todas as atribuições que lhe são concernentes. Na Coordenadoria Especial, estão lotados uma servidora técnico-administrativa, que acumula as funções de chefe de expediente da Coordenadoria Especial e da Coordenação do Curso de Graduação em Museologia e, quatro docentes, que são responsáveis pela ministração das disciplinas específicas do Curso.

A pesquisa evidenciou que, a Coordenadoria Especial de Museologia, mesmo com poucos docentes, está ministrando, anualmente, dezoito disciplinas obrigatórias e, pelos menos, três disciplinas do rol de optativas específicas do Curso. Além disso, os docentes museólogos, mesmo estando em formação e, em número reduzido, têm conseguido desenvolver projetos de pesquisa e extensão.

Constatou-se, ainda, que a política de ensino da Coordenadoria Especial de Museologia é pautada na interdisciplinaridade, pois o Curso de Graduação em Museologia dialoga com outras áreas do conhecimento, como: a Antropologia, a História, a Ciência da Informação, a Filosofia, a Sociologia e a Geociências e está voltado para as diversas expressões culturais do Estado de Santa Catarina.

Em relação ao objetivo “b”, que buscou conhecer as ações realizadas no processo de implementação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, foi possível levantar, por meio de pesquisa documental e entrevista semiestruturada com o professor que coordenou o processo de criação e implementação do Curso, uma série de informações que serviram para elucidar como ocorreu a implementação do Curso.

É importante destacar que houve outras tentativas de criação do Curso de Graduação em Museologia, na UFSC, que não se consolidaram por falta de recursos para infraestrutura, pessoal técnico-administrativo e docente para o Curso. Porém, a instituição do programa Reuni, pelo governo Federal, em 2007, possibilitou a criação do Curso no âmbito do Departamento de Antropologia da Instituição, em 2009.

A pesquisa demonstrou que a ideia inicial era se criar uma espécie de Museologia Social, com uma grande ênfase na Antropologia, ideia esta que não se consolidou por conta das revisões sofridas no projeto inicial do Curso.



Outrossim, apesar do esforço do NDE e do Colegiado para implementação do Curso de Graduação em Museologia, no decorrer do processo de implantação do Curso houve falta de recursos do programa Reuni, fato este que comprometeu a criação dos laboratórios previstos no PPC, atrasou a contratação dos professores para ministrarem as disciplinas específicas e a compra de material didático-pedagógico e bibliográfico para o Curso.

O Curso foi avaliado em 2013 e, diante dos fatos apresentados, obteve conceito 2,5 para a dimensão didático-pedagógica, 4,4 para o corpo docente e tutorial e 2,3 para infraestrutura. Em decorrência do resultado da avaliação, em 2014, a UFSC assinou um Protocolo de Compromisso junto ao MEC, com uma série de ações voltadas para consolidação da estrutura do Curso de Graduação em Museologia da Instituição.

Nos anos de 2014 e 2015, o NDE e o Colegiado do Curso de Graduação em Museologia estiveram envolvidos na elaboração de uma nova estrutura curricular e de um novo PPC para o Curso, na criação dos laboratórios de ensino, na aquisição de bibliografias pertinentes à área, entre outras ações, para atenderem as exigências do MEC.

Por fim, em dezembro de 2015, foi aprovado o novo PPC, com a nova matriz curricular do Curso. Neste contexto, é feita uma nova avaliação no Curso, pelo MEC, na qual o Curso recebeu conceito 4,1 na dimensão 1, organização didático-pedagógica; obteve conceito 3,9 na dimensão 2, corpo docente e tutorial e; recebeu conceito 4,0 na dimensão 3, infraestrutura.

Atualmente, a base para a elaboração do Curso de Graduação em Museologia da UFSC é a teoria sobre Museologia, porém, seu funcionamento ultrapassa os limites teóricos, na medida em que alinha as atividades de ensino, pesquisa e extensão que desenvolve as expressões culturais da população, seja ela relativa ao mundo, ao país e, sobretudo, ao Estado de Santa Catarina. Além disso, o Curso está inserido e incluído na UFSC, do ponto de vista institucional, político e administrativo.

A pesquisadora observou que, embora o Curso ainda não tenha recebido da UFSC e do Governo Federal a infraestrutura adequada, ou seja, contratação de docentes e técnico-administrativos e estrutura física, especialmente laboratórios, as ações relativas à criação e implantação do Curso têm sido destacadas em outras universidades federais do País.

No tocante ao objetivo “c”, que visava sintetizar os desafios de gestão relacionados à criação e o funcionamento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, a pesquisa documental e a entrevista

semiestruturada aplicada aos coordenadores e ex-coordenadores, aos presidentes e ex-presidentes do NDE do Curso e aos professores museólogos lotados na Coordenadoria Especial de Museologia possibilitaram o conhecimento dos desafios de gestão referentes à criação e o funcionamento do Curso em questão.

O NDE e a Coordenação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC enfrentaram vários desafios para a implementação do Curso. Inicialmente, é preciso destacar que alguns dos problemas enfrentados pelos gestores do Curso foram duplicados, pela criação e a implantação, simultânea, de dois cursos de graduação, no âmbito do Departamento de Antropologia, em 2009.

Os principais desafios enfrentados pelos gestores, nos primeiros anos do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, foram: inexistência de bibliografia básica e complementar específica da área; falta de professores com formação na área de Museologia; falta de espaço físico para a criação dos laboratórios de ensino e necessidade de reestruturação do currículo do curso. Além disso, o excesso de burocracia para solução dos problemas institucionais fazia com que as ações, para a solução dos problemas, demorassem ainda mais.

Atualmente, os desafios concentram-se na ampliação do quadro de professores, para que, num futuro próximo, a Coordenadoria Especial possa se estabelecer, efetivamente, como um departamento, conforme determina o Regimento Geral da Instituição. Também, cabe destacar que o quadro de professores da área de Museologia é reduzido e composto por jovens, que estão em formação e, simultaneamente, vem realizando suas atividades didáticas e as de pós-graduação. Entretanto, é preciso enfatizar que a qualificação dos professores se refletirá na qualificação do Curso e na formação dos estudantes.

Outro desafio a ser vencido está relacionado à infraestrutura, pois a parte administrativa (Coordenação do Curso, Coordenadoria Especial e Sala de Professores) do Curso está desenvolvendo suas atividades em espaços cedidos pelo Museu da Instituição. Além disso, é necessária a implementação dos Laboratórios de Comunicação Museológica e Práticas Expográficas, de Conservação Preventiva e de Documentação e Processos Informacionais, recém-criados no Curso, que possibilitarão uma formação integral ao estudante.

