



## **O resgate da formatura pública da Universidade Federal de Santa Catarina: um olhar sob a perspectiva da gestão social**

Cléia Normandina Silveira Ramos  
Jussara Maria Borges  
Luiz Roberto Barbosa

### **Resumo**

As formaturas<sup>1</sup> dos cursos de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), nas décadas de 60 até 80, tinham o caráter público, institucional e acadêmico. A partir da década de 90, com as políticas públicas educacionais brasileiras sofrendo influências das políticas neoliberais, as formaturas da UFSC, como na maioria das Universidades, passaram a ser vistas como um “bom negócio”, desencadeando assim um processo de apropriação das solenidades de colação de grau, pela iniciativa privada, transformando-as em uma prática discriminatória na medida em que o fator econômico limitava a participação dos alunos em igualdade de condições. A partir de 2004 foi iniciado o processo de resgate da publicidade da solenidade, devolvendo para sociedade seu caráter público e democrático. Neste contexto, o presente artigo, aborda o processo de resgate da formatura pública dos cursos de graduação da UFSC e analisa, sob a perspectiva dos servidores da UFSC, a sua contribuição para o fortalecimento da Universidade como instituição pública, diante da sociedade. Caracteriza-se como um estudo de natureza qualitativa do tipo descritiva, utilizando o método de estudo de caso alicerçado por pesquisas bibliográficas, documental, observação direta e entrevistas semi-estruturadas realizadas com servidores UFSC, no período entre 23 a 30 de maio de 2011.

**Palavras chaves:** Universidade, colação de grau, formatura, gestão social.

---

<sup>1</sup> Para este estudo consideraremos formatura e colação de grau como sinônimo. E estaremos sempre nos referindo às formaturas dos cursos de graduação da UFSC.

## Considerações iniciais

A Universidade é uma instituição diferenciada das demais pela influência que recebe do seu público interno e externo, por sua missão e função social.

Esta instituição, que influencia a sociedade e é cobrada e influenciada por ela, constitui-se uma organização complexa apresentando muitas vezes resistência à mudança. Assim, para que mudanças sejam implementadas, é necessário considerar e entender alguns elementos constitutivos desta instituição, que influenciam sobremaneira na efetivação de mudanças propostas, como a cultura, a estrutura organizacional, a prática gerencial, entre outras dimensões da vida organizacional.

Essa situação pôde ser verificada no processo de resgate das formaturas públicas dos cursos de graduação da Universidade Federal Santa Catarina (UFSC), ocorrido a partir do ano de 2004.

As formaturas da UFSC, das décadas de 60 até 80, tinham o caráter público e acadêmico. A partir da década de 80, sob a influência das políticas neoliberais, as formaturas da UFSC, como na maioria das Universidades, passaram a ser vistas como um “bom negócio”, desencadeando assim um processo de mercadorização, o que transformou as solenidades de colação de grau em um serviço possível de ser comercializado. O olhar acrítico dos gestores da Universidade sobre o mercado das formaturas dentro da própria instituição fortaleceu a apropriação do espaço público pela esfera privada, tendo como consequência, o enfraquecimento da legitimidade da Universidade como Instituição pública. A sociedade civil, representada pelos alunos, familiares e demais convidados, passa a ser lesada em seus direitos na medida em que o fator econômico limita a participação isonômica.

As formaturas, na realidade, estavam sendo gerenciadas à luz da gestão estratégica, materializando no seio da universidade pública, a lógica do mercado que visa essencialmente o lucro, se sobrepondo aos interesses da sociedade.

Diante deste contexto, os atores sociais da instituição, atendendo ao clamor da sociedade, propuseram no ano de 2004, a implementação de mudanças na prática da formatura, no sentido de devolver para sociedade seu caráter público e democrático.

Para materializar esta proposta em efetivas ações, foi necessário enfrentar muitos obstáculos em função da presença de elementos que constituem a complexidade da instituição e que influenciam fortemente no processo de mudança. A determinação desse enfrentamento representou a solidificação de um modelo que transformou radicalmente a cultura em torno das solenidades de colação de grau na universidade.

Neste contexto, o presente artigo, aborda o processo de resgate da formatura pública dos cursos de graduação da UFSC, sob a perspectiva da gestão social e verifica sua contribuição para o fortalecimento da instituição diante da sociedade.

Este estudo, quesito da disciplina Gestão Estratégica e de Mudança em Instituições de Ensino Superior, do curso de Mestrado em Administração Universitária da UFSC, concebe a universidade pública como instituição social, segundo os pressupostos de Chauí(2003) e o espaço público segundo Habermas(1984) e Arendt(1999), gerenciados à luz da gestão social conforme os pressupostos de Tenório(2008).

Caracteriza-se como um estudo de natureza aplicada com abordagem quali-quantitativa do tipo descritiva, utilizando o método de estudo de caso alicerçado por pesquisas bibliográficas, documental, observação direta e entrevistas semi-estruturadas realizadas com gestores da Universidade Federal de Santa Catarina, no período entre 23 a 30 de maio de 2011.

## **A administração universitária, a gestão social e o espaço público**

O ensino superior no Brasil inicia em 1808 com a vinda da Família Real Portuguesa Bello(2001), objetivando atender os interesses da Igreja e do Estado, envolvendo essencialmente a elite da sociedade.

Apesar do envolvimento predominante da elite, a hegemonia acadêmica era legitimada pela sociedade na medida em que constituía uma instituição propulsora do saber. CHAUI(2003). Com as revoluções sociais a educação passou a ser um direito do cidadão e a universidade concebe-se a si mesma como uma instituição pública e laica que se caracteriza por um espaço plural que representa no seu interior, a diversidade existente na sociedade, constituindo-se, de acordo com Chauí(2003), uma instituição social.

A universidade é uma instituição social e como tal exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo. Tanto é assim que vemos no interior da instituição universitária a presença de opiniões, atitudes e projetos conflitantes que exprimem divisões e contradições da sociedade como um todo (CHAUI, 2003,p.1)

A universidade pública federal, que é uma instituição mantida pela sociedade, tem inerente à sua missão, propor a implementação de ações que mobilizem os atores sociais a promoverem o fortalecimento e melhoria da vida humana associada.

Este objetivo e desafio exige o repensar da universidade como espaço institucional histórico de formação humana, de reflexão crítica, de produção e socialização de conhecimentos voltados para a construção da cidadania, numa globalização da vida e da dignidade humana (MINGUILI; CHAVES; FORESTI, s/d.).

É necessário que a instituição Universidade seja entendida na sua dimensão diante da sociedade. Corroborando com Roio(2003), há de se compreender que a Universidade é um enclave pequeno, porém crucial da sociedade, uma vez que é na instância universitária que, em grande medida, se produz e se reproduz conhecimento, se qualifica para o trabalho social e para a vida pública. Neste sentido, se no seio desta instituição não predomina a visão de um espaço público e democrático dotado de normas, e voltado para os interesses gerais da humanidade, pouco pode ser feito (ROIO, 2008).

Assim, é de suma importância que as práticas administrativas e acadêmicas na Universidade, sejam orientadas sob a perspectiva da gestão social, atendendo os princípios da democracia e justiça social, democratizando o espaço público e legitimando assim a Universidade como uma instituição pública voltada para o bem comum.

Delors(1999, p.150), ao tratar das funções essenciais da Universidade, salienta que a mesma deve “poder exprimir-se com toda a independência e responsabilidade acerca de problemas éticos e sociais — como uma espécie de poder intelectual necessário para ajudar a sociedade a refletir, compreender e agir”. Considera ainda que um dos grandes desafios da gestão universitária é o entendimento e enfrentamento das relações sociais na medida em que a educação precisa,

assumir a difícil tarefa que consiste em fazer da diversidade um fator positivo de compreensão mútua entre indivíduos e grupos humanos. A sua maior ambição passa a ser dar a todos, os meios necessários a uma cidadania consciente e ativa, que só pode realizar-se, plenamente, num contexto de sociedades democráticas DELORS (1999, p.52)

A administração pública, que na sua essência visa o bem comum, precisa ser entendida à luz da prática social e ser capaz de “integrar, em seu bojo, questões inerentes à técnica e aos dilemas éticos e políticos aos quais as organizações e os seus membros são submetidos no dia a dia.” (JUNQUILHO, 2001, p.23).

Tenório (2002) concebe a administração à luz da gestão social como,

a substituição da gestão tecnocrática, monológica, por um gerenciamento participativo, dialógico, no qual o processo decisório em uma dada sociedade é exercido por meio dos diferentes sujeitos sociais. Este conceito sugere que a pessoa humana ao tomar ciência de sua função como sujeito social e não adjunto, ou seja, tendo conhecimento da substância social do seu papel na organização da sociedade, deve atuar não somente como contribuinte, eleitor, trabalhador, mas com uma presença ativa e solidária nos destinos de sua comunidade (TENÓRIO, 2002, p.197).