Por fim, em relação ao objetivo “d”, que tinha por finalidade trazer proposições de diretrizes de gestão para a consolidação do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, infere-se que o Curso de Graduação em Museologia, assim como os demais cursos de graduação, precisa ser constantemente repensado pelos professores, pelos

estudantes, pelos gestores do Curso, considerando as transformações sociais que ocorrem na sociedade

A pesquisa evidenciou que para atingir a principal meta dos gestores e professores do Curso de Graduação em Museologia da UFSC, em trabalhar e se empenhar para que o Curso se estabeleça como um dos melhores da América Latina, é necessária a revisão anual do PPC e a resolução de alguns fatores deficientes do Curso, principalmente no que tange a consolidação da pesquisa e da extensão, a contratação de novos docentes e servidores técnico-administrativos, a qualificação do corpo docente, a implementação dos laboratórios recém-criados e a aquisição de infraestrutura própria.

De fato, os desafios ainda são muitos, mas ficou evidenciado, durante a pesquisa documental e as entrevistas realizadas, que o Curso de Graduação em Museologia da UFSC teve um salto de qualidade a partir da criação da Coordenadoria Especial e da contratação dos professores da área de Museologia que passaram a se empenhar para que o referido Curso fosse referência na Instituição e no País.

Em relação ao Reuni, o mesmo foi aprovado na UFSC, de forma conturbada, sem as discussões acadêmicas necessárias e, conseqüentemente, sem planejamento. Assim, suas principais diretrizes não foram atingidas totalmente, que eram a ampliação do acesso e a reestruturação das universidades.

Mesmo com o aspecto positivo do Reuni, ou seja, a ampliação de cursos nas universidades federais, cabe destacar como aspecto negativo a falta de compromisso do Governo Federal, não autorizando as contratações de pessoal docente e técnico-administrativo, além de não liberação de recursos para manutenção e expansão dos espaços físicos necessários, principalmente laboratórios.

No caso específico do Curso de Graduação em Museologia, tais aspectos desfavoráveis prejudicaram muito a implantação e estão dificultando a consolidação do mesmo.

Em suma, mesmo diante dos desafios de gestão a serem enfrentados, este trabalho revela que, a partir das oportunidades surgidas para a criação do Curso em foco, o empenho e a vontade de resolvê-los configuram-se como meio para o alcance do sucesso neste tipo de empreendimento. Neste contexto, compreende-se que é essencial que se dê continuidade ao trabalho que já está sendo feito, seja para contratar novos docentes, consolidar a pesquisa e a extensão, conseguir implementar os laboratórios, ampliar sua infraestrutura e, principalmente, manter o trabalho do NDE, que foi fundamental desde a criação do Curso.

## 5.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Por fim, espera-se que os resultados deste estudo possam servir de orientação para criação e implantação de novos cursos de graduação na UFSC e nas demais universidades públicas federais do Brasil, considerando-se que o tema criação e implantação de cursos de graduação é um tema pouco explorado. Além disso, sugere-se:

- a) Realização de pesquisas semelhantes com os demais cursos implantados, por meio do Reuni, na Instituição, com objetivo de elencar desafios de gestão enfrentados por eles;
- b) Efetuação uma pesquisa para avaliação do Curso, na opinião dos estudantes;
- c) Realização de um estudo comparativo com cursos similares, no Brasil;
- d) Desenvolvimento de uma pesquisa, visando a elaboração de uma metodologia para criação e implantação de cursos de graduação;
- e) Investigar os efeitos do Curso no mercado de trabalho/sociedade.
- f) Buscar a apreciação dos atores envolvidos no processo de criação, implantação e funcionamento do Curso (e respectiva secretaria) a respeito das propostas trazidas no trabalho. E, até, desenvolver uma pesquisa-ação relativa à implantação das propostas.

Por fim, a partir deste trabalho, recomenda-se que, periodicamente, sejam feitos estudos para analisar a Gestão do Curso, no que tange à consolidação dos aspectos definidos pelo sistema de avaliação do SINAES.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA FILHO, Naomar de. Universidade Nova no Brasil. In: SANTOS, Boaventura de Sousa; ALMEIDA FILHO, Naomar de. **A Universidade do Século XXI: para uma Universidade Nova**. Coimbra: Almedina, 2008. Cap. 2, p. 107-259.

ANDES – SINDICATO NACIONAL DOS DOCENTES DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR. **Revista ANDES Especial**. Brasília: Athalaia Gráfica e Editora, nov. 2013. Disponível em: <<http://portal.andes.org.br/imprensa/documentos/imp-doc-538744690.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2015.

ANTUNES, Ricardo. **O continente do labor**. São Paulo: Boitempo, 2011. 175 p.

BÄCHTOLD, Ciro. **Noções de administração pública**. Cuiabá: UFMT, 2008. 115 p. Disponível em: <[http://ftp.comprasnet.se.gov.br/sead/licitacoes/Pregoes2011/PE091/Anexos/serviço\\_publico\\_modulo\\_I/Nocoos\\_de\\_Administracao\\_Publica.pdf](http://ftp.comprasnet.se.gov.br/sead/licitacoes/Pregoes2011/PE091/Anexos/serviço_publico_modulo_I/Nocoos_de_Administracao_Publica.pdf)>. Acesso em: 10 abr. 2015.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010. 114 p. Disponível em: <[http://www1.tce.rs.gov.br/portal/page/portal/tcers/institucional/esgc/biblioteca\\_eletronica/livros/Comportamento.pdf](http://www1.tce.rs.gov.br/portal/page/portal/tcers/institucional/esgc/biblioteca_eletronica/livros/Comportamento.pdf)>. Acesso em: 15 jun. 2015.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Modelos de gestão em organizações: teorias e tecnologias gerenciais para análise e transformação organizacional**. Imprensa: Caxias do Sul, RS, EducS, 2011, 701p.

BRASIL. Decreto nº 8.142, de 21 de novembro de 2013. Altera o Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de Instituições de Educação Superior e Cursos Superiores de Graduação e Sequenciais no Sistema Federal de Ensino, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 21 nov. 2013. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Decreto/D8142.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Decreto/D8142.htm)>. Acesso em: 21 set. 2015.

BRASIL. Lei nº 12.711, de 29 de janeiro de 2012. Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências (Lei de Cotas). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 29 jan. 2012. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/112711.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112711.htm)>. Acesso em: 26 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei 11.904, de 14 de janeiro de 2009. Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 14 jan. 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm)>. Acesso em: 10 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – Reuni. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 24 abr. 2007. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm)>. Acesso em: 26 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 5.800, de 08 de junho de 2006. Dispõe Sobre O Sistema Universidade Aberta do Brasil - Uab. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 08 JUN. 2006a. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5800.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5800.htm)>. Acesso em: 10 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de Instituições de Educação Superior e Cursos Superiores de Graduação e Sequenciais no Sistema Federal de Ensino. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 9 maio 2006b. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5773.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5773.htm)>. Acesso em: 29 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – Sinaes e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 14 abr. 2004. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm)>. Acesso em: 21 set. 2015.