França Filho(2008, p.30) ao tratar a gestão social, a define como “uma forma de gestão organizacional que do ponto de vista da sua racionalidade pretende subordinar as lógicas instrumentais a outras lógicas mais sociais, políticas, culturais ou ecológicas”.

A gestão social para ser efetivamente praticada, necessário se faz que a sociedade tenha prioridade na relação sociedade-Estado e sociedade-capital, sustentando a cidadania deliberativa que de acordo com Tenório(2008) significa,

que a legitimidade das decisões deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum TENÓRIO (2008, p.41)

Ao devolver a formatura pública à comunidade acadêmica e conseqüentemente à sociedade, a UFSC rompe a lógica do mercado, que se apropriou do espaço público onde os interesses unilaterais prevaleciam sob a perspectiva dos interesses econômicos. Esse rompimento significou o resgate da prática da formatura voltada para valores como a justiça social, democracia e fortalecimento da Universidade como instituição pública.

Em outras palavras, é a gestão universitária visando a democratização do espaço público. Um espaço que pode ser encontrado na Universidade Pública nas mais diversas dimensões. No trabalho acadêmico do docente no ensino, na pesquisa ou na extensão (Búrigo, 2003), nas atividades administrativas que envolvem a comunidade universitária e a sociedade, ou nos espaços construídos pelos próprios estudantes.

Habermas(1984) considera espaço público como um espaço plural de debates, construído sob bases democráticas, onde os cidadãos interagem livremente na busca comum de alternativas que promovam o bem público. O autor conceitua públicos como “certos eventos quando eles, em contraposição às sociedades fechadas, são acessíveis a qualquer um.” (HABERMAS, 1984, p.14).

Este espaço público precisa ser preservado. Esta preservação é uma das atribuições dos atores sociais envolvidos com a administração pública, que devem fortalecer e desenvolver a pluralidade existente, garantindo o acesso democrático. Arendt(1999, p.64), ao tratar o espaço público, o considera como um espaço plural e comum, e destaca a importância da sua preservação para as próximas gerações ao destacar que “se o mundo deve conter um espaço público, não pode ser construído apenas para uma geração e planejado somente para os que estão vivos: deve transcender a duração da vida de homens mortais”. A autora caracteriza ainda o espaço público como um espaço da coletividade.

A concepção de Habermas(1984) sobre esfera pública é corroborada por Tenório(2008) que a conceitua segundo os pressupostos da “igualdade de direitos individuais(sociais, políticos e civis) e discussão sem violência ou qualquer outro tipo de coação, de problemas por meio da autoridade negociada entre os participantes do debate”. Complementa o conceito, traduzindo a esfera pública como um espaço subjetivo e comunicativo onde as pessoas compartilham suas inquietações por meio do entendimento mútuo.

Ao pensar a administração universitária, sob a perspectiva da gestão social, há de se considerar que ela deve ser praticada “como um processo intersubjetivo, dialógico, onde todos têm direito à fala” em um espaço público que deve ser desenvolvido e preservado por meio de um processo gerencial “decisório deliberativo que procure atender às necessidades de uma dada sociedade, região, território ou sistema social específico” (TENÓRIO, 2008 p. 54).

Nesta perspectiva, o resgate da formatura pública representa a iniciativa de atores sociais da instituição em promover a gestão social para uma atividade que perdera seu enfoque público, institucional e democrático.

Este resgate se deu em um contexto onde o comportamento da sociedade é norteado por valores influenciados pelas políticas neoliberais. Esses novos padrões comportamentais são transmitidos e assimilados através das instituições de ensino, das organizações formais e principalmente da mídia, constituindo o que Ramos(1989) denominou de política cognitiva, onde as pessoas passam a interpretar a realidade segundo determinados valores, e mesmo a linguagem que desenvolvem favorece uma determinada visão de mundo.

A influência do mercado na quase extinção do caráter público das solenidades de colação de grau da UFSC, transformando-as em uma prestação de serviço, aliada a ingerência institucional que por algum tempo não deu atenção necessária a esta prática, materializa a preocupação de Ramos(1989) que enfatiza,

Nenhuma sociedade, no passado, esteve jamais na situação da sociedade desenvolvida centrada no mercado de nossos dias, na qual o processo de socialização está, em grande parte, subordinado a uma política cognitiva exercida por vastos complexos empresariais que agem sem nenhum controle. Em sociedade alguma do passado, jamais os negócios foram a lógica central da vida da comunidade. Somente nas modernas sociedades de hoje o mercado desempenha o papel de força central, modeladora da mente dos cidadãos. [...] Escravos de um sistema de comunicação de massa dirigido por grandes complexos empresariais, os indivíduos tendem a perder a capacidade de se empenhar no debate racional. Cedendo a influências projetadas, a maioria das pessoas perde a capacidade de distinguir entre o fabricado e o real e, em vez disso, aprende a reprimir padrões substantivos de racionalidade, beleza e moralidade, inerentes ao senso comum. (RAMOS 1989, p.114),

A Universidade, ao adotar a visão da gestão estratégica no gerenciamento das formaturas dos seus cursos de graduação, alijava a sociedade do seu legítimo direito à cidadania. Nesta perspectiva, os interesses da sociedade deixam de ser prioritários. Além disso, o Estado que se mantinha omissa, passou a ter seu papel questionado pela sociedade. Portanto, o resgate da formatura pública caracteriza a gestão social na Instituição que, rompendo a lógica do mercado, devolve à sociedade o direito de participação isonômica, fazendo valer o direito de cada cidadão.

### **A Colação de Grau da Universidade Federal de Santa Catarina(UFSC)**

Para que o estudante obtenha seu diploma universitário, necessário se faz que o mesmo tenha cumprido os requisitos curriculares do seu curso e que o seu grau seja outorgado pela

autoridade máxima da instituição ou seu representante legal. Este processo, na UFSC, está devidamente regulamentado por meio dos artigos 30º e do parágrafo 1º do Art.65º do Estatuto da Universidade; dos artigos 91º e 95º do Regimento Geral da UFSC e dos parágrafos 1º e 2º do Art. 109º da Resolução 17/CUN/97 do Conselho Universitário.

A solenidade de colação de grau é um rito de passagem entre outros que se fazem presentes no contexto universitário, assim como a posse do Reitor, a concessão de dignidades, o ingresso de servidores, a recepção de calouros, enfim, cada atividade destas é planejada e executada de acordo com regras, valores e costumes que constituem o que chamamos de cerimonial universitário.

Assim, a solenidade de colação de grau é uma atividade que envolve elementos como ritos acadêmicos, costumes, valores, enfim, a própria cultura, que segundo o Prof. Dr. João Benjamim Cruz Júnior, em entrevista sobre o tema, pode ser concebida como o conjunto de crenças, hábitos, costumes, posturas e tradições que funcionam como leis que regulam o comportamento das pessoas (UFSC,2010). A solenidade, conforme Bettega(2010, p.1), apresenta ainda valores culturais que extrapolam a outorga de grau, ou seja,

[...] é um rito de passagem caracterizado pela mudança de status. O rito dessa solenidade transcende a dimensão estética ou festiva, pois marca o movimento de indivíduos através de redes que estabelecem relações de poder e conquistas de espaços diferenciados. A solenidade de formatura e todos os elementos e vestes que a compõem tem um profundo e milenar escopo simbólico, muitas vezes pouco compreendido e até muito pouco conhecido do mundo contemporâneo.

A partir do momento que a formatura passou a representar um serviço lucrativo, a instituição pública de ensino superior passou a conviver com uma realidade destacada por Avelar(2007, p.3),

Há dissonância nos espaços acadêmicos quando se vê, pelos corredores das faculdades, a panfletagem de várias empresas de formatura comercializando símbolos e preparativos para cerimoniais, além do assédio sorrateiro aos alunos. Ações cotidianas que nos levam a sugerir que existe rara reflexão a respeito por parte dos agentes envolvidos com o ensino superior.

Este alerta demonstra a importância dos gestores universitários se manterem atentos às ações desenvolvidas dentro da própria universidade, cujos objetivos são os interesses econômicos e não os da sociedade em geral, transformando a solenidade de colação de grau em uma prática voltada para os interesses de uma elite dominante.

Até os anos 80 esta prática era orientada pelos interesses da sociedade, se constituindo em um espaço público onde todos os representantes da sociedade participavam democraticamente do processo.

À época, não havia espetacularização nem luxo, porém mantendo todos os ritos inerentes à formatura, os formandos indiscriminadamente, participavam da solenidade que era fundamentalmente acadêmica e institucional. Sentimentos como emoção e orgulho estavam presentes em cada formando e em seus familiares.

Com a onda neoliberal, a partir da década de 90, que influenciou a massificação do ensino superior, os ritos institucionais passaram a sofrer certo demérito diante da percepção dos gestores acadêmicos, o que provocou a reprodução, dentro da instituição, das relações predominantes no mercado de consumo-cliente, fornecedor-consumidor e a consequente supressão da dimensão cidadã.