BRASIL. Lei nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 09 jan. 2001. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/110172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm)>. Acesso em: 26 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)>. Acesso em: 25 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

\_\_\_\_\_. Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987. Altera dispositivos do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 10 abr. 1987. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L7596.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7596.htm)>. Acesso em: 03 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 91.775, de 15 de outubro de 1985. Regulamenta a Lei nº 7.287, de 18 de dezembro de 1984, que dispõe sobre a profissão de Museólogo e autoriza a criação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Museologia. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 15 out. 1985. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1980-1987/decreto-91775-15-outubro-1985-441776-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 28 dez. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº 7.287, de 18 de dezembro de 1984. Dispõe sobre a regulamentação da profissão de Museólogo. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18 dez. 1984. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L7287.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L7287.htm)>. Acesso em: 25 set. 2015.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 64.824, de 15 de julho de 1969. Aprova o Plano de Reestruturação da Universidade Federal de Santa Catarina. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 15 jul.

1969. Disponível em:

<<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-64824-15-julho-1969-406147-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 10 jan. 2016.

BRASIL. Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 28 nov. 1968. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/CCivil\\_03/Leis/L5540.htm](http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/Leis/L5540.htm)>. Acesso em: 21 set. 2015.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 25 fev. 1967. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm)>. Acesso em: 02 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº 4.759, de 20 de agosto de 1965. Dispõe sobre a denominação e qualificação das Universidades e Escolas Técnicas Federais. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 ago. 1965. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4759-20-agosto-1965-368906-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 10 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Lei nº 3.849, de 18 de dezembro de 1960. Federaliza a Universidade do Rio Grande do Norte, cria a Universidade de Santa Catarina e dá outras Providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18 dez. 1960. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-3849-18-dezembro-1960-354412-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 10 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 15.596, de 02 de agosto de 1922. Cria o Museu Histórico Nacional e aprova o seu regulamento. . **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 02 ago. 1922. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-15596-2-agosto-1922-568204-publicacaooriginal-91597-pe.html>>. Acesso em: 02 nov. 2015.



BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Uma reforma gerencial da administração pública no Brasil. **Revista do Serviço Público**, Brasília, n. 1, p. 5-42, jan. 1998. Disponível em: <[http://www.bresserpereira.org.br/papers/1997/97.Reforma\\_gerencial-RSP.pdf](http://www.bresserpereira.org.br/papers/1997/97.Reforma_gerencial-RSP.pdf)>. Acesso em: 17 abr. 2015.

\_\_\_\_\_. **A Reforma do Estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle**. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997. 58 p. (Cadernos MARE da reforma do Estado; v. 1). Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/documents/MARE/CadernosMare/CADERNO01.pdf>>. Acesso em: 15 de jun. 2015.

BRUNO, Maria Cristina Oliveira. Os museus servem para transgredir: um ponto de vista sobre a museologia paulista. In: SISEM-SP - SISTEMA ESTADUAL DE MUSEUS DE SÃO PAULO. **Museus: o que são, para que servem?**. São Paulo: UPPM, 2011. Cap. 2, p. 29-41. (Coleção Museu Aberto).

\_\_\_\_\_. A museologia como uma pedagogia para o patrimônio. **Ciências & Letras**, Porto Alegre, v. 1, n. 31, p.87-96, jan. 2002. Disponível em: <<http://www4.fapa.com.br/cienciaseletras/pdf/sum/sum31.pdf>>. Acesso em: 26 set. 2015.

CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. **Orientações para gestão e planejamento de museus**. Florianópolis: FCC, 2014. 94 p. (Coleção Estudos Museológicos - Volume 3).

CASSOL, Daniel. A universidade se universaliza? **Ipea: desafios do desenvolvimento**, Brasília, ano 9, ed. 74, out. 2012. Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2828:catid=28&Itemid=23](http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2828:catid=28&Itemid=23)>. Acesso em: 21 ago. 2015.

CHAUI, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 24, set./dez. 2003.

COFEM - CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA. 2015. Disponível em: <[cofem.org.br](http://cofem.org.br)>. Acesso em: 28 dez. 2015.

COLOSSI, Nelson. La Universidad en el contexto de las transformaciones globales. In: COLOSSI, Nelson et al. **A gestão universitária em ambiente de mudanças na América do Sul**. Blumenau: Nova Letra, 2002. Cap. 1, p. 23-31.

CONAES - COMISSÃO NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR. Normatiza o Núcleo Docente Estruturante e dá outras providências. Resolução nº 01/2010, de 17 de junho de 2010. **CONAES/ME**, Brasília, DF, 17 jun. 2010. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/conaes-comissao-nacional-de-avaliacao-da-educacao-superior/atas-pareceres-e-resolucoes>>. Acesso em: 20 jan. 2016.

COSTA, Everton de Brito Oliveira; RAUBER, Pedro. História da educação: surgimento e tendências atuais da universidade no Brasil. **Revista Jurídica Unigran**, Dourados, v. 11, n. 21, p. 241-253, jan./jun. 2009. Disponível em: <[http://www.unigran.br/revista\\_juridica/ed\\_anteriores/21/artigos/artigo15.pdf](http://www.unigran.br/revista_juridica/ed_anteriores/21/artigos/artigo15.pdf)>. Acesso em: 07 jul. 2015.

CUNHA, Luiz Antônio. **A universidade temporã: o ensino superior da Colônia à Era de Vargas**. São Paulo: UNESP Editora, 2007.

DEMO, Pedro. **Educação e qualidade**. 11. ed. Campinas, SP: Papirus, 2007. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

DENHARDT, Janet. V; DENHARDT, Robert B. **The new public service**. Ed. ampl. Armonk: M. E. Sharpe, 2007.

DENHARDT, Robert B. **Teorias da administração pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DIAS SOBRINHO, José. Universidade e novos modos de produção, circulação e aplicação do conhecimento. **Avaliação**, Campinas, Sorocaba, v. 19, n. 3, p. 643-662, nov. 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/aval/v19n3/07.pdf>>. Acesso em: 25 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Educação Superior: democratização, acesso e permanência com qualidade. In: PAULA, Maria de Fátima Costa de; LAMARRA, Norberto Fernández. **Reformas e democratização da educação**

**superior no Brasil e na América Latina.** Aparecida: Idéias & Letras, 2011. Cap. 3, p. 121-152.

FALQUETO, Júnia Maria Zandonade. **A implantação do planejamento estratégico em universidades:** o caso da universidade de Brasília. 2012. 192 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós-graduação em Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2012. Disponível em: <<http://repositorio.unb.br/handle/10482/12160>>. Acesso em: 01 jun. 2015.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. A universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. **Educator**, Curitiba, n. 28, p. 17-36, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/er/n28/a03n28>>. Acesso em: 06 abr. 2015.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014. 200 p.

GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. **Ação afirmativa & princípio constitucional da igualdade:** o direito como instrumento de transformação social. A experiência dos EUA. Rio de Janeiro: Renovar, 2001. 444 p.

GOMES, Nanci Fonseca. Ética na administração pública: desafios e possibilidades. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 4, p. 1029-1050, jul./ago. 2014. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/30916>>. Acesso em: 18 jun. 2015.

GONÇALVES, Elane Santos; BALLARDO, Luciana Oliveira Messeder. Reflexões sobre a importância do profissional museólogo após a criação da Política Nacional de Museus. **Revista Lepa – Textos de Arqueologia e Patrimônio**, Santa Maria, v. 1, p.63-70, jul.2013/jun. 2014. Disponível em: <<http://coral.ufsm.br/lepa/revista/rev1/rev1art5.pdf>>. Acesso em: 27 dez. 2015.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa**: projetos e relatórios. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2007. 322 p.

GUARNIERI, Waldisa Rússio Camargo. Museologia e museu. In: BRUNO, Maria Cristina Oliveira. **Wadisa Rússio Camargo Guarnieri**: textos e contextos de uma trajetória profissional. São Paulo: Pinacoteca do Estado, 2010a. p. 78-85.

\_\_\_\_\_. Quem são e o que são os museólogos?. In: BRUNO, Maria Cristina Oliveira. **Wadisa Rússio Camargo Guarnieri**: textos e contextos de uma trajetória profissional. São Paulo: Pinacoteca do Estado, 2010b. p. 237-242.

IBRAM - INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. 2015. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/>>. Acesso em: 26 set. 2015.

\_\_\_\_\_. **Museus e a dimensão econômica**. Brasília: IBRAM, 2014. Disponível em: <[http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2015/01/Museus\\_DimensaoEconomica\\_Ibram2014.pdf](http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2015/01/Museus_DimensaoEconomica_Ibram2014.pdf)>. Acesso em: 11 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. **Museus em números**. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011a. 240 p. v. 1.

\_\_\_\_\_. **Museus em números**. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011b. 720 p. v. 2.

ICOM. INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS. 2015. Disponível em: <<http://icom.museum/the-organisation/icom-missions/>>. Acesso em: 26 set. 2015.

INEP - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Instrumento de avaliação de cursos de graduação presencial e a distância**. 2012. Disponível em: <[http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/avaliacao\\_cursos\\_graduacao/instrumentos/2012/instrumento\\_com\\_alteracoes\\_maio\\_12.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_cursos_graduacao/instrumentos/2012/instrumento_com_alteracoes_maio_12.pdf)>. Acesso em: 27 set. 2015.

JULIATTO, Clemente Ivo. Seria a universidade uma empresa como as demais? **Universidade em Debate**, Curitiba, v.1, n. 1, p.12-21, jul./dez. 2013. Disponível em:

<<http://www2.pucpr.br/reol/pb/index.php/universidade?dd99=issue&dd0=523>>. Acesso em: 30 jul. 2015.

LÉDA, Denise Bessa; MANCEBO, Deise. REUNI: heteronomia e precarização da universidade e do trabalho docente. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 39, n. 1, p. 49-64, jan. 2009. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/educacaoerealidade/article/viewFile/8457/4922>>. Acesso em: 24 ago. 2015.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015. 277 p.

MARTINS, Antônio Carlos Pereira. Ensino superior no Brasil: da descoberta aos dias atuais. **Acta Cirúrgica Brasileira**, São Paulo, v. 17, n. 3, p. 4-6, jan. 2002. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-86502002000900001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-86502002000900001&script=sci_arttext)>. Acesso em: 08 abr. 2015.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 310 p.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 521 p.

MEC - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Instituições de educação superior e cursos cadastrados**. Brasília: MEC, 2015a. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/instituicoes-credenciadas-sp-1781541355>>. Acesso em: 03 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. **Relatório de avaliação para reconhecimento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC**. Florianópolis: MEC, 2015b. 22 p.

\_\_\_\_\_. **Relatório de avaliação para reconhecimento do Curso de Graduação em Museologia da UFSC**. Florianópolis: MEC, 2013. 9 p.

\_\_\_\_\_. **Análise sobre a expansão das universidades federais 2003 a 2012**. Brasília: MEC, 2012. 55 p. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/sesu-secretaria-de-educacao-superior/destaques>>. Acesso em: 21 ago. 2015.

MEC - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Dispõe sobre carga horária mínima e procedimentos relativos à integralização e duração dos cursos de graduação, bacharelados, na modalidade presencial. Resolução CNE/CES/2/2007. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 19 jun. 2007. Disponível em:  
<[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2007/rces002\\_07.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2007/rces002_07.pdf)>. Acesso em: 29 dez. 2015.

\_\_\_\_\_. Resolução CNE/CES nº 21, de 13 de março de 2002. Estabelece as Diretrizes Curriculares para os Cursos de Museologia. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 9 abr. 2002b. Disponível em:  
<<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES212002.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. Retificação do Parecer CNE/CES 492/2001, que trata da aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Filosofia, História, Geografia, Serviço Social, Comunicação Social, Ciências Sociais, Letras, Biblioteconomia, Arquivologia e Museologia. Parecer nº 1.363, de 12 de dezembro de 2001. Relatora: Silke Weber. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 29 jan. 2002a. Disponível em:  
<[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2001/pces1363\\_01.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2001/pces1363_01.pdf)>. Acesso em: 29 dez. 2015.

\_\_\_\_\_. Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Filosofia, História, Geografia, Serviço Social, Comunicação Social, Ciências Sociais, Letras, Biblioteconomia, Arquivologia e Museologia. Parecer nº CNE/CES 492, de 03 de abril de 2001. Relatores: Eunice Ribeiro Durham, Silke Weber e Vilma de Mendonça Figueiredo. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 9 jul. 2001. Disponível em:  
<<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0492.pdf>>. Acesso em: 29 dez. 2015.

MELO, Pedro Antônio de. Prefácio. Gestão universitária: um desafio para profissionais. In: STALLIVIERI, Luciane. **Gestão e liderança universitária**. Sorocaba: EdUniso, 2013. p. 5-12.