Uma solenidade com características excludentes, que promovia conflitos entre os formandos, gerava constrangimento por parte dos alunos e seus familiares, inseridos nas classes sociais economicamente menos favorecidas, que na grande maioria não podiam participar da solenidade de colação de grau, ou seja, eram cerceados de participarem de uma atividade que, pela sua natureza, deveria ser essencialmente pública e democrática.

Neste contexto, a prática da formatura da UFSC estava sendo realizada sob a lógica do mercado, onde o fator econômico superava a responsabilidade social da instituição em garantir a justiça social, a democracia e a dignidade dos seus formandos, no processo de colação de grau.

A Universidade enquanto espaço democrático, de inclusão e bem social, ainda estava divorciada da sua missão institucional, provocando o clamor da sociedade que se via lesada. Isso desencadeou a inquietação de atores sociais da instituição, no sentido de fazer valer o direito de participação democrática de toda a sociedade nas solenidades de colação de grau, além de promover o resgate e preservação do espaço público institucional.

Considerando a Universidade como uma organização complexa, formada por interesses difusos, a movimentação para mudança deste processo, se deu sob o enfrentamento de forte resistência de grupos internos e externos. Porém, dois fatores foram fundamentais para que o processo fosse desencadeado: o primeiro e mais importante, foi a determinação e a convicção de alguns gestores de que algo precisaria ser feito, a Universidade não poderia mais compactuar com tal situação. O segundo foi a inauguração do Centro de Cultura e Eventos (local oficial para realização das solenidades), com infraestrutura física capaz de comportar eventos de médio e grande porte.

Dispondo de um espaço para realizar as solenidades de colação de grau pública, ou seja, o Centro de Cultura e Eventos, a UFSC atenta à apropriação das formaturas pelo setor privado, promoveu a partir de 2004, nova prática para as solenidades de colação de grau dos cursos de graduação. É elaborada a Resolução nº 005/CEG/2004 (alterada pela Resolução 017/CEG/2009) da Câmara de Ensino de Graduação, estabelecendo as novas regras referentes à organização das solenidades, agregando valores voltados para o resgate da formatura pública na UFSC. Assim, a UFSC passou a disponibilizar toda a infraestrutura e pessoal para a organização e realização das solenidades no Centro de Cultura e Eventos da UFSC.

Como esperado, esta ação provocou resistência de vários segmentos internos e externos envolvidos. As empresas especializadas que dominavam a prática dentro da instituição, demonstravam comportamentos inquietantes pela possibilidade de perderem seus “clientes”. Os formandos, além da natural resistência à mudança, sofriam influência das empresas fortalecendo a insegurança dos mesmos a respeito do que poderia ser a solenidade pública realizada sob as novas regras da UFSC.

Neste cenário, e rompendo as resistências, a participação dos formandos nas formaturas da UFSC, a partir de 2004, passou a ser sem nenhum custo e em igualdade de condições, materializando o espaço público institucional, segundo a concepção de Habermas (1984, p.14) que considera públicos, “certos eventos quando eles, em contraposição às sociedades fechadas, são acessíveis a qualquer um”. Talvez este seja um dos maiores avanços e conquistas dos gestores da UFSC, em relação ao processo de resgate da publicidade da formatura.

Assim, os primeiros anos da prática da formatura pública e essencialmente acadêmica, foram marcados por obstáculos cuja superação foi determinante para institucionalização e resgate da sua publicidade.

O caráter público resgatado pela Universidade Federal de Santa Catarina é o resultado da determinação de um grupo de atores sociais da Instituição, comprometidos com as dimensões da

transparência, accountability e da administração orientada pela premissa da gestão social, onde os cidadãos deliberam visando atender as necessidades da sociedade como um todo.

Esta prática que vem sendo executada desde 2004, e de acordo com o Departamento de Cultura e Eventos da UFSC, já envolveu 17.847 formandos, que puderam vivenciar valores correspondentes à democracia, respeito e justiça social.

### **Apresentação e análise informações coletadas**

Foram entrevistados doze servidores da Universidade Federal de Santa Catarina, que exercem suas atividades nos centros de ensino, nas coordenadorias dos cursos de graduação ou em unidades administrativas que se envolvem ou se envolveram com o processo de colação de grau da UFSC. O objetivo da entrevista era conhecer a percepção dos entrevistados quanto à contribuição do resgate da formatura pública da UFSC, para a inclusão social, o exercício da cidadania deliberativa na Instituição e para a prática da gestão social na UFSC.

Dos entrevistados, 33% são docentes e 67% técnico-administrativos com um tempo médio de serviço efetivo na UFSC de 30 anos.

A forma de participação dos entrevistados nas formaturas deu-se por diversas maneiras. O índice de entrevistados que participaram das formaturas como organizadores ou executores é considerado interessante para o estudo, uma vez que, por meio de suas atividades, estes servidores mantinham ou mantêm contato direto com os formandos, suas expectativas e com os possíveis conflitos existentes. De acordo com os dados, 58% participaram, no período anterior a 2004, das atividades de organização e execução das formaturas no período posterior a 2004, este percentual aumentou para 83%.

Um dos objetivos do estudo era investigar se o resgate da formatura pública contribuiu para o aumento da participação do número de formandos, em relação ao número de formaturas em gabinete ocorridas até 2004. Perguntou-se então aos entrevistados, inicialmente, se há na unidade registro do número de formaturas realizadas em gabinete antes e após a implantação do modelo vigente. Das unidades envolvidas, 58% dos entrevistados informaram que a unidade possui registro do número de formaturas em gabinete antes e depois de 2004, porém, todos informaram também que este registro se limita em informar que a solenidade foi realizada em gabinete não indicando a razão de ter sido realizada separada dos demais formandos. Na sequência perguntou-se se a prática vigente influenciou neste número. Entre os entrevistados, 67% informaram que influenciou; 16% julgaram que não alterou e 17% informaram que não sabem. Assim, a verificação quanto ao quesito inclusão se deu por meio da percepção e dos relatos dos entrevistados. Nestes termos, 83% dos relatos indicam que o resgate da formatura pública promove a inclusão por se tratar de uma participação democrática e independente da situação financeira do formando. A seguir alguns relatos que comprovam este entendimento.

Depois que as formaturas deixaram de ser particulares, virando públicas, os alunos deixaram de solicitar colação em separado, diante de uma grande economia financeira.

Perguntou-se ao entrevistado se a formatura da UFSC atualmente constituiu, na sua percepção, um processo de mudança efetiva. Absolutamente todos consideraram que houve mudanças, seja nos aspectos políticos e acadêmicos ou pela promoção da participação de todos os formandos de maneira igualitária, conforme segue,



A formatura passou a ser, de fato, institucional. A Reitoria passou a assumir o papel de coordenação efetiva das formaturas. Com efeito, os formandos resgataram sua cidadania universitária. ENTREVISTADO-2

Uma das coisas que mais me incomodou no modelo anterior era a falta de coleguismo, no sentido de não permitir que aquele formando que não conseguiu pagar o exigido pela empresa, participasse da solenidade como os outros. Era difícil incutir no formando que ele tinha direito de se formar, assim como os outros “pagantes”. Isso gerou sempre uma situação de desconforto entre os formandos. Hoje o formando pode pegar sua beca e acessar seu direito. A solenidade de colação de grau da UFSC é enxuta, desprovida de espetáculos, corroborando com a finalidade da instituição que é de ensinar e formar cidadãos. ENTREVISTADO-4

Outros consideraram como mudança além do aumento da participação, a infraestrutura oferecida e a organização das solenidades,

Menos demorada. Mais objetiva. Mais organizada. Mas não perdendo sua essência, seu brilho, seu requinte, não importando qual a colação de grau. A equipe de eventos mais profissional. Outro ponto foi a informatização. Se assiste uma formatura em qualquer lugar do mundo em tempo real. ENTREVISTADO-07

Marcação das datas, organização da formatura, becas, capelos, espaço físico. Antes de 2004, os alunos escolhiam as datas, a organização das formaturas eram realizadas por empresas contratadas pelas comissões. O valor que cada formando desembolsava era exorbitante. ENTREVISTADO-10

Questionou-se também se a formatura pública da UFSC contribui para o fortalecimento da Universidade como Instituição pública. Caso afirmativo, foi solicitado que o entrevistado indicasse os traços mais importantes para essa contribuição. Da mesma forma que o quesito mudança, todos os entrevistados consideraram que a contribuição existe e os traços mais apresentados foram: inclusão dos alunos menos abastados; rompimento da lógica do mercado instituída, fortalecimento da imagem da Universidade como instituição pública e para todos; abertura das portas da UFSC para os familiares e desenvolvimento da consciência social e crítica dos alunos.