MELO, Pedro Antônio de; MELO, Michelle Bianchini de; NUNES, Rogério da Silva. Educação à distância como política de expansão e interiorização da educação superior no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 11, n. 24, p.278-301, maio/ago. 2009.

MEYER, Victor. A prática da administração universitária: contribuições para a teoria. **Universidade em Debate**, Curitiba, v. 2, n. 1, p. 12-26, jan./dez. 2014. Disponível em: <<http://www2.pucpr.br/reol/pb/index.php/universidade?dd1=14749&dd99=view&dd98=pb>>. Acesso em: 13 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Planejamento universitário: ato racional, político ou simbólico - um estudo de universidades brasileiras. **Alcance**, Itajaí, v. 12, n. 3, p.373-389, set./dez. 2005. Disponível em: <<http://siaiweb06.univali.br/seer/index.php/ra/article/view/236/222>>. Acesso em: 11 jul. 2015.

MEYER, Victor; LOPES, Maria Cecília Barbosa. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p. 40-51, jan./mar. 2015. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/17485/40298>>. Acesso em: 14 jul. 2015.

MEYER, Victor; SERMANN, Lúcia Izabel Czerwonka; MANGOLIM, Lúcia. Planejamento e gestão estratégica: viabilidade nas IES. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, 4., 2004, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: Repositório da UFSC, 2004. p. 1 - 10. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/35823>>. Acesso em: 14 jul. 2015.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2010. 412 p.

MORETTO NETO, Luis; SALM, Vanessa Marie; BURIGO, Victor. A coprodução dos serviços públicos: modelos e modos de gestão. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 16, n. 39, p. 164-178, ago. 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2014v16n39p164>>. Acesso em: 15 jun. 2015.

MORIN, Edgar; ALMEIDA, Maria da Conceição de; CARVALHO, Edgard de Assis (Orgs.). **Educação e complexidade: os sete saberes e outros ensaios**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2005. 104 p.

MORITZ, Mariana Oliveira 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, p. 228-249, maio 2012.

Disponível em:

<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2012v5n1p228>>. Acesso em: 10 ago. 2015.

MOROSINI, Marília Costa. Qualidade da educação superior e contextos emergentes. **Avaliação**, Sorocaba, v. 19, n. 2, p. 385-405, jul. 2014.

Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/aval/v19n3/07.pdf>>. Acesso em: 28 jul. 2015.

MOTTA, Paulo Roberto. A modernização da administração pública brasileira nos últimos 40 anos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, ed. esp., v. 41, p. 87-96, 2007. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/rap/v41nspe/a06v41sp.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2015.

NASCIMENTO, Edson Ronaldo. **Gestão pública: tributação e orçamento, gestão fiscal responsável, lei de responsabilidade fiscal, tópicos em contabilidade pública, gestão pública no Brasil, de JK à Lula, administração financeira e orçamentária, finanças públicas nos três níveis de governo**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 354 p.

NEVES, Clarissa Eckert Baeta. Desafios da educação superior.

**Sociologias**, Porto Alegre, ano 9, n. 17, p. 14-21, jan./jun. 2007.

Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/soc/n17/a02n17.pdf>>. Acesso em: 25 jul. 2015.

OLIVEIRA, Marcela Marrafon de. Profissionalização e expansão da Museologia no Brasil. **Ciência e Cultura**, São Paulo, v. 64, n. 4, p. 64-65, out./dez. 2012. Disponível em:

<[http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?pid=S0009-67252012000400024&script=sci\\_arttext](http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?pid=S0009-67252012000400024&script=sci_arttext)>. Acesso em: 25 set. 2015.

OLIVEN, Arabela Campos. Histórico da educação superior no Brasil.

In: SOARES, Maria Susana Arrosa. **A educação superior no Brasil**.

Porto Alegre: ISEALC, 2002. Cap. 1, p. 24-38. Disponível em:

<<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001393/139317por.pdf>>.

Acesso em: 01 jun. 2002.



OTTONI, Máximo Alessandro Mendes; CERQUEIRA, Marília Borborema Rodrigues. Educação superior: realidade mundial e brasileira. **Revista Espaço Acadêmico**, Maringá, v. 1, n. 155, p.87-95, abr. 2014. Disponível em: <<http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/21750>>. Acesso em: 12 abr. 2015.

PALUDO, Augustinho. **Administração pública**: teoria e mais de 700 questões. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 608 p.

PANIZZI, Wrana Maria. O papel da universidade pública na sociedade. In: KLERING, Luis Roque. **Temas contemporâneos sobre gestão universitária**. Florianópolis: Bookess, 2013. Cap. 1, p. 9-18.

PANOSSO, Alceu et al. Aspectos legais na elaboração e implementação do projeto pedagógico para o Curso de Ciências Contábeis. In: SEMANA DO CONTADOR DE MARINGÁ, 18., 2006, Maringá. **Anais...** Maringá: UEM, 2006. p. 1 - 22. Disponível em: <[http://www.dcc.uem.br/semana2006/anais2006/Anais\\_2006\\_arquivo\\_10.pdf](http://www.dcc.uem.br/semana2006/anais2006/Anais_2006_arquivo_10.pdf)>. Acesso em: 30 ago. 2015.

PEIXOTO, Maria do Carmo de Lacerda. Políticas para a democratização do acesso e a inclusão social na educação superior do Brasil. In: PAULA, Maria de Fátima Costa de; LAMARRA, Norberto Fernández. **Reformas e democratização da educação superior no Brasil e na América Latina**. Aparecida: Idéias & Letras, 2011. Cap. 6, p. 217-244.

POULOT, Dominique. **Museu e museologia**. Tradução Guilherme João de Freitas Teixeira. Belo Horizonte: Autêntica, 2013. 159 p.

PROUNI - PROGRAMA UNIVERSIDADE PARA TODOS. **2º Processo Seletivo**. Brasília, DF: PROUNI, 2015. Disponível em: <[http://siteprouni.mec.gov.br/tire\\_suas\\_duvidas.php#conhecendo](http://siteprouni.mec.gov.br/tire_suas_duvidas.php#conhecendo)>. Acesso em: 26 jul. 2015.

REK, Marcos. Os princípios basilares da administração pública e os aplicáveis às licitações. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, v. 16, n. 116, set. 2013. Disponível em: <[http://ambito-juridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=13610&revista\\_caderno=4](http://ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=13610&revista_caderno=4)>. Acesso em: 20 abr. 2015.

RISTOFF, Dilvo Ilvo. **Universidade em foco**: reflexões sobre a educação superior. Florianópolis: Insular, 1999. 240 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 308 p.

ROSSATO, Ricardo. Universidade e compromisso social. In: FIOREZE, Cristina; MARCON, Telmo. **O popular e a educação**: movimentos sociais, políticas públicas e desenvolvimento. Ijuí: Unijuí, 2009. p. 159-174.

SÁ, Ivan Coelho de. As matrizes francesas e origens comuns no Brasil dos cursos de formação em arquivologia, biblioteconomia e museologia. **Acervo**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 2, p.31-58, jul./dez. 2013. Disponível em: <<http://linux.an.gov.br/seer/index.php/info/article/view/623/495>>. Acesso em: 01 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. História e memória do curso de museologia: do MHN à UNIRIO. **Anais do Museu Histórico Nacional**, Rio de Janeiro, v. 39, p. 10-42, 2007.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no Século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011. 116 p.

SAVIANI, Dermeval. A expansão do ensino superior no Brasil: mudanças e continuidades. **Poiesis Pedagógica**, Goiás, v. 8, n. 2, p. 4-17, ago./dez. 2010. Disponível em: <<http://www.revistas.ufg.br/index.php/poiesis/article/view/14035>>. Acesso em: 08 abr. 2015.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, mar./abr. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2015.

SILVA, Aurélio Ferreira da. **O Reuni entre a expansão e a reestruturação**: uma abordagem da dimensão acadêmico-curricular. 2014. 183 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós-graduação em

Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-29012015-153607/pt-br.php>>. Acesso em: 23 ago. 2015.

SILVA, Flávia Martins André da. **Poderes basilares da administração pública**: artigo 37 da Constituição Federal. 2006. Disponível em: <<http://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/2636/Poderes-basilares-da-Administracao-Publica-Artigo-37-da-Constituicao-Federa>>. Acesso em: 24 abr. 2015.

SIQUEIRA, Graciele Karine. **Curso de Museus - MHN, 1932-1978**: o perfil acadêmico-profissional. 2009. 178 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Museologia e Patrimônio, UNIRIO/MAST, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <[http://ppg-pmus.mast.br/dissertacoes/Dissertacao\\_graciele\\_karine\\_siqueira.pdf](http://ppg-pmus.mast.br/dissertacoes/Dissertacao_graciele_karine_siqueira.pdf)>. Acesso em: 01 nov. 2015.

SIRELLI, Paula Martins. Terceirização no âmbito público estatal: estratégia (im)posta à Universidade Federal de Juiz de Fora. **Libertas: Revista da Faculdade de Serviço Social**, Juiz de Fora, v. 9, n. 2, p.131-157, jul./dez 2009. Disponível em: <<http://libertas.ufjf.emnuvens.com.br/libertas/article/view/1857>>. Acesso em: 15 abr. 2015.

SOUZA, Irineu Manoel de. Contribuições para a construção de uma teoria de gestão universitária. In: SILVEIRA, A.; DOMINGUES, M. J. C. S. (Coord.). **Reflexões sobre administração universitária e ensino superior**. Curitiba: Juruá; Blumenau: Edifurb, 2010. p. 17-47.

\_\_\_\_\_. **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: 10 abr. 2015.

SOUZA, Juliana Maciel de; WESCHENFELDER, Helena Corrêa; TOASSI, Ramona Fernanda Ceriotti. Expansão da educação superior no Brasil a partir do REUNI: o curso noturno de odontologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **Revista Gestão**

**Universitária na América Latina**, Florianópolis, v. 7, n. 1, p.63-78, jan. 2014. Disponível em:  
<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/viewFile/1983-4535.2014v7n1p63/26336>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

STALLIVIERI, Luciane. **O Sistema de ensino superior:** características, tendências e perspectivas. 2013. Disponível em:  
<<http://flacso.redelivre.org.br/files/2013/03/1110.pdf>>. Acesso em: 30 ago. 2015.

TANEGUTI, Luiza Yoko. **Desenvolvimento, aprimoramento e consolidação de uma educação nacional de qualidade**. Brasília: Ministério da Educação, 2013. 48 p.

TEIXEIRA, José Lima; ANDRIOLA, Wagner Bandeira. Extensão universitária: avaliação dos egressos da Casa de Cultura Britânica da Universidade Federal do Ceará (UFC). In: FREIRE, Fátima de Souza et al. **Gestão universitária:** avaliação, participação e mudança. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008. Cap. 8, p. 117-131.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo, SP: Atlas, 1987. 175 p.

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Legislação. **Estatuto**. 2016a. Disponível em:  
<<http://legislacao.paginas.ufsc.br/files/2012/01/ESTATUTO-revisado-18-01-2012.pdf>>. Acesso em: 04 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Documentos Legais dos Cursos de Graduação da UFSC**. 2016b. Disponível em: <<http://dpgi.proplan.ufsc.br/cursos-de-graduacao/>>. Acesso em: 04 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Documentos Legais dos Cursos de Graduação à Distância da UFSC**. 2016c. Disponível em: <<http://dpgi.proplan.ufsc.br/cursos-de-graduacao-ead/>>. Acesso em: 04 jan. 2016.

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Pró-Reitoria de Pós-Graduação. **Programas de Pós-Graduação**. 2016d. Disponível em: <<http://propg.ufsc.br/programas-de-pos-graduacao/lista-de-programas/>>. Acesso em: 04 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Plano de Desenvolvimento Institucional. **PDI 2015-2019**. 2016e. Disponível em: <<http://pdi.ufsc.br/files/2015/05/PDI-2015-2019-1.pdf>>. Acesso em: 08 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Estrutura da UFSC. **Campi**. 2016f. Disponível em: <<http://estrutura.ufsc.br/campi/>>. Acesso em: 08 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Legislação. **Regimento geral**. 2016g. Disponível em: <<http://legislacao.paginas.ufsc.br/files/2012/01/24.05-REGIMENTO-GERAL-UFSC.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Departamento de Planejamento e Gestão da Informação. **Relatórios de Gestão de 2008 a 2013**. 2015a. Disponível em: <<http://dpgi.proplan.ufsc.br/relatorio-de-gestao/>>. Acesso em: 02 set. 2015.

\_\_\_\_\_. Aprova a reestruturação do Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Museologia da Universidade Federal de Santa Catarina. Resolução nº 22/2015/CGRAD, de 02 de dezembro de 2015. **CUN UFSC**, Florianópolis, SC, 02 dez. 2015b.

\_\_\_\_\_. Designar, a partir de 6 de novembro de 2015, professor para exercer a função de Chefe da Coordenadoria Especial de Museologia do Centro de Filosofia e Ciências Humanas, para um mandato de 2 anos. Portaria nº 1899/GR, de 6 de novembro de 2015. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 6 nov. 2015c.

\_\_\_\_\_. Curso de Graduação em Museologia. **Projeto Pedagógico do Curso**. 2015d. Disponível em: <<http://museologia.ufsc.br/curriculo-em-implatacao-gradativa/>>. Acesso em: 14 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Doação de livros. Memorando nº 001/CEM/MUS de 04 de fevereiro de 2015. **CEM/MUS UFSC**, Florianópolis, SC, 04 fev. 2015e.

\_\_\_\_\_. Doação de livros. Memorando nº 006/CEM/MUS de 05 de março de 2015. **CEM/MUS UFSC**, Florianópolis, SC, 05 mar. 2015f.

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Ata de reunião realizada em 28 de janeiro de 2015. Reunião de professores do Curso de Graduação em Museologia com representantes do campo museológico em Santa Catarina. Florianópolis, SC, 2015g.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 30 de março de 2015. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2015h.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 31 de março de 2015. Ata da primeira reunião ordinária do Colegiado do Curso de graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2015i.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 29 de abril de 2015. Ata da terceira reunião ordinária do Colegiado do Curso de graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2015j.

\_\_\_\_\_. Aprova o novo currículo do Curso de Graduação em Museologia – Bacharelado (turno integral). Portaria nº 415/PROGRAD de 03 de dezembro de 2015. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 2015k.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 23 de setembro de 2015. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2015l.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 23 de setembro de 2015. Ata da quinta reunião ordinária do Colegiado do Curso de graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2015m.

\_\_\_\_\_. Aprova o Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Museologia. Resolução nº 22/CGRAD de 02 de dezembro de 2015. **CUN UFSC**, Florianópolis, SC, 2015n.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 30 de novembro de 2015. Ata da reunião do Colegiado do Departamento de Ciência da Informação do CED. Florianópolis, SC, 2015o.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 22 de outubro de 2015. Ata da sexta reunião ordinária do Colegiado do Curso de graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2015p.

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Declaração de 24 de setembro de 2015. Secretaria de Cultura da UFSC compromete-se a disponibilizar a Galeria de Arte da instituição para realização de atividades didáticas da disciplina curricular “Prática de Exposição” do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2015q.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 27 de junho de 2014. Ata da 1ª reunião ordinária do Colegiado da Coordenadoria Especial de Museologia do ano de 2014. Florianópolis, SC, 2014a.

\_\_\_\_\_. Designar professor para exercer as funções de Coordenador de Pesquisa da Coordenadoria Especial de Museologia, com efeitos retroativos a partir de 13/02/2014. Portaria nº 84/CFH, de 08 de agosto de 2014. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 08 ago. 2014b.

\_\_\_\_\_. Designar professor para exercer as funções de Coordenador de Extensão da Coordenadoria Especial de Museologia, com efeitos retroativos a partir de 13/02/2014. Portaria nº 83/CFH, de 08 de agosto de 2014. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 2014c.

\_\_\_\_\_. Designar professor para exercer as funções de Coordenador de Estágios da Coordenadoria Especial de Museologia. Portaria nº 07/CFH, de 06 de março de 2014. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 2014d.

\_\_\_\_\_. Designar professor para exercer a função de Coordenador do Curso de Graduação em Museologia da UFSC. Portaria nº 250/GR, de 11 de fevereiro de 2014. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 2014e.

\_\_\_\_\_. Designar professor para exercer a função de Subcoordenador do Curso de Graduação em Museologia da UFSC. Portaria nº 251/GR, de 11 de fevereiro de 2014. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 2014f.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 24 de setembro de 2014. Ata da quarta reunião ordinária do Colegiado do Curso de graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2014g.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 16 de outubro de 2014. Ata da quinta reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia do ano de 2014. Florianópolis, SC, 2014h.

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA.

Doação de livros. Memorando nº 036/CoordMus de 21 de outubro de 2014. **MUS UFSC**, Florianópolis, SC, 21 out. 2014i.

\_\_\_\_\_. Doação de livros. Memorando nº 013/CEM/MUS de 09 de dezembro de 2014. **CEM/MUS UFSC**, Florianópolis, SC, 2014j.

\_\_\_\_\_. Designa professores para constituírem a Comissão de acompanhamento das questões referentes ao Curso de Graduação em Museologia. Portaria nº 301/PROGRAD de 25 de setembro de 2014. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 25 set. 2014k.

\_\_\_\_\_. Criar, em caráter transitório, no Centro de Filosofia e Ciências Humanas, a Coordenadoria Especial de Museologia. Portaria nº 1926/GR, de 09 de outubro de 2013. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 9 out. 2013a.

\_\_\_\_\_. Designar professor, para, em caráter *pro tempore*, exercer a chefia da Coordenadoria Especial de Museologia. Portaria nº 1927/GR, de 09 de outubro de 2013. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 9 out. 2013b.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 16 de outubro de 2013. Ata da 1ª reunião ordinária do Colegiado da Coordenadoria Especial de Museologia do ano de 2013. Florianópolis, SC, 2013c.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 22 de abril de 2013. Ata da 1ª reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2013d.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 02 de outubro de 2013. Ata da reunião ordinária do Colegiado do Curso de graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2013e.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 04 de dezembro de 2013. Ata da reunião ordinária do Colegiado do Curso de graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2013f.

\_\_\_\_\_. Transfere disciplinas dos departamentos de Antropologia e História para a Coordenadoria Especial de Museologia. Portaria de 01 de novembro de 2013. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 2013g.



UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Ata de reunião realizada em 05 de março de 2012. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2012a.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 27 de abril de 2012. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2012b.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 26 de setembro de 2012. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2012c.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 27 de março de 2012. Ata da primeira reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia de 2012. Florianópolis, SC, 2012d.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 11 de maio de 2012. Ata da segunda reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia de 2012. Florianópolis, SC, 2012e.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 12 de setembro de 2012. Ata da terceira reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia de 2012. Florianópolis, SC, 2012f.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 16 de outubro de 2012. Ata da quarta reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia de 2012. Florianópolis, SC, 2012g.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 20 de dezembro de 2012. Ata da sexta reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia de 2012. Florianópolis, SC, 2012h.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 01 de fevereiro de 2011. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2011a.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 06 de maio de 2011. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2011b.

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Ata de reunião realizada em 09 de junho de 2011. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2011c.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 26 de agosto de 2011. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2011d.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 13 de setembro de 2011. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2011e).

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 04 de novembro de 2011. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2011f.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 14 de abril de 2011. Ata da primeira reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia de 2011. Florianópolis, SC 2011g.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 22 de junho de 2011. Ata da terceira reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia de 2011. Florianópolis, SC, 2011h.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 27 de julho de 2011. Ata da quarta reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia de 2011. Florianópolis, SC, 2011i.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 07 de novembro de 2011. Ata da sexta reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia de 2011. Florianópolis, SC, 2011j.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 24 de setembro de 2010. Ata da 1ª reunião ordinária do Colegiado do Curso de Graduação em Museologia do ano de 2010. Florianópolis, SC, 2010a.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 23 de junho de 2010. Ata da 7ª reunião ordinária do Colegiado do Departamento de Antropologia do ano de 2010. Florianópolis, SC, 2010b.

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA.  
Curso de Graduação em Museologia. **Projeto Pedagógico do Curso**.  
2010c. Disponível em: < <http://museologia.ufsc.br/curriculo-em-implatacao-gradativa/>>. Acesso em: 14 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 03 de dezembro de 2010. Ata da reunião ordinária do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Graduação em Museologia. Florianópolis, SC, 2010d.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 25 de outubro de 2010. Ata da reunião conjunta dos Colegiado dos Cursos de Graduação em Antropologia e Museologia. Florianópolis, SC, 2010e.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 05 de novembro de 2010. Ata da reunião conjunta dos Colegiado dos Cursos de Graduação em Antropologia e Museologia. Florianópolis, SC, 2010f.

\_\_\_\_\_. Cria o Curso de Graduação em Museologia, modalidade Bacharelado, no Centro de Filosofia e Ciências Humanas e aprova seu Projeto Pedagógico. Resolução nº 030/CEG, de 30 de setembro de 2009. **CUN UFSC**, Florianópolis, SC, 30 set. 2009a.

\_\_\_\_\_. Cria o Curso de Graduação em Antropologia, modalidade Bacharelado, no Centro de Filosofia e Ciências Humanas e aprova seu Projeto Pedagógico. Resolução nº 031/CEG, de 30 de setembro de 2009. **CUN UFSC**, Florianópolis, SC, 2009b.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 09 de outubro de 2009. Ata da 5ª reunião ordinária do Colegiado do Departamento de Antropologia do ano de 2009. Florianópolis, SC, 2009c.

\_\_\_\_\_. Aprova a matriz curricular 2010.1 do Curso de Graduação em Museologia, modalidade bacharelado. Portaria nº 397/PREG/2009, de 24 de novembro de 2009. **Reitoria UFSC**, Florianópolis, SC, 2009d.

\_\_\_\_\_. Ata de reunião realizada em 03 de setembro de 2008. Ata da 5ª reunião ordinária do Colegiado do Departamento de Antropologia do ano de 2008. Florianópolis, SC, 2008a.

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Ata de reunião realizada em 22 de outubro de 2008. Ata da reunião Extraordinária do Colegiado do Departamento de Antropologia do ano de 2008. Florianópolis, SC, 2008b.

\_\_\_\_\_. Notícias da UFSC. **Universidade Federal de Santa Catarina adere ao Reuni**. 2007a. Disponível em: <<http://noticias.ufsc.br/2007/11/universidade-federal-de-santa-catarina-adere-ao-reuni/>>. Acesso em: 02 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. Processo nº 23080.022032/2007-01, de 15 de maio de 2007. Projeto Pedagógico de criação do Curso Bacharelado em Museologia. Florianópolis, SC, 2007b.

\_\_\_\_\_. Regulamento dos Cursos de Graduação da UFSC. 1997. Resolução nº 17/CUn, de 30 de setembro de 1997. **CUN UFSC**, Florianópolis, SC, 30 set. 1997. Disponível em: <[http://prograd.ufsc.br/files/2013/10/RESOLU%C3%87%C3%83O-N%C2%BA-17\\_CUn\\_1997-atualizada.pdf](http://prograd.ufsc.br/files/2013/10/RESOLU%C3%87%C3%83O-N%C2%BA-17_CUn_1997-atualizada.pdf)>. Acesso em: 25 jan. 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013. 94 p.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução: Cristhian Matheus Herrera. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. 290 p.

**APÊNDICE A - Roteiro de entrevista com chefe e ex-chefe da  
Coordenadoria Especial de Museologia**

- 1) Qual é a composição da Coordenadoria de Ensino, políticas de ensino, corpo docente?
- 2) Qual é a composição da Coordenadoria de Pesquisa, as políticas de pesquisa e projetos de pesquisa desenvolvidos?
- 3) Qual é a composição da Coordenadoria de Extensão, as políticas de extensão e os projetos de extensão desenvolvidos?
- 4) Qual é a composição da estrutura de apoio administrativo?
- 5) Como se caracteriza a estrutura física?



**APÊNDICE B - Roteiro de entrevista com Docente Servidor que coordenou o processo de criação e implementação do Curso de Graduação em Museologia**

- 1) Quais ações/decisões foram realizadas, quanto à Dimensão 1 do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC, para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia na UFSC?
- 2) Quais ações/decisões foram realizadas, quanto à Dimensão 2 do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC, para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia na UFSC?
- 3) Quais ações/decisões foram realizadas, quanto à Dimensão 3 do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC, para instalar e implementar o Curso de Graduação em Museologia na UFSC?





**APÊNDICE C - Roteiro de entrevista com coordenadores e ex-coordenadores do Curso, presidentes e ex-presidentes do NDE, professores da Coordenadoria Especial de Museologia**

- 1) Quais são os desafios (pontos fortes e fracos) para a gestão do Curso de Graduação em Museologia na UFSC, quanto à Dimensão 1, do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC?
- 2) Quais são os desafios (pontos fortes e fracos) para a gestão do Curso de Graduação em Museologia na UFSC, quanto à Dimensão 2, do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC?
- 3) Quais são os desafios (pontos fortes e fracos) para a gestão do Curso de Graduação em Museologia na UFSC, quanto à Dimensão 3, do processo de avaliação de cursos de graduação do MEC?



## APÊNDICE D – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado(a) participante:

Sou estudante de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina. Estou realizando uma pesquisa sob supervisão do Professor **Dr. Irineu Manoel de Souza** (PPGAU/UFSC), cujo objetivo é **Analisar como se desenvolveu o processo criação e implantação do Curso de Graduação em Museologia na Universidade Federal de Santa Catarina, com o advento do Reuni.**

Sua participação envolve responder a perguntas sobre o tema, cujas respostas serão gravadas, se assim você permitir, e que tem a duração aproximada de 30 minutos.

A participação nesse estudo é voluntária e, se você decidir não participar ou quiser desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo. Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo(a).

Mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pela pesquisadora, no fone 99588784 ou pela entidade responsável – PPGAU, fone (48) 37216525.

Atenciosamente,

---

Mestranda Eliza Regina Cordeiro

---

Florianópolis, \_ de \_\_\_\_\_ 2015.

---

Prof. Irineu Manoel de Souza, Dr.  
Orientador