Destacamos a seguir alguns relatos que resumem os traços apontados,

As empresas que realizavam formaturas ficaram, finalmente, num papel secundário, neste processo, visto que a UFSC se apoderou dos procedimentos e passou a dirigi-los (fato que até então se mostrava contrário, pois as empresas estavam tomando a rédea dessa atividade) O Centro de Eventos se firmou como local apropriado para esta cerimônias e toda uma equipes teve de ser preparada para atuar nesta atividade específica, oportunizando a sua especialização.” ENTREVISTADO-4

Todos os alunos participam sem restrições. Muitos pais e parentes de formandos que não conhecem o ambiente na UFSC, têm oportunidade de vivenciá-lo. Considero um grande avanço a UFSC assumir as formaturas. Momento para a UFSC se mostrar para a sociedade que é uma universidade para todos. ENTREVISTADO-9

Melhorou a própria imagem da Instituição frente à comunidade. ENTREVISTADO-5

Transparência, responsabilidade social, efetividade na gestão institucional. ENTREVISTADO-2

Considero como ponto mais relevante para o fortalecimento da universidade como instituição pública, a possibilidade de participação de todos os formandos, independentemente da condição social. ENTREVISTADO-1

Por fim, solicitou-se ao entrevistado que opinasse quanto ao grau de contribuição que a formatura pública trouxe para três elementos: resgate do caráter acadêmico; democratização da solenidade e fortalecimento do espaço público. O grau de contribuição foi dividido em Nada, Pouco, Regular e Muito. Quanto ao elemento resgate do caráter acadêmico, 83% responderam que a prática contribuiu muito e 17% consideraram como nenhuma contribuição, pois julgaram que o caráter acadêmico se constitui pela “presença de representantes da instituição e formando”, mesmo quando as formaturas eram realizadas pelas empresas. Para o elemento democratização, 83% responderam que a atual gestão da formatura da UFSC contribuiu muito para democratização da solenidade e 17% não responderam, porém apresentaram relatos que indicam a consolidação da democratização. Finalmente, para o elemento fortalecimento do espaço público, 83% julgaram que a publicização contribuiu fortemente para o fortalecimento do espaço público enquanto 17% consideraram que esta contribuição acontece de maneira regular.

### **Considerações finais**

Resgatando os questionamentos que motivaram este estudo, podemos chegar algumas conclusões de acordo com dados levantados e depoimentos realizados.

Esta proposta que transformou a prática das formaturas na UFSC, demonstra a dimensão da gestão de mudanças em uma organização efetivamente complexa e alguns dos seus elementos influenciadores. Materializa também as palavras de Mariotti(2007, p.172) sobre a mudança afirmando que “mudança não significa apenas mudar a superfície das coisas. Significa principalmente mudar de modelo mental, o que leva a mudança de percepção. Significa não tentar impor nossos pressupostos à coisas e aos acontecimentos. Significa, enfim, deixar que as coisas e os eventos nos modifiquem e sejam por nós modificados”.

A percepção unânime de que o resgate da formatura pública representou mudanças, fica evidente nos relatos apresentados, que sugerem a constatação de transformação na sua prática gerencial, em relação ao formato antigo focado no mercado, que foi compreendida, aceita e incorporada pelos atores sociais envolvidos, ou seja, promoveu acima de tudo mudança da cultura organizacional.

É possível também, concluir que o resgate da solenidade pública de colação de grau da UFSC materializa o exercício da cidadania deliberativa, segundo os pressupostos de Tenório(2008), orientados pelos princípios da inclusão, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum. A quebra da lógica do mercado, que priorizava os interesses econômicos promovendo a exclusão dentro da própria Universidade pública, significou conforme relatos apresentados, a democratização da participação nas solenidades de formatura, inclusão social e fortalecimento da Universidade como Instituição Pública.

Este estudo demonstrou também o quanto a prática da colação de grau nas universidades públicas merece um olhar mais crítico por parte dos gestores universitários. O que se vê, no entanto, na maioria das Universidades, é o que Avelar(2007, p.2) descreve com muita clareza:

Consolidada nas rotinas escolares, seu acontecimento não demanda muita atenção dos setores acadêmico-administrativo, sendo percebida até com certa banalização. Inserida na cultura organizacional da escola, ela faz parte de um cotidiano diversificado e dinâmico e, muitas vezes, sua ocorrência não se dá de forma crítica.

A exemplo da UFSC, se os gestores públicos universitários não se mantiverem atentos a prática da formatura, esta pode representar uma ação de caráter privado, excludente e propiciadora da apropriação do espaço público pela esfera privada.

Assim, de acordo com o estudo realizado, consideramos que o resgate da formatura pública da UFSC representa efetivamente mudança, contribui para a inclusão social e colabora para gestão social na Universidade Federal de Santa Catarina.

Todavia, há de se considerar que as conclusões deste estudo baseiam-se na percepção de uma fração dos atores sociais envolvidos, não garantindo cientificamente a generalização dos resultados encontrados.

## REFERÊNCIAS

- ARENDDT, Hannah. *A condição humana*. Rio de Janeiro:Forense Universitária, 1999.
- AVELAR, Ediana Abreu. *A prática da formatura na educação superior: apontamentos para uma reflexão*. Disponível em: <  
[http://portal.uninove.br/marketing/cope/pdfs\\_revistas/dialogia/dialogia\\_v6/dialogia\\_v6\\_4m36.pdf](http://portal.uninove.br/marketing/cope/pdfs_revistas/dialogia/dialogia_v6/dialogia_v6_4m36.pdf)  
 >. 2007. Acesso em 07 abr 2011.
- BELLO, José Luiz de Paiva. *Educação no Brasil: a História das rupturas*. Disponível em <  
<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/heb14.htm>>. 2001. Acesso em 04 jan 2011.
- BETTEGA, Maria Lúcia. *Ritos de formatura na Universidade de Caxias do Sul- Cerimonial Universitário: três modalidades de Colação de Grau*. 2010. Disponível em: <  
<http://virtualandmemories.blogspot.com/2010/03/ritos-de-formatura-na-universidade-de.html>>. Acesso em 23 mar 2011.
- BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. *O trabalho acadêmico do professor universitário no processo de desenvolvimento do espaço público na universidade federal: um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Catarina e na Universidade Federal do Rio Grande do Sul*. Porto Alegre:UFRGS, 2003.
- CHAUÍ, Marilena. *A universidade pública sob nova perspectiva*. Revista Brasileira de Educação. São Paulo, n.24, p. 5-15, set-dez. 2003.
- DELORS, Jacques et al. *Educação: um tesouro a descobrir*. 3ª. ed. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: MEC: UNESCO, 1999.
- FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. Definindo Gestão social. In: *Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção*. JÚNIOR, Jeová Torres Silva; MASIH, Rogério Teixeira, Fortaleza:Imprensa Universitária, 2008.
- HABERMAS, Jürgen. *Mudança estrutural da esfera pública*.Rio de Janeiro:Tempo Brasileiro, 1984.
- JUNQUILHO, Gelson Silva. *Teorias da administração pública* . Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES : UAB, 2010. Disponível em < <http://moodle.ufsc.br/file.php/9384/TGAPublica.pdf> >. Acesso em 15 abr 2011.
- MARIOTTI, Humberto. A visão do Conjunto. In: MARIOTTI, Humberto. *Pensamento complexo: suas aplicações à liderança, à aprendizagem e ao desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Atlas, 2007.
- MINGUILI, Maria da Glória; CHAVES, Adriana Josefa; FORESTI, Miriam Celí Pimentel Porto. *Universidade Brasileira: Visão Histórica e Papel Social*. Disponível em:<<http://www.franca.unesp.br/oep/Eixo%201%20-%20Tema%201.pdf>>.[s.d.]. Acesso em: 11 out. 2010.

RAMOS, Alberto Guerreiro. *A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

ROIO, Marcos Del. *A Universidade pública e o vírus do privatismo*. Disponível em <<http://www.espacoacademico.com.br/087/87roio.htm>>. 2008. Acesso em: 04 jan 2011.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. *Gestão social: metodologia e casos*. 3. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2002.

\_\_\_\_\_. (Re)visitando o conceito de gestão social. In: *Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção*. JÚNIOR, Jeová Torres Silva; MASIH, Rogério Teixeira, Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

UFSC. Programa de Oficinas de Gestão do Departamento de Ciências da Administração da UFSC. *Cultura Gerencial – João Benjamim da Cruz Júnior*. 2010. Disponível em: <<http://www.oficinascad.ufsc.br>>. Acesso em 16 março 2011.

\_\_\_\_\_. *Resolução N° 17/CUN/97, de 30 de setembro de 1997*. Dispõe sobre o Regulamento dos Cursos de Graduação da UFSC. 1997.

\_\_\_\_\_. *Resolução n° 001/CEG/99, Resolução n° 005/ CEG/2004 e Resolução n° 017/CEG/2009* da Câmara de Ensino de Graduação, que estabelece as normas referentes à organização das solenidades de colação de grau na UFSC